

PER

R-943

BNQ

La Revue

# Desjardins

Numéro 1, 2001

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

**DOCUMENT SPÉCIAL**

«UNE DIRECTION  
UNIQUE POUR TOUT  
LE MOUVEMENT»

-Alban D'Amours

La représentation  
des **FEMMES**  
dans les **CORE**

# L'heure est à L'ACTION



Poste publications Convention n° 1457799

33/17  
xxz(8)

815  
A000037921  
gacitésé du Mouvement des Caisses Desjardins  
BIBLIOTHÈQUE NATIONALE DU QUÉBEC  
ATT: MME NOELLE GNAVEL DEPOT LEGAL  
2275, rue Holt  
Montréal (QC) H2G 3H1

Desjardins

# grrREERrrr!!!



« Parce que j'ai un profil dynamique! »»

Rendements en date du 29 décembre 2000	1 an	3 ans	5 ans	10 ans ou depuis création <sup>1</sup>
Fonds Desjardins Secteurs prometteurs	7,06%	s.o.	s.o.	9,46% (19-05-98)
Fonds Desjardins Dividendes	18,24%	7,77%	13,67%	11,01% (01-01-94)
Fonds Desjardins Sélection Cartier	12,03%	s.o.	s.o.	12,34% (25-01-99)

<sup>1</sup> Lorsque le fonds a moins de 10 ans d'existence, c'est le rendement depuis sa date de création qui apparaît.

Quel que soit votre **profil**,  
c'est votre **profit** qui compte!



1 800 CAISSES  
[www.desjardins.com](http://www.desjardins.com)

Les parts des Fonds Desjardins sont offertes par les Services d'investissement Fiducie Desjardins inc., une compagnie appartenant au Mouvement Desjardins. Veuillez lire le prospectus simplifié attentivement avant d'investir. Les taux de rendement indiqués sont les taux de rendement total annuel composé historiques en date du 29 décembre 2000 qui tiennent compte de l'évolution de la valeur des parts et du réinvestissement de tous les montants distribués mais non des commissions d'achat et de rachat, des frais de placement, des frais optionnels ou de l'impôt sur le revenu payables par le porteur de parts, lesquels auraient réduit le rendement. Les parts de fonds ne sont pas garanties, leur valeur fluctue fréquemment et leur rendement passé n'est pas indicatif de leur rendement futur. L'acquisition de parts de fonds de placement peut donner lieu à des frais de courtage, des commissions de suivi, des frais de gestion et d'autres frais.

**Je le dis comme je le pense** *par Alban D'Amours* **2**  
**Une direction unique pour tout le Mouvement**

**En diagonale** *par Michel Lavallée* **5**

**Desjardins en magasin** *par Marthe Giguère* **8**

**Les soirées Desjardins** *par Pierre Goulet* **10**

**La représentation des femmes dans les CORE**  
**L'heure est à L'ACTION**  
*par Pierre Goulet* **13**

**Santé et mieux-être**  
**au travail** *par Mariane Rouette* **18**

**Les produits de solidarité**  
**Prêter pour aider** *par Louise Desautels* **20**

**Fonction dirigeant**  
**Conseils d'administration des sociétés filiales**  
**Nouvelles règles pour la sélection**  
**des administrateurs** *par Pauline D'Amboise* **23**

**Gens de Desjardins**  
**Normand Deschênes : De Desjardins à L'Autre Jardin**  
*par Gilles Drouin* **24**

13



24



18

## Un vent nouveau

L'apport stratégique des femmes à l'avenir de Desjardins se révèle clairement, en cette fin d'année du Centenaire, plus clairement, en fait, depuis que le Comité aviseur pour la représentation des femmes a rassemblé dans un important colloque plus de 300 personnes à Drummondville, dont plusieurs hauts gestionnaires du Mouvement. Les femmes ont alors fait la démonstration, par A + B, que si la situation actuelle pénalise les femmes, elle prive tout le Mouvement Desjardins de compétences certaines.

Il aura fallu dix ans pour qu'une poignée de femmes, à partir de regroupements tels que Femmes Desjardins et Partenaires Entr'elles, parviennent à sensibiliser les hauts dirigeants du Mouvement à la nécessité d'accorder aux femmes une représentation juste et équitable.

Qu'est-ce qui a changé pour que, cette fois, leur message soit entendu et que le conseil d'administration décide de passer à l'action? Les arguments mis de l'avant, certes; le ton à la fois convaincu et tranquille de celles qui savent qu'elles ont en main une cause solide; mais surtout, la démonstration qu'en ne reflétant pas la composition de son membership, où les femmes comptent pour 51 %, c'est le Mouvement lui-même qui est perdant, car il est évident que l'avenir de Desjardins passe par une meilleure représentation des femmes. Un chiffre seulement suffira à convaincre les plus sceptiques : au Québec, deux tiers des personnes admises à l'université sont des femmes. Après l'ère des DINKS (*double income no kids*), voici donc l'ère des JUPES (jeunes urbaines professionnelles émancipées), un constat que les membres du conseil d'administration ont fait lors du colloque sur l'avenir de Desjardins, les 3 et 4 novembre 2000.

Le conseil d'administration, le président du Mouvement en tête, a donc pris des engagements fermes, endossant le plan d'action du Comité pour la représentation des femmes dans Desjardins, dont les objectifs sont maintenant intégrés au PARC 2001. À lire en page 13.

■ Donner au Mouvement une direction unique qui facilitera son entrée dans le nouveau millénaire, tel est le sens de l'ensemble des orientations prises par le CA, le 16 janvier dernier. Le président du Mouvement fait le point sur les principaux enjeux visés par ces décisions, prises à l'unanimité. Dans un prochain numéro, nous reviendrons en détail sur la portée de ce grand virage.

■ Pour bien comprendre le sens d'une vraie intégration caisses-filiales, lire le reportage que nous consacrons aux Soirées Desjardins, une réussite sans égale de l'équipe de planificateurs financiers de la Fédération de Québec.

Bonne lecture.

*Micheline Paradis*  
 Micheline Paradis

Par **Alban D'Amours**

Président du Mouvement des caisses Desjardins  
et chef de la direction

## Une direction unique pour tout le Mouvement

**Le 16 janvier dernier, le conseil d'administration de la Confédération adoptait une série d'orientations qui entraîneront une révision en profondeur du fonctionnement de la direction du Mouvement Desjardins. Le Conseil redéfinissait ainsi le rôle de la Société financière Desjardins-Laurentienne (SFDL) et de son président ainsi que le cadre de régie d'entreprise<sup>1</sup> des filiales. Il convenait également de la réorganisation des activités du secteur des valeurs mobilières au sein d'une nouvelle entité, un « courtier Desjardins intégré ».**

Dans une entrevue exclusive à *La Revue Desjardins*, le président du Mouvement et chef de la direction explique les raisons qui motivent ce grand virage.

**Q. Pourquoi, à ce moment-ci, mettre en branle tous ces nouveaux changements concernant la direction du Mouvement ? Ceux associés à la mise en place de la nouvelle fédération n'étaient-ils pas suffisants ?**

**R.** Ces décisions du conseil sont le résultat d'orientations qui sont connues depuis mon accession à la présidence, soit doter le Mouvement – ce qui inclut le réseau coopératif et celui des sociétés filiales – d'une direction unique. Cette volonté repose sur un constat qui est très clair : Desjardins ne tire pas tous les avantages du décloisonnement parce que son fonctionnement n'est pas optimal. Les changements entraînés par la mise en place d'une nouvelle fédération mettaient pour ainsi dire la table pour une réorganisation plus large de la direction stratégique du Mouvement et c'est la raison pour laquelle nous procédons à ce moment-ci.

**« Desjardins ne tire pas tous les avantages du décloisonnement parce que son fonctionnement n'est pas optimal. »**

**Q. Quels moyens privilégiez-vous pour optimiser le fonctionnement du Mouvement ?**

**R.** À compter du 1<sup>er</sup> juillet prochain, les conseils d'administration de la Fédération des caisses Desjardins du Québec, de la Caisse centrale Desjardins et de la SFDL seront constitués des mêmes personnes. Un comité de planification et de développement stratégiques, en appui au conseil, sera quant à lui chargé de repérer, d'analyser et de préparer des orientations sur les dossiers stratégiques du Mouvement. Ce comité, qui a déjà commencé à se réunir, regroupe autour d'une même table le président et chef de la direction du Mouvement et les présidents et chefs de l'exploitation des principales entités du Mouvement, certains premiers vice-présidents ainsi que la secrétaire générale. Pour qu'il y ait une « pensée Mouvement » et une direction unique des affaires, il est indispensable que les hauts gestionnaires se parlent constamment. De la sorte, nous bonifions le travail de coordination des deux réseaux et améliorons la rapidité de la prise de décision et de l'exécution.



Paul Labelle

**Q. On définit pour le futur président de la SFDL une série d'objectifs reliés à un meilleur arrimage des filiales avec les caisses. Membre du conseil de chacune des filiales de la société, il aura également une plus grande imputabilité à l'égard de leur performance financière. Pourquoi avoir attendu 2001 pour définir ainsi le rôle du président ?**

**R.** Nous profitons des circonstances favorables créées par la mise en place de la nouvelle fédération et aussi – c'est un facteur important – de la marge de manœuvre que nous confère désormais la privatisation de la SFDL, réalisée l'automne dernier. Nous avons aujourd'hui des caisses intégrées qui offrent de l'assurance dommage, de l'assurance vie et des valeurs mobilières et qui le font très bien. Mais, dans l'ensemble du réseau, il reste des « irritants » à aplanir et tout un potentiel de développement est encore à réaliser. Le président de la SFDL verra son nouveau rôle s'articuler autour de ces tâches, essentielles à l'heure actuelle, et auxquelles il faut ajouter le développement des affaires hors Québec.

**Q. Pourquoi modifier la composition du conseil d'administration des filiales ?**

R. Les caisses ayant manifesté le souhait que leurs filiales enregistrent des rendements supérieurs, certains réaménagements, au niveau de la régie d'entreprise, vont nous aider à progresser en ce sens. Ainsi en est-il pour le nombre d'administrateurs pour chaque filiale qui, limité à 13, favorisera l'efficacité des travaux et accélérera la prise de décision. Comme l'actif des filiales s'accroît d'année en année et que leurs activités se complexifient, nous avons aussi tout à gagner à favoriser la venue d'administrateurs externes à Desjardins (le conseil a établi qu'il en serait ainsi jusqu'à concurrence du tiers des postes). Nous pourrions donc désormais nous adjoindre des personnes qui possèdent une expertise spécifique à l'industrie et au marché de chaque filiale. De plus, un programme de formation à l'intention des nouveaux administrateurs et un suivi dans l'évaluation de leur performance aideront à l'atteinte des objectifs.

**Q. Pourquoi se priver de l'apport des présidents et présidentes des CORE aux conseils des filiales ?**

R. Les présidents et présidentes des CORE ne seront pas exclus du conseil des filiales, leur candidature sera toujours admissible. Ce que nous avons modifié, c'est la règle garantissant leur présence automatique à l'un ou plusieurs de ces conseils, comme cela avait cours jusqu'à maintenant pour les présidents et présidentes des fédérations. En créant les CORE, nous avons cherché à dégager leurs membres de l'opérationnel, pour qu'ils donnent leur pleine mesure à la vie coopérative. De plus, il ne faut pas oublier que, comme dirigeants bénévoles, les présidents et présidentes des CORE auront un ensemble de tâches déjà assez exigeantes à assumer à la fois à l'échelle de leur caisse, à celle de leur région (CORE), ainsi qu'à l'échelle de la province, en vertu de leur rôle aux conseils d'administration de la Fédération, de la SFDL et de la CCD.

**Q. Comment les régions participeront-elles au choix des administrateurs des filiales et comment seront-elles représentées sur ces conseils ?**

R. Ce sont les CORE qui soumettront à la commission Régie d'entreprise, en vue d'une recommandation au conseil d'administration, des candidats au conseil des filiales qui proviendront de leur réseau. Les candidats externes seront pour leur part recommandés par le président du Mouvement. Avant de formuler ses recommandations, ce dernier consultera les CORE pour qu'ils le supportent dans le choix de candidats potentiels et il requerra aussi l'avis de la commission. La qualité des candidats, internes et externes, proposés par chaque CORE, sera donc garante de la représentation de leur région au conseil des filiales. Mais il n'y aura plus, comme avant, de postes réservés pour chaque région. Il fera toutefois partie du mandat de la commission Régie d'entreprise de veiller à assurer un équilibre global entre les régions. Tous ces changements se feront graduellement, car il a été décidé que les administrateurs actuellement en poste le resteront jusqu'aux assemblées générales de 2002.

**« En créant les CORE, nous avons cherché à dégager leurs membres de l'opérationnel, pour qu'ils donnent leur pleine mesure à la vie coopérative. »**

«[...] les nouveaux changements à la direction du Mouvement n'ont qu'un seul but : créer le maximum de valeur pour les caisses et pour les membres. »



**Q. Pourquoi vouloir créer un « courtier intégré » ? Desjardins n'offre-t-il pas déjà, avec de plus en plus de succès, des services de courtage ?**

R. Il est vrai qu'en ce qui concerne la vente au détail de valeurs mobilières, nous avons fait des progrès remarquables au cours des dernières années. La croissance des activités de VMD a en effet été plus de deux fois supérieure à celle du marché. Malgré cela, nous demeurons encore un petit joueur au Québec. Les progrès ont cependant été beaucoup moins concluants du côté institutionnel et corporatif, marchés dans lesquels nous occupons une position fort marginale et qui est une source de profit importante pour nos principaux concurrents. Il nous fallait donc poser des gestes pour aller chercher une part beaucoup plus significative de ce marché.

**Q. Justement, qu'est-ce qui sera fait pour atteindre cet objectif ?**

R. En intégrant les activités actuellement fractionnées au sein du Mouvement dans une seule entité qui agira comme courtier généraliste,

nous allons graduellement nous donner les moyens de mieux servir la clientèle des institutions, des gouvernements, des sociétés para-gouvernementales ainsi que des PME à petite et moyenne capitalisation et cela, tout en poursuivant la forte croissance des dernières années dans les services aux particuliers. Le courtier Desjardins sera aussi, comme il se doit, le fournisseur privilégié des diverses composantes du Mouvement. Comme entité, il relèvera directement du président du Mouvement et ce dernier en sera le premier démarcheur. Nous pourrions ainsi enrichir les relations d'affaires que nous avons déjà avec nos entreprises clientes et nos grands partenaires, par une offre de service répondant à leurs besoins, non seulement en matière de financement, mais aussi en matière de conseil, de montages financiers ainsi que lorsqu'elles vont en appel d'épargne. Cela constitue, pour les caisses et le Mouvement Desjardins, une avenue déterminante pour le développement des affaires.

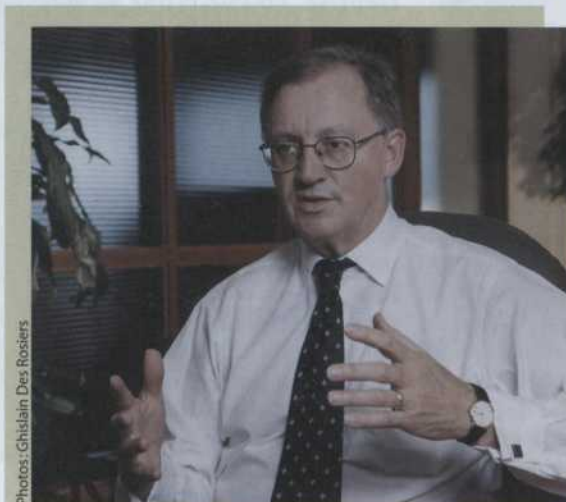
**« Je lance à tout le Mouvement une invitation à faire davantage en accumulant le capital de développement dont Desjardins aura besoin pour devenir incontournable et assurer sa pérennité. »**

**Q. On prévoit un effort graduel, s'étendant sur un certain nombre d'années, pour que cette nouvelle entité prenne son essor. Pourquoi ?**

R. De nombreux développements sont à prévoir : le recrutement de conseillers expérimentés, l'élargissement de la gamme des produits offerts, des investissements en technologie, l'élargissement de la couverture institutionnelle et de la couverture de recherche ainsi que l'allocation de capital additionnel qui permettra d'assumer du risque, notamment lors de prises fermes. Nous devons également apprendre à maîtriser les risques reliés au courtage en valeurs mobilières, qui sont différents des risques reliés à l'intermédiation financière.

**Q. Quand le président de la SFD et celui du nouveau courtier Desjardins seront-ils choisis ?**

R. Nous venons, dans le deux cas, de commencer le processus de recrutement et nous prendrons le temps qu'il faut, car ces deux organismes sont indispensables à l'avenir de Desjardins. L'opération pourrait prendre plusieurs semaines.



Photos: Ghislain Des Rosiers

« Nous devons également apprendre à maîtriser les risques reliés au courtage en valeurs mobilières [...] »

**Q. Avec tous ces changements, quel message le président du Mouvement lance-t-il aux filiales et aux caisses ?**

R. Je leur dis : soyons plus solidaires que jamais et donnons-nous les moyens de faire de Desjardins, fort de sa distinction coopérative, la meilleure institution financière en termes de satisfaction de ses membres et clients et en termes d'équilibre financier. Soyons aussi solidaires aujourd'hui que nous l'avons été au début des années 1990, lorsque le conseil d'administration a demandé aux caisses de se capitaliser : nous sommes devenus l'institution financière la mieux capitalisée au Canada ! Dans la foulée de ce que nous avons déjà réalisé, je lance à tout le Mouvement une invitation à faire davantage en accumulant le capital de développement dont Desjardins aura besoin pour devenir incontournable et assurer sa pérennité.

**Q. Qu'entendez-vous par capital de développement ?**

R. En tant qu'institution financière, nous devons, à des fins de sécurité et pour nous prémunir contre les différents risques associés à nos activités, maintenir une base minimale de capital et nous conformer à ce chapitre aux normes en vigueur à l'échelle internationale. Ce que nous faisons d'ailleurs très bien, comme je le disais, et nous ne ferons jamais de compromis là-dessus. Mais le capital, dans la portion qui excède le respect des normes, peut aussi servir de levier de développement – je pense ici à la fois au développement des affaires et à notre participation à des projets qui sont porteurs de développement pour la collectivité – et nous permettre ainsi de concrétiser notre mission coopérative.

À cette fin, le conseil d'administration propose que lui soit accordée une marge de manœuvre équivalant à 10 % du capital excédentaire afin de

pouvoir saisir les occasions de développement qui se présenteront et qui seront jugées les plus appropriées. Cette marge de manœuvre est en lien avec les balises qui étaient déjà inscrites à nos politiques, et les nouveaux membres des CORE seront consultés à ce sujet à l'assemblée générale prévue le 26 mai prochain.

Pour conclure, je dirais que les nouveaux changements à la direction du Mouvement n'ont qu'un seul but : créer le maximum de valeur pour les caisses et pour les membres. Caisses et filiales, en travaillant encore plus étroitement ensemble, feront de Desjardins le principal et le meilleur gestionnaire du patrimoine des Québécois et des Québécoises et l'aideront à prendre plus de place encore dans le financement des entreprises. **LRD**

Propos recueillis par Pierre Goulet et François Renaud

<sup>1</sup> L'expression « Régie d'entreprise » est utilisée pour décrire les mesures que prend un conseil d'administration pour assurer la bonne gouvernance de l'entreprise. Elle précise également les processus et les structures qui définissent le partage du pouvoir et établissent les mécanismes pour assurer l'imputabilité des actionnaires, du conseil d'administration et de la direction de l'entreprise. Pour plus de précisions sur les règles qui guideront la sélection des administrateurs des filiales, voir p. 23.

## Entente signée entre Desjardins, Bell Canada et Connexim

Au moment de mettre sous presse, Le Mouvement des caisses Desjardins, Bell Canada et Connexim annoncent qu'ils ont signé une entente confirmant leur alliance stratégique dans le domaine des télécommunications et des centres d'appels, telle qu'annoncée en juin 2000. La valeur contractuelle de l'entente est d'environ 400M\$ sur sept ans.

Rappelons qu'en vertu de cette alliance Bell assurera la migration du réseau de télécommunications de Desjardins vers une nouvelle technologie, alors que Connexim assumera la gestion des opérations de télécommunications de Desjardins (un article paru dans *La Revue Desjardins* n°4, 2000 en faisait une présentation détaillée). Environ 250 employés de Desjardins seront ainsi transférés chez Bell et Connexim. Les deux entreprises protégeront les emplois pour une période minimale de 12 mois et offriront aux employés concernés des conditions de travail comparables à celles qu'ils ont présentement.

«Le Mouvement Desjardins est heureux de la conclusion de ce partenariat, déclare Alban D'Amours, président du Mouvement, car il lui permettra, d'une part, de se concentrer davantage sur son domaine d'expertise, celui des services financiers et, d'autre part, de bénéficier d'un réseau de télécommunications toujours à la fine pointe de la technologie.»

L'entente officialise également la participation de Desjardins comme actionnaire de Connexim, une société créée en 1999 et détenue en parts égales par Bell et Hydro-Québec.

## Lancement officiel d'Agrocliv.com

L'inauguration officielle du portail Agrocliv.com a eu lieu le 10 janvier dernier, lors du Salon de l'agriculteur à Saint-Hyacinthe. Le Mouvement Desjardins s'est joint à d'autres partenaires prestigieux pour mettre à contribution son savoir-faire pour que cette initiative soit une réussite.

Véritable village virtuel du monde rural québécois, ce portail donne un accès direct et facile à une foule d'informations et de services utiles pour les activités quotidiennes et stratégiques. Ce guichet unique permet



aux producteurs agricoles de s'informer, de communiquer, de gérer, de vendre et d'acheter. Le Mouvement est très présent sur ce portail grâce à son micro-site, spécialement conçu pour répondre aux besoins précis de cette clientèle. L'agriculteur a ainsi accès facilement à tous les produits et services de Desjardins. Il lui est évidemment possible de naviguer sur Accès D affaires ou Desjardins.com. Le site sera accessible dans les caisses populaires d'ici quelques semaines et constituera un outil fort utile pour les conseillers et directeurs de comptes.

Première institution à financer le secteur agricole, il était tout naturel que Desjardins contribue au projet Agrocliv. Mentionnons à cet égard que les engagements financiers du Mouvement Desjardins dans le secteur agricole s'élèvent à 3,3 milliards de dollars, sans compter les contributions comme celle-ci dans les secteurs de la transformation et de la distribution alimentaire.

## Desjardins, solidement engagé dans la formation universitaire

Le Mouvement Desjardins a contribué de façon importante à la première campagne de souscription de la Fondation universitaire de l'Université du Québec sous la présidence d'honneur de M. Michel Rouleau, président de la Fédération des caisses populaires Desjardins de Québec. Cette contribution de près d'un demi-million de dollars servira à soutenir le développement de l'enseignement et de la recherche de ses établissements partenaires, soit l'Institut national de la recherche scientifique, l'École nationale d'administration publique, la Télé-université et l'Université du Québec (siège social).

D'autres dons importants dans le réseau universitaire québécois méritent également d'être soulignés. La Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest-du-Québec (FMO) et ses caisses affiliées viennent d'ajouter 700 000\$ de contribution au 1,2 million déjà investi dans la chaire de coopération de l'Université du Québec à Montréal, chaire destinée à la recherche et à l'enseignement du modèle coopératif et son évolution.

Par ailleurs, la direction régionale de la FMO a remis récemment un don de 40 000\$ à la Fondation de l'UQAH. Cette contribution représente le quatrième versement d'une aide au soutien financier de 200 000\$ qui sera entièrement consacré au développement des services technologiques de la bibliothèque. L'engagement de la Fédération a déjà permis l'acquisition de quelque 400 logiciels et bases de données.



Lors du lancement de la campagne de financement de la Fondation universitaire de l'Université du Québec, l'inauguration de la salle Alphonse-et-Dorimène-Desjardins a été effectuée dans les nouveaux locaux de l'institution à Québec. Dans l'ordre habituel, Michel Rouleau, président de la Fédération des caisses populaires Desjardins de Québec et président d'honneur de la campagne de financement, et Pierre Lucier, président de l'Université du Québec.

## La Fédération des caisses d'économie Desjardins a un nouveau président



Jean-Guy Bureau est, depuis décembre dernier, le nouveau président de la Fédération des caisses d'économie Desjardins. Il remplace ainsi Michel Parent, président démissionnaire. Il est par ailleurs président de la Caisse d'économie des Cantons à Sherbrooke et administrateur depuis 30 ans.

Malgré les longues discussions entourant l'adhésion de cette Fédération à la fédération unique de Desjardins, Jean-Guy Bureau se dit confiant que les efforts redoublés du personnel permettront aux caisses d'économie d'être intégrées tel que prévu le 1<sup>er</sup> juillet comme toutes les autres caisses locales.

## Œuvres de la Collection Desjardins et de la collection de l'AVDL au domaine Cataract



Albert Dumouchel

La Fondation Bagatelle, en collaboration avec le Mouvement Desjardins, propose aux visiteurs la découverte de l'exposition *Traversée du siècle*, une sélection de 90 œuvres choisies à l'intérieur de la Collection Desjardins d'œuvres d'art et de la Collection de l'Assurance vie Desjardins-Laurentienne. Présentée au Domaine Cataract du 2 février au 3 juin 2001, l'exposition témoigne d'un patrimoine culturel riche et diversifié et propose une avancée à travers

le siècle, à la découverte du large éventail des tendances artistiques ayant marqué le XX<sup>e</sup> au Québec. Suzor-Côté, Pellan, Dallaire, Borduas, Bonet et Dumouchel sont quelques-uns des noms qui seront de ce grand rendez-vous artistique.

Le Mouvement Desjardins offre à ses employés et dirigeants la possibilité de visiter cette exposition gratuitement. Une présentation à l'entrée de la carte d'employé ou du laissez-passer ci-dessous sera la seule formalité pour se prévaloir de ce privilège.

### ADMISSION GRATUITE

Exposition *Traversée du siècle*  
présentée au Domaine Cataract  
2141, chemin Saint-Louis, Sillery

### Une invitation du Mouvement Desjardins

Valide pour une personne,  
employé(e) ou dirigeant(e) du Mouvement Desjardins  
du 2 février au 3 juin 2001.



## Desjardins et Compaq font des heureux



L'exposition *Desjardins, cent ans, toujours en mouvement* qui s'est tenue simultanément sur 5 sites à Lévis au cours de l'été dernier a remporté un vif succès. Les personnes qui visitaient au moins trois de ces sites pouvaient participer au tirage de nombreux prix dont quatre ordinateurs de poche Compaq iPaq. Sur la photo, nous retrouvons dans l'ordre habituel, Francis Leblond, responsable de l'exposition, Réjean Guimont et Ronald Lampron, deux des gagnants, et Alain Bachini, directeur de comptes chez Compaq. N'apparaissent pas sur la photo les deux autres gagnants du même prix, Louise Durand de Sherbrooke et Gabriel Larivière de Brossard.

La Revue  
**Desjardins**

 Desjardins

*Destinée aux dirigeants et aux gestionnaires du Mouvement Desjardins, cette revue d'information est publiée cinq fois par année par la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec. Ce numéro a été tiré à 21 000 exemplaires.*

#### Directrice Édition et Publications

Micheline Paradis

#### Coordonnatrice

Odette Dionne

#### Rédacteur en chef

Pierre Goulet

#### Collaborateurs et collaboratrices

Pauline D'Amboise, Louise Desautels,  
Gilles Drouin, Marthe Giguère,  
Michel Lavallée, François Renaud  
Mariane Rouette

#### Réalisation graphique

Yvan Perron

#### Révision

Solange Deschênes

#### Publicité

Yvan Forest

#### Abonnements

René Brousseau, (418) 835-8444  
poste 2203

#### Courriel

rene.brousseau@ccpedq.desjardins.com

#### Impression

Imprimerie La Renaissance

#### Changement d'adresse

Tout changement d'adresse doit être communiqué à *La Revue Desjardins*, Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec, 100, avenue des Commandeurs, Lévis (Québec), Canada G6V 7N5.

#### Téléphone

1 800 463-4810, poste 2203  
(418) 835-8444, poste 2203

#### Droits et responsabilités

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

#### ISSN 0035-2284 - Dépôts légaux

Bibliothèque nationale du Canada  
Bibliothèque nationale du Québec

*Affranchissement numéraire au tarif de troisième classe en nombre, permis n° 1981. Port payé à Québec.*

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

LES ÉDITIONS  
**Dorimène**  
 Desjardins

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

Vos décisions *s'activent*  
avec le *REER* autogéré

# Disnat

Courtage à escompte

OPTEZ POUR [www.disnat.com](http://www.disnat.com)

**Optez pour le REER autogéré Disnat et choisissez d'investir dans une vaste gamme de produits :**

- Actions et options d'achat
- Fonds communs de placement
- Obligations
- Coupons détachés
- Bons du trésor
- Titres étrangers jusqu'à concurrence des limites permises par la Loi de l'impôt sur le revenu.

**Avec Disnat, bénéficiez de nombreux avantages :**

- L'exécution rapide et efficace de vos transactions par Internet ou par téléphone
- Un accès à vos comptes en tout temps
- Des cotes boursières en temps réel
- Des informations financières pertinentes
- Des outils performants pour créer et suivre l'évolution de votre portefeuille personnalisé
- Des taux de commission concurrentiels

 Desjardins

**Disnat**  
Une division de  
Valeurs mobilières Desjardins inc.

# Desjardins en magasin

**Répondre aux besoins des membres au moment, à l'endroit et de la manière dont ils le souhaitent. Voilà en bref ce que propose Desjardins en magasin, un nouveau concept grâce auquel les membres peuvent effectuer leurs transactions financières là où ils se rendent pour faire leurs courses.**

Par Marthe Giguère

« **L**a concurrence s'accroît, les gens sont de plus en plus pressés et il nous fallait trouver des solutions pour accroître la visibilité de Desjardins tout en encourageant les caisses à se délester de leur espace excédentaire et de certains locaux dont l'emplacement n'est plus stratégique », explique Michel Bergeron, directeur de projet. C'est pourquoi la Fédération des caisses populaires de Montréal et de l'Ouest-du-Québec (FMO) a mis sur pied le projet de gestion optimale du réseau de distribution physique. Ce projet vise à soutenir les caisses dans leur développement des affaires ainsi que dans l'offre de service aux membres et devrait permettre à la FMO de récupérer 50 millions de dollars par année.

L'une des avenues explorées par le projet de gestion optimale du réseau a conduit à l'arrivée de Desjardins en magasin. Jusqu'à maintenant, deux centres de service ont ouvert leur porte, l'un dans un Rona L'Entrepôt à Brossard, l'autre au supermarché Métro Fleury à Montréal. « Nous nous sommes inspirés de ce qui se passe dans l'industrie des services financiers au Canada et aux États-Unis, relate Michel Bergeron. Tout le monde se rend à l'épicerie pour faire des emplettes et nombreux sont ceux qui font régulièrement des achats dans un centre de rénovation. Il s'agit d'un excellent moyen de donner aux membres et aux consommateurs un plus grand accès à nos produits et services spécialisés. »



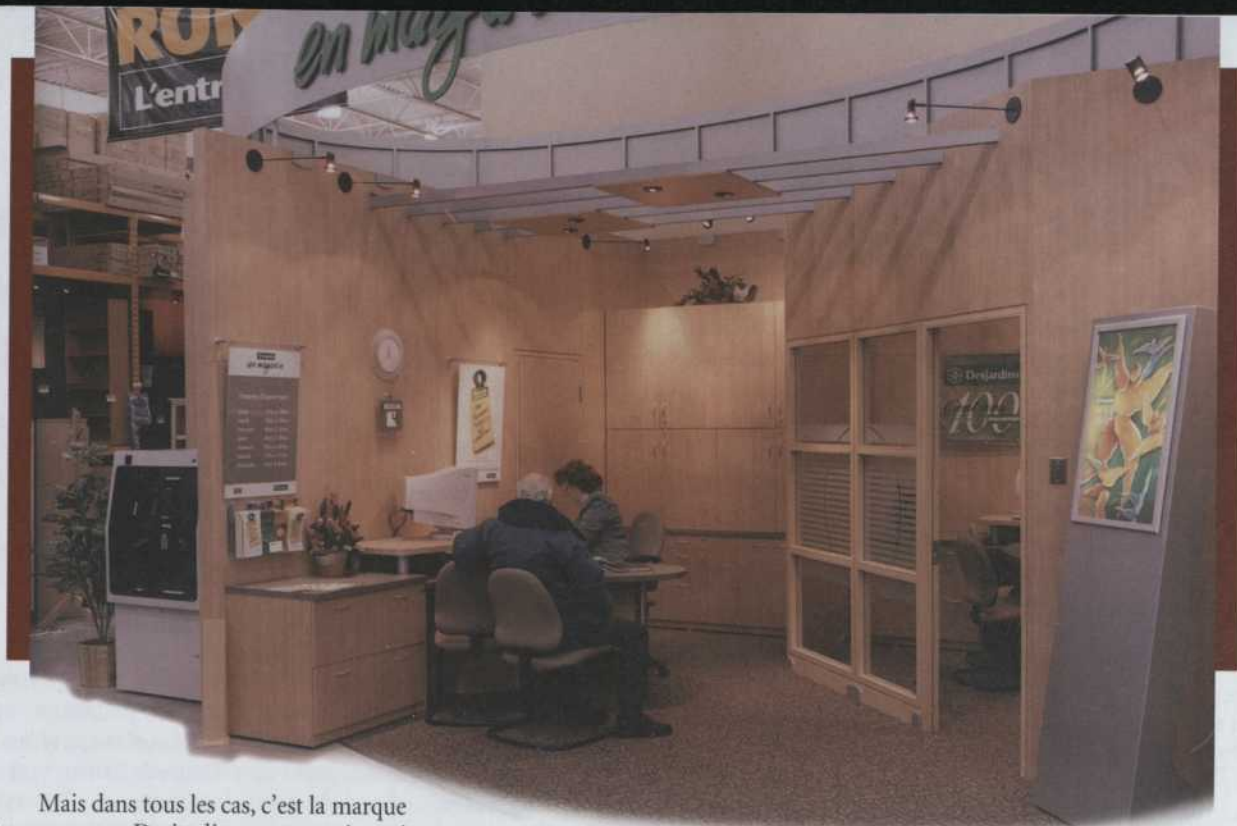
## Des centres de service comme les autres?

Les centres de service Desjardins en magasin offrent la majorité des produits et services financiers que l'on retrouve dans une caisse traditionnelle. On peut notamment y effectuer des transactions automatisées, ouvrir un compte, bénéficier de tous les services spécialisés tels les REER, les prêts hypothécaires ou l'épargne à terme. Pour les transactions de numéraire, l'achat de chèques ou de mandats, les membres devront toutefois s'adresser à une caisse locale. « C'est une question d'orientation mais aussi de sécurité, car il n'y a pas de chambre forte dans les centres de service en magasin », explique Michel Bergeron.

Du point de vue de l'aménagement de l'espace, une aire fermée a été prévue pour favoriser les services-conseils personnalisés en toute confidentialité. Le personnel affecté à ces centres de service reçoit une formation supplémentaire visant à appuyer dans ce nouveau contexte de travail où l'affluence est bien plus grande que dans une caisse traditionnelle.

Michel Bergeron, directeur du projet, chez Rona L'entrepôt à Brossard

Les centres de service en supermarché sont rattachés à une ou plusieurs caisses locales. « Dans le cas du Métro Fleury, le supermarché est situé à la frontière du territoire de deux caisses et toutes deux sont conjointement gestionnaires du centre de service », explique Michel Bergeron. Le cas du Rona L'Entrepôt de Brossard est un peu différent. Comme le rayonnement de ce commerce dépasse largement le territoire d'une seule caisse, on a préféré s'associer au Centre Accès D.



Mais dans tous les cas, c'est la marque de commerce Desjardins en magasin qui est mise en évidence. « Ces centres de service sont mis à la disposition de l'ensemble des membres de Desjardins et de tout consommateur désireux de le devenir. Il est donc très important que ce soit le nom de Desjardins qui soit mis en évidence », insiste Michel Bergeron.

### Plus d'avantages que d'inconvénients

S'établir en magasin comporte de nombreux avantages. « En nous installant en magasin, nous permettons aux membres d'avoir accès à nos services sept jours par semaine pour un total de 56 heures par semaine, et ce, sans qu'ils aient à faire de détour pour nous visiter », souligne Michel Bergeron. De plus, le coût de revient d'un point de service en magasin est beaucoup moindre que celui d'une caisse traditionnelle, notamment parce que les points de service en magasin sont plus petits et qu'ils profitent des infrastructures déjà mises sur pied par le magasin qui les accueille. En outre, les quelque quinze à vingt mille transactions effectuées chaque semaine dans les supermarchés procurent un achalandage supérieur à celui d'une caisse traditionnelle.

« Notre premier souci, affirme Michel Bergeron, est de servir les membres actuels et futurs. Il y a bien entendu certains risques à s'associer à un marchand. Nous devons choisir des chaînes importantes, solides dans leur domaine et dont la réputation est bien établie. Nous avons fait des vérifications en ce sens et il ne fait aucun

doute que les avantages de Desjardins en magasin sont bien plus grands que les inconvénients potentiels. Nous misons sur un partenariat gagnant-gagnant. Le marchand profite de la notoriété de Desjardins et Desjardins profite de la clientèle qu'attire le marchand. »

### Un projet qui a de l'avenir

Sur un horizon de cinq ans, la FMO prévoit ouvrir près de 90 centres de service dans des magasins de grande surface. Conséquemment, on peut s'attendre à ce que des centres de service traditionnels ferment leurs portes. « À l'occasion de la reconfiguration du réseau de la FMO, nous avons étudié 399 sites ayant une présence humaine. À la suite des transformations proposées, ce nombre passera à 327 d'ici cinq ans. La réduction est donc minime en comparaison avec ce qui se passe chez nos concurrents, expose Michel Bergeron. L'avenir de Desjardins passe par un rapprochement avec ses membres et Desjardins en magasin constitue un excellent moyen de concrétiser ce rapprochement. » **LRO**

# Desjardins c'est rassurant!



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

**Fonds de sécurité Desjardins**

Téléphone : 1 800 463-4810, poste 4483  
(418) 835-4483

Télécopieur : (418) 837-5304



# Les Soirées Desjardins

Par Pierre Goulet

« Un trait d'union indispensable entre l'éducation à l'investissement et le développement des affaires »

- Pierre Hamelin

Qu'ont en commun Sainte-Foy, Québec, Thetford Mines, la Beauce, Sept-Îles, Kamouraska, Rivière-du-Loup, Beauport et Les Escoumins? Si vous répondez qu'ils appartiennent tous au territoire de la Fédération de Québec, vous aurez raison, mais partiellement. L'important, c'est que chacun de ces endroits a été ou sera l'hôte d'une Soirée Desjardins entre le 10 octobre 2000 et le 11 avril 2001.

Depuis quatre ans, la Direction ventes et marketing de la Fédération de Québec organise, à l'intention des membres-investisseurs des caisses affiliées, des rencontres d'information qui remportent un vif succès. L'an dernier, par exemple, les 46 conférences au programme ont réuni entre 30 et 500 personnes et se sont soldées par de nombreux rendez-vous à la caisse.

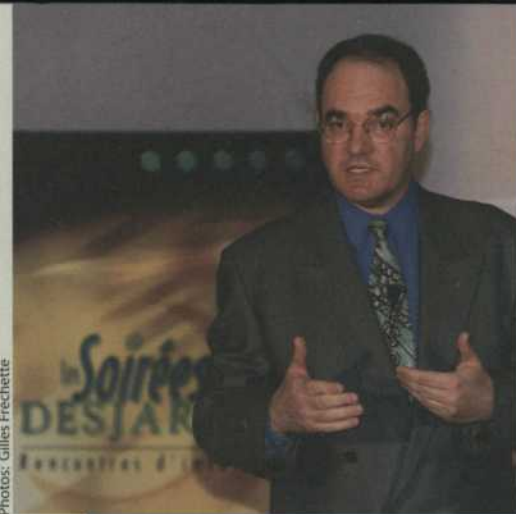
De l'avis de Jean-Rémy Deschênes, qui fait partie de l'équipe des conférenciers Desjardins, « les membres sont à l'affût de tout ce qui peut les aider à développer leur culture financière. L'investisseur d'aujourd'hui ne veut plus entendre parler seulement des caractéristiques d'un produit. Comme ses besoins financiers gagnent en complexité, il désire avant tout avoir accès à une vision

plus globale du monde du placement pour être ainsi en mesure de mieux se faire conseiller à la caisse. »

Évidemment, les caisses demeurent le pivot de ces manifestations. Car, outre des opérations de marketing direct et de publicité, ce sont elles qui invitent personnellement les détenteurs intermédiaires et les grands détenteurs à assister aux présentations, en plus de dépêcher sur place leurs planificateurs financiers et leurs conseillers en finances personnelles. Comme le confie Pierre Hamelin, principal artisan de ces rencontres, « nos conférenciers sont là pour vendre des rendez-vous dans les caisses. À partir de là, c'est à elles d'en profiter! »

Au cours des trois dernières années, la Fédération de Québec a donc tenu 114 Soirées Desjardins sur l'ensemble de son territoire. Les sujets traités tournent autour de thèmes toujours d'actualité, par exemple « Faites de vos fonds de placement un investissement rentable », « Avez-vous dit rendements boursiers sans risques? », « Transiger à la bourse sur Internet », « Vivre sa retraite en toute sécurité financière », « Devenez propriétaire » ou encore « Où s'en va notre économie? »

Photos: Gilles Fréchette



Jean-Rémy Deschênes, fait partie de l'équipe des conférenciers Desjardins.

L'édition 2000-2001 propose de nouveaux sujets qui ne manqueront pas d'intéresser les investisseurs: «Tendances et perspectives des marchés boursiers», «Les impacts de la fiscalité sur vos revenus de placement», «Trouver l'information financière sur Internet» et «Les assurances, c'est pour la vie».

Grâce à la collaboration de spécialistes de Disnat, de la Fédération de Québec, de la Confédération, de l'AVDL, des VMD et de la Fiducie Desjardins, les Soirées Desjardins ont permis de contacter depuis le début pas moins de 17 800 membres. De plus, mentionnons que toutes les conférences sont enregistrées sur cédérom et sur cassettes vidéo pour être ensuite rendues disponibles aux caisses. Ces dernières ont ainsi en mains les atouts pour effectuer, auprès de leurs membres-investisseurs, tous les suivis requis.

Jean-Rémy Deschênes en action.



## La formation continue en gestion du patrimoine

### Pour demeurer à la fine pointe des besoins des membres

Maintenir à jour ses connaissances et actualiser ses compétences relationnelles font partie des défis proposés notamment à la centaine de planificateurs financiers et aux quelque 600 conseillers en finances personnelles des caisses affiliées à la Fédération de Québec.

Ainsi, 295 planificateurs financiers et conseillers en finances personnelles (dont 115 provenant de caisses affiliées à d'autres fédérations) se sont réunis l'automne dernier à l'occasion du deuxième Colloque des planificateurs financiers Desjardins. Ceux-ci ont en effet exprimé le besoin de recevoir une formation continue, comme l'exige la loi 188 sur la distribution des produits et des services financiers - condition essentielle à l'exercice de la profession.

Pendant trois jours, les participants ont donc parfait leur expertise dans les sept domaines de la planification financière. Sept ateliers ont été tenus, allant du cas en gestion de portefeuille à la gestion discrétionnaire, en passant par la fiscalité d'entreprises, la fiscalité agricole, les régimes de retraite, la Régie des rentes du Québec, sans oublier tout ce qui touche aux procurations, aux mandats en cas d'inaptitude et à la liquidation d'une succession.



Assis, au centre, Roger Langlois, responsable du comité organisateur, en compagnie des autres membres du comité.

Comme le précise Roger Langlois, responsable du comité organisateur de cette activité désormais incontournable, «la loi 188 exige 60 heures de formation par période de deux ans. Nous faisons donc en sorte que le contenu du colloque soit accrédité par l'Institut québécois de planification financière».

Il faut dire que les planificateurs financiers Desjardins non seulement veulent se tenir à jour mais cherchent aussi à refléter les incidences de certains changements dans la société. Ce qui, de l'avis de Roger Langlois, rend d'autant plus pertinente la tenue d'un prochain colloque, l'automne prochain.

Mentionnons en terminant que, depuis 1997, la Fédération de Québec offre aux planificateurs financiers et aux conseillers en finances personnelles la possibilité de bonifier leur expertise par l'entremise du programme Accès Compétence. À ce jour, 234 personnes ont ainsi pu bénéficier d'une formation d'appoint dont la qualité dépasse largement les exigences énoncées par le bureau des Services financiers. De même 42 personnes ont participé à des activités de perfectionnement. Ces initiatives confirment que Desjardins entend se positionner de plus en plus comme le gestionnaire privilégié du patrimoine des Québécoises et des Québécois.

De façon à s'assurer que les caisses tirent le maximum d'un événement comme les Soirées Desjardins, Pierre Hamelin, grand responsable de ces conférences, a préparé le petit aide-mémoire suivant.



## Petit guide à l'intention des planificateurs financiers et des conseillers de caisses qui assistent à une Soirée Desjardins

### Avant LA CONFÉRENCE

#### Faire de la prospection

Rappeler aux personnes invitées qu'elles se sont inscrites à la conférence

Se présenter une heure avant et prendre connaissance des lieux pour bien diriger les membres

#### Accueillir les membres

### PENDANT LA CONFÉRENCE

Avoir en main la liste des membres inscrits, ses cartes d'affaires, son agenda et une calculatrice

Être positif, dynamique et souriant

#### Dégager de l'assurance et de la confiance

Éviter de se tenir en petits groupes d'employés de caisses et prendre place dans la salle avec les membres

À la pause, rencontrer les membres et vérifier si le contenu de la présentation est clair pour eux

### APRÈS LA CONFÉRENCE

#### Recueillir les réactions des membres

Saluer les gens et les remercier

Prendre rendez-vous

De retour à la caisse, faire les suivis appropriés notamment lors de réunions de vente

## Les épargnes à terme indicelles confirment le leadership de Desjardins en ingénierie financière

Particulièrement adaptées à ce que les membres recherchent, les épargnes à terme indicelles connaissent une popularité telle que les membres de caisses en ont acquis jusqu'à présent pour une valeur de près de 4 milliards de dollars. Avec leur garantie de capital et un bon potentiel de rendement, les succès de l'épargne à terme à rendement boursier (ETRB) et de l'épargne à terme à gestion active (ETGA) témoignent de la qualité de l'offre de service faite par les planificateurs financiers et les conseillers en finances personnelles des caisses.

De par leurs caractéristiques, les épargnes à terme indicelles représentent une excellente façon de diversifier un portefeuille tant pour ce qui est des catégories d'actif que des stratégies de placement et des échéances. En outre, elles constituent un très bon choix pour tout investisseur soucieux d'opter pour le meilleur rapport risque/rendement. Ceci est renforcé par le fait que, de par leur conception, les épargnes à terme indicelles ne sont pas assujetties à la limite fiscale de 30 % en contenu étranger et ne sont pas soumises aux risques de fluctuations de devises.

**Vous détenez un actif de 150 000 \$  
et plus et souhaitez le faire fructifier ?**

# FAITES APPEL À NOS EXPERTS !

Vous souhaitez simplifier la gestion de vos affaires personnelles et faire fructifier votre actif ? Vous êtes à la recherche de solutions concrètes, de conseils précis, de réponses claires et rapides provenant d'experts dont la réputation n'est plus à faire ? Les centres de Gestion privée Desjardins vous les offrent.

La Gestion privée Desjardins se définit comme un **service-conseil global**, fondé sur une approche **personnalisée**. La Gestion privée Desjardins vous donne accès à une gamme de services financiers, fiduciaires, fiscaux et successoraux spécialisés tels que :

- L'administration de biens
- La gestion dynamique de l'actif
- La gestion discrétionnaire de portefeuille<sup>1</sup>
- La planification financière
- Le service testamentaire
- La liquidation de succession

## **La Gestion privée Desjardins : du capital humain pour faire fructifier votre capital !**

<sup>1</sup> Le service de Gestion discrétionnaire de portefeuille vous est offert par Gestion Placements Desjardins une filiale de la Fiducie Desjardins, inscrite comme société de conseillers en valeurs de plein exercice.

### **NE TARDEZ PLUS !**

**Adressez-vous au centre de Gestion privée Desjardins le plus près de chez vous :**

**Anjou**  
(514) 355-2050 — 1 800 361-5808

**Complexe Desjardins**  
(514) 286-1900 — 1 800 463-1037

**Estrie**  
(819) 566-5667 — 1 800 567-6920

**Hull - Ottawa**  
(613) 567-0056 — 1 800 667-1514

**Laval - Laurentides**  
(450) 686-8840 — 1 800 363-7964

**Montérégie**  
(450) 679-2810 — 1 800 361-5058

**Québec**  
(418) 653-6811 — 1 800 463-4792

**Saguenay - Lac-St-Jean**  
(418) 549-5746 — 1 800 463-9657

LA GESTION  
**PRIVÉE**  
DESJARDINS

 **Desjardins**

Fiducie Desjardins

# La représentation des femmes dans les CORE

## L'heure est à L'ACTION

Dix ans. Dix ans séparent les deux colloques tenus par des femmes sur la place de celles-ci dans le Mouvement Desjardins. Dix ans d'un travail constant, presque clandestin, accompli par une poignée de gestionnaires féminins et de dirigeantes élues, autant de femmes convaincues et déterminées. Elles n'auront pas travaillé en vain.

Par Pierre Goulet

Le premier colloque, organisé à l'occasion des fêtes du 90<sup>e</sup> anniversaire du Mouvement, portait essentiellement sur le rôle des dirigeantes de caisses. Le second, tenu le 18 novembre 2000 à Drummondville, lors des célébrations du centenaire du Mouvement, était autrement plus ambitieux. D'abord, parce qu'il traitait de la place des femmes, aussi bien comme dirigeantes que comme gestionnaires, et que, cette fois, les

hauts dirigeants de Desjardins, le président en tête, y étaient conviés. Et ils étaient au rendez-vous.

D'entrée de jeu, quelques conférencières y sont allées de leurs constats, certes, mais également de témoignages sur la place des femmes dans les organisations du Québec et chez Desjardins, en particulier. Elles ont partagé leur vision et indiqué aux 300 femmes présentes les moyens à prendre pour se faire reconnaître à

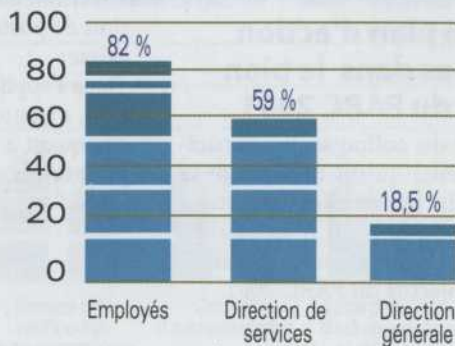


Suzanne Maisonneuve-Benoit, présidente du comité aviseur pour la représentation des femmes.



Direction générale de caisses: un déséquilibre à corriger.

Présence des femmes parmi les employés de caisses selon les niveaux d'emploi



leur juste valeur. À la cinquantaine d'hommes également présents – membres du conseil d'administration et du comité de direction ainsi que quelques présidents et directeurs généraux de caisse – elles ont démontré, chiffres à l'appui, qu'en écartant les femmes des postes de décision c'est le Mouvement lui-même qui se pénalise.

L'échec du programme AGIR, destiné à créer une relève chez les gestionnaires, et qui n'a attiré aucune femme en l'an 2000 en est un exemple patent. Pourquoi ? « Tout simplement, confie Suzanne Maisonneuve-Benoit, présidente du comité aviseur pour la représentation des femmes et responsable du colloque, parce que l'approche pour recruter une femme gestionnaire n'est pas la même que pour recruter un homme. En fait, souligne-t-elle, beaucoup de choses diffèrent: les champs d'intérêt, les lieux de rencontre, les réseaux d'amies et de relations, etc. »

Il est vrai que les femmes s'étaient particulièrement bien préparées pour ce deuxième colloque : pas de sensiblerie, mais des objectifs précis, chiffrés. Et des arguments solides. Elles n'auront jamais été aussi pragmatiques dans leurs demandes.

## « Les hommes ont tous des mentors »

Charles Benabou, professeur titulaire à l'UQAM et consultant auprès des entreprises, définit ainsi le mentorat, dans un article paru dans la revue *Effectif*. Le mentorat, explique-t-il, est une relation privilégiée entre un modèle, un guide (le mentor) et un employé moins expérimenté (le protégé). Il estime par ailleurs que, dans un contexte où les gens ne font plus toute leur carrière dans la même organisation et que, par conséquent, la fidélité des ressources humaines n'est plus acquise aux entreprises, le mentorat est une source essentielle de transmission du savoir.

Il écrit plus loin : « Le mentorat constitue une solution de rechange "économique" à des formations structurées qui, au rythme où vont les changements, seront toujours en retard d'un jour. » M. Benabou précise d'ailleurs que les tiers des entreprises importantes aux États-Unis ont mis en place un tel système.

« Tous les hommes ont des mentors ! souligne Suzanne Maisonneuve-Benoit, présidente du comité aviseur pour la représentation des femmes chez Desjardins, et c'est ce qui fait défaut aux femmes. Cette absence de modèle, de *coach*, explique en partie pourquoi les femmes sont si peu dans les postes clés. »

Charles Benabou plaide pour un programme de mentorat structuré plutôt que pour des contacts informels. Mais, pour cela, l'entreprise doit se demander si elle a à cœur la planification de sa relève, si elle cherche à promouvoir l'intégration de groupes défavorisés en emploi, si elle tient à fidéliser sa main-d'œuvre compétente et lui transmettre une culture commune. Et il conclut que c'est au comité directeur de l'entreprise qu'il appartient de donner vie à un programme de mentorat.



### Un effet mobilisateur

Il faut dire aussi qu'elles avaient un allié de taille : le président du Mouvement en personne. Lui qui s'était engagé, lors de la campagne à la présidence, à préparer une relève plus équitable et plus représentative des membres des caisses est venu plaider en faveur d'une meilleure représentation des femmes à tous les niveaux de l'organisation. Il a réitéré ses engagements sur le plancher du colloque, en présence des membres du conseil d'administration et du comité de direction. Son discours a eu sur les femmes présentes un effet mobilisateur. « Certaines d'entre nous, qui avaient décidé de ne pas se représenter comme dirigeantes, ont changé d'avis en entendant le président prendre des engagements précis », confie Suzanne Maisonneuve-Benoit, qui est également membre du conseil d'administration de la Fédération de Québec et de la Confédération. En effet, le président s'est engagé, avec l'appui du conseil d'administration, à communiquer les résultats du colloque à tous les dirigeants et directeurs généraux du réseau coopératif.

Dès le 18 décembre 2000, Alban D'Amours passait à l'action, palliant d'abord au plus urgent. Dans une lettre envoyée dans tout le réseau coopératif, il incite les dirigeants, les dirigeantes, les directeurs généraux et les directrices générales de caisses à se constituer des équipes qui refléteront mieux que jamais la composition des membres de caisses, selon l'âge, le sexe et les communautés culturelles. Il conclut ainsi : « Je compte sur l'engagement coopératif de toutes les dirigeantes et de tous les dirigeants et je vous invite à travailler ensemble afin d'atteindre l'objectif de 30 % de représentation de femmes aux CORE. »

Le message est on ne peut plus clair.

### Intégrer le plan d'action des femmes dans le plan d'affaires du PARC 2001

Au sortir du colloque, les participantes ont senti qu'un déblocage se produisait enfin, quand elles ont obtenu l'assurance que le plan d'action du comité aviseur serait de nouveau intégré dans les objectifs du PARC 2001.

Le 16 janvier 2001, le conseil d'administration officialisait cet engagement.

Que contient ce plan d'action ? Essentiellement, cinq choses. D'abord, deux grandes priorités : mettre en place un programme de relève structuré et établir un programme de mentorat pour les gestionnaires de caisses. Dans les deux cas, ces programmes devront comprendre au moins 50 % de femmes.

Le plan contient aussi d'autres objectifs clairement énoncés :

- Pour 2001, maintenir à 21 % le nombre de femmes directrices de caisses, soit le nombre qu'elles étaient en 1997, avant la vague de fond des regroupements de caisse;
- Implanter une politique de présence obligatoire de femmes au comité de sélection, dans les processus de dotation de poste de direction générale de caisse;
- Dans l'application des valeurs de gestion, s'assurer du respect des personnes quant à la disponibilité nécessaire pour respecter un sain équilibre de vie.

Ce dernier point, banal en apparence, est capital, car il est bien connu que les femmes assument une plus grande part des responsabilités familiales que les hommes et que, par conséquent, il faudrait en tenir compte.

Suzanne Maisonneuve-Benoit sait tout ce que son comité doit à l'appui de la commission Orientation coopérative et à son président, Simon Caron. « Simon a assisté à toutes les rencontres du comité et nous a soutenues constamment. Il nous a appris à être "plus politiques" : c'est exactement cela le mentorat ! » précise-t-elle.

De son côté, Simon Caron se félicite de voir le plan d'action du comité aviseur pour la représentation des femmes endossé par le conseil d'administration. « J'ai insisté auprès des responsables du comité aviseur pour que leur plan d'action ne contienne pas 30 recommandations, mais quelques priorités applicables à court et moyen terme. D'ailleurs, poursuit-il, le portrait de la représentation des femmes dans le Mouvement parle de lui-même. Les femmes représentent 51 % des membres et 82 % du personnel; mais plus on monte dans la hiérarchie, plus leur nombre diminue. Et de façon draconienne. C'est cette situation préjudiciable que le conseil d'administration cherche à corriger, en fixant des objectifs que nous croyons réalistes et réalisables. »

En ne reflétant pas, et de loin, la réalité des femmes dans la société québécoise et comme membres des caisses, Desjardins ne compromet-il pas ses chances de percer de nouveaux marchés porteurs, à l'heure même où toutes les institutions financières courtisent les femmes? « Il faut savoir que 35 % des nouvelles entreprises lancées au Québec le sont par des femmes, et j'ai parfois l'impression que nos services de marketing ignorent cet état de fait », se demande Suzanne Maisonneuve-Benoit.

La question est posée: Desjardins a-t-il les moyens de se passer des femmes ?



Simon Caron

## « Les règles de gestion saine et prudente n'ont pas de genre »

**Madeleine Lapierre** est secrétaire du conseil d'administration de la Confédération, présidente de la Fédération de Richelieu-Yamaska et membre du conseil de vérification et de déontologie de la Caisse populaire de Rougemont. Appelée à prendre la parole lors du colloque du 18 novembre, elle a livré son message sans détour. Nous en reproduisons quelques passages.

Comme dans la majorité des entreprises, les femmes sont moins nombreuses dans les postes décisionnels des caisses et des organismes de soutien. Les statistiques nous le démontrent clairement. Pourtant, les règles de gestion saine et prudente n'ont pas de genre.

Il nous faut constater que les progrès sont lents et qu'à certains moments ils sont inexistantes. La diminution du nombre de caisses et de fédérations – d'où une diminution du nombre de dirigeants et de dirigeantes – s'avère une menace pour la représentation des femmes chez Desjardins. Malgré les bonnes

intentions, il nous faut reconnaître que nous avons encore besoin d'un colloque comme celui-ci. Serait-ce que pouvoir et femmes se conjuguent difficilement? Serait-ce que la porte d'accès est si étroite qu'elle semble close ?

Je suis certaine qu'un bon nombre de membres féminins souhaitent prendre part à l'administration de leur caisse, si elles s'y sentent les bienvenues. Le programme dirigeant-stagiaire nous a démontré l'intérêt d'autant de filles que de garçons.



Photos: Ghislain Des Rosiers

Madeleine Lapierre

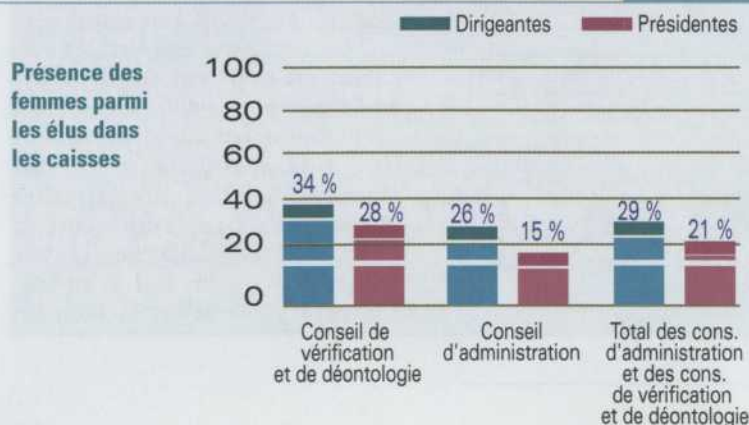
## L'heure est venue d'oser poser notre candidature...

Voilà que l'entreprise se transforme: le regroupement des caisses crée de nouveaux conseils, la formation d'une nouvelle fédération permet de nouveaux choix, base d'une nouvelle culture. L'occasion est unique !

Pour Desjardins, la représentativité des femmes est une question d'équité: 51 % des membres sont des femmes. C'est aussi une question d'affaires: de plus en plus de femmes sont aux commandes des PME et de plus en plus sont des professionnelles et des travailleuses autonomes. Nos offres de produits et services tardent à se colorer aux besoins des femmes. Peu ou pas de choses

remplacent les lunchs ou le golf. Des relations de confiance très solides doivent s'établir avec nos membres féminins si l'on espère gérer leur patrimoine.

L'élection des conseils de représentants (CORE) se fera au début de 2001. Il y a urgence d'exprimer nos désirs d'accéder aux postes de pouvoir, de cultiver nos réseaux, de compléter l'apprentissage des habilités politiques, bref l'heure est venue d'oser poser notre candidature en toute connaissance des règles du jeu.



## Les « dix commandements » de Léa Cousineau

Voici dix suggestions livrées par M<sup>me</sup> Léa Cousineau aux participantes du colloque. M<sup>me</sup> Cousineau occupe le poste de sous-ministre associée au Secrétariat à la condition féminine depuis 1996. Au cours de sa carrière comme conseillère municipale à la Ville de Montréal, de 1986 à 1994, M<sup>me</sup> Cousineau a notamment assumé la présidence du Comité exécutif pendant quatre années.

- 1 Acquérir les compétences propres au poste que l'on convoite.
- 2 Avoir une idée bien claire de là où on veut aller.
- 3 Développer sa compétence politique, grâce à laquelle on est en mesure de convaincre les gens qui nous entourent. Car en politique comme en affaires, si l'on veut aller loin, on a besoin d'un réseau d'alliés.
- 4 Se faire reconnaître à l'interne. Être une très bonne gestionnaire ne suffit pas, il faut savoir devenir indispensable, montrer que l'on est capable d'inventer des solutions imaginatives.
- 5 L'un des bons moyens d'être reconnue à l'interne, c'est de se faire connaître à l'externe.
- 6 Avant d'espérer faire sa marque au sein d'une organisation, il faut s'approprier les règles et les traditions du milieu où l'on évolue.
- 7 Établir une solidarité entre femmes. Une fois que l'on a acquis un certain degré de pouvoir, il nous est souvent possible d'aider les autres.
- 8 Préserver le réseau grâce auquel nous avons évolué. On s'imagine parfois exagérément seule dans certaines situations. Il faut prendre l'initiative et renouer avec nos amis, avec ceux et celles grâce à qui nous sommes où nous sommes.
- 9 Ne jamais croire que les choses changeront grâce à un mouvement naturel. Il existe une résistance au changement au sein de toutes les entreprises. Cela est normal puisque les institutions ont été créées par des hommes et qu'ils y sont majoritaires. Plus il y aura de femmes, plus ce sera facile.
- 10 Faire en sorte que l'entreprise dans laquelle on évolue montre une volonté politique réelle et connue de faire une place aux femmes. Les entreprises ont de nombreux objectifs et ceux concernant la place des femmes doivent fréquemment être remis de l'avant si l'on veut qu'ils soient atteints.



Léa Cousineau

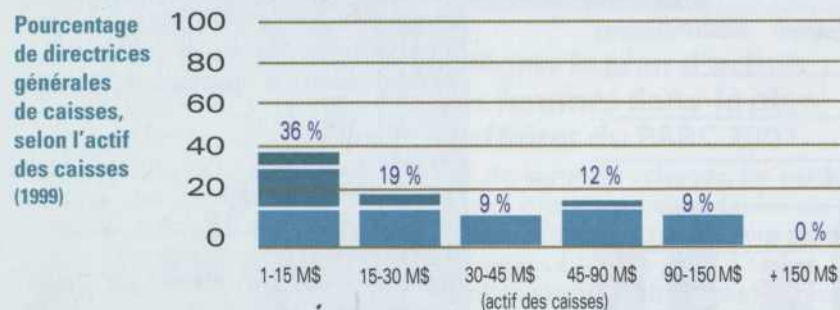
Marthe Giguère

## Saisir l'occasion

Premier vice-président exécutif de la Confédération, Bertrand Laferrière était lui aussi présent au colloque. Ce qu'il a vu à Drummondville le réjouit, même si le plan d'action adopté par le conseil d'administration lui pose un défi de taille. « Les femmes chez Desjardins sont bien branchées sur la réalité du Québec et sur la réalité des caisses; loin d'être radicales, elles sont très réalistes quant aux enjeux communs et aux moyens d'y parvenir, dit-il, convaincu. Elles nous ont ouvert les yeux sur l'importance de préparer la relève et de faire en sorte que Desjardins soit intégrateur, par rapport à la place des femmes, bien sûr, mais également par rapport à la place des jeunes et des communautés culturelles. Je crois, dit-il, enthousiaste, qu'il faut saisir l'occasion qu'elles nous offrent ! »

C'est que Bertrand Laferrière estime qu'il y a convergence entre le profil du futur gestionnaire et les habiletés naturelles des femmes. Cette convergence, il la nomme « compétence relationnelle ». Il entend donc se mettre à la tâche rapidement pour élaborer, avec son collègue Jacques Dignard, premier vice-président Ressources humaines, un programme de relève actif, doublé d'un programme d'accompagnement pour les femmes, mais pas uniquement pour elles. « Un tel programme ne se met pas en place sans beaucoup de rigueur, car il exige une bonne connaissance de ses gestionnaires et des besoins de l'entreprise pour pouvoir faire le bon appariement. Je suis conscient que nous avons du temps à rattraper, et il faut donc partir la roue dès maintenant ! » conclut-il.

Malgré ce déblocage, la partie n'est pas gagnée. Il faut maintenant que le comité aviseur s'attaque au comment: comment aller chercher les femmes et les inviter à poser leur candidature, comment convaincre les gestionnaires de poser les gestes attendus? Certes, il existe chez Desjardins six regroupements de femmes (Montréal, Québec, l'Estrie, Richelieu-Yamaska, Bas-Saint-laurant, Gaspésie et les Îles-de-la-



Madeleine), mais ces regroupements, tout comme le comité aviseur des femmes, ont peu de moyens et pas de secrétariat permanent. Et les prochaines élections dans les CORE auront lieu d'ici deux mois.

Mais, au moins, les objectifs sont clairs et chiffrés. « Quand le président du Mouvement écrit aux caisses pour leur dire que la représentation des femmes devrait être d'au moins 30 % dans les CORE, souligne Suzanne Maisonpeuve-Benoit, cela signifie concrètement 5 représentantes sur 15 à chaque conseil de représentants (CORE) 5 femmes présidentes de CORE sur les 16 qui seront créés et une directrice générale sur les quatre directeurs généraux qui auront droit de siéger au conseil d'administration de la nouvelle fédération. »



Bertrand Laferrière, premier vice-président exécutif de la Confédération.

**« Demandez-vous comment Desjardins, l'institution qui se veut la plus humaine, pourrait se passer des femmes ? »**

Issue d'une famille de 10 enfants, **Micheline Gosselin** a eu la chance d'avoir des parents qui traitaient fils et filles sur un pied d'égalité. Elle a donc appris très tôt à prendre sa place. Son caractère énergique l'a fait remarquer, et c'est elle que la Caisse populaire d'Acton Vale a recrutée pour fonder des caisses scolaires. Elle a été ensuite directrice générale de quatre caisses, menant chacune, en moyenne, à une croissance de 40 % de son actif, entre son arrivée et son départ. Si la première caisse n'avait qu'un million de dollars d'actif, la Caisse populaire Bourg-Joli (Saint-Hyacinthe) qu'elle gère aujourd'hui a un actif de 130 millions. En 1997, Micheline a été élue présidente de l'Association provinciale des directeurs et directrices de caisses, poste qu'elle a occupé jusqu'en septembre 2000. Voici, en résumé, le message qu'elle a livré lors du colloque des femmes.

« Voici les croyances qui m'ont particulièrement aidée. J'ai accepté de n'être pas "parfaite". Cela est difficile de ne pas être la parfaite d.g., la parfaite mère, la parfaite femme avec une maison parfaitement tenue. Je crois sincèrement que le secret de la réussite est d'agir sur soi. Il est primordial de travailler à avoir une excellente santé physique, mentale, émotionnelle et spirituelle. Il faut se permettre d'être ce que l'on est, se



Micheline Gosselin

connaître, faire l'effort de développer ses forces, de combler ses faiblesses et de travailler à son équilibre et à son ouverture. Il faut croire en soi, croire aux autres, avoir envers les autres des préjugés favorables et avoir le goût de travailler avec des gens différents, des gens qui nous complètent.

« Il est important d'avoir un bon mentor, homme ou femme. Si vous avez envie d'avoir un mentor, demandez-le-lui. N'ayez pas peur puisque c'est un honneur de se faire demander par quelqu'un d'être son mentor.

« Au début de ma vie, j'ai eu à choisir entre la carrière et la famille : j'ai décidé de choisir les deux. J'ai choisi la tête et le cœur

et non pas un aux dépens de l'autre.

« Je suis fière d'avoir créé des liens durables, d'avoir avancé avec des gens. Nous ne sommes que 20 % de femmes directrices, mais nous n'étions que 1 % lorsque j'ai commencé !!! Il faut continuer à avancer, à regarder en avant.

« Madeleine Lapierre, citant Gilles Vigneault, disait que, pour réussir, il faut avoir profondément l'intention que les choses se fassent. J'ajouterais qu'en plus d'avoir profondément l'intention il faut manifester clairement et fortement son intention.

« À vous tous et toutes, jouez votre rôle afin que les directrices générales ne soient plus des cas rares. Demandez-vous comment Desjardins, l'institution financière qui se veut la plus humaine, pourrait se passer des femmes ? »

# Santé et mieux-être au travail

Au cours des dernières années la plupart des entreprises ont connu des changements dont les répercussions sur la main-d'œuvre ont été multiples. Le Mouvement Desjardins n'a pas échappé à ce courant. Qu'il s'agisse de fusions ou d'acquisitions d'entreprises, de réingénierie des processus d'affaires ou d'implantation de nouvelles technologies, tous ces changements ont exigé de grands efforts d'adaptation des employés, entraînant chez plusieurs inquiétudes et fatigue. Si l'on ajoute à cela les difficultés liées à la vie familiale et sociale, il est facile de comprendre que le Mouvement Desjardins a connu une croissance appréciable des invalidités de courte et de longue durée, avec, pour conséquence, de fortes augmentations des primes des assurances salaire.

Il était donc devenu impérieux de fournir aux employeurs des moyens pour améliorer la gestion de l'assiduité au travail, tout en offrant un soutien accru aux employés. C'est dans ce but que la Confédération, avec la participation de fédérations et de caisses, a conçu le Programme de gestion de l'assiduité, de la santé et du mieux-être. Jacques Dignard, premier vice-président Ressources humaines et Opérations, nous présente les caractéristiques de ce programme.

Par Mariane Rouette

## La Revue Desjardins Quelles sont les principales composantes de ce programme ?

**Jacques Dignard** À la base, comme son nom l'indique, le Programme de gestion de l'assiduité, de la santé et du mieux-être comprend deux volets aussi importants l'un que l'autre: la gestion de la présence au travail et la gestion de la santé des employés. La gestion de la présence au travail concerne les conditions de réalisation du travail lui-même et l'administration des absences et des invalidités de courte et de longue durée. La gestion de la santé s'exprime davantage par des actions de prévention que l'on voudrait voir adopter par les employés et les employeurs.

**LRD** La question de l'assiduité au travail préoccupe-t-elle particulièrement l'entreprise ?

**J.D.** Par le volet gestion de l'assiduité, nous voulons que les gestionnaires et les employés se responsabilisent mutuellement face à l'obligation d'assurer une présence constante au travail. Comme employeur nous reconnaissons que les employés peuvent s'absenter du travail pour des motifs justifiés. La maladie en est le meilleur exemple.

Cependant, c'est la responsabilité de l'employé et du gestionnaire de faire en sorte que le retour au travail se fasse le plus rapidement possible et dans les conditions les plus favorables. Nous croyons qu'il s'agit d'abord d'une question d'équité envers tous les employés. Trop souvent, on oublie que les employés présents au travail doivent redoubler d'efforts pour combler le vide

**« Ils [les employeurs] doivent se soucier autant du bien-être de leurs employés qu'ils se soucient de la satisfaction des membres des caisses. »**



Christine Desrosiers

Jacques Dignard, premier vice-président Ressources humaines et Opérations

occasionné par un employé absent. Pour cette raison, nous voulons amener les gestionnaires à intervenir rapidement et de façon continue auprès des absents.

Ainsi, le programme définit le rôle et les responsabilités de tous les intervenants, c'est-à-dire l'employé, le gestionnaire, les conseillers en ressources humaines et l'assureur. D'ailleurs, depuis peu, tous les employeurs du Mouvement Desjardins reçoivent un rapport statistique sur les cas d'invalidité de courte et de longue durée; ce rapport permet à chaque employeur de comparer sa situation avec d'autres groupes d'employeurs du Mouvement Desjardins.

**LRD** Quelle attitude les employeurs doivent-ils adopter ?

**J.D.** Ils doivent se soucier autant du bien-être de leurs employés qu'ils se soucient de la satisfaction des membres des caisses ou de leurs clientèles, c'est-à-dire faire preuve d'empathie, être attentifs à ce que les employés vivent et ressentent, aux épreuves qu'ils tra-

versent. Ils doivent aussi soutenir les employés en situation d'invalidité et faire en sorte que chacun prenne ses responsabilités. Ce qu'il faut retenir, c'est que les mesures de gestion de l'assiduité seront efficaces dans la mesure où tous les intervenants agiront de façon concertée.

### **LRD Quels sont les outils de prévention dont disposeront les employés ?**

**J.D.** Pour moi, la personne est la première responsable de sa santé et de son mieux-être. Il lui revient de prendre les moyens nécessaires pour se maintenir en santé et d'avoir de bonnes habitudes de vie. Toutefois, comme employeur, nous avons à cerner les facteurs de risque et à poser des actions pour faciliter la vie de nos employés. Vous savez, même l'inquiétude et la fatigue physique ou mentale peuvent se gérer.

Par exemple, l'employé pourra obtenir un bilan de santé personnalisé réalisé par la firme ACTI-MENU qui l'informerait des effets de ses habitudes de vie sur son état de santé général. Il pourra également participer à une série de conférences thématiques animées et diffusées par la firme CPS. Ces conférences amélioreront ses connaissances de base reliées au domaine de la santé et du bien-être et lui permettront d'agir sur sa propre situation.

Les employés qui ont participé à leurs premières conférences montrent un taux de satisfaction de près de 95 % et jugent que l'information livrée va les aider à améliorer leur équilibre entre la santé, la vie professionnelle et la vie personnelle.

Plusieurs études ont démontré que des employés en santé et motivés

améliorent les résultats de l'entreprise et, conséquemment, la satisfaction de la clientèle. Force est de constater qu'en général nos employés ne prennent pas assez soin de leur santé, et ce manque de vigilance a des répercussions sur l'individu lui-même, sa famille immédiate, ses confrères et consœurs, sur l'organisation et ultimement sur les membres. Dans ce contexte, la prévention ne peut être que bénéfique aux employeurs du Mouvement Desjardins.

### **LRD Pourquoi intervenir maintenant et avec un tel programme ?**

**J.D.** Comme organisation, nous concevons la santé de nos employés comme un investissement, comme un facteur favorisant la bonne marche de l'organisation, au même titre que la formation et la technologie. Il ne faut donc pas hésiter à investir en santé. Car, ces dernières années, nous avons observé une augmentation importante des cas d'invalidité. Annuellement, près d'un employé sur cinq touche des prestations d'assurance salaire de courte durée et près de 20 % de ceux-ci prolongent leur période d'absence au-delà de 18 semaines d'invalidité. Entre 1995 et 1999 les prestations payées par l'assurance salaire de courte durée ont augmenté de 12,7 % pour atteindre 11,2 millions de dollars en 1999. Pour

**« Nous concevons la santé de nos employés comme un investissement. »**

l'assurance salaire de longue durée l'augmentation a été de 60,4 % au cours de cette période, si bien qu'en 1999 le régime a versé 12,4 millions en prestations. Près de 60 % des invalidités constatées ont pour principales causes l'anxiété et la dépression. Ces seules statistiques suffisent à me convaincre de l'importance d'agir sans tarder. Le volet santé du programme ne doit donc pas

**« Entre 1995 et 1999 les prestations payées par l'assurance salaire de courte durée ont augmenté de 12,7 % [...]. Pour l'assurance salaire de longue durée l'augmentation a été de 60,4 % au cours de cette période. »**

être perçu comme une panacée, mais comme un investissement dont les dividendes peuvent être multiples.

**LRD Puisque chaque employeur décide lui-même de son adhésion au programme et de son application, n'y a-t-il pas un danger qu'on assiste à des interventions isolées ?**

**J.D.** Déjà plus de 80 caisses ont mis le programme en application et plus de 2000 bilans de santé ont été produits pour le personnel. Ce bilan comprend une prise de sang et un questionnaire sur les habitudes de vie de la personne. Les résultats sont ensuite envoyés à l'employé et demeurent confidentiels. L'employé s'engage en outre à participer à 9 conférences portant sur des sujets comme le stress, l'alimentation, la conciliation entre le travail et les obligations familiales, etc. Il en coûte à la caisse 200 \$ par employé par année, et le programme s'étend sur deux ans. Le montant peut sembler élevé à première vue, mais, lorsque la caisse prend connaissance des coûts de l'absentéisme de son personnel, elle constate rapidement l'intérêt pour elle d'investir dans la prévention, et c'est le but du programme. **LRD**



Yves Beaulieu

# Les produits de solidarité

## Prêter pour aider

**Ce n'est pas d'hier que les caisses Desjardins rendent de précieux services aux moins riches de leurs membres : prêt de dépannage, appui aux organismes de la collectivité, point de service pour les collectes d'après-sinistre et bien d'autres encore.**

**« Cette réalité a toujours existé, rappelle Bruno Montour, conseiller à la vice-présidence Développement coopératif et Planification stratégique opérationnelle de la Confédération. Ce qui est nouveau, c'est qu'on lui donne maintenant un nom : les produits de solidarité. »**

Par Louise Desautels

Ce qui est nouveau, c'est aussi que ces produits d'entraide et de solidarité ont été clairement associés à l'une des quatre grandes orientations du Plan stratégique 2000-2002 du Mouvement des caisses Desjardins, c'est-à-dire l'intégration des valeurs coopératives aux pratiques commerciales. « Devant la pauvreté grandissante et l'impossibilité pour un nombre croissant de personnes d'avoir accès à des services financiers courants, nous encourageons les caisses à trouver des formules qui leur permettent de venir en aide aux personnes en difficulté financière », rapporte M. Montour. Déjà, plus de 10 % des caisses le font, selon un sondage interne mené en septembre 1999.

À la Confédération, on a donc maintenant une bonne idée de ce qui caractérise un produit de solidarité. Parmi les multiples formes qu'il peut prendre, l'une se distingue particulièrement : le petit prêt sans intérêt, accordé avec le concours d'un organisme de la communauté qui offre à l'emprunteur un service d'information et d'éducation à la gestion budgétaire. Un tel prêt s'adresse à une personne éprouvant un problème ponctuel qui requiert rapidement une petite somme d'argent (de l'ordre de 500 \$ à 1000 \$). Il peut être destiné, par exemple, à l'achat d'un

réfrigérateur ou d'une cuisinière, à réparer une auto nécessaire au transport vers le lieu de travail, ou encore à acheter des vêtements ou des chaussures de travail.

### En collaboration avec les organismes

Un produit de solidarité s'adresse à une personne qui possède une certaine capacité de remboursement, qu'elle soit salariée ou bénéficiaire d'un programme gouvernemental, mais qui éprouve des difficultés à avoir accès au crédit usuel. « Le principe du produit de solidarité est que la personne puisse avoir accès aux circuits traditionnels de services financiers, et non que le prêt se transforme en don, rappelle M. Montour. Le remboursement, même à des conditions très avantageuses, permettra à l'emprunteur d'améliorer son dossier de crédit et, peut-être, de rétablir une relation d'affaires normale avec sa caisse. »

Déterminer cette capacité de remboursement constitue d'ailleurs une clé du mécanisme puisque cela implique des services de conseil budgétaire. « Il faut s'asseoir avec l'emprunteur et analyser sa situation afin de dégager sa marge financière, précise Bruno Montour. La personne a souvent pour la première fois de sa vie un portrait aussi clair de sa situation financière. » Les services de conseil peuvent aussi comprendre un suivi budgétaire régulier.

Toutefois, ce n'est pas nécessairement au personnel de la caisse Desjardins qu'il revient d'offrir ces services. Dans plusieurs cas, la caisse s'associe à un organisme voué à l'information et à la défense des consommateurs : association coopérative d'économie familiale (ACEF), Option consommateur, centre de services budgétaires et autres organismes. Le partenariat entre la caisse et l'organisation locale laisse souvent à cette dernière la responsabilité de l'éducation à la gestion budgétaire, parfois même celle de sélectionner les candidats. Par contre, l'émission du chèque et le remboursement du prêt se



Photos: Ghislain Des Rosiers

Bruno Montour, conseiller à la vice-présidence Développement coopératif et Planification stratégique opérationnelle de la Confédération

font au comptoir de la caisse, ce qui contribue à reconstruire la passerelle entre la personne et l'institution financière.

### Un fonds spécial

Par souci d'équité envers tous les membres de la caisse, l'argent ainsi prêté ne provient pas des fonds de crédit courants, mais bien d'un fonds spécial. « Les caisses doivent trouver une façon de répondre aux besoins des membres en difficulté sans compromettre ce qui les rend compétitives sur le marché des institutions financières », spécifie Bruno Montour. Plusieurs formules ont été élaborées au fil des ans. La plus fréquente consiste à alimenter ce fonds en y versant 10 % des ristournes annuelles, comme le permet la Loi sur les coopératives d'épargne et de crédit.

D'autres vont plus loin. À Québec, les membres de la Caisse populaire de Saint-Sacrement peuvent choisir de renoncer à la totalité de leur ristourne au profit du Fonds d'entraide et de développement de Saint-Sacrement. Plusieurs milliers de dollars sont ainsi dévolus chaque année au soutien des sociétaires aux prises avec des difficultés financières temporaires ainsi qu'à la création d'emploi.

Dans la région de Joliette, toute la communauté (institutions, entreprises et particuliers) est appelée à contribuer au Fonds du millénaire, mis sur pied en collaboration avec les caisses populaires de la Fédération de Lanaudière. L'argent



Entre 10% et 20% de la clientèle des prêteurs sur gage pourrait plutôt recourir à un produit de solidarité.

recueilli est attribué à des personnes ou à des familles démunies sous forme de prêts sans intérêt. Ces fonds sont le plus souvent gérés indépendamment de la caisse, une part allant directement aux prêts et l'autre soutenant l'organisme qui assure les services de conseil budgétaire.

nous aimerions proposer aux caisses une petite gamme de produits de solidarité. Les caisses pourraient y choisir celui qui convient le mieux à leur collectivité.»

Par la mise sur pied et l'analyse des trois expériences pilotes, le Mouvement veut établir les formules de fonctionnement et les protocoles d'entente qui sont les plus intéressants pour les caisses et les organismes de la communauté. Il sera alors possible de proposer plusieurs possibilités mariant les contrats types, les modèles d'entente et les exemples concrets. Le tout constituera une référence utile pour toute caisse qui désire intégrer un produit de solidarité à sa pratique.

Dans toutes les caisses situées en milieu urbain et où se pratique le prêt de dépannage, l'un des soucis des dirigeants est d'offrir une solution de rechange au prêt sur gage. « Ça n'a pas de bon sens qu'on assiste aujourd'hui au retour du prêt usuraire, s'indigne M. Montour. Desjardins est né il y a 100 ans pour lutter contre ce genre de pratiques abusives. » Bruno Montour estime que de 10% à 20% de la clientèle des prêteurs sur gage pourrait plutôt recourir à un produit de solidarité offert en collaboration avec une caisse Desjardins. « Ils éviteraient ainsi d'embarquer dans une spirale sans fin », considère-t-il.

Bruno Montour voit encore plus loin. À moyen terme, il croit que ces produits pourraient prendre la forme de fonds sectoriels, c'est-à-dire dépasser l'échelle d'une seule caisse pour englober un territoire plus large. La collaboration régionale pourrait aussi inclure la participation de sociétés qui dispensent des services essentiels, comme Hydro-Québec, Gaz métropolitain ou Bell Canada. Pour la personne en difficulté économique temporaire, les factures de ces sociétés représentent souvent un poids considérable.

« Nous nous adressons en fin de compte à des personnes qui veulent surmonter une situation difficile, conclut Bruno Montour. Nous voulons que le coup de pouce financier des caisses leur offre une petite pause qui leur permettra de se remettre sur les rails sans perdre leur dignité. » Et ça marche, puisque les caisses qui pratiquent déjà la formule mentionnent que le taux de remboursement de ces prêts est très élevé! **LRD**

### Des projets pilotes

Le Mouvement Desjardins cherche maintenant à élaborer des modèles de produits de solidarité. En s'appuyant sur l'expérience de multiples caisses, trois projets pilotes démarreront bientôt dans autant de régions. « D'ici deux ou trois ans, avance Bruno Montour,

## Les Fonds distincts Millénia III

LA SOLUTION  
POUR ASSURER  
VOS PLACEMENTS



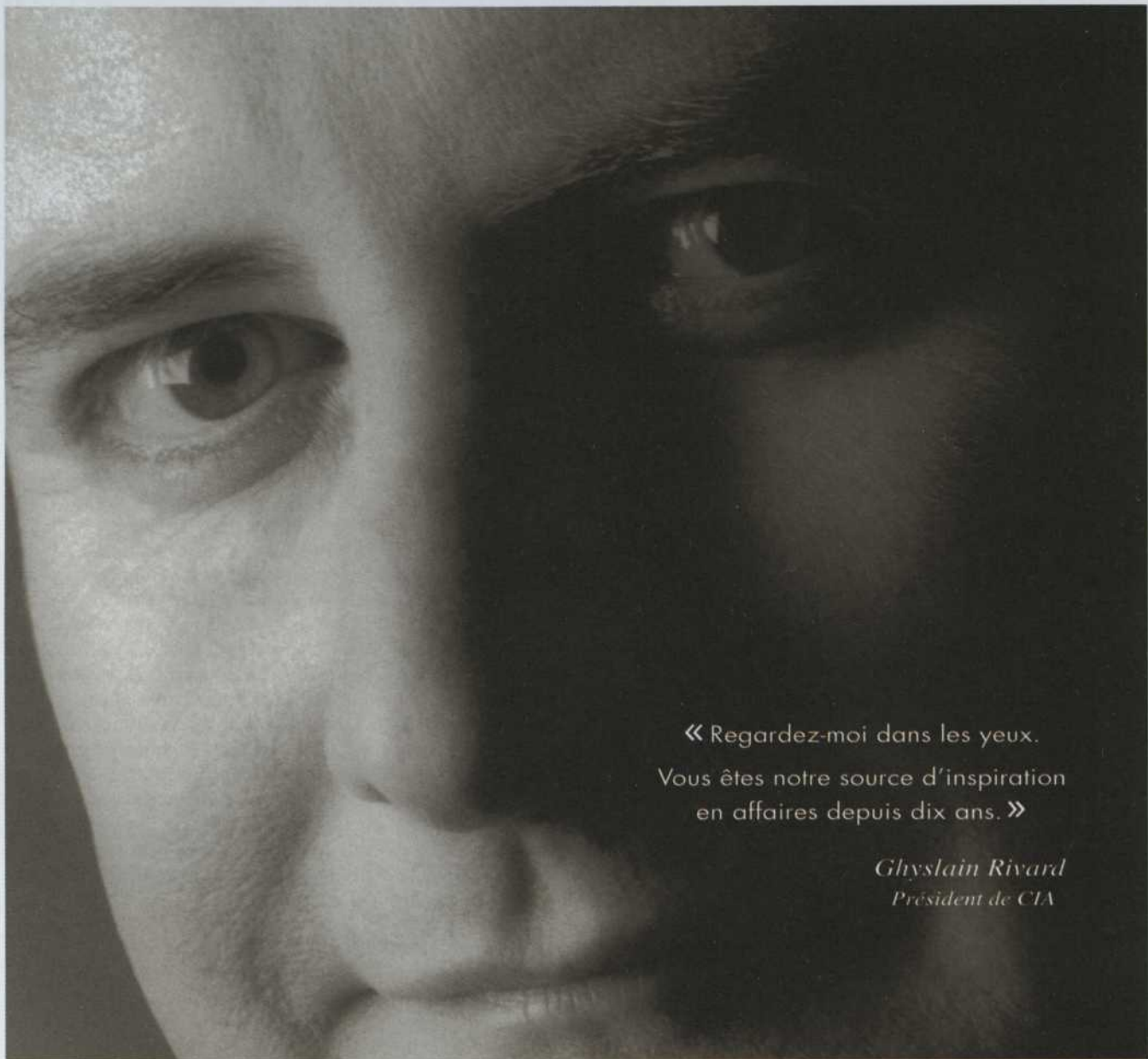
- Gamme complète de 26 Fonds distincts gérés par quatre gestionnaires chevronnés
- Protection de la croissance des investissements
- Préservation du pouvoir d'achat

Pour en apprendre davantage sur les Fonds distincts Millénia III, visitez le répertoire des produits et services ou le site Internet [www.desjardins.com](http://www.desjardins.com).

**MILLÉNIA III**  
FONDS POUR UNE ÈRE NOUVELLE

[www.millenia.ca](http://www.millenia.ca)

Millénia III est une marque déposée de la Société financière Desjardins-Laurentienne. Les Fonds Millénia III sont établis par L'Imperiale, compagnie d'assurance-vie, une filiale de la Société financière Desjardins-Laurentienne.



« Regardez-moi dans les yeux.  
Vous êtes notre source d'inspiration  
en affaires depuis dix ans. »

*Ghyslain Rivard  
Président de CIA*

Notre collaboration avec Desjardins a favorisé l'innovation et apporté des résultats extraordinaires.  
En ce début d'un nouveau millénaire, nous sommes plus inspirés que jamais pour vous accompagner en affaires ici ou ailleurs.

**CIA**

**L'informatique au service des entreprises, et non l'inverse !**

Orientation stratégique • Organisation du travail • Architecture • Développement d'applications

QUÉBEC 418 650-2866 • MONTRÉAL 514 285-5552 • OTTAWA 819 771-6446 • PARIS 011 33 1 55 60 19 29

[www.cia.ca](http://www.cia.ca)

### Conseils d'administration des sociétés filiales Nouvelles règles pour la sélection des administrateurs

**À compter de 2002, il y aura des changements importants dans le mode de sélection des membres des conseils d'administration des sociétés filiales. Les nouvelles orientations visent à doter ces sociétés d'un cadre de régie d'entreprise moderne, adapté aux objectifs de développement stratégique du Mouvement au Québec et hors Québec et aux exigences de marchés de plus en plus complexes. Ce nouvel encadrement privilégie la compétence et la recherche d'expertises complémentaires. Rappelons que le choix des administrateurs est capital pour assurer la bonne gouvernance d'une entreprise. Les personnes assumant ces fonctions doivent notamment être en mesure de définir la vision de la filiale et les stratégies permettant de l'atteindre, de cerner les risques et de veiller à la mise en place des mécanismes pour les gérer adéquatement.**

#### Le nombre d'administrateurs

Ainsi, le nombre d'administrateurs sera limité à 13. Il pourra être moindre selon la nature des activités de la société. Cette mesure vise notamment à dynamiser les échanges, à faciliter la participation de tous les administrateurs et à accélérer la prise de décision.

#### La présence d'administrateurs externes

Pour les sociétés filiales dont la présence d'administrateurs externes aura été jugée comme une valeur ajoutée, le tiers des postes leur seront réservés. Les candidatures seront recommandées par le président du Mouvement. Avant de formuler sa recommandation au CA, celui-ci demandera l'appui des CORE pour le choix de candidats externes et requerra l'avis de la commission Régie d'entreprise. La présence de ces administrateurs externes contribuera à amener plus d'objectivité dans les échanges, à développer une vision plus globale et fera bénéficier la filiale d'expertises propres à l'industrie et aux marchés qui sont les siens. Pourront être considérés comme candidats externes des ex-dirigeants ou ex-cadres supérieurs du Mouvement encore actifs dans le monde des affaires et dont l'expertise et les relations d'affaires pourraient être profitables à nos filiales. Pourra

aussi être considéré à ce titre le membre d'une caisse Desjardins du Québec ou hors Québec ou le client d'une société filiale possédant les qualifications requises.

#### Présence des femmes, des jeunes et des communautés culturelles

Le conseil s'est fixé pour objectif d'accroître d'une façon significative le nombre de femmes, de jeunes et de membres des communautés culturelles. Cette mesure est cohérente avec les objectifs définis pour le réseau coopératif. Elle vise, entre autres, à apporter une saine complémentarité au sein des conseils d'administration, à se rapprocher des communautés culturelles et à amener de jeunes entrepreneurs à s'engager activement au sein du Mouvement.

#### Le bassin de candidatures

Chaque CORE aura la responsabilité de proposer des candidats du réseau coopératif correspondants au profil recherché. Ces candidats pourront provenir du CORE lui-même, mais aussi du bassin de dirigeants et dirigeantes des caisses de la région. Une bonne représentation des gens du réseau des caisses est essentielle; aussi, sans fixer de balises, le conseil d'administration invite les CORE à procéder à une recherche dans le plus large bassin possible.

#### Les critères de sélection

De solides connaissances, l'attitude, les compétences, la disponibilité, la crédibilité personnelle, l'éthique et l'intérêt seront des critères incontournables pour le choix d'un administrateur. Une base de données sera mise en place pour recueillir, en permanence, les nouvelles candidatures.

#### La représentation régionale

Le conseil d'administration visera à assurer une représentation adéquate entre les grandes régions, mais ne leur réservera pas un nombre de postes déterminé. La nouvelle commission Régie d'entreprise veillera à assurer un équilibre global.

#### La présidence des conseils d'administration

La sélection des personnes appelées à assumer la présidence des conseils d'adminis-

tration des filiales s'appuiera sur l'expérience et les habiletés acquises dans ce type de fonction, l'usage de la langue anglaise selon la filiale, la disponibilité et la capacité à exercer un leadership vis-à-vis de la direction de la filiale. Il ne sera pas requis d'être administrateur de la nouvelle fédération pour assumer cette fonction. Par contre, rien n'exclut la possibilité qu'elle soit assumée par un président ou une présidente de CORE.

#### La durée des mandats

Même si les mandats des administrateurs des filiales est généralement d'un an, l'appel de candidatures se fera aux trois ans ou au gré des vacances qui surviendront. Cette mesure vise à réduire le taux de roulement, à donner le temps aux personnes retenues de se familiariser avec les activités de la filiale et de parfaire leur expertise. Un système d'évaluation de l'efficacité des conseils d'administration sera mis en place pour encourager la qualité de la contribution des administrateurs individuellement et collectivement.

#### La représentation au sein de conseils d'administration de sociétés pour lesquelles le Mouvement détient des participations minoritaires

Lorsque la participation du Mouvement est à des fins d'investissement, le conseil d'administration favorisera la délégation de dirigeants ou d'ex-dirigeants du Mouvement auprès de ces conseils d'administration selon les mêmes critères que ceux qui ont énoncés précédemment.

Lorsque ces participations seront faites dans des sociétés dont les activités sont le prolongement direct des activités opérationnelles de la nouvelle fédération, le conseil d'administration y déléguera des cadres supérieurs du Mouvement, ou quelqu'un d'autre, au jugement du président et chef de l'exploitation. Le Mouvement pourrait aussi y déléguer des administrateurs externes selon les mêmes critères.

**À retenir du nouvel encadrement: efficacité, ouverture du bassin de candidatures, compétence, volonté d'aller chercher des expertises complémentaires et mode d'attribution des postes plus souple. LRD**



Par Pauline D'Amboise\*

# De Desjardins à L'Autre Jardin

Qu'ont en commun Desjardins et l'auberge L'Autre Jardin ? Beaucoup plus que la rime facile ! Derrière ce projet d'économie sociale original, une première au Canada, se profile l'ombre de quelques « verts » de Desjardins. Parmi eux, Normand Deschênes qui y occupe une place importante, quoique sa modestie en dise.

Par Gilles Drouin

À la fin de l'été 1999, Normand Deschênes prend sa retraite après une carrière de comptable général licencié (CGA) de près de 30 ans. Il était entré au service de Desjardins en décembre 1971 à titre d'inspecteur-vérificateur. Par la suite, il a occupé divers postes liés au contrôle, à la vérification, à la fiscalité et à la gestion des risques pour terminer sa carrière comme conseiller en système de paiement. Il a participé, entre autres, à la conception des régimes enregistrés d'épargne-retraite et d'épargne-logement offerts par les caisses, à l'établissement d'un système normalisé de contrôle interne pour toutes les caisses ainsi qu'au projet Mondex.

## Un bénévole convaincu et convaincant

Il ne faut surtout pas se surprendre de voir ce jeune retraité de la Confédération engagé dans un projet d'économie sociale. Normand est un bénévole convaincu. À Saint-Romuald, sur la rive sud, ses concitoyens le connaissent pour son engagement dans diverses activités récréatives ainsi que pour sa participation au lancement d'un journal municipal. Il a aussi siégé au conseil d'administration d'un centre d'accueil pour personnes âgées en perte d'autonomie et participé à la mise sur pied d'une association regroupant les parents d'enfants ayant un déficit de l'attention.

« Il y a tellement de besoins ici et là, remarque-t-il. Parfois, il suffit de donner



Sandrine Viel, adjointe administrative, et Normand Deschênes président, de l'auberge L'Autre Jardin

un petit coup de pouce et cela ne demande pas beaucoup de temps. » Cependant, il arrive que le pouce devienne la main, le bras... « Jamais je n'aurais pensé que mon engagement dans l'auberge serait aussi exigeant », avoue-t-il. Heureusement, il n'était pas seul dans l'aventure. « L'auberge est le résultat d'un travail d'équipe. Les autres membres du conseil d'administration, Suzie Beaulieu, Pierre Lavoie, Michel Leclerc et Mireille Trudel, ont travaillé très fort. Nous avons eu aussi le soutien indispensable d'Antoine Giardina, propriétaire de l'auberge Le Jardin d'Antoine, à Montréal. Sans ses précieux conseils, je ne sais pas ce que nous aurions fait. »

Normand a aussi entraîné dans son sillon quelques employés de la Confédération. Gaston Boyer, de la fiscalité, Guy Cameron, Yvan Laurin et Bruno Montour du développement coopératif ainsi que Simon Pion, inspecteur à la retraite, ont donné un sérieux coup de main. Outre le soutien de la Caisse d'économie des travailleurs et des travailleuses, la seule institution financière qui a accepté de courir le risque, l'auberge a reçu un appui financier de plusieurs organismes de la région et les conseils de Michel Turbide du Royal William, l'hôtel voisin.

## Prendre le relais

Mais la paternité de l'auberge revient à André Bourque, un ancien des ressources humaines de la Confédération. L'histoire commence en 1995. Carrefour Tiers Monde, un organisme qui se consacre à l'éducation des Québécois à la réalité des pays en développement, se met alors à la recherche d'une solution pour assurer son financement de façon récurrente. De cette réflexion est né le projet d'aménager un hôtel dont les profits serviraient au financement de base de l'organisme.

Dès les premiers mois du projet, en 1996, André intéresse Normand Deschênes au projet. « Comme je connaissais déjà le Carrefour pour y avoir suivi un cours et que le projet était intéressant, j'ai accepté le poste de trésorier au sein du conseil d'administration de l'auberge alors présidé par André. » Puis Normand devient président du conseil au départ d'André Bourque, en juin 1999.

Normand Deschênes est fier du travail accompli par toute l'équipe. Sis au 365, boulevard Charest Est à Québec, à quelques minutes du traversier, L'Autre Jardin est maintenant inscrit sur la liste des hôtels recommandés pour l'hébergement des employés de la Confédération. Avec sa formule « couette et café » (*bed & breakfast*), l'établissement de catégorie trois étoiles offre 28 chambres aménagées selon un concept de bureau à l'hôtel.

Mais rien n'est acquis. « Nous avons besoin du soutien de tous ceux qui croient à l'importance de l'économie sociale et aux valeurs d'entraide et de solidarité qui sont véhiculées par les entreprises de ce secteur, insiste Normand. La rentabilité d'une auberge est conditionnée par un fort taux de fréquentation. Comme toute entreprise, les premières années seront décisives, et je souhaite ardemment que toutes les composantes de Desjardins considèrent l'auberge comme un pied-à-terre à Québec. »

Normand Deschênes entend maintenant se retirer progressivement de l'auberge. « Je vais laisser la place à une personne qui sera en mesure de promouvoir et de stimuler la croissance de l'auberge. » Il entend participer davantage aux activités du Centre local de développement (CLD) de Lévis dont il fait déjà partie. « Mais je ne pense pas y mettre autant d'énergie que dans l'auberge. C'est épuisant à la longue. » Après tout, ne l'oublions pas, Normand est à la retraite... **LRD**

Pour plus d'information sur l'auberge :  
Tél. : 1 877 747-0447 ou (418) 523-1790.  
Site Internet : [www.autrejardin.com](http://www.autrejardin.com)

# Les bons conseils profitent, les REER aussi.

## VMD

Conseillers en placement

Les vraies valeurs passent par **VMD**



**Chez Valeurs mobilières Desjardins, partager votre sens des valeurs, c'est vous donner les moyens d'investir dans votre avenir :**

- Des solutions personnalisées
- Des conseils spécialisés
- Un vaste réseau de 28 points de service à travers le Québec
- Une gamme complète de REER autogérés et de placements

Actions

Fonds communs de placement

Obligations

Coupons détachés

Titres étrangers

### Nos points de service

Brossard	Joliette	Montréal-Promenade	Rouyn-Noranda	Thetford Mines
Chicoutimi	Laval	New Richmond	Sainte-Foy	Trois-Rivières
Drummondville	Lévis	Ottawa	Saint-Georges-de-Beauce	Val d'Or
Gatineau	Mont-Laurier	Québec	Saint-Hyacinthe	Valleyfield
Granby	Montmagny	Rimouski	Sherbrooke	Victoriaville
Hull	Montréal	Rivière-du-Loup		



Valeurs mobilières  
Desjardins

1 866 411-REER

# CGI c'est...

**la force d'offrir des solutions sur mesure,**

**l'objectivité face aux choix technologiques,**

**la maîtrise des technologies Web,**

**faire rayonner l'expertise d'ici à travers le monde.**



ercommercecommerce

1,300,345 \$ 234,564,675 \$ 10.11 \$ 567.28 \$ 345  
1,300,345 \$ 234,564,675 \$ 10.11 \$ 567.28 \$ 345  
1,300,345 \$ 234,564,675 \$ 10.11 \$ 567.28 \$ 345  
1,300,345 \$ 234,564,675 \$ 10.11 \$ 567.28 \$ 345



**Montréal : (514) 841-3200**  
**Internet : [www.cgi.ca](http://www.cgi.ca)**

Albany • Atlanta • Boston • Bristol • Calgary • Chicago  
Cincinnati • Cleveland • Dallas • Edmonton  
Fredericton • Halifax • Houston • Jonquière • Kansas City  
Lisbonne • Londres • Los Angeles • Minneapolis  
Montevideo • Montréal • Nashville • New York  
Ottawa • Québec • Regina • Toronto • Vancouver