

LA REVUE

DES JARDINS

numéro 1, 1983

1983 Année mondiale des communications

43





SOMMAIRE



LA REVUE

DESJARDINS

Volume 49, no 1, 1983

La Revue Desjardins est l'organe officiel de La Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec. Ce numéro a été tiré à 23 000 exemplaires. Le prix de l'abonnement est de 10,00 \$ par année pour six numéros. Affranchissement numéraire au tarif de la troisième classe en nombre, permis no 1981. Port payé à Québec.

VICE-PRÉSIDENT RECHERCHE ET MARKETING:
Jacques Lefebvre

DIRECTEUR DES COMMUNICATIONS:
Majella St-Pierre

COORDONNATEUR
« CONSEILS EN RELATIONS PUBLIQUES »:
Lionel Bélanger

COLLABORATEURS(trices):

Michel Beauchamp, Rita Bédard, Raymond Blais, Guy Cameron, Denise L. Carrier, René Croteau, France C. Drzymala, Benjamin Fortin, Pierre Fortin, Jean-Paul Lafrance, Roselyne Marquis, Hélène Matte

MAQUETTE:
Denys Frenette

PAGE COUVERTURE:

Conception: Carole Pouliot
Photo: Ghislain Des Rosiers

Retouche et montage: Pierre Paul Martineau
Séparation des couleurs: Audart Inc.

COMPOSITION ET MONTAGE:
Typo Litho Inc.

IMPRESSION:
Photo-Lithographie Inc.

CHANGEMENT D'ADRESSE

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

DROITS ET RESPONSABILITÉS

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

ISSN 0035-2284

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

Imprimé au Canada

2 1983: une Année mondiale des communications pour quoi faire?

- déclaration officielle
- message de M. Raymond Blais, président

4 Desjardins dans un monde en transition

René Croteau

8 Le Centre d'information, libre-service informatique. Presque aussi facile que de jouer à « PAC-MAN »

Hélène Matte

11 L'invasion des ordinateurs

Jean-Paul Lafrance

18 Bâtir: un projet de société en optant pour le dialogue...

Conférence de M. Raymond Blais

23 Entrevue avec M. Claude Faucher, 1er vice-président et directeur général

France C. Drzymala

28 Desjardins au féminin pluriel... plutôt singulier

Rita Bédard

32 Pour mettre en valeur l'histoire du Mouvement Desjardins: La Société historique Alphonse-Desjardins

Michel Beauchamp, Roselyne Marquis

34 La récession, l'inflation et les conditions de la reprise en 1983

Pierre Fortin

39 Des ouvrages utiles...

Benjamin Fortin



1983:

UNE ANNÉE MONDIALE DES COMMUNICATIONS

Pour quoi faire?

Les problèmes majeurs qui se posent au monde sont actuellement de quatre ordres: la lutte contre la faim, la lutte contre le sous-développement, le renforcement de la paix et la lutte contre l'ignorance.

Les débats qui ont eu lieu au sein du Conseil économique et social (ECOSOC) et de l'Assemblée générale des Nations Unies ont mis en relief la nécessité de disposer d'infrastructures appropriées pour mener à bien toute action en vue d'apporter des solutions satisfaisantes à ces problèmes. C'est pourquoi, en proclamant 1983 « Année mondiale des communications », l'Assemblée générale a volontairement placé en sous-titre: « Mise en place d'infrastructures des communications ». En effet, reconnaissant

« l'importance fondamentale des infrastructures des communications en tant qu'élément essentiel du développement économique et social de tous les pays, . . . »

l'Assemblée générale se déclare convaincue

« qu'une Année mondiale des communications fournirait à tous les pays l'occasion d'examiner en profondeur et d'analyser leur politique en matière de développement des communications et encouragerait le développement accéléré d'infrastructures des communications. . . »

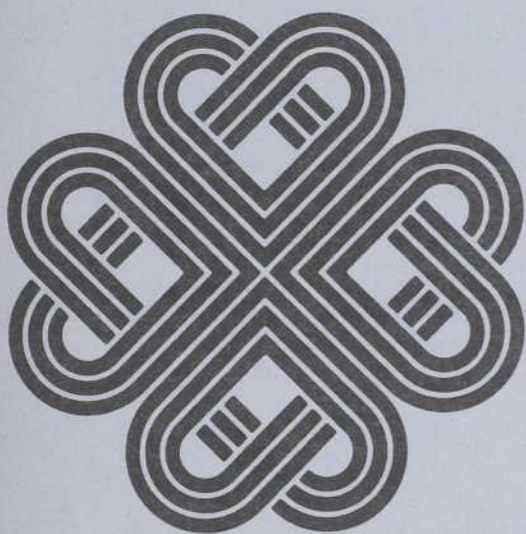
Ces deux paragraphes, qui définissent clairement l'objectif de l'Année mondiale des communications, devront donc nous guider dans l'élaboration du programme.

Le programme prévoit des activités aux trois niveaux: national, régional et mondial. Les activités aux niveaux mondial et régional auront principalement un caractère de soutien aux activités nationales. C'est, en effet, sur le plan national que sont attendus les principaux effets de l'Année. Sans prétendre apporter une solution à tous les problèmes de communication existant dans les divers pays, les programmes nationaux auront essentiellement pour but, par des actions concrètes, d'aider les autorités nationales compétentes à entreprendre les actions appropriées pour faire face à leurs obligations, tout particulièrement par la conception et la réalisation d'un réseau global parfaitement intégré.

Ainsi, l'Année mondiale qui est, bien sûr, un moyen parmi d'autres, pourra créer le climat nécessaire à une solidarité plus active et plus efficace en mobilisant l'ensemble de la communauté internationale. Enfin, dans beaucoup de pays, elle devra constituer un commencement, ses conséquences et ses retombées devant se faire sentir bien au-delà de l'année 1983.

Organisation des Nations Unies (ONU); Commission économique européenne (CEE); Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique (CESAP); Commission économique pour l'Amérique latine (CEPAL); Commission économique pour l'Afrique (CEA); Commission économique pour l'Asie occidentale (CEAO); Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI); Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD); Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO); Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO); Organisation mondiale de la santé (OMS); Banque internationale pour la reconstruction et le développement (BIRD); Organisation de l'aviation civile internationale (OACI); Union postale universelle (UPU); Union internationale des télécommunications (UIT); Organisation météorologique mondiale (OMM); Organisation intergouvernementale consultative de la navigation maritime (OMCI).

Message du président



1983

L'Année mondiale des Communications est un rendez-vous important. Elle sera l'occasion privilégiée d'observer l'évolution des sociétés et de la Communauté internationale, et de mesurer leur progrès.

À titre de président du Mouvement des caisses populaires et d'économie Desjardins, j'y apporterai, bien sûr, le plus grand intérêt. Je compte bien, aussi, appuyer toutes les initiatives propres à améliorer les formes et moyens de communication, notamment, dans les milieux de la coopération.

La formule coopérative est un modèle de communication. Les progrès de la technologie lui permettent de devenir sans cesse plus efficace et plus productive.

Le Mouvement coopératif Desjardins, par exemple, a connu, au cours des dernières décennies, une évolution remarquablement rapide de ses moyens de communication et de traitement de l'information. Il a acquis, durant toutes ses années, un savoir-faire exceptionnel, qui le place à la fine pointe du progrès et qui l'aide à offrir à ses membres, et à la population, un service quotidien efficace et précis.

Son défi des prochaines années sera celui du partage, avec le monde coopératif moins bien nanti, de ses expériences et de ses moyens. Faire partager à d'autres les progrès de la technologie, voilà vraiment ce dont il s'agit, dans la perspective d'un plus juste équilibre entre les sociétés les plus riches et les plus pauvres, et d'une meilleure compréhension des objectifs communs à la Communauté coopérative internationale.

À cet égard, l'Alliance coopérative internationale deviendra un lieu de rencontre par excellence.

Le Président du Mouvement Desjardins

Raymond Blais, c.a.

DESJARDINS

DANS UN MONDE EN TRANSITION

par René Croteau

Le 23 août 1976, le ministre des Finances du gouvernement canadien publiait, après consultation de différentes institutions financières et d'autres organismes, un livre blanc portant sur la révision de la législation bancaire canadienne et proposant la mise sur pied d'un nouvel organisme devant régir le fonctionnement et l'évolution du système des paiements canadien. Cette proposition a, par la suite, été traduite dans la loi qui a constitué l'Association canadienne des paiements, donnant accès direct au système des paiements canadien à d'autres organismes que les banques à charte.

Évolution de l'environnement

Cet événement majeur a touché de façon profonde le Mouvement des caisses populaires et d'économie Desjardins en ce sens qu'il est maintenant devenu un participant de plein droit aux orientations et au fonctionnement du système de paiement canadien. Il serait superflu de rappeler que l'évolution des systèmes de paiement, au Canada comme ailleurs, sera marquée du sceau de l'électronique. À cet égard, le Mouvement Desjardins peut se justifier, à bon droit, d'avoir développé une certaine expertise dans ce domaine, particulièrement au cours de la dernière décennie.

M. René Croteau est adjoint au président de la Confédération, aux relations institutionnelles et président du Centre Desjardins de traitement de cartes Inc.

Dans les temps actuels, lorsqu'on parle de communication, non seulement ne peut-on faire abstraction des moyens électroniques, mais il est de plus en plus acquis que c'est par ces moyens que se poursuivra dans l'avenir le développement des différents champs de communication, dont celui des systèmes de paiement.

Avec la venue de l'Association canadienne des paiements, chacun sait déjà que cette dernière compte parmi ses membres non seulement la Confédération comme organisme normatif au nom de l'ensemble du Mouvement et La Caisse centrale Desjardins du Québec comme organisme normatif de garantie et de règlement à l'endroit des autres participants de l'Association, mais également chacune des fédérations membres de la Confédération, dont les délégués font partie de l'assemblée générale de l'Association.

Il est important de rappeler que le fait pour une fédération d'être membre de l'Association a pour conséquence que les ordres de paiement tirés par les membres de chacune de ses caisses affiliées sur leur compte d'épargne avec opérations ont obtenu, par suite des modifications appropriées à la Loi des lettres de change, et à la Loi de l'administration financière du gouvernement du Canada, le statut de « chèques » reconnus officiellement, sur le plan des échanges financiers.



Plusieurs se rappelleront sans doute les démarches nombreuses effectuées depuis plusieurs années en vue d'en arriver à ce résultat. Il s'agit là d'un acquis important pour les caisses populaires et les caisses d'économie Desjardins.

Les instruments du Mouvement Desjardins

On peut affirmer que le Mouvement Desjardins possède maintenant la plupart des instruments qui le placent sur un pied d'égalité avec les autres institutions financières canadiennes et même, dans certains cas, en avance sur celles-ci, en autant que le système des paiements est concerné.

En effet, depuis plus de dix ans, le Mouvement Desjardins a développé et étendu son système d'opérations informatiques par lequel sont maintenant traitées plus de 98% des opérations des membres et des opérations avec les autres institutions financières. Les travaux en cours en vue de la refonte de ce premier système sont également dans la ligne de développement des systèmes de paiement et de compensation à partir de moyens électroniques.

Une des fiertés du Mouvement Desjardins a été et demeure l'acquis tout à fait unique du service inter-caisses qui continue de se développer tout en rencontrant les attentes des membres au point de vue du service, attendu que ces derniers se déplacent de plus en plus fréquemment, gardant toujours à leur portée, dans le Québec, l'accès à leurs avoirs par le truchement de ce service inter-caisses.

Parallèlement, Desjardins a mis au point et développé au cours des dernières années des programmes de dépôt direct et de retrait direct, dont les procédés sont maintenant rodés et aptes à recevoir, par mode électronique, les paiements de transfert émis en particulier par les gouvernements et, en d'autres occasions, par des organismes publics ou parapublics. Même s'il n'est pas considérable, le volume des opérations traitées maintenant par ce moyen peut être qualifié de satisfaisant et des indications nous laissent croire que les transactions qui seront traitées par mode électronique suivront une courbe ascendante que nous souhaitons rapide au cours des prochaines années.

Récemment, le Mouvement Desjardins a commencé la mise en place d'un réseau de guichets automatiques, élargissant également les possibilités d'accès à leurs avoirs pour les membres de nos caisses populaires et nos caisses d'économie. Ce service en est à sa phase de démarrage, mais il est également prévisible que d'ici à deux ou trois ans, le volume d'opérations traitées par les guichets automatiques constituera un pourcentage important du volume des transactions de chacune des caisses.



Une autre réalisation récente du Mouvement Desjardins, en matière d'instrumentation par rapport au système de paiement, est celle de son entrée dans le monde de la carte Visa. Toute récente et toute limitée que soit l'expérience de Desjardins dans ce domaine, l'accueil qui a été fait à la carte Visa Desjardins par les membres de caisses prouve que cet instrument était attendu et qu'il arrive à son heure, comme un des modes de paiement d'aujourd'hui et de demain.

Comme il en a déjà été fait état dans d'autres documents, un des objectifs poursuivis par Desjardins avec la carte Visa est, bien sûr, de la développer comme un instrument de paiement ou « monnaie de plastique », mais aussi éventuellement de l'exploiter en mode débit avec participation de la caisse même dans sa relation avec son membre, détenteur de la carte. Cela suppose une modification au système informatique actuel, mais il est déjà entrevu que la refonte de SIC amènera diverses possibilités par rapport à une telle application.

Pour le moment, nos efforts ont été consacrés à la structuration et à la consolidation des services du centre de traitement, de manière que ce dernier puisse supporter de façon adéquate tous les programmes de développement et d'expansion de la carte Visa en assurant un service de première qualité et aux détenteurs et aux marchands.

Présence de Desjardins

Si l'on regarde la situation actuelle en la comparant à celle qui existait il y a cinq ans à peine, on se rend compte immédiatement que Desjardins se trouve présent à de nouvelles tables, à de nouveaux centres de décision auxquels il n'avait pas été participant jusqu'à maintenant. À l'Association canadienne des paiements, Desjardins détient un siège au conseil d'administration, au comité exécutif, au comité national de compensation et à des sous-comités de finances et de normalisation d'envergure canadienne.

La même situation se retrouve dans le monde Visa, où Desjardins possède également un siège au conseil d'administration comme membre de l'Association Canadienne de la Carte Bancaire, au comité exécutif de cette dernière et aux différents comités opérationnels mis sur pied par l'Association. Du fait de son appartenance à l'Association Canadienne de la Carte Bancaire, Desjardins est membre de l'assemblée générale de Visa International qui se réunit en conférence générale tous les ans.

La Caisse centrale Desjardins du Québec assure, pour sa part, une présence de Desjardins dans les milieux financiers canadiens comme auprès des marchés internationaux. Ses opérations avec la Banque du Canada en particulier vont faire en sorte d'accréditer de plus en plus et officiellement le Mouvement Desjardins comme un des agents socio-économiques et financiers importants au Canada.

L'avenir prévisible

Il est toujours risqué de faire des prévisions, mais il semble que l'évolution continue des moyens de télé-communication et de télé-informatique laisse entrevoir de façon assez claire vers quels horizons les différents systèmes vont se développer, en particulier le système de paiement.

En ce qui concerne l'Association canadienne des paiements, des mandats sont déjà en cours pour mettre au point et en place le traitement électronique des échanges qui sont effectués quotidiennement au niveau des différentes chambres de compensation du pays. Cela implique un ajustement automatique des soldes des différents intervenants au point de règlement final des échanges inter-institutions dans les livres de la Banque du Canada. Il est trop tôt pour prédire dans quel délai un tel mode de fonctionnement sera complètement opérationnel parce qu'il s'agit d'un système devant être capable de traiter des sommes considérables, de sorte que l'on devra procéder par expérience-test en vue de roder les procédés requis qui seront étendus par la suite dans leur application, selon un calendrier de temps et de lieux à être déterminé.

Quant à la carte Visa, on sait maintenant que le système d'autorisation électronique doit devenir opérationnel à la fin du printemps ou au début de l'été 1983, par la mise en place du système VCAN (Visa Canada Authorization Network), auquel participent tous les membres Visa canadiens. Cette réalité va permettre de commencer l'expérimentation des terminaux de points de vente chez les marchands, équipement qui rend possible l'obtention d'une autorisation de façon complètement automatique à partir de la piste magnétique apparaissant à l'endos de la carte VISA.

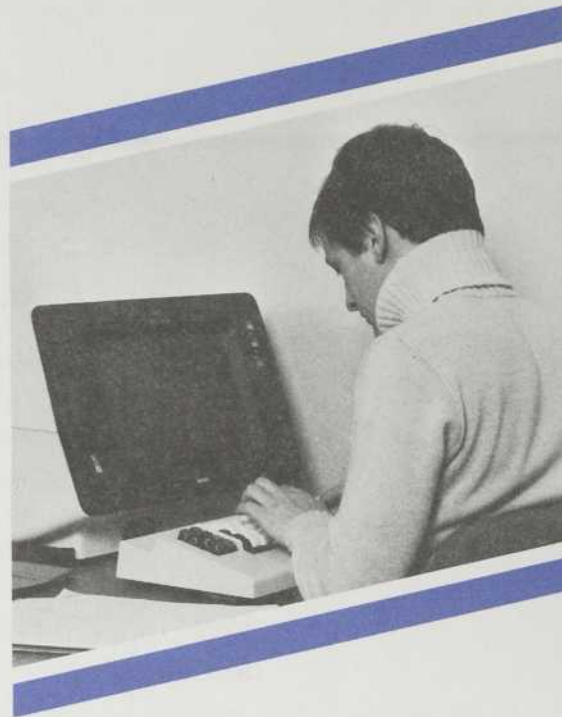


GHISLAIN DES ROSIERS

Ce procédé est déjà en application dans certains réseaux Visa américains. En outre, Visa International travaille à mettre au point une nouvelle carte entièrement électronique qui va, avec le temps, élargir la gamme des produits Visa. Cette application n'est cependant pas prévue au Canada avant trois ans au moins.

Avec l'ensemble de ces instruments, articulés au développement de plus en plus poussé de réseaux de communications électroniques sur une base institutionnelle, ou par l'intermédiaire d'un service de vidéotex comme Télidon, Desjardins sera en position de participer, le moment venu, aux premières expériences de transactions effectuées par les membres des caisses depuis leur domicile (« home banking ») sur leur compte à leur caisse populaire ou à leur caisse d'économie.

PRESTQUE AUSSI FACILE QUE DE JOUER À « PAC-MAN »



Le Centre d'information, libre-service informatique

Alors que, depuis un certain temps, leurs enfants triomphent des bandits interplanétaires grâce à l'ordinateur, les employés du Mouvement sont encore peu familiers avec cet outil de travail. Le Centre d'information de la Corporation Desjardins de traitement informatique est, pour plusieurs d'entre eux, une bonne occasion de dompter la bête. . .

par Hélène Matte

Dans de nombreux secteurs de l'activité humaine, l'avènement de l'informatique est passé de l'état de menace à celui de réalité. Mais pas une réalité statique: si on a fait de grands pas en ce qui concerne l'équipement de base, le changement le plus remarquable se produit chez les utilisateurs dans le mode d'emploi.

Naguère réservée à quelques oracles, véritables grands prêtres qui officiaient sur des ordinateurs clignotants et ronronnants, l'informatique a perdu ses allures de privilège de caste depuis que les ordinateurs personnels sont en vente dans tous les centres commerciaux.

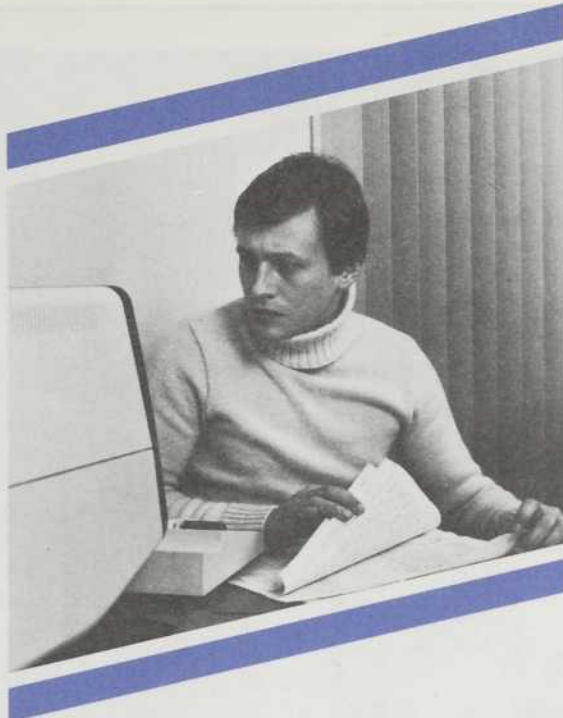
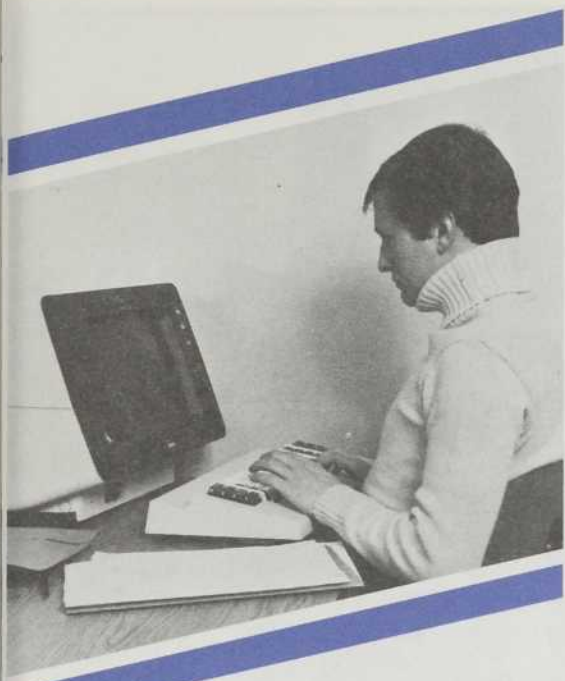
Pourquoi un centre d'information?

Ayant compris très tôt quel parti elles pouvaient en tirer, les caisses ont rapidement fait une utilisation massive de l'informatique. Elles ont chargé des spécialistes de leur concevoir des systèmes qui, une fois sur pied, métamorphosèrent leur gestion.

Bien rodées et bien huilées, des « applications conventionnelles » comme SIC ou SIP (système

informatisé de paie) ne requièrent, de l'utilisateur, que la transmission par celui-ci des données appropriées. Après traitement des données, la Corporation Desjardins de traitement informatique est en mesure de retourner aux usagers des rapports standardisés. Mais qu'arrive-t-il si l'utilisateur a besoin, à partir de données existantes, d'un rapport différent devant satisfaire un besoin précis?

Avant la mise en place du Centre d'information, il n'y avait pour ainsi dire pas de structure destinée à répondre à des besoins particuliers. L'utilisateur présentait sa demande au secteur développement de systèmes de La Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec pour se voir accorder une priorité plus ou moins élevée, selon le nombre de demandes similaires déjà soumises. Plus sa demande était particulière et individuelle, plus les chances d'obtenir un refus étaient grandes, ajoute Marcel Larose, directeur des services aux usagers. Les demandes particulières de développement allaient rejoindre une pile de 200 ou 300 requêtes de même style; cette situation contribuait à augmenter la frustration des usagers et leur laissait



croire que l'informatique n'était pas à leur service. . .

« Faire faire »

Le Centre d'information désigne la structure qui relie les produits informatiques aux utilisateurs individuels et son implantation va dans le sens de l'évolution technologique: l'utilisateur peut converser directement avec l'ordinateur et par le fait même exploiter lui-même ses données. Il se veut une réponse à ces besoins spécifiques qu'on n'avait jamais le temps de satisfaire. Cette nouvelle fonction informatique met à la disposition de l'utilisateur des équipements et des progiciels qui ont la caractéristique de requérir très peu de connaissances spécialisées (« user friendly »). De plus, le Centre d'information fournit aux usagers l'assistance nécessaire leur permettant d'exploiter les données emmagasinées à la Corporation Desjardins de traitement informatique et auxquelles l'utilisateur veut accéder. Faire faire au lieu de faire, amener les gens à répondre à leurs besoins de façon de plus en plus autonome, ainsi pourrait s'énoncer la philosophie du Centre d'information, qui met l'informatique à la portée de tous les usagers.

Organisation complexe en soi, le Centre d'information doit néanmoins paraître simple aux usagers ayant des demandes qui échappent au champ opérationnel, mais peu ou pas de connaissances en informatique. Comme le Centre d'information constitue pour lui un moyen de solutionner seul son pro-

blème, l'utilisateur doit avoir la volonté de participer en apprenant à utiliser l'ordinateur et les progiciels disponibles au Centre d'information. Il pourra ensuite produire ses propres rapports et les utiliser à son gré.

L'utilisateur doit donc identifier ce qu'il veut, pourquoi il le veut et ce qu'il en fera.

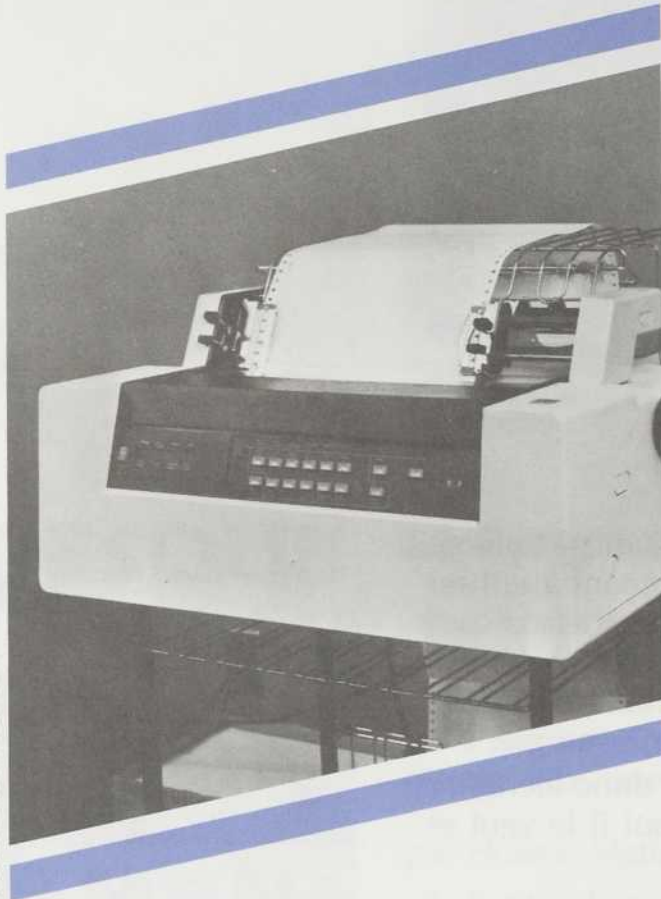
À titre d'exemple, Michel Sansoucy, de la division promotion des services, cite le cas de cet usager d'une fédération qui voulait obtenir des informations régulières et très précises dans le cadre d'un programme de gestion des épargnes à terme. Il connaissait très exactement le résultat auquel il voulait parvenir, mais, n'étant pas informaticien, il ne savait comment s'y prendre. Des représentants du Centre d'information l'ont rencontré, aidé à analyser ses besoins, lui ont proposé le produit informatique qui pouvait lui convenir et lui ont même donné les moyens de se former lui-même à l'utilisation du produit. « En tout et partout, ça a pris onze jours. Maintenant il développe ses programmes tout seul; il a entièrement modifié son système. Je ne sais pas trop où il en est. . . Je sais qu'il utilise toujours les produits du Centre d'information puisque ses factures me passent sous les yeux. Il est tout à fait autonome. . . » D'autres fédérations sont actuellement très intéressées par les résultats auxquels il est parvenu. La publicité du Centre d'information repose en bonne partie sur les usagers, qui sont légitimement fiers d'être arrivés eux-mêmes à résoudre leur problème — et qui en parlent. . .



Il y a 150 usagers réguliers du Centre d'information, lesquels proviennent des fédérations, des institutions et de la Confédération. Les caisses ne font pas partie actuellement des utilisateurs directs; l'infrastructure du Centre d'information ne pourrait les accueillir en aussi grand nombre et les terminaux des caisses (IBM-3604) ne permettent pas de traiter des applications de type administratif. Deux projets pilotes sont présentement en cours, afin d'analyser les possibilités pour les caisses d'utiliser le Centre d'information de la Corporation Desjardins de traitement informatique.

Produits et équipement

Une gamme de neuf produits est mise à la disposition des usagers; cela va du générateur rapide de rapports à l'extracteur de données



en passant par des produits pouvant satisfaire des tâches (analyse, prévision, contrôle, bilan, objectifs) dont la caractéristique essentielle est qu'elles impliquent un travail de réflexion, destiné à permettre une prise de décision. On offre même un système de formation « médiatisée » où l'on peut suivre un cours sur ordinateur. Ces produits sont tous interactifs, et on converse avec l'ordinateur sur une base de questions et réponses.

Avant de devenir un usager du Centre d'information, il faut bien sûr disposer d'un minimum d'équipement informatique que certains usagers possèdent déjà. Les autres peuvent en faire l'acquisition en s'adressant à la Corporation Desjardins de traitement informatique. L'évolution rapide que subissent les équipements permettra de se relier de plus en plus facilement à l'ordinateur central afin de profiter des progiciels et des données qui y sont emmagasinées.

Ou alors, on peut se servir des centres partagés.

Les centres partagés

Le centre partagé est sans

doute la formule idéale pour qui n'utilise pas un ordinateur chaque jour.

Deux centres partagés, l'un à Lévis et l'autre à Montréal, sont au service des usagers qui y trouvent écrans, imprimantes et documentation complète sur les produits offerts par la Corporation. On peut réserver son écran à l'avance et bénéficier d'un service de dépannage par téléphone, qui est aussi offert aux usagers qui possèdent leur propre équipement.

Pour une utilisation restreinte, il est préférable de profiter du centre partagé, et de partager les frais avec d'autres usagers plutôt que de se faire installer un écran qui coûterait de 100 \$ à 200 \$ par mois. Le personnel du Centre d'information met à la disposition des usagers ses connaissances afin de les guider dans les décisions à prendre en ce qui concerne l'acquisition d'équipement.

Objectifs et rentabilité

L'utilisation rationnelle des services informatiques du Centre d'information, outre le fait qu'elle libère grandement l'accès aux don-

nées de la Corporation, peut contribuer à accroître la productivité et à faciliter le processus de prise de décision dans plusieurs secteurs d'activité du Mouvement Desjardins.

Le Centre d'information — qui, soit dit en passant, est un concept canadien — est non seulement efficace, mais, selon toute apparence, rentable. Si les usagers peuvent répondre eux-mêmes à certains de leurs besoins ad hoc, cela a pour effet de dégager les spécialistes qui travaillent au développement des grands systèmes et leur permettre de consacrer plus de temps à leur mise au point.

On compte donc beaucoup sur l'utilisation du Centre d'information et on espère que l'an prochain il y aura 300, voire même 400 utilisateurs. Ce qui compte, c'est de faire faire à ceux-ci le premier pas et de leur montrer qu'un ordinateur est, au fond, un outil de gestion et de productivité à la portée de chacun. « Un des objectifs de la Corporation, rappelle d'ailleurs Marcel Larose, est de familiariser l'usager avec l'utilisation de l'ordinateur ».

L'INVASION DES ORDINATEURS

L'INVASION DES ORDINATEURS

L'INVASION DES ORDINATEURS

L'INVASION DES ORDINATEURS

L'INVASION DES ORDINATEURS

L'INVASION DES ORDINATEURS

par Jean-Paul Lafrance*

Pour la très sérieuse revue TIME, l'homme de l'année 1982 n'est ni un homme, ni une femme, mais une petite machine: le micro-ordinateur personnel. Le film de l'année n'est pas un western, ni une fresque historique, ni une histoire d'amour, c'est E.T. qui a été joué à la fois par un nain et par trois robots bioniques. Le nouvel Eldorado économique, ce n'est plus l'électricité, les méga-projets énergétiques, l'industrie de l'automobile, mais le développement du tertiaire moteur, c'est-à-dire, les industries de la micro-électronique et de la télématique: au Québec, cela veut dire Mitel, Comterm, AES Data, Bell Canada, Vidéotron. Qu'est-ce qui se passe, à l'heure actuelle, dans le monde triste et morose où sévit la crise économique la plus sévère depuis la Grande Dépression? Une autre lubie des prospectivistes, la folie du jour pour nous faire oublier nos vrais problèmes (la crise de l'État, la confrontation syndicats-patrons, le sous-développement du Québec)?

Non! La révolution télématique, fruit du mariage des télécommunications et de l'informatique, a commencé, annoncée qu'elle était depuis cinq à dix ans par les spécialistes. Je sens personnellement que la résistance primaire des gens à la technologie numérique s'estompe graduellement. Même les plus farouches adversaires, tenants d'une tradition humaniste, écologiste ou psycho-humaine, mènent un combat d'arrière-garde et s'isolent dans leur peur de la machine à mille boutons, intelligente, inquisitrice, démoniaque, aliénante. Quels sont les signes avant-coureurs de l'invasion des ordinateurs? Dans quel secteur voyons-nous ici les premières applications? Évidemment, la télévision et l'industrie du jeu ont déjà commencé à préparer les esprits au changement. Les héros modernes n'ont plus le visage grimaçant et les comportements bizarres des héros du

*M. Jean-Paul Lafrance est professeur au département des communications et directeur du laboratoire de télématiques à l'Université du Québec à Montréal.

« meilleur des mondes » de Huxley: la femme bionique est une femme libérée, E.T. un enfant génial et nostalgique, Hulk devient vert et méchant uniquement pour combattre le mal, le mangeur de microbes sidéraux Pac-Man est toujours de notre bord. On nous a travaillé l'imaginaire et calmé nos peurs ancestrales, nous sommes prêts socialement; mais comment cela va-t-il se traduire dans nos comportements de consommateurs, de travailleurs, d'éducateurs?

L'ordinateur domestique

Le micro-ordinateur est entré dans la maison via la télévision par le jeu vidéo. En cinq ans, 50% de l'industrie du jeu est devenue électronique. Évidemment, il s'agit d'un ordinateur déguisé, opaque, caché, puisque les gens ont tendance à croire qu'ils jouent simplement sur un écran cathodique. Les calculatrices sont maintenant d'usage courant, mais, encore là, ce n'est que la fonction traditionnelle de l'informatique, outil de calcul rapide.



Le vrai micro est en train d'entrer dans le foyer, tel qu'il est et avec ce qu'il peut faire. En Amérique du Nord, il y en a 1 500 000 de vendus, 250 000 au Canada, de 30 000 à 40 000 au Québec dont la moitié sont dans les domiciles, le reste dans les P.M.E., les écoles et les hôpitaux. Les gens ne disent plus qu'il faudrait qu'ils s'achètent un micro, ils disent: que dois-je acheter, un Apple, un TR-S de Radio-Shack, un Commodore ou l'IBM personnel? Un cadeau de Noël familial! Les adultes l'achètent pour les enfants qui, eux, ne sont pas complexés et qui montreront à leurs parents comment faire de la musique, de la comptabilité familiale ou des jeux vidéo. Les jeunes sont étonnants. Même s'ils ne savent pas lire et écrire le bon français littéraire, ils « pitonnent » allégrement, habitués à la vitesse d'exécution des jeux vidéo et à l'abstraction imaginative de la bande dessinée. Aux États-Unis, il existe de plus en plus une délinquance d'un type assez spécial: des étudiants se laissent enfermer dans les écoles, la fin de semaine, pour jouer sur leurs machines préférées.

Ils en sortent le lundi matin, blêmes, affamés, drogués de l'esprit, avec des comportements d'extra-terrestres; ce ne sont pas forcément des forts en thème, des « bols », mais souvent des mésadaptés socio-affectifs, s'exprimant difficilement, mal intégrés à une discipline scolaire.

Qu'est-ce qu'un micro? C'est bêtement une machine intelligente, c'est-à-dire un outil qui peut entrer en interaction avec le cerveau humain. Jusqu'à présent, on avait inventé des machines qui prolongent le bras, le pied, l'oeil, l'oreille, qui suppléent à la force musculaire, qui exécutent très rapidement des instructions, qui supportent la chaleur et la fatigue, etc. Maintenant, on peut *parler* à un ordinateur qui possède un micro-processeur (le centre de traitement), une mémoire (calculée en millions de bits, 8K, 16K, 24K, 48K), des langages de programmation (langage-machine, Basic, Cobol, langages de médiatisation) et des organes d'entrée et de sortie (un clavier, un écran d'affichage). C'est simple et pourtant cela peut tout faire, du plus futile au plus essentiel, à condition qu'on y mette le temps

de programmation voulu et que les informations traitées soient justes. À la maison, certains planifient l'ouverture et la fermeture des lumières, d'autres jouent aux échecs sans partenaire, ou font la planification de leurs affaires, ou se font un fichier de référence de leur bibliothèque. Le travail sur ordinateur est un travail intellectuel. Quand on regarde un mordu du micro, rien de plus étrange, on a l'impression qu'il joue avec lui-même. La machine lui renvoie comme un miroir ses propres problèmes, avec cet avantage qu'il sait quand il a la solution.

À l'arrivée de la télévision, 80% des foyers québécois se sont équipés d'un récepteur en moins de dix ans. Une énorme industrie est née pour alimenter cette petite boîte à spectacle et à information. L'arrivée des micro-ordinateurs dans les foyers est la pointe de l'iceberg sur le plan économique. Un micro est une boîte vide. Il faut beaucoup de choses pour la remplir: d'autres périphériques, plus de mémoire, des logiciels, l'abonnement à des banques de données, ce qui entraîne des frais de télécommunication. . .

La monnaie électronique

Un autre secteur où l'arrivée de la télématique va faire des ravages rapidement, c'est sûrement la banque, l'assurance, le bureau. Qu'est-ce que l'argent, sinon un système de conventions sociales qui attribue une valeur quantifiable aux choses, selon leur rareté présumée, et établit des procédures d'échange entre les partenaires économiques. Une opération bancaire est essentiellement un échange d'information. Le support de l'information est une quantité négligeable; une pièce de monnaie, un billet de banque, une traite. Dans l'histoire de l'humanité, le support devient de plus en plus immatériel. On échangeait autrefois d'énormes pierres, ensuite du métal précieux ou des objets de valeur, des bouts de papier, maintenant on en est à la carte et bientôt quelques bits d'information dans la mémoire d'un ordinateur. Tout le monde a intérêt à simplifier le transport physique de l'argent. Les institutions bancaires veulent réduire le temps d'improductivité de l'argent; un chèque en circulation est de l'argent mort. Elles veulent aussi réduire leurs frais d'exploitation et le client en file d'attente, le jeudi ou le vendredi soir, consomme beaucoup de temps — employé. Le bénéficiaire est un individu pressé, impatient et exigeant. Il ne tolère pas les erreurs humaines dans son compte. Pour la majorité des gens, 80% des opérations bancaires sont de la routine; le chèque de paye part de l'employeur pour être déposé à la banque ou à la caisse d'où il disparaît à 90% en services (logement, téléphone, électricité), nourriture (le marché est fait une fois la semaine), vêtement et équipement ménager et autre.

Il s'agit qu'un certain nombre d'institutions importantes (banques, caisses, commerces, services, employeurs et gouvernements) éta-

blissent un canal de communication entre elles et 80% de l'argent circule en circuit fermé, transporté par les électrons sur les lignes téléphoniques, évidemment avec l'autorisation des clients et les contrôles mille fois contrôlés! Si tel était le cas, on se rend compte comment évolueraient les caisses ou les banques. On ne verrait les usagers que pour des transactions financières importantes: hypothèque, prêt et emprunt. À part les employés qui font rouler le système, les préposés aux clients seraient des conseillers financiers.

La consommation électronisée et le bureau informatisé

La mise en circulation de l'argent électronique va entraîner toute une série de transformations dans le processus d'échange des biens et des services. La première machine numérisée qui est entrée dans le magasin a été la caisse enregistreuse; elle est le contrôle final de tout ce qui sort du commerce, sauf le produit des vols à l'étalage. . . Chaque marchandise a maintenant une signature électronique qui l'identifie à toutes les étapes, du fournisseur au consommateur, en y intégrant les opérations d'inventaire, de mise à jour des stocks, de comptabilité générale. Reliez les institutions financières aux magasins, et vous contrôlez dans une boucle cybernétique la double circulation des biens et de la monnaie.

La machine à traitement de textes entre graduellement dans les bureaux. L'opération est beaucoup plus complexe que la précédente, parce qu'elle touche à la nature même du langage humain qui ne se laisse pas facilement traduire numériquement et touche toute une série d'opérations de nature variée. Il existe des applications relativement modestes comme l'envoi du courrier d'affaires dans les assurances, dans

les bureaux d'avocats et de notaires. Certaines routines dans les systèmes peuvent aisément personnaliser une correspondance dont les modèles sont établis d'avance, servir efficacement à la correction d'un texte et à l'établissement de la version définitive, faire la mise en page, indexer la documentation et la retenir dans un fichier électronique. C'est le monde déjà connu de la bureautique à l'usage des secrétaires et des agents de bureau. Mais nous entrons bientôt dans la *bureautique professionnelle*, celle qui permet à des spécialistes de faire un véritable travail intellectuel de production et de création. Les professionnels recherchent, traitent et échangent de l'information. Les nouveaux systèmes télématiques offrent les services de courrier électronique, de rédaction interactive de textes, de conférences par ordinateur, de consultation de données, d'agenda électronique, de transfert de fichier, de graphisme.

Selon Gordon Thompson, chercheur à Bell Canada, on a accès à un véritable système de communication (et non pas seulement de diffusion ou de transmission), si on peut:

- partager un *espace commun* (sonore, audio-visuel, sensoriel ou télématique);
- avoir accès à des *connaissances* ou échanger des contenus (scientifiques, techniques, culturels ou expérimentiels);
- établir un *consensus* entre plusieurs participants.

On pourrait continuer à décrire les transformations opérées par l'arrivée des ordinateurs, dans la vie quotidienne, dans les bureaux, à la caisse, dans l'usine. Je préfère plonger plus en profondeur et décrire l'évolution de notre société, après la révolution industrielle, à l'horizon des années 2000.

L'industrie de la télématique au Québec

Autrefois, il y avait deux types d'industries reliées à l'informatique: le hardware et le software. C'est plus complexe maintenant, il y a:

1. le **matériel**. C'est la fabrication des ordinateurs, des périphériques, des composantes.
2. le **logiciel**. Autrefois le logiciel était fait « à la main » par les équipes de programmeurs de l'entreprise. De plus en plus, chaque fabricant d'ordinateurs crée et vend ses logiciels.
3. les **réseaux de communication** que constituent les sociétés de téléphone et de télécommunications, les satellites, les réseaux de câbles.
4. le **médiaciel**. Néologisme créé pour désigner l'industrie du contenu qui entre dans l'industrie télématique. Par exemple, le produit de l'utilisation de l'ordinateur dans l'enseignement s'appelle des **didactiels**. Les banques de données sont des produits d'un système d'information.

Le Québec, petite nation francophone, a-t-il quelque chance de se trouver un créneau de développement dans ce monde de géants dominés par les Américains (sur le plan économique, IBM est plus gros que le Québec!), les Japonais, les Français, les Allemands? Dans l'ordre numérique décrit plus haut, plus on s'éloigne du matériel, plus on a de la chance de tirer son épingle du jeu.

1. le **matériel** constitue un marché international à concurrence très vive. Aux États-Unis seulement, il existe 165 manufacturiers de micros. Même des compagnies comme Apple

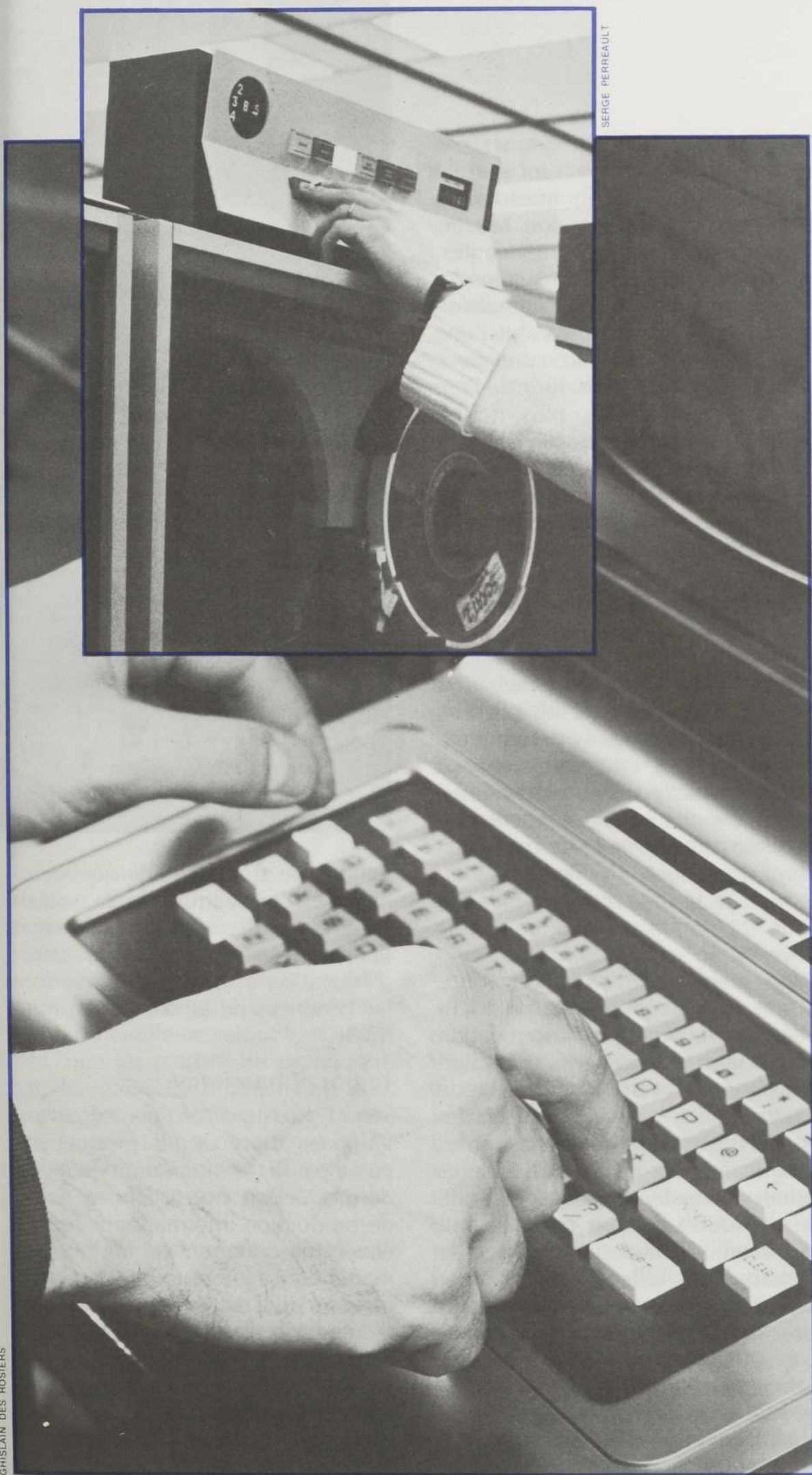
ne sont pas sûres de sauver leur peau quand le géant IBM présentera ses produits. Oublions le micro québécois qui risque d'être une boîte de plastique avec une fleur de lys bleue remplie de matériel américain.

2. le **logiciel** a de plus en plus tendance à s'intégrer au matériel. Il s'appelle progiciel et se vend sur le marché international. Cependant, depuis quelques temps, le Québec se découvre une vocation dans la traduction et l'adaptation française des logiciels américains. Pensons à Sogiciel, Logo international, Médiatex. . .
 3. les **réseaux de communications**, chez nous, nous appartiennent. Bell Canada est une compagnie majeure, dont les centres de recherche-développement sont cependant situés en Ontario. Vidéotron est une entreprise importante en câblodistribution.
 4. le **médiaciel** est un vaste secteur en progression continue, créateur d'emplois et utilisateur de compétences dans les sciences de l'information. Pour que le Québec puisse réussir à se développer, il faudrait une réforme majeure du système de l'éducation, un investissement important dans la télématisation de nos services gouvernementaux, de gestion, de commerce. . .
- Le médiaciel est l'industrie culturelle de la société de l'information de demain. Comme peuple, nous avons toujours cru que nous étions doués, dans ce secteur! Est-ce vrai encore?

L'ère post-industrielle

On connaît la distinction classique du travail en secteur primaire (agriculture et richesses naturelles), secondaire (industrie) et tertiaire (services). Au début des années 70, un obscur étudiant de doctorat à Stanford travaillait à définir le secteur de l'information et à comptabiliser l'emploi pour en évaluer l'impact en termes de poids comparatif dans l'économie. Marc Uri Porat venait de découvrir l'oeuf de Christophe Colomb: de 1860 à 1980, le nombre de travailleurs de l'information est passé de 5% à près de 50% de la population active des États-Unis. Évidemment, Porat s'est fait un peu chicaner sur la définition plutôt laxiste du secteur de l'information, mais la très sérieuse OCDE convient en 1980 que 40% des travailleurs de tous les pays industrialisés produisent, traitent, diffusent de l'information. Les Français ont nommé ce phénomène l'informatisation de la société, ce qui est probablement la définition que l'on cherchait de la société postindustrielle.

L'époque moderne (depuis 1850) est caractérisée par la révolution industrielle qui, en raison de l'utilisation de l'énergie domestiquée, a permis la fabrication massive des biens de consommation. Henry Ford n'a pas inventé l'automobile, mais il a fait la chaîne de montage, c'est-à-dire l'outil permettant de rendre accessible à de larges couches populaires ce moyen de locomotion qui a transformé notre vie. De même, Graham Bell, l'inventeur du téléphone. Ce savant s'intéressait avant tout à faire entendre les sourds, mais il est rapidement passé à autre chose: ce fut son père qui mit sur pied le réseau téléphonique, sans lequel la « boîte parlante » serait encore un objet de musée.



SERGE PERREAU

Une société de l'information

La révolution de l'information n'a pas grand sens si on ne se réfère qu'au système technologique qui la supporte, et encore moins si on la définit par la profusion des gadgets électroniques qui ornent les tablettes des « compucenters ». Évidemment, elle ne pourrait avoir lieu sans le développement combiné de l'informatique, de l'électronique et des télécommunications.

L'informatique est une invention très récente qui date des années 50 alors qu'on fit fonctionner de gigantesques calculateurs qui avaient la seule propriété d'additionner et de soustraire. Vers 1970, on construisit des microprocesseurs qui tenaient dans la main et des plaquettes de mémoire à silicium. À partir de ce moment, tout alla très vite. Tout pouvait s'informatiser, comme au début du siècle on s'était rendu compte que tout pouvait s'électrifier. L'électricité pouvait faire de la lumière, actionner les tramways, congeler la nourriture, réchauffer les maisons, faire tourner la machine à coudre. . .

De même, l'automobile peut s'informatiser, la machine à écrire, la montre, le jeu d'échecs, le tourne-disques, l'usine, la cuisine. Pourquoi? Parce que toutes ces machines, dont les opérations sont si diverses, ont en commun la nécessité de traiter l'information. Comme disait le fondateur de la cybernétique, Norbert Wiener, l'information n'est ni matière, ni énergie, mais permet la transformation de la matière par l'énergie; l'information est le contrôle de l'opération, l'organisation. L'informatique réduit l'information à une donnée quantifiable, facilement manipulable, divisible en unités simples. Toute action est une suite logique d'opérations qui

peuvent être asservies à un servomécanisme, c'est-à-dire soumises à un contrôle automatique.

Mais l'informatique seule ne peut guère dépasser la robotique, la fabrication des robots. Il faut la télématique, autrement dit le mariage des télécommunications et de l'informatique, pour que l'on puisse accéder à la société de l'information. Dans l'informatique classique (centralisée), l'information est pour ainsi dire enfermée dans chacune des machines: la télématique libère l'information des frontières de la matière et la rend disponible pour une nouvelle organisation. Toute information est à la recherche d'une autre information compatible: leur amalgame crée un sens, une nouvelle connaissance.

Contrairement à l'informatique, les télécommunications sont vieilles, comme la révolution industrielle: c'est en 1837 que Samuel Morse inventa le télégraphe électrique. Puis ce fut le tour du téléphone, de la radiodiffusion, de la télévision, du câble coaxial, du satellite, de la fibre optique et ce n'est pas terminé. . . La télématique n'est pas une invention comme une autre, ce n'est pas un nouveau média: c'est l'organisation en système de tous les médias de communication. Une nouvelle mutation de l'organisation de la vie en général! La société industrielle se caractérisait par sa logique mécanique, rationalisée dans les sciences physiques dont l'ancêtre est la thermodynamique. La nouvelle société va fonctionner selon la logique informationnelle dont le modèle se retrouve en partie dans la physionomie de la nouvelle technologie de communication qui intègre tout ce qui a existé avant elle, nécessite l'interaction et favorise la multidirectionalité de toutes les interactions.

Mais nous ne sommes pas encore entrés dans la société de l'information. Nous sommes même en pleine crise économique. Les fins de siècle ne sont jamais rassurantes, elles ont un petit air de fin du monde, surtout quand on change de millésime! Certains croient qu'il s'agit d'une crise cyclique que l'on retrouve périodiquement tout au long de l'ère industrielle. D'autres, plus nostalgiques, rêvent des temps de l'âge d'or du développement accéléré, de la croissance sans contraintes et de la consommation franche et joyeuse de l'après-guerre: les Américains ont élu Reagan pour oublier que rien n'est plus comme avant.

L'économie flouée

L'économie est atteinte d'un mal mystérieux: les symptômes du diagnostic sont contradictoires. Le remède miracle si souvent appliqué ne fonctionne plus: augmentation du chômage / diminution de l'inflation, stimulation de la demande / reprise de la production. L'inflation et la stagnation vont de pair: cela s'appelle la stagflation, fruit du mariage malsain de deux calamités. Il faut donc augmenter la productivité pour relancer la consommation qui va faire redémarrer la roue. Prenons comme exemple l'industrie de l'automobile. Les Japonais ont découvert le remède dix ans avant les Américains: ils ont robotisé leurs usines. Dans le domaine des assurances, de la banque et de l'administration, il faut informatiser le bureau. Dans les secteurs « mous » de la dispensation des services socio-éducatifs, il est nécessaire d'apprendre à médiatiser la relation médecin-patient, professeur-étudiant, professionnel-prestataire pour diminuer la chaîne des intermédiaires. Sans cela, nous serons appelés à liquider len-

GHISLAIN DES ROSIERS



tement ce que le Parti québécois appelle « les acquis de la social-démocratie », c'est-à-dire les bénéfices du service public de santé, d'éducation et de sécurité qui sont les bénéfices de la Révolution tranquille.

Le travail transformé

Comme on peut le voir, l'augmentation de la productivité passe par la transformation du mode de production industrielle en mode de production informationnelle. Les économies viennent du fait que, en manipulant l'information, de nature immatérielle, on diminue la dépense d'énergie et les étapes de transformation de la matière. En plus du grain énergétique, on surmonte certains effets négatifs de l'industrialisation: pollution, congestion, centralisation excessive.



Mais attention! Je ne suis pas en train de décrire l'édén technologique de la société du futur. Les mutations de système ne sont jamais harmonieuses et c'est rêver en rose tendre et en bleu pastel que de croire que les travailleurs seront tous recyclés, que les patrons ne profiteront pas des gains de productivité pour augmenter simplement leurs bénéfices, que l'État pourra arbitrer équitablement la répartition du bien-être social (pris dans son sens étymologique).

La transformation du travail entraînera-t-elle une augmentation significative du chômage, comme l'électricité a amené la disparition, au début du siècle, des artisans du cuir, du textile, du bois transformé et la prolétarianisation des ouvriers des quartiers populaires de Québec et de Montréal? Les machines à traite-

ment de textes utilisées par les secrétaires et les standards téléphoniques informatisés de Bell Canada ont souvent comme effet d'augmenter la cadence et le rythme du travail au point de recréer une chaîne de montage pour cols blancs.

À court terme, la crise est imminente: augmentation du chômage, stabilisation (?) ou baisse du salaire, diminution des services. Mumford parle de machinisme informationnel dont les effets ressemblent au machinisme industriel. Cependant à moyen terme, il est à souhaiter que les bénéfices de la nouvelle productivité vont engendrer l'augmentation du temps libre et la désaliénation du travail, l'établissement d'un système de sécurité individuelle et une démocratisation plus grande. Après tout, il a fallu connaître cent ans d'industrialisation sauvage et de luttes sociales, ponctués de deux conflits mondiaux, pour atteindre un certain palier de réformes démocratiques que l'on nomme ici, au Québec, la Révolution tranquille.

La nouvelle culture

L'administrateur qui introduit dans son organisation un système complet de bureautique s'imaginer bien à tort que c'est uniquement le travail de secrétaire et d'agent de bureau qui est transformé. Il ne se sent pas menacé lui-même, et pourtant il vient de bâtir un système d'information ouvert, disponible à tous. C'est un espace collectif de communication, d'interaction humaine et de travail communautaire. Quand les pouvoirs politiques ne concevront plus les communications comme un outil de propagande et d'information verticale, la vie démocratique sera métamorphosée. La création de banques publiques d'in-

formation et la mise au point de systèmes interactifs de communication au citoyen vont élargir l'espace public de la prise de décision politique.

L'information scientifique et technique est la nouvelle richesse naturelle qui risque dans un avenir prochain de départager les pays pauvres des pays riches. Selon le Cheik Amani, les Arabes ne veulent plus être payés pour leur pétrole en dollars américains qui se dévaluent de jour en jour, mais en technologie et en « know how ». Le savoir-faire n'est pas une masse de données brutes qui s'accumulent dans un ordinateur. L'information a un sens pour quelqu'un qui peut l'interpréter; sinon elle devient déchet, bruit, masse informe. L'informateur devient créatif, baigné dans une culture et formé dans un système éducatif. La culture était autrefois l'apanage des aristocrates et des mécènes, de ceux qui ne travaillaient pas matériellement. Depuis cinquante ans, on parle de culture de masse, suite à l'avènement des techniques de diffusion publique (presse à imprimer, radio, télévision, cinéma, photographie, reproduction). La nouvelle culture est maintenant dans les systèmes d'interrogation de banques de données, dans les systèmes multidirectionnels de télé-conférences.

La révolution industrielle a transformé l'économie de survivance en économie de consommation, l'organisation artisanale du travail en production à la chaîne, la culture des élites en culture de masse. La révolution de l'information appelle toute une série de changements structurels dans notre mode de vie, dans notre rythme de travail, dans nos valeurs. Armons-nous de patience et de compréhension. L'après-crise tardera à venir.

BÂTIR,

un projet de société en optant pour le dialogue...

Le président du Mouvement Desjardins, Monsieur Raymond Blais a, le 18 janvier 1983, prononcé une causerie devant les membres de la Chambre de commerce du district de Montréal.

Nous vous présentons le texte de la conférence de Monsieur Blais.

Vous vous attendez sans doute à ce que j'ose, comme tant d'autres, émettre un avis personnel sur le climat d'agitation sociale qui secoue aujourd'hui le Québec. Bien sûr, il me serait plus facile de m'en tenir prudemment à des thèmes un peu moins compromettants. Je crois cependant que les quatre millions de membres du Mouvement des caisses populaires et d'économie Desjardins ne m'en voudront pas, si je saisis cette occasion de réfléchir à haute voix sur l'état actuel de la société québécoise et sur les difficultés qui l'accablent.

Vous souhaitez probablement aussi que mon propos soit prospectif et que, tout comme un sage, j'indique, avec assurance, ce que sont les solutions à nos problèmes économiques et sociaux. Avant d'en arriver là, je prendrai, si vous le permettez, la précaution élémentaire d'évoquer le passé. Cela aidera à comprendre le présent et à réfléchir plus sûrement sur l'avenir.

De fait, et même si elles produisent toujours des inquiétudes profondes, des déceptions amères et de dangereuses frustrations, les périodes de crises économiques et sociales, du genre de celle que nous vivons, offrent aussi, ne serait-ce que par la force des choses, l'avantage incomparable de porter à la réflexion.

L'inflation, la faiblesse du dollar, les fluctuations des taux d'intérêt, les faillites, les fermetures d'usines, les mises-à-pied, le chômage, les grèves et les autres désordres sociaux sont devenus les objets angoissants de nos préoccupations et de nos conversations quotidiennes. Nous en ressentons tous cruellement les effets. Chacun de son point de vue, nous recherchons les phénomènes qui pourraient en être tenus responsables, et les moyens de corriger la situation.

Ainsi, bon nombre de nos concitoyens ont acquis la certitude que l'état délabré du tissu socio-économique québécois n'est attribuable, pour l'essentiel, qu'à la mauvaise conjoncture nord-américaine, et qu'il suffira que soit annoncé un rétablissement des affaires sur le continent, pour que réapparaisse, au Québec, l'espoir d'une prospérité et d'une qualité de vie retrouvées.

Cette manière de voir les choses est, en effet, bien rassurante. Elle apaisera sans doute les esprits de ceux qui, dans notre société, s'en tiennent encore à la tradition d'une économie québécoise entièrement inspirée et conduite par les autres.



ROCH LAROCHELLE

Depuis les années 60

Depuis le milieu des années 60, les Québécois, plutôt que d'apporter plus d'efforts, encore, à la promotion d'une économie nationale solide, ont choisi de donner la priorité au développement de la « mission sociale, éducative et culturelle » de l'État. C'est là un choix politique auquel nous avons tous vaillamment concouru.

Peut-être, nos concitoyens ont-ils voulu, en cela, combler des besoins dont on peut effectivement reconnaître qu'ils étaient pressants. Il n'empêche, qu'en plus d'inspirer des exigences de moins en moins raisonnables, ce développement est devenu presque monstrueux et que, bon an, mal an, les gouvernements ont été contraints d'y engloutir des proportions de plus en plus importantes de leurs ressources. Ainsi, au début de 1982-83, on prévoyait engager, dans les programmes d'enseignement, de culture, de santé et de services sociaux, plus de 16 milliards \$, ce qui représente 70% du budget de dépenses de l'État québécois.

Je crois cependant que ce serait commettre une erreur tragique, que de se satisfaire d'une représentation aussi peu complète de la réalité. Ce le serait plus encore d'ignorer ce qui, dans nos comportements collectifs, aurait pu donner à la crise une couleur et des caractéristiques proprement québécoises.

Il est, par exemple, une question fondamentale, qu'on n'a pas encore posée, et qui mériterait pourtant une réponse: Est-ce que les « choix de société », que les Québécois ont eux-mêmes opérés, depuis les quinze ou vingt dernières années, ont vraiment préparé le Québec à affronter la crise? Est-ce que la « Révolution tranquille » aura été profitable? En aura-t-on tiré le meilleur parti possible? Est-ce que les ressources financières gigantesques, qu'on y a engagées, l'auront été judicieusement, au bon moment et, surtout, au bon endroit?

Décomposée, cette donnée laisse paraître des chiffres tout à fait saisissants: À eux seuls, les programmes de sécurité du revenu, administrés par le Gouvernement du Québec, coûteront, cette année, près de 2 milliards \$, sinon davantage. Les programmes de recouvrement de la santé et de l'adaptation sociale exigeront des crédits de 7 milliards \$. De leur côté, les programmes d'éducation accapareront plus de 7 milliards \$, ce qui — je sais bien que toutes les comparaisons sont boiteuses — représente un coût, par écolier, de 500 \$ plus élevé au Québec qu'en Ontario. Enfin, les dépenses, au titre de la culture, des loisirs et des sports, devraient atteindre les 300 millions \$.

Si on les examine objectivement, pour ce qu'ils sont, ces chiffres paraissent d'abord démesurés, par rapport aux maigres 2,4 milliards \$ que l'État veut bien affecter à sa mission économique. Ils donnent aussi une très bonne idée du fardeau fiscal que le maintien de ces programmes fait reposer sur les revenus du contribuable moyen, et sur les finances de la petite et de la moyenne entreprise. Ces chiffres présentent enfin la caractéristique de se rapporter à des dépenses moins directement productives.

Certes, je ne voudrais pas porter de jugements fondamentaux, sur la valeur objective des grandes réformes qu'a produites la Révolution tranquille. Je ne suis surtout pas de ceux qui rêvent, avec nostalgie, à un retour en arrière. Les résultats obtenus sont d'ailleurs, à certains égards, tout à fait remarquables.

Je me demande toutefois si notre société ne se laisse pas un peu trop « dorlotter » et si ses exigences ne seraient pas devenues un peu trop coûteuses. En tout cas, devant une réalité aussi peu réjouissante que le chômage — celui des jeunes en particulier — n'est pas nécessairement anti-social, celui qui prétendra que les Québécois auraient peut-être été mieux avisés d'inverser, au cours des vingt dernières années, certaines proportions budgétaires, et de mobiliser des portions plus significatives de leurs ressources, aux fins de restauration de leurs structures industrielles, d'exploitation de leurs richesses naturelles, de promotion de l'initiative et de l'entreprise privées, de recherches, d'éducation économique et de création d'emplois durables et productifs. Le fait est que le visage économique, social et, même culturel du Québec serait aujourd'hui tout autre, et que notre peuple aurait pu résister aux méfaits de la crise, aussi bien que quiconque en Amérique du Nord.

Depuis les quinze ou vingt dernières années, les Québécois ont cru, par ailleurs, qu'il était urgent et indispensable de négocier, avec le reste du pays, le réaménagement de la Confédération canadienne. C'est là un autre choix politique auquel nous avons tous assisté — les uns activement, les autres passivement — et dans lequel nous avons investi des ressources considérables.

Cet exercice n'était probablement pas inutile. Et, s'il avait été conduit avec un minimum de bonne foi et d'imagination, il aurait dû produire rapidement des conclusions logiques et évidentes, notamment pour ce qui a trait aux responsabilités particulières que supporte le Québec, à l'égard du Canada français.

Des comportements collectifs à repenser

Malheureusement, après avoir été désespérément académique, le « débat constitutionnel » a dégénéré en ridicules « querelles de tapis rouges », en déchirements internes, en affrontements haineux et violents, dont nous conservons tous le détestable souvenir. Le résultat? C'est que la « Question nationale » n'a toujours pas trouvé sa solution, et que des énergies précieuses ont été honteusement anéanties en pure perte, sans que le Québec ni les Québécois ne se retrouvent en meilleure posture.

Il existe bien aussi, dans nos comportements collectifs, certaines habitudes qui ont pu contribuer douloureusement à la détérioration de la situation économique et sociale. Parmi elles, la plus attristante et la plus dévastatrice est bien la coutume des affrontements dramatiques entre patrons et syndiqués.

Bien sûr, il faut convenir qu'il est juste et équitable que nos lois ouvrières soient constamment mises à jour et que soit réaffirmé le droit des travailleurs de s'organiser et de veiller collectivement à la promotion de leurs intérêts. On ne peut certainement pas reprocher aux organisations ouvrières d'avoir profité des grandes réformes de la Révolution tranquille, ni d'en avoir usé pour arracher, une à une, des concessions remarquables, quant à la protection de la santé et de la sécurité des travailleurs, et quant à l'amélioration de leurs conditions de travail et de rémunération.

Le Mouvement des caisses populaires et d'économie Desjardins serait bien le dernier à s'en scandaliser, lui qui tient précisément son existence et sa dynamique, du regroupement volontaire de millions de personnes, farouchement déterminées à prendre charge elles-mêmes de la protection et du meilleur usage de leurs épargnes, et à civiliser un peu le recours au crédit.





Pourtant, l'état de crise majeure, que nous connaissons aujourd'hui, indique bien cruellement qu'il n'était pas indispensable d'exciter les classes sociales les unes contre les autres, ni de sophistiquer à ce point les interminables guerres de tranchées que se livrent les gouvernements, les syndicats et le patronat.

Au fond, une partie du drame vient peut-être de ce que les grandes centrales syndicales se sont mesurées avec succès, au fil des ans, à des gouvernements qui, les uns après les autres, étaient bien heureux d'acheter, à n'importe quel prix, des contrefaçons de paix sociale. Aujourd'hui, le Mouvement syndical insiste, bien sûr, pour maintenir les droits que lui ont valus ces victoires peut-être un peu trop faciles, et pour en tirer davantage.

Cela est probablement de bonne guerre. Le malheur, c'est que les centrales syndicales choisissent de retourner, contre tous leurs adversaires potentiels, leurs stratégies de « l'affrontement global et final », qu'elles réservaient autrefois, pour lutter contre le capitalisme puissant et insensible.

Ce qui est mis en cause, maintenant, c'est bien davantage.

Ce que la stratégie syndicale risque de compromettre, c'est l'existence des petites et des moyennes entreprises et leurs moyens de production. C'est encore l'État des Finances publiques et la capacité de payer des contribuables. C'est aussi la qualité des services offerts à la population. C'est enfin le bien-être et la sécurité de la collectivité tout entière, dont les travailleurs, ne l'oublions pas, sont pourtant parties prenantes.

C'est à y réfléchir! Il faut espérer que, dans leur querelle avec l'État, les grandes centrales syndicales auront la sagesse de mesurer la portée de leurs actes. Il faut espérer, aussi, que le Gouvernement, de son côté, ne prendra pas prétexte à la crise, pour priver ses salariés de droits honnêtement acquis et raisonnables.

La démocratie: une valeur fragile

Il ne faudrait pas, en tout cas, et c'est probablement là l'essentiel de mon propos, supporter que tout cela ne se dégrade. La démocratie est une valeur infiniment fragile, qu'on ne peut impunément bousculer ni rudoyer sans arrêt. Tôt ou tard, le seuil de la tolérance qu'elle peut opposer aux pressions invraisemblables qui l'accablent, sera dramatiquement franchi.

Le fait est que, et même quand on prétend les faire servir au nom de la Justice, le désordre et l'anarchie ne sont que rarement des moyens efficaces. Jusqu'à maintenant, ils ont, au contraire, causé des torts incalculables à l'économie québécoise. Et je crains bien, à moins qu'on y prenne garde, qu'ils ne préparent d'autres dangers encore plus grands.

La pire catastrophe, en effet, serait bien que nos compatriotes, victimes excédées de tant d'instabilité et de bouleversements, n'en viennent à réclamer des solutions plus radicales, avec le risque d'abandonner inconsciemment des libertés fondamentales auxquelles ils tiennent tant. Cela s'est déjà vu ailleurs et pourrait bien nous arriver un jour, beaucoup plus rapidement qu'on ne le croit.

ROCH LAROCHE

Voilà pour le passé. Voyons un peu, maintenant, ce à quoi peut ressembler l'avenir et comment nous pourrions tirer notre société des embarras terribles, dans lesquels l'ont poussée nos imprudences, nos excès et nos égoïsmes collectifs.

Apprendre à nous concerter

Le meilleur et le plus sûr moyen de rétablir la situation et de préparer l'après-crise est celui de la concertation. La preuve de son efficacité est toute récente. Elle tient, par exemple, dans les résultats étonnants qu'a produits la réalisation du projet de Corvée-Habitation.

Ce succès, vous en conviendrez, n'aurait certainement pas été possible, si les principaux agents de l'économie québécoise avaient refusé, le printemps dernier, de se mettre courageusement à la recherche d'un consensus minimal. C'est la stratégie des petits pas.

Avant de poursuivre dans cette voie, et pour être certains d'y trouver des motifs de plus en plus grands de satisfaction, nos compatriotes devront d'abord oublier « leurs petites vérités » et faire taire les préjugés tenaces qui les opposent et qui ont déjà, hélas, causé tant de dommages.

Ainsi, les dirigeants d'entreprises et des milieux d'affaires devront vaincre leurs répugnances. Ils devront accepter loyalement l'existence du Mouvement syndical, et lui reconnaître le mérite d'avoir inspiré, par son action des vingt dernières années, des progrès sociaux remarquables.

De leur côté, les syndiqués et leurs leaders devront se faire à l'idée que l'initiative et l'entreprise privées sont au cœur même du fonctionnement de l'économie québécoise. Ils devront aussi reconnaître que la notion de profit est loin d'être immorale, qu'elle est fondamentalement légitime et qu'elle peut être éminemment stimulante. Le Mouvement syndical devra aussi souffrir le fait que l'appareil de l'État est un bien public, que le Fonds consolidé du revenu n'est ni une corne d'abondance, ni un bar ouvert, et que personne ne peut moralement prétendre s'enfuir avec la caisse.

Par ailleurs, l'effort de concertation ne produira de bons résultats qu'à la condition expresse d'y associer résolument la jeunesse. Dans notre société, comme dans bien d'autres, ce sont les jeunes qui sont les plus cruellement touchés par les effets de la crise. Ils sont aussi ceux dont les voix réussissent le moins à se faire entendre.

Cette société nouvelle que nous prétendons construire, ce sont les jeunes qui la vivront. Le moins qu'on puisse faire, c'est de permettre qu'ils nous indiquent clairement comment ils l'espèrent. À cet égard, je suis heureux d'apporter ma contribution personnelle et celle du Mouvement, à la préparation du Sommet québécois de la Jeunesse, prévu pour le mois d'août prochain. J'attends de ce rassemblement de jeunes qu'il soit singulièrement productif et qu'il prépare de grands espoirs.

Équilibre entre « l'économique » et le « social »

Un autre pré-requis à une volonté sérieuse de concertation est bien de rétablir, dans la gestion de nos affaires, l'équilibre indispensable entre « l'économique » et « le social ». Les difficultés que notre société doit résoudre sont entières et globales. Elles ne sont, ni purement économiques, ni strictement sociales. Aussi devra-t-on gérer l'après-crise, de manière à ce que le développement de l'économie s'opère en harmonie avec les nécessités sociales et à ce que celles-ci soient satisfaites, sans compromettre l'économie nationale.

Enfin, si nos concitoyens prétendent vraiment au rétablissement de la société, ils feraient bien de revenir à certaines valeurs fondamentales — telles, par exemple, la solidarité, le sens de la corvée, le respect de leur propre travail et de celui des autres — qui sont des gages de productivité, de progrès économiques, de prospérité et de paix sociale.

Entre autres choses, nos compatriotes devront oublier le modèle de « l'État-Providence ». Dans la meilleure des hypothèses, les gouvernements, en effet, ne devraient être ni des entrepreneurs, ni des bailleurs, ni des pourvoyeurs. Ils le deviennent souvent par la force des choses. Fondamentalement, cependant, ils sont établis par la volonté populaire pour arbitrer les conflits, redistribuer la richesse et harmoniser les énergies, en vue d'atteindre au bien commun de tous les citoyens.

Ce n'est d'ailleurs pas seulement à l'État que revient le devoir d'engager le Mouvement vers la restauration nationale. Cette entreprise devra être le fait des citoyens eux-mêmes, et de leurs groupes d'intérêt, qui devront la poursuivre, jour après jour, et la mener à son terme.

À cet égard, le Mouvement des caisses populaires et d'économie Desjardins est tout fin prêt, si cela peut paraître à propos, à prendre toutes les initiatives utiles à encourager le dialogue.

LA PLANIFICATION:

ORCHESTRER LES RESSOURCES POUR BIEN RÉPONDRE AUX BESOINS

Propos recueillis
par France Chevalier-Drzymala.

Entrevue avec Monsieur Claude Faucher, premier vice-président et directeur général de La Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec.

La Revue Desjardins:

En ces temps de difficultés économiques et d'incertitude, comment se pose le défi des gestionnaires d'une institution ou d'une entreprise?

M. Claude Faucher:

C'est dans une situation comme celle que nous vivons que le rôle du gestionnaire prend toute son importance et toutes ses dimensions. Durant une période de croissance normale, et c'est ce que nous avons connu au cours de la dernière décennie, il est généralement plus facile d'atteindre de bons résultats. C'est donc surtout dans une période de difficultés économiques que les qualités des gestionnaires sont véritablement mises à l'épreuve et que nous devons essayer de trouver dans la planification des solutions efficaces aux problèmes qui se présentent. Aussi, le grand défi des gestionnaires, à l'heure actuelle, c'est de planifier pour continuer de progresser ou, tout au moins, pour éviter de régresser.

À cet égard, je crois que, en 1982, malgré la crise économique, le Mouvement Desjardins s'est bien comporté et les résultats de l'année dernière illustrent non seulement sa santé comme institution, mais également son potentiel de croissance et de développement. L'une des sources de cette solidité, de cette stabilité du Mouvement, c'est la solidarité de ses membres, qui se resserre de façon spéciale au cours des périodes difficiles.



GILLES GAGNE

LRD À la Confédération, comment s'intègrent les activités des gestionnaires? Y a-t-il un processus de planification d'ensemble?

CF Déjà en 1981, nous avons senti, à la Confédération, le besoin de planifier les activités de façon plus globale. Même si nous n'avons pas examiné toutes les formules de planification possibles, la planification d'allocation des ressources (P.A.R.) nous a paru, après étude, être un outil valable qui, une fois adapté à nos besoins, pourrait constituer un élément de solution. Donc, après avoir étudié le système P.A.R. en 1981, nous l'avons appliqué l'automne dernier à la planification de l'année 1983.

Ce travail fut exigeant et j'avoue que nous avons trouvé le processus un peu lourd, surtout à cause de l'abondante paperasse que nécessitait la description de chacun des secteurs et des activités. Nous tenterons d'alléger le processus pour la planification de l'année 1984.

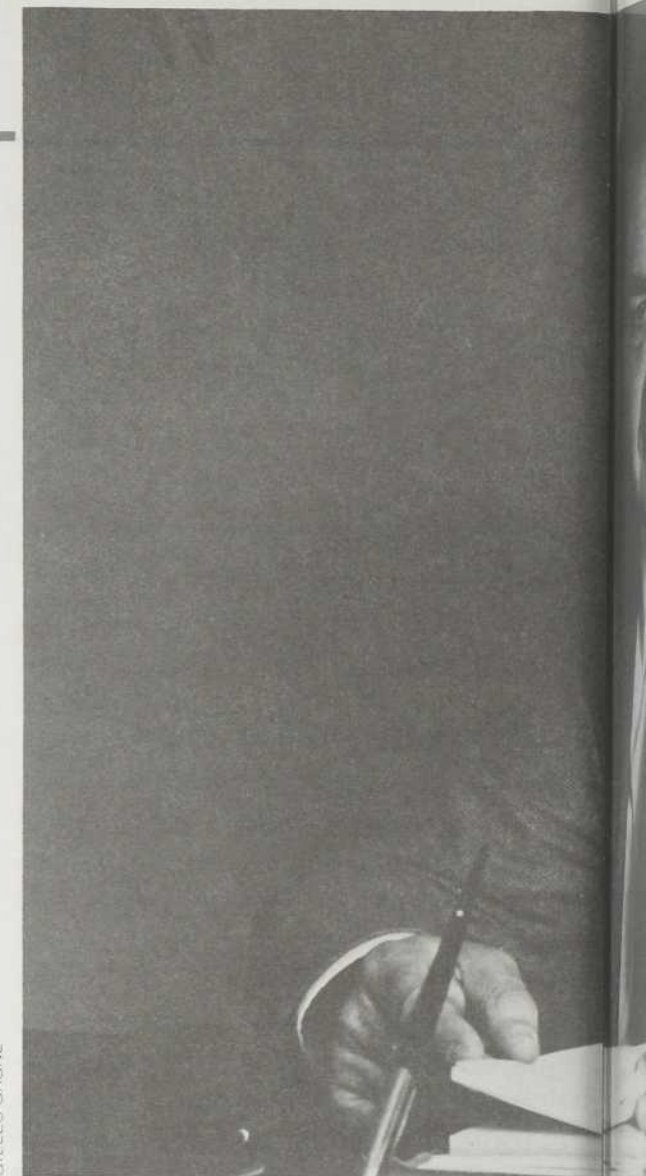
Chose certaine, ce cheminement sera d'une grande utilité en 1983, car, à partir de la description détaillée des services et activités déjà faite, nous pourrons les analyser en profondeur et accorder à chacun une cote d'importance. Cette étape permettra de s'assurer que toutes les ressources servent vraiment à offrir les meilleurs services possibles aux sociétés du Mouvement, aux fédérations et à leurs caisses affiliées, et qu'aucun service essentiel n'est délaissé faute d'attention ou de ressources.

Au sujet de ce travail de planification, d'ailleurs, il m'est agréable de souligner l'engagement efficace et l'excellente collaboration de l'ensemble des ressources internes qui ont participé à l'opération; toutes y ont consacré beaucoup de temps et d'énergie et ont fait preuve d'un intérêt soutenu et d'une grande motivation. J'espère que chacun des employés pourra aussi tirer profit de cette démarche, notamment en sachant mieux comment son propre travail, son champ d'activité et ses responsabilités concourent à l'atteinte des grands objectifs et s'intègrent dans un ensemble d'activités interdépendantes et complémentaires.

LRD *Qu'est-ce, au juste, que la planification d'allocation de ressources (P.A.R.)?*

CF Toute entreprise ou institution, pour réaliser ses objectifs ou sa mission, dispose de ressources, humaines, financières et matérielles. La planification d'allocation des ressources, c'est un processus qui facilite l'attribution des ressources à chaque secteur d'activité en tenant compte de l'importance de chaque service à offrir. Et, puisque les ressources ne sont pas illimitées, il est évident qu'il faut faire des choix, selon la nature, l'intensité et l'urgence des besoins. Il se peut aussi, par exemple, que certains services créés au cours des années antérieures soient aujourd'hui jugés moins importants et que d'autres soient au contraire considérés désormais comme prioritaires. C'est là, de toute manière, un phénomène naturel, en raison du rôle même de la Confédération; comme l'une de ses fonctions essentielles est d'équiper de mieux en mieux ses membres et les caisses afin que chaque organisme puisse remplir son rôle de façon autonome et efficace, il est tout à fait normal que, dans le temps, les priorités se déplacent au rythme des nouveaux besoins et des exigences du développement.

LRD *L'entreprise coopérative étant dotée d'administrateurs élus par les membres, comment se partagent les pouvoirs entre les dirigeants et les gestionnaires?*



GILLES GAGNE

CF Au cours du processus de planification, les gestionnaires ont eu à consulter les ressources internes de leur secteur. Ce sont ces personnes qui vivent quotidiennement les problèmes; elles disposent donc d'informations précieuses pour l'entreprise, d'autant plus que c'est souvent à elles que s'expriment les demandes et les besoins des usagers des services. Cette étape a permis la formulation de nombreuses propositions que le comité de direction a soigneusement évaluées.

En prenant connaissance des priorités que nous avons retenues et de l'importance relative que nous avons accordée à chacune d'elles, le conseil d'administration a pu mesurer si ces priorités correspondaient bien aux attentes et aux besoins des caisses, des fédérations et des sociétés du Mouvement. Du même coup, les administrateurs pouvaient juger si la planification délaissait trop certaines activités ou mettait trop l'accent sur d'autres.



La convergence des perceptions des besoins chez les administrateurs et dans le réseau des ressources internes nous porte à croire que la planification effectuée permettra à la Confédération de répondre convenablement aux attentes des diverses composantes du Mouvement à son égard. Ce n'est qu'à l'usage, si l'on peut dire, et selon les résultats obtenus progressivement que l'on connaîtra la valeur de cette planification. D'autre part, il est normal qu'une planification puisse être révisée et modifiée en cours de route pour s'adapter aux événements, réagir à de nouveaux besoins urgents et même, s'il y a lieu, corriger certaines orientations. Après examen sérieux, il se pourrait alors que certains objectifs soient abandonnés, remplacés ou reformulés.

LRD *Le processus de planification que la Confédération a utilisé entraînera-t-il des changements dans le rôle des gestionnaires ou leurs méthodes de gestion?*

CF À l'occasion de l'exercice de planification, les gestionnaires ont été appelés à communiquer et à travailler en équipe. Je crois beaucoup à l'importance du travail d'équipe et de la communication dans la gestion, particulièrement au sein d'une institution comme la Confédération, car ce sont de bons moyens d'enrichir et de développer les idées et les travaux. Mais, pour ce qui est du rôle des gestionnaires, je n'y vois rien de changé: quant à moi, ce sera toujours une question de bien planifier les activités, d'organiser leur secteur et d'exercer un contrôle approprié.

J'ai l'intention de respecter le style propre à chacun des gestionnaires. Ce qui importe, c'est beaucoup moins les méthodes de gestion que les résultats. Cela ne m'empêchera pas, toutefois, de recevoir avec intérêt toute suggestion ou proposition des gestionnaires concernant des formules ou méthodes qu'ils pourraient juger utiles. Il est important de ne pas écarter sans examen des outils qui pourraient rendre de bons services au moins dans des secteurs précis.

LRD *Pourriez-vous nous rappeler brièvement la mission de la Confédération?*

CF La mission de la Confédération est d'« assurer la cohésion, la protection, le développement et l'unité de pensée et d'action de l'ensemble du réseau Desjardins dans le respect de la philosophie coopérative pour le mieux-être des membres et de la collectivité ». J'aimerais souligner que cette mission n'est pas exclusive à la Confédération en ce sens qu'il ne faudrait pas croire que seules ses activités peuvent conduire à l'accomplissement de cette mission. Bien sûr, les ressources de la Confédération souscrivent et participent à la réalisation de cette mission, mais ce sont toutes les composantes du Mouvement qui doivent se sentir responsables du résultat à atteindre et travailler à l'accomplissement de cette mission.

LRD *Quels sont les domaines clés pour l'année 1983?*

CF Le premier domaine clé est la *sécurité et la rentabilité*. La Confédération doit exercer une surveillance appropriée des caisses populaires, des caisses d'économie et des caisses de financement Desjardins et assurer la sécurité des dépôts des membres. C'est par des inspections régulières que nous pouvons être bien informés de la situation dans les caisses et exercer un bon contrôle sur le plan de la sécurité. Nous avons la confiance des membres et nous tenons à la conserver.

Quant à la rentabilité, celle-ci n'a jamais été laissée au hasard et a toujours été une préoccupation dans le Mouvement. Toutefois, dans le contexte actuel, la rentabilité est un peu plus difficile à maintenir et nous avons senti qu'il fallait fournir un effort supplémentaire pour découvrir et mettre en place les meilleurs moyens d'assurer, malgré les fluctuations de la conjoncture et les difficultés qui touchent beaucoup de personnes et d'entreprises, un sain équilibre des structures financières des caisses et de l'ensemble du Mouvement.

Les activités de la Confédération sont réparties en six grands secteurs dont la gestion est assurée par une vice-présidente et cinq vice-présidents. Ces gestionnaires font partie du Comité de direction de la Confédération.



RE JEAN DE ROY

Secteur Contrôle et Gestion
M. Pierre Mathieu



Secteur Recherche et Marketing
M. Jacques Lefebvre



GASTON COTE

Secteur Inspection et Vérification
M. Marc Lemieux

Vient, en second lieu, le *développement*. Tous les secteurs d'activités de la Confédération seront associés à cet effort d'entreprise. L'un des outils privilégiés de développement, en 1983, sera cependant le marketing. Nous aurons à inventer un *marketing coopératif* dans lequel le service devra être beaucoup plus important que l'emballage et avec lequel nous essaierons de développer et de rajeunir certains services afin qu'ils répondent vraiment aux besoins. Nous devons nous assurer de bien connaître les besoins des membres et de trouver, pour les satisfaire, les meilleurs services ou produits qui soient, aux meilleures conditions et aux meilleurs coûts possibles. La fidélité des membres a permis au Mouvement de se développer et de se donner des équipements et des ressources de plus en plus perfectionnés; nous voulons que ces moyens soient réellement mis au service des membres avec le maximum d'efficacité pour répondre à leurs besoins financiers de la façon la plus complète et la plus parfaite possible.

Enfin, *l'authenticité coopérative*, qui est le troisième domaine clef, a, elle aussi, toujours été une priorité. La force d'une coopérative, ce n'est pas d'abord la taille de son actif ou l'ampleur et la complexité des structures auxquelles elle se rattache, mais, avant tout, l'engagement et la participation de ses membres. Si des périodes de forte croissance et la poussée technologique ont, durant les dix ou douze dernières années forcé le Mouvement Desjardins à consacrer un effort sans précédent et parfois un peu précipité à l'organisation matérielle et humaine du réseau opérationnel, il importe de revitaliser toute sa dimension démocratique et populaire et de renforcer constamment la qualité de ses rapports avec les communautés dans lesquelles il s'insère.

LRD Quels sont les objectifs généraux qui sont reliés à ces domaines clefs?

CF Tous les objectifs généraux sont évidemment reliés aux trois domaines clefs que nous venons de définir sommairement. Ainsi, en ce qui a trait à la sécurité et à la rentabilité, nous chercherons à promouvoir une gestion efficace et sûre des ressources dans le cadre des opérations effectuées par les différents organismes. En 1982, les ressources ont dû consacrer beaucoup de temps à la validation des états financiers des caisses et, pour cette raison, réduire les inspections. Nous voudrions cette année rétablir la situation en augmentant le nombre d'inspections.



Secteur Affaires juridiques
Mme Rita Bédard



Secteur Développement de systèmes
M. Yves Lamothe



Secteur Ressources humaines
M. Gilles Jobin

Toujours dans le but de fournir un soutien constant et de qualité aux fédérations, aux caisses et aux sociétés du Mouvement dans la poursuite de leurs objectifs propres, les autres grands objectifs de la Confédération sont, notamment, de maintenir une recherche de haute qualité, d'assurer la disponibilité de systèmes, produits et services de qualité, de promouvoir l'utilisation des multiples services mis à la disposition du public par le réseau Desjardins, de maintenir et de développer le Fonds de sécurité Desjardins, etc.

De plus, pour défendre l'authenticité coopérative, nous voulons promouvoir l'action responsable de tous et chacun, favoriser l'exercice et le développement de la solidarité ainsi que promouvoir et défendre la nature coopérative du Mouvement.

LRD *Quelles seront les conséquences de la planification dont nous venons de parler sur les services de la Confédération et sur l'ensemble du réseau?*

CF Il n'y aura sûrement pas de grand bouleversement, en 1983, à cause de cette planification! Une organisation d'aussi grande envergure ne se transforme pas radicalement en quelques mois. Les objectifs retenus et les activités que nous voulons privilégier ont permis de respecter la spécialisation des ressources humaines et la force qu'elle représente en fonction des grandes orientations que l'on s'est données dans le passé. Le recyclage ou le déplacement de certaines ressources en raison de nouvelles orientations ou de nouvelles priorités ne peut se faire qu'à plus long terme. Il est certain que le travail effectué à ce jour n'apportera pas des changements immédiats dans tous les domaines. Malgré les temps difficiles que nous vivons, je ne crois pas que nous aurons à modifier sensiblement le nombre de nos ressources. Il faudra cependant demeurer vigilant, attentif à l'évolution des choses et proposer au besoin tout ajustement justifié.

J'espère tout de même que les membres et les caisses vont réellement profiter, au moins à moyen terme, des efforts particuliers consacrés à la démarche que nous avons décrite ici. Pour notre part, nous poursuivrons les activités avec le même souci de fournir en 1983 un vrai travail professionnel.

Nous chercherons à assurer et à développer l'utilisation des outils et mécanismes nécessaires à une saine rentabilité. Je pense ici aux grands systèmes et plus particulièrement au système intégré des caisses (S.I.C.), qui nous a bien servis pendant des années, mais qui ne suffit plus tout à fait aux besoins d'aujourd'hui. Nous avons été parmi les pionniers dans le domaine du traitement informatique, dans l'industrie des services financiers; l'expérience acquise rendra sûrement plus facile l'utilisation de nouvelles techniques plus appropriées encore aux besoins actuels et à ceux qu'on peut prévoir pour les années qui viennent.

DESJARDINS

au féminin pluriel. . . plutôt singulier

par Rita Bédard*

Ceux et celles d'entre vous qui ont regardé un tant soit peu la télévision se souviendront sûrement de la fameuse publicité « POP-SAC-À-VIE-SAU-SEC-FI-CO-PIN ». C'était en 1969. Vous aurez remarqué que la petite fille d'alors occupait tout l'espace, et que c'était une femme en devenir.

Si elle se présentait aujourd'hui à Desjardins, quelle fraction de cet espace lui reviendrait-il? Quel poste occuperait-elle? Caissière, employée de bureau, professionnelle? Quelles seraient ses chances de devenir cadre? Pour les analyser, il nous faut voir le vécu Desjardins, plus particulièrement celui des femmes.

La structure

Pour éclairer la situation, permettez-moi de vous décrire sommairement la structure de Desjardins. Mille quatre cent soixante et une caisses populaires et caisses d'économie, affiliées à onze fédérations, elles-mêmes membres de La Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec. S'y ajoutent plusieurs compagnies oeuvrant dans des secteurs variés, tels la fiducie, l'assurance, le traitement informatique et autres.

Compte tenu de l'ampleur

Dans le cadre d'un colloque tenu le 28 octobre 1982 à l'école des Hautes Études Commerciales et intitulé « Femmes, travail, entreprise », madame Rita Bédard participait à titre de personne-ressource à un atelier portant sur la gestion des carrières au féminin.

Voici le texte de l'allocution qu'elle y a prononcée.

du Mouvement et du temps qui nous est alloué, je vais surtout vous parler du réseau des caisses, ce dernier réunissant la majorité des ressources et des femmes.

Les dirigeantes

Combien trouve-t-on de dirigeantes dans ce réseau? J'entends ici, par dirigeantes, les femmes qui sont membres des conseils d'administration, commissions de crédit et conseils de surveillance. Ne criions pas à la victoire. La situation s'est améliorée depuis quelques années, mais la participation est encore faible. Au niveau des fédérations et de la Confédération, seulement 14 femmes sur un total de 247. Un pourcentage de 5,7%.

Au niveau local, c'est-à-dire celui des caisses, les pourcentages sont plus encourageants. Quoique les chiffres obtenus soient relatifs, on peut affirmer qu'environ 11% des 18 000 dirigeants sont des femmes. Comparativement, un nombre plus grand de femmes se retrouve dans les conseils d'administration. Mais on peut remarquer également que la représentation aux conseils de surveillance dépasse celle qu'on enregistre dans les commissions de crédit.

Compte tenu des rôles différents de ces deux derniers conseils, il faut s'interroger sur la présence moins marquée des femmes aux commissions de crédit. Rappelons que cette dernière a pleine autorité pour accorder les prêts. Avec le conseil d'administration, elle constitue en quelque sorte le nerf de la caisse.

Le conseil de surveillance, pour sa part, a un rôle de contrôle des opérations. Dans le contexte actuel, certains s'interrogent cependant sur le rôle réel des surveillants. On se questionne même sur l'aspect plus passif de ces fonctions. Pourquoi y retrouve-t-on plus de femmes qu'à la commission de crédit? Serions-nous moins efficaces en analyse financière?

Les femmes participent en bon nombre aux assemblées annuelles et c'est lors de ces assemblées que les dirigeants sont élus. Les femmes votent, mais pourquoi ne sont-elles pas élues en plus grand nombre? On peut y voir un manque d'intérêt de leur part, mais aussi les traces d'une société où la femme n'occupait pas des postes administratifs. On y retrace également une misogynie séculaire. Cette tendance diminue peut-être, mais lentement.

* Madame Bédard est avocate et vice-présidente au secteur des affaires juridiques à la Confédération.

Je me demande comment on recrute les candidats aux élections? Songe-t-on à demander aux femmes si elles y ont un intérêt? Ces dernières, en contrepartie, ne pourraient-elles pas soit décider de se présenter, soit se concerter et proposer des candidates? Les femmes se décideront-elles à secouer un certain manque de confiance en elles-mêmes, même si ce manque de confiance leur est parfois inculqué?

Est-on consciente que, une fois élue dirigeante d'une caisse, la porte est ouverte pour accéder aux postes de dirigeants des fédérations, de la Confédération et des autres compagnies du Mouvement?

Les cadres

Si la situation des dirigeantes, quoique non alarmante, mérite d'être améliorée, quelle est la situation des femmes occupant des postes de gestion?

Pour l'ensemble des caisses, on retrouve 2 592 cadres; 239 femmes occupent des postes de cadres supérieurs (directrices), et 375 ont des postes de cadres intermédiaires. En pourcentage, 17% de femmes cadres supérieurs et 22% de cadres intermédiaires.

Si plusieurs des caisses où les femmes sont directrices sont des caisses à actif moyen ou faible, certaines femmes gèrent également des ressources financières importantes.

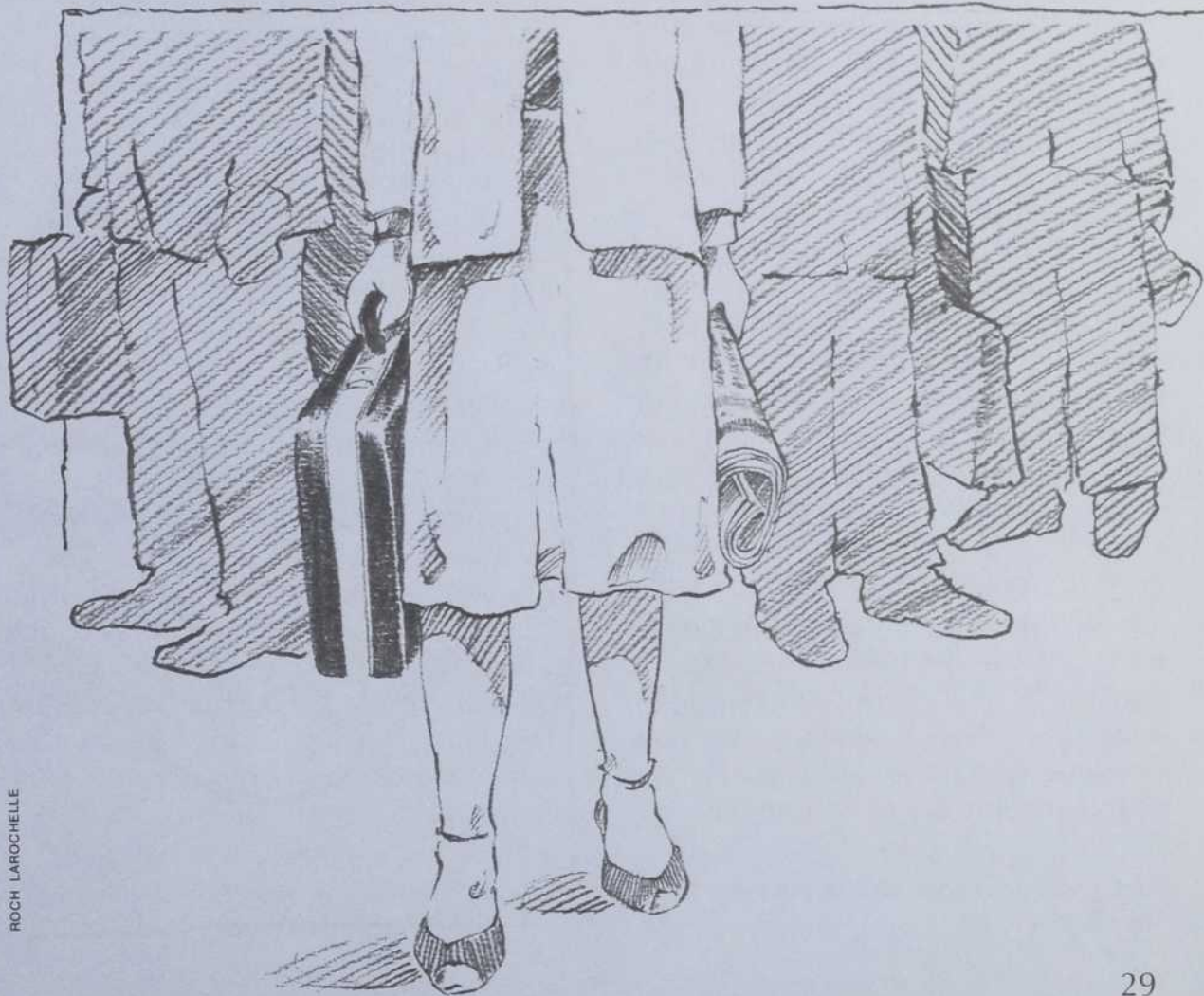
C'est ainsi que, pour les caisses affiliées à la Fédération des caisses populaires Desjardins de Québec, 56 caisses sur 328 sont gérées par des femmes. L'actif varie, mais la moitié des caisses concernées ont un actif dépassant 2 000 000 \$. On retrouve une femme à la tête d'une caisse ayant un actif de 28 000 000 \$ et une autre administre 45 000 000 \$.

Quant aux caisses de cette fédération où les femmes sont cadres intermédiaires, l'actif y varie de 1 500 000 \$ à 75 000 000 \$. Quarante-six femmes occupent des postes de cadres intermédiaires.

En comparaison, pour les caisses affiliées à la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et l'Ouest-du-Québec, seulement 20 femmes occupent des postes de directrices (cadres supérieurs), pour un total de 363 caisses. Un pourcentage de 5%. Se peut-il que, dans cette région, en 1982, on pense encore que les femmes sont inaptes à gérer? La moitié de ces 20 femmes gèrent un actif de moins de 1 000 000 \$ et l'autre moitié oeuvre dans des caisses dont l'actif va jusqu'à 10 000 000 \$;

une gère 12 000 000 \$ et une autre 15 000 000 \$. Le nombre de femmes cadres intermédiaires est beaucoup plus élevé: 245 femmes. On peut formuler un souhait, c'est que le passage de cadre intermédiaire à cadre supérieur soit réalisable en vue d'atteindre un meilleur équilibre.

En dehors des grands centres urbains, il est vrai qu'une bonne majorité des caisses gérées par des femmes sont de petites caisses. Mais on y retrouve aussi des femmes qui gèrent des actifs intermédiaires.



Les secteurs professionnels et techniques

Il est quand même révolu le temps où le mari détenait le titre de gérant et où l'épouse assumait la gestion dans les faits. Un texte de loi de 1943⁽¹⁾ est révélateur à ce sujet. La loi qui régissait les caisses fut alors amendée pour permettre aux « membres actifs de la société », mâles il va sans dire, de créer par règlement une catégorie de sociétaires appelés membres auxiliaires. Et on eut la mansuétude d'indiquer qu'il s'agissait des mineurs et des femmes mariées. Le législateur a même prévu une autre restriction tout à fait anodine: elles ne peuvent voter ni remplir aucune charge.

Membres auxiliaires donc, sans droit d'occuper une fonction officiellement. Mais officieusement, la femme était la gérante, et ce dans bon nombre de caisses rurales et même dans des caisses urbaines. Le mari était nommé gérant et recevait la rémunération. Dans certains cas, une somme honorifique de 1 \$, dans d'autres cas, une somme supérieure était versée à la femme en fin d'année, selon les résultats de la caisse.

Ce n'est que plusieurs années après, en 1963, que les femmes ont pu se faire reconnaître officiellement à des fonctions de cadre supérieur. Surmontant bon nombre de traditions et de préjugés, elles sont maintenant actives dans un domaine financier qui leur a été longtemps fermé officiellement.

Il faut reconnaître que nous avons fait du chemin, ne serait-ce que depuis 20 ans. Quant aux banques, une semblable restriction légale n'existait pas. Permettez-moi de croire que, dans les faits, la place de la femme était plutôt au comptoir.

Au niveau des fédérations et de la Confédération, il reste là aussi du travail à réaliser. Deux femmes cadres supérieurs et quinze femmes cadres intermédiaires, sur un total de 292 cadres. Un pourcentage total de 5,8%. Souhaitons qu'une nouvelle génération de hauts dirigeants insuffle un vent nouveau.

En même temps, il faut cependant souligner l'augmentation assez récente du nombre de femmes oeuvrant dans les secteurs professionnels et techniques.

Dans les caisses, ce sont les emplois techniques qui se sont développés davantage, mais quelques emplois de type professionnel sont aussi occupés par des femmes.

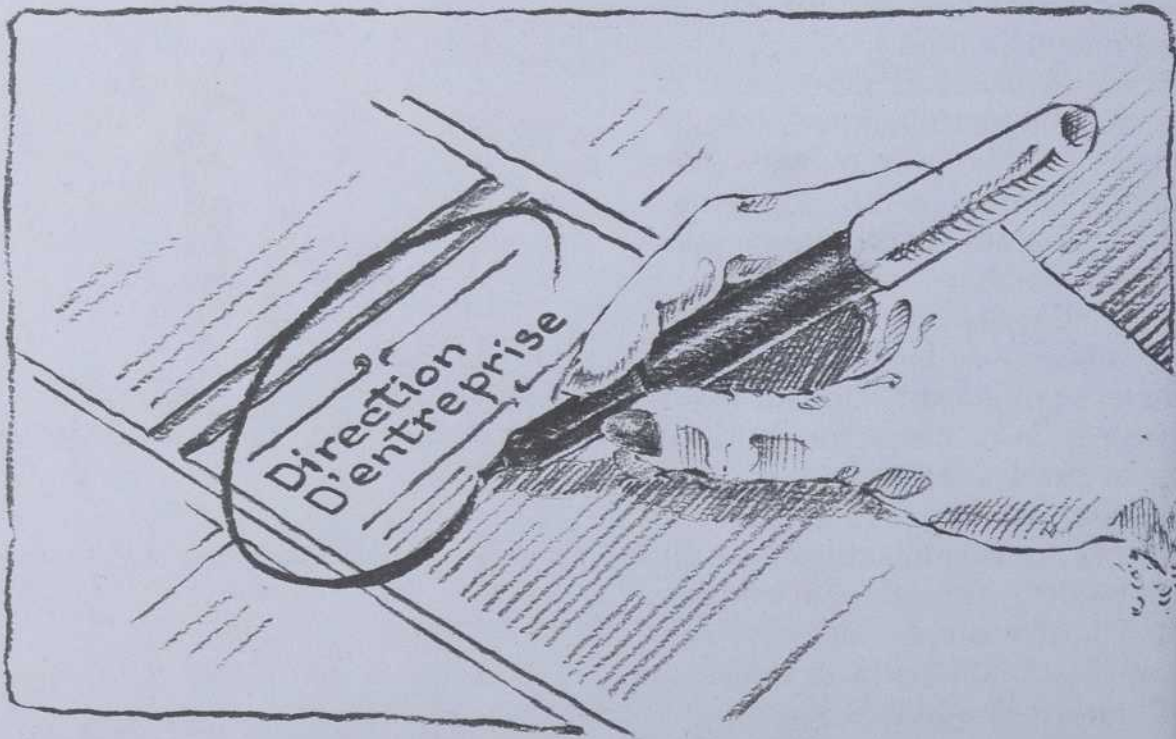
Au niveau des fédérations, la différence est plus marquée. Encore là, il s'agit d'un phénomène récent. C'est ainsi qu'une fédération localisée dans un centre urbain important engageait une femme professionnelle pour la première fois en 1977. Elles sont maintenant cinq femmes en poste sur vingt-quatre. Leurs champs d'activités: ressources humaines, opérations techniques, administration et finance, communication. Dans les autres fédérations et à la Confédération, l'embauche et l'augmentation sont aussi des phénomènes nouveaux; la Fédération de Québec comptait trois femmes dans les catégories technique et professionnelle en 1977. Elle en compte maintenant vingt-huit. Pour l'ensemble des fédérations, les champs d'action sont assez variés: gestion financière, relations de travail, personnel, communication, opérations techniques, opérations comptables, droit, gestion documentaire.

En ce qui concerne la Confédération, cette dernière étant essentiellement une institution de services, la présence de ressources professionnelles et techniques est plus prononcée. Représentant respectivement 16% et 45% du secteur professionnel et technique, les femmes sont actives dans les domaines suivants: inspection et vérification, normalisation et systèmes, informatique, ressources humaines, recherche et marketing, droit.

Si cette embauche est récente, il faut aussi se rappeler qu'une évolution se fait dans le choix des études effectuées par les femmes. Plus le choix des femmes pour les sciences de l'administration, par exemple, se développera, plus elles auront accès à des postes variés et briseront le cloisonnement où on les retrouve. De même, dans la mesure où nous nous perfectionnerons dans d'autres secteurs d'activités, nous augmenterons nos chances.

Comment Desjardins favorise-t-il ce perfectionnement ou la gestion de plans de carrière?

Il faut reconnaître que ce champ est laissé à l'action personnelle de chacune et de chacun. Au niveau local, on ne peut parler de



ILLUSTRATIONS: ROCH LAROCHELLE

(1) Loi sur les syndicats coopératifs, 1943, ch. 42, article 14.



système établi de planification de main-d'oeuvre ou de gestion de plan de carrière, et ce tant pour les femmes que pour les hommes. Les fédérations ont cependant développé des plans de formation pour les employés et les dirigeants. Ils sont essentiellement curatifs, c'est-à-dire que, après avoir évalué les forces et les faiblesses des personnes en poste, ou récemment promues, on s'efforce de remédier aux lacunes.

Mais un problème particulier mérite d'être souligné: tant sur le plan curatif qu'au point de vue préventif, il faut retenir que les programmes de formation doivent rejoindre 1 461 unités locales. Les disparités de taille entre ces unités, les différences de milieu dans lesquels elles se situent et, par conséquent, les besoins différents des membres imposent aux gestionnaires des contraintes variées. Il faut donc individualiser les évaluations et les besoins et, parfois même, fractionner les cours offerts.

Au niveau des fédérations et de la Confédération, l'initiative personnelle est aussi de rigueur. Les employeurs offrent des possibilités de perfectionnement aux employés qui en font la demande, à la condition que les cours soient reliés à leurs tâches.

C'est donc davantage par sa volonté propre, son initiative et son intérêt que la femme doit se prendre en main et décider d'avancer.

J'ai pu cependant constater que plusieurs embûches se présentent aux femmes: la formation antérieure, la disponibilité, le statut mari-

tal et parental. Par exemple, toutes les femmes n'ont pas un conjoint qui accepte le partage des tâches ménagères et une moins grande disponibilité de leur compagne. Heureusement, il en est certains, mais plusieurs y sont encore réticents. Il est malheureux qu'encore autant de femmes soient confrontées à des problèmes domestiques et d'organisation.

Quant à la formation antérieure, elle entraîne un cloisonnement dans des secteurs d'où il est parfois difficile de sortir. Se diriger vers des secteurs comme l'administration ou la gestion ou accéder à un diplôme supérieur demandent un effort particulier.

À cet égard, il peut être intéressant de comparer les choix effectués par des femmes et par des hommes, employés d'une fédération régionale. Ces cours ont été demandés par les employés, à leur initiative, et les frais en ont été acquittés par l'employeur. La période couverte est d'août 1981 à août 1982.

Au niveau universitaire, on retrouve tant chez les femmes que chez les hommes des choix de cours menant à un certificat en animation ou permettant de se perfectionner en management ou en relations industrielles. Mais une différence majeure se situe dans certains cours où on ne trouve aucune femme: ce sont les cours suivis en vue d'obtenir un RIA, un CGA et un MBA. Vingt-cinq femmes et vingt-quatre hommes ont suivi des cours. Certains choix s'inscrivent dans le cloisonnement dont j'ai parlé précédemment.

Conclusion

J'aimerais souligner en terminant que les caisses se sont bâties à partir de l'initiative personnelle et de la volonté d'individus, dont celles très importantes des femmes. Du fait qu'elles aient été là, même sans titre ou reconnaissance officielle, on entend souvent « s'il n'y avait pas eu de femmes, les caisses ne seraient pas là ». Si la présence des femmes dans les caisses se continue dans la réalité d'aujourd'hui, elle se situe principalement au niveau opérationnel (emplois de bureau et de caissière). Au niveau de l'administration, de nombreux jalons sont encore à poser. Sans attendre le plan concerté, il me semble que nous, les femmes et je m'inclus de façon personnelle, devons encourager et appliquer l'initiative individuelle et surtout manifester une volonté commune d'action. Combattons aussi certains clichés usés: celui qui veut que les femmes se compétitionnent, pour ne pas dire se jalouent. Les hommes s'adoreraient-ils? Et l'autre cliché qui veut que c'est d'abord à la mère de s'occuper de ses enfants.

En conclusion, on peut dire que les caisses n'en sont pas pour autant en position de faiblesse. Sans vouloir me cacher derrière le bilan de la fonction publique, tel qu'en faisaient état les journaux la semaine dernière, ou les bilans d'autres institutions financières, je constate que la situation globale de la femme, dans les entreprises en général et dans le monde de la finance en particulier, appelle encore beaucoup d'amélioration. Rappelons-nous l'époque encore récente où les lois, conçues par des hommes — elles le sont encore majoritairement aujourd'hui — nous traitaient d'auxiliaires. Solidarisons-nous et contribuons de cette façon à changer des mentalités.

**Pour mettre en valeur l'histoire
du Mouvement Desjardins:**

La Société historique Alphonse-Desjardins

Institution bénéficiant maintenant de l'appui de toutes les composantes du Mouvement Desjardins, la Société historique Alphonse-Desjardins sera plus en mesure de mettre en valeur la Maison Desjardins, à Lévis, et de faire de cet établissement un lieu privilégié d'animation et de communication . . .

par Michel Beauchamp et Roselyne Marquis*

Les coopérateurs de différents pays du globe qui séjournent au Québec, les étudiants et les enseignants qui s'intéressent aux divers aspects de l'histoire socio-économique, les dirigeants, les employés ou les membres des caisses Desjardins, les historiens — amateurs ou professionnels — constituent autant de catégories de personnes que peuvent toucher les projets de la Société historique Alphonse-Desjardins.

En effectuant une visite à la Maison Desjardins, ces personnes auront l'occasion de prendre conscience du rôle déterminant joué par Alphonse Desjardins dans la création et le développement des coopératives d'épargne et de crédit québécoises.

Elles pourront également, lors de leur visite, s'intéresser à certains autres aspects de l'histoire du Mouvement Desjardins (étapes-clefs, personnages importants, etc. . .) et, plus globalement, à l'histoire socio-économique du Québec.

En prenant connaissance des publications mises à leur disposition, en visitant les différentes pièces de la Maison Desjardins et en discutant avec les personnes préposées à l'information, les visiteurs, d'où qu'ils viennent, découvriront avec plus de précision les objectifs poursuivis par Alphonse Desjardins et le genre d'environnement au sein duquel se sont développées les premières caisses. . .

Autres projets possibles

Mais, au-delà de la simple mise en valeur de la Maison Desjardins, il est prévisible que la Société historique Alphonse-Desjardins mettra de l'avant, à plus ou moins brève échéance, différentes initiatives bonifiant ce qui se fait ailleurs dans le Mouvement Desjardins pour souligner l'apport original du fondateur des caisses au développement de la société québécoise.

L'établissement de contacts avec les comités de toponymie des localités du Québec, l'organisation d'expositions itinérantes, la publication de certains ouvrages, la production de documents audio-visuels, l'établissement de relations avec les

musées ou sociétés d'histoire, le parrainage de travaux de recherche constituent certains des projets grâce auxquels la Société historique Alphonse-Desjardins pourrait sensibiliser différents publics aux idées du fondateur des caisses et, par voie de conséquence, à l'importance du Mouvement des caisses populaires et d'économie Desjardins comme organisation financière à caractère coopératif.

Étapes importantes

• *1er novembre 1979: Fondation de la Société historique Alphonse-Desjardins.*

C'est la Fédération des caisses populaires Desjardins de Québec qui est à son origine et qui en assure le financement jusqu'en novembre 1982. La mission de cette corporation à but non lucratif: administrer la Maison et les biens d'Alphonse Desjardins, voir à leur conservation et en développer le cachet historique. En outre, la Société verra à faire connaître et à perpétuer dans la mémoire des générations à venir le nom et les réalisations du fondateur du Mouvement des caisses populaires et d'économie Desjardins.

* Roselyne Marquis est agente d'information à la Société historique Alphonse-Desjardins.



● *Automne 1980: La Société historique Alphonse-Desjardins effectue des travaux d'entretien urgents sur la Maison Desjardins pour en éviter la détérioration.*

Une recherche historique est également entreprise afin de dresser l'historique de la Maison et tenter de la situer en regard de l'environnement de l'époque.

● *Le 14 octobre 1981: Le Mouvement Desjardins reprend physiquement possession de la Maison Desjardins qui, depuis plusieurs années, était habitée par des locataires.*

La Fédération des caisses populaires Desjardins de Québec signe officiellement l'acte de donation de la Maison en faveur de la Société historique Alphonse-Desjardins.

● *Le 19 avril 1982: La Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec accepte le partage des coûts de la restauration de la Maison Desjardins.*

La Société historique Alphonse-Desjardins sera désormais une corporation provinciale.

● *Été 1982: Restauration et aménagement de la Maison Desjardins.*

Les travaux se terminent au début du mois de novembre en prévision de l'inauguration officielle.

● *Le 5 novembre 1982: Inauguration officielle de la Maison Desjardins. On commémore le centième anniversaire de la Maison en même temps que sa nouvelle vocation.*

● *Le 1er décembre 1982: La Société historique Alphonse-Desjardins agit officiellement en tant que corporation provinciale.*

La Maison Desjardins

● *Construite entre janvier 1882 et juin 1884.*

● *Alphonse Desjardins y habite jusqu'à sa mort en 1920, et son épouse Dorimène jusqu'en 1932.*

● *Leur fille Albertine en devient alors propriétaire, y demeurant avec la famille Lucien Labrecque jusqu'en 1935.*

● *En 1938, elle en fait don à l'Union régionale de Québec des caisses populaires Desjardins, aujourd'hui la Fédération des caisses populaires Desjardins de Québec.*

● *Jusqu'en 1944, la famille L.-P. Huart y habite.*

● *Leur fille, Bélangère Huart, y vit jusqu'à l'été 1981.*

Activités et fonctionnement de la maison

● Centre d'information

La Maison Desjardins est aménagée de façon à recevoir, individuellement ou en groupe, les gens qui désirent la visiter et s'y documenter: employé(e)s du Mouvement Desjardins, touristes, personnes âgées, étudiant(e)s, population en général... Des vidéos y sont présentées traitant de la vie du fondateur, des débuts des caisses populaires, de l'évolution du Mouvement, etc. . . Une visite guidée est également prévue.

● Centre de documentation

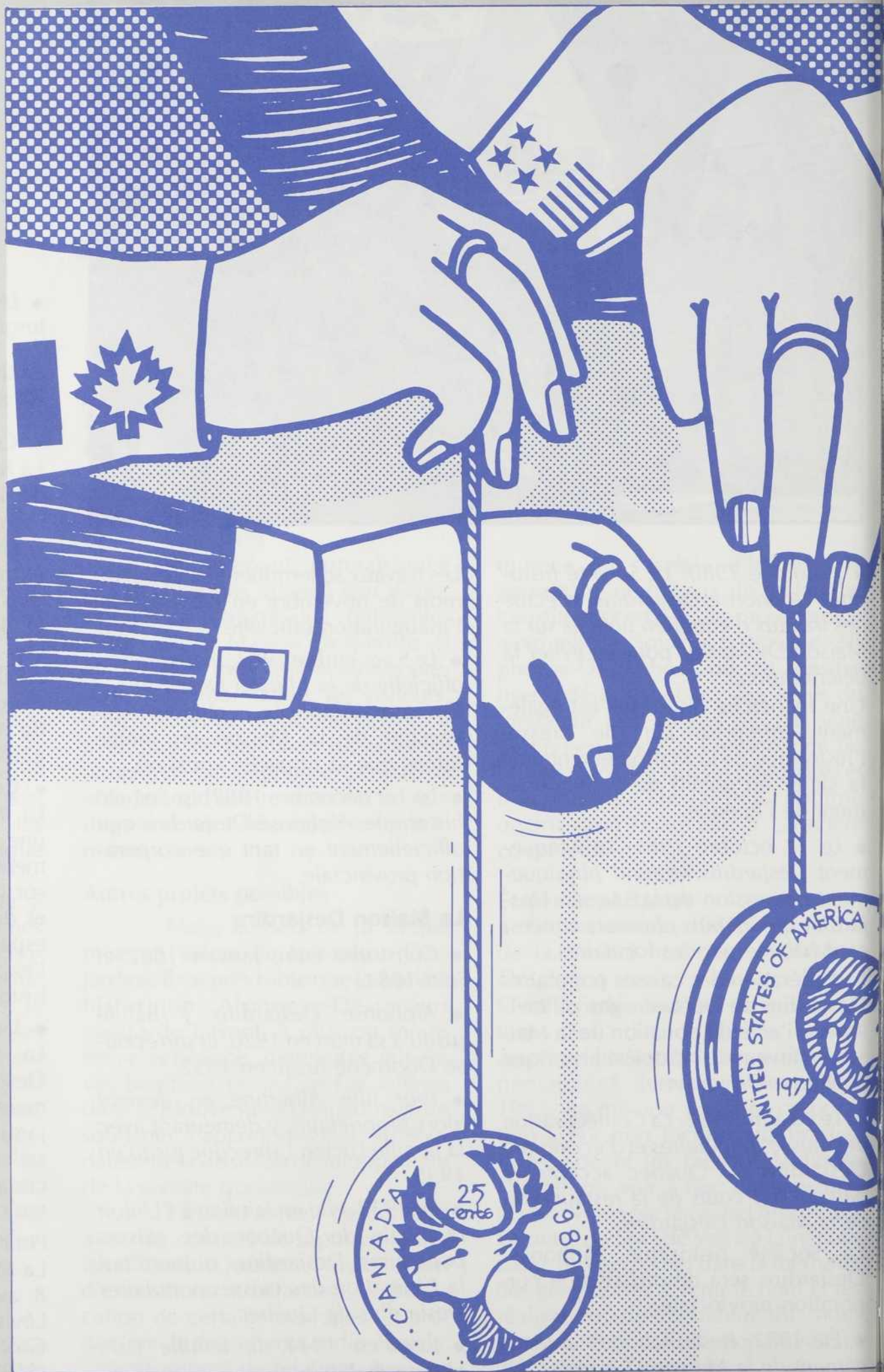
La Maison Desjardins constituera une « plaque tournante » relativement à la documentation disponible sur l'histoire d'Alphonse Desjardins et du Mouvement en général. Des espaces ont même été réservés à l'exposition de biens et documents historiques.

● Lieu de réunion

La Société historique Alphonse-Desjardins, dont le siège social est maintenant situé à la Maison Desjardins, peut également mettre la salle du conseil à la disposition de certains organismes qui désirent y tenir leurs réunions.

Pour de plus amples renseignements:

La Maison Desjardins
8, avenue Mont-Marie
Lévis, Qué.
G6V 1V9
(418) 835-2090



LA RÉCESSION, L'INFLATION ET LES CONDITIONS DE LA REPRISE EN 1983

Extraits d'une conférence prononcée devant la section de Montréal de l'Association des économistes québécois, le 9 décembre 1982.

par Pierre Fortin*

En portant les taux d'intérêt réels (les taux d'intérêt nominaux moins le taux d'inflation) au niveau sans précédent de 7 ou 8% en 1981, les autorités monétaires nord-américaines ont provoqué la pire récession depuis 1933. Depuis leurs sommets de l'été 1981, l'emploi et la production au Canada ont reculé respectivement de 5,5 et de 7%. Les indicateurs québécois correspondants ont chuté plus rapidement au début de la récession, mais se sont stabilisés depuis la fin de l'hiver dernier. La perte macroéconomique sèche en 1982 est de 30 milliards \$ au Canada et de 8 milliards \$ au Québec.

Les achats de biens durables de consommation, la construction domiciliaire, l'investissement des entreprises et la décumulation des inventaires sont descendus aux enfers. La récession a eu l'effet d'une bombe atomique sur des régions vulnérables comme Schefferville, Sept-Îles, Montmagny, Shawinigan, Sudbury, Détroit et Cleveland. Elle consomme l'aliénation de la génération des 15-24 ans, qui a subi les deux tiers des pertes d'emplois, et elle commence à faire des ravages, qui sont dans plusieurs cas irréversibles, parmi la population active de 40 ans et plus. Quand elle ne les a pas simplement détruites, elle a placé un nombre incalculable d'entreprises dans une détresse financière qui n'a très souvent rien

à voir avec leur degré de rentabilité à long terme. Elle a mené plus d'un pays du Tiers-Monde au bord de la ruine et a ranimé les tendances protectionnistes au point de menacer gravement le fragile équilibre du système commercial et financier nord-américain et international. La destruction de capital physique et humain que la récession a engendrée hypothèque sévèrement l'avenir de notre croissance en réduisant pour longtemps notre potentiel économique utile.

La récession était-elle indispensable à la désinflation?

Plusieurs vont admettre que la récession est pénible, mais s'empressent d'ajouter (jusqu'à ce qu'elle les touche dans leur emploi ou dans leur entreprise) qu'elle était peut-être inévitable si on voulait vaincre l'inflation et renouveler les assises de la croissance économique. Ce raisonnement n'a aucune force de persuasion parce qu'il suppose qu'on n'avait le choix ni du rythme, ni des moyens de se débarrasser de l'inflation, et parce qu'il présume que la seule manière d'affronter la résistance des groupes responsables de la persistance de l'inflation est d'imposer des faillites et un chômage massifs aux plus vulnérables parmi nos concitoyens, qui ne sont responsables ni de l'inflation, ni de sa résistance entêtée à la restriction monétaire.

Je continue de maintenir que l'application, en temps opportun, d'un contrôle obligatoire et universel des revenus semblable à celui

*M. Pierre Fortin est professeur au département d'économie et directeur du groupe de recherche en politique économique à l'Université Laval.

de 1975-78 se serait avéré infiniment plus efficace, moins coûteux et plus équitable dans la lutte contre l'inflation que la voie récessionniste. L'évidence statistique amassée au Canada par une bonne dizaine de chercheurs révèle qu'il en coûte tout au plus 200 millions \$ avec le contrôle et tout au moins 20 milliards \$ avec la récession pour abaisser le taux d'inflation d'une unité de pourcentage de façon permanente. En d'autres mots, les 5 unités de pourcentage de chômage par année que nous aurons accumulées au-delà de la norme non inflationniste de 6,5% en 1982 et 1983 auront retranché au total 4% au taux d'inflation, mais au coût astronomique de 80 milliards \$ en perte de revenu national. La même diminution d'inflation avec un contrôle obligatoire nous aurait coûté moins de 1 milliard \$.

Les caractéristiques de la prévision de consensus

De 1981 à 1982, la moyenne annuelle du PNB réel canadien aura diminué de 4,5%; c'est la même baisse que de 1929 à 1930. Est-ce que 1983 reproduira 1931 en voyant le PNB reculer encore de 13%? Même si un scénario de dépression est toujours possible, il est peu probable. Les principaux prévisionnistes américains et canadiens estiment l'augmentation du PNB à 3,5% aux États-Unis et à 2,5% au Canada. Cela signifie que la « bonne » nouvelle du côté de l'emploi est que le chômage au Canada cesserait d'augmenter en cours d'année et se situerait quelque part entre 11 et 12% à l'automne de 1983 (14-15% au Québec). Le revirement de la demande se produirait surtout suite à la détente du crédit, dans les achats de biens durables de consommation, la construction domiciliaire, la reconstitution des stocks et les exportations (si la reprise américaine a lieu). Les achats gouvernementaux de biens et de services représenteraient un facteur de stabilité, sans plus. L'investissement fixe des entreprises continuerait de stagner.



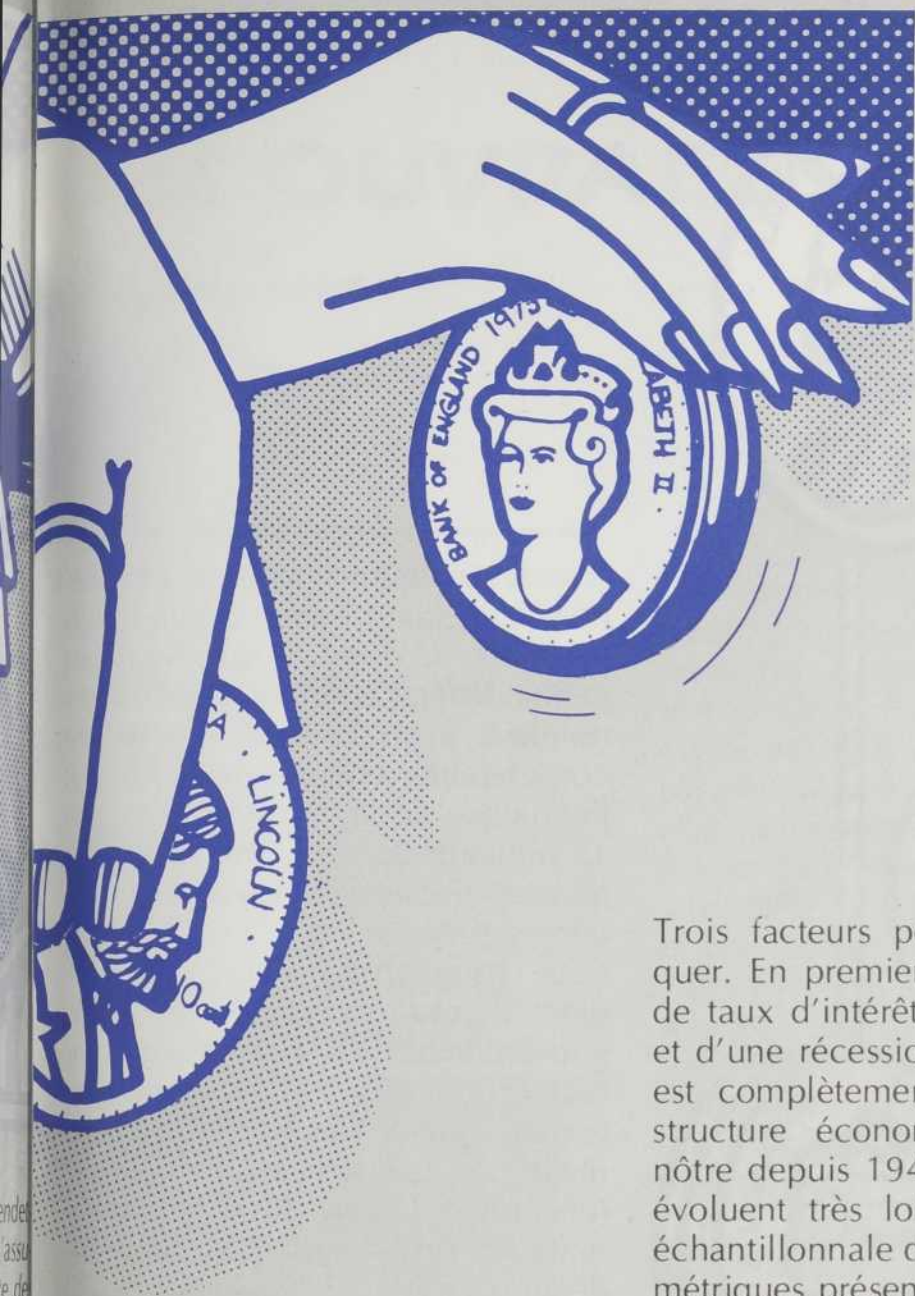
La prévision moyenne de nos meilleures entreprises spécialisées comporte trois caractéristiques centrales. Premièrement, elle ne laisse guère de doute sur la lenteur de la reprise. Deuxièmement, elle est très incertaine. Et troisièmement, elle risque plus de surestimer que de sous-estimer la vigueur de la reprise, du moins pour l'instant.

La reprise sera très lente

Que celle-ci sera très visqueuse ne paraît pas faire de doute. La confiance des ménages et des entreprises est au fond de l'abîme. Peu de consommateurs ont connu la Grande Dépression des années 30 et la profonde récession actuelle, qui arrive après la stagnation relative du revenu personnel disponible réel par ménage de 1975 à 1981, les a laissés en état de choc. Ils ne consomment plus; ils épargnent et remboursent leurs dettes par appréhension devant l'avenir de leurs emplois et par crainte de la récurrence des taux d'intérêt réels exorbitants qui les ont frappés de plein fouet en 1980 et en 1981. *Le taux d'épargne personnelle est passé de 10 à 13% en deux ans et ne manifeste présentement aucune tendance à la baisse.* Un tel comportement devrait se poursuivre en 1983 à défaut de tout facteur exogène qui pourrait régénérer rapidement la production et l'emploi. De plus,

le consommateur hésitera à s'endetter à nouveau tant qu'on ne l'assurera pas que la baisse présente des taux d'intérêt ne sera pas bientôt suivie d'une nouvelle ascension vertigineuse. Quant aux entreprises, même si leur service de dette va se dégonfler avec la baisse des taux d'intérêt nominaux, elles ne peuvent songer à investir pour la peine tant que les machines et équipements, présentement oisifs à 30%, ne seront pas remis en marche et que les profits réels après impôts, qui sont couramment à 55% de leur niveau de 1980, n'auront pas été reconstitués. L'investissement fixe des entreprises amorce d'ailleurs rarement une reprise. Il la suit. Mais, cette fois-ci, l'assainissement financier des entreprises embourbées dans un endettement externe et à court terme massif exigera beaucoup plus de temps qu'à la sortie des récessions précédentes et retardera d'autant la reprise de l'investissement même si le niveau et la variabilité des taux d'intérêt réels diminuent vraiment.

La lenteur de la reprise sera accentuée par deux autres facteurs. Le premier résulte de la proportion plus élevée que dans les récessions précédentes des pertes d'emplois qui



Trois facteurs pourraient le détraquer. En premier lieu, l'expérience de taux d'intérêt réels aussi élevés et d'une récession aussi prononcée est complètement inédite dans la structure économique qui est la nôtre depuis 1945. Nos économies évoluent très loin de l'expérience échantillonnale des modèles économétriques présentement disponibles et conçus pour la prévision. Celle-ci est donc, au départ, très périlleuse.

En deuxième lieu, et plus spécifiquement, tout comme au temps de Keynes qui fut un observateur particulièrement lucide de la Grande Dépression, les éléments psychologiques, et notamment la perception de l'avenir, sont appelés, dans une période aussi troublée que la présente, à jouer un rôle déterminant dans l'évolution à court terme de l'économie.

En troisième lieu, le scénario de consensus repose sur l'hypothèse encore incertaine d'une détente durable des conditions du crédit capable précisément de provoquer le retour des ménages à l'achat d'automobiles, d'ameublements, de maisons neuves et d'autres biens durables de consommation au moyen de leur épargne accumulée et d'inciter en conséquence les entreprises à reconstituer leurs stocks. Les taux d'intérêt nominaux ont bel et bien diminué depuis la fin du printemps dernier, mais le taux d'inflation aussi, de sorte que les taux d'intérêt réels dépassent

encore non seulement les niveaux atteints lors du dernier creux conjoncturel, mais aussi les niveaux moyens de la dernière décennie. Par exemple, à 3,75%, le taux de base réel des prêts bancaires du Canada est aujourd'hui nettement supérieur à sa moyenne décennale de 1,75% et, à fortiori, au niveau d'environ 0,50% auquel il s'établissait en 1977-78. La situation est encore plus sérieuse aux États-Unis, où le taux de base réel excède encore le taux d'inflation de plus de 500 points de base. Il en va de même pour les taux à long terme.

La reprise dépend de la baisse de l'intérêt réel

Par conséquent, et c'est là la troisième caractéristique centrale de la prévision de consensus, même la hausse anémique du PNB projetée en 1983 risque d'errer du côté optimiste. Croire que la confiance des consommateurs revivra au Canada et aux États-Unis et que nos achats de biens durables et de maisons neuves, la reconstitution de nos stocks et nos exportations soutiendront la reprise sans que le Federal Reserve Board et la Banque du Canada s'appliquent mieux qu'ils ne l'ont fait jusqu'ici à réduire les taux d'intérêt réels, c'est presque croire au Père Noël.

La réduction et la stabilisation des taux d'intérêt réels constituent donc la clé de la reprise, qui sera de toute façon anémique même dans les meilleures conditions.

Cependant, même si on a raison d'espérer que la baisse des taux d'intérêt réels à des niveaux plus bas aux États-Unis se réalise bientôt, il reste que ses effets sur l'activité économique seront, comme d'habitude, lents à se faire sentir sur l'ensemble de l'économie. L'évolution conjoncturelle des six prochains mois est déjà inscrite dans la pierre. L'amélioration ne se ferait sentir qu'au second semestre. C'est là précisément que se trouve le risque que la prévision de consensus erre du côté optimiste.

ne sont pas temporaires, mais permanentes et qui découlent du taux excessif des fermetures d'entreprises, notamment parmi les PME fortement intensives en main-d'œuvre. Le second facteur est la coïncidence de la récession avec une accélération de l'automatisation et de l'informatisation des tâches qui est rendue possible par les nouvelles technologies et rendue nécessaire par la vive concurrence internationale. À moyen terme, nous y trouverons tous notre compte en standard de vie amélioré. Mais à court terme, ce facteur se conjuguera avec le premier pour retarder la reprise de l'emploi bien au-delà de la reprise de la production.

La reprise est incertaine

Une autre caractéristique centrale du consensus prévisionnel est son degré élevé d'incertitude.

De son côté, la Banque du Canada cherche surtout à stabiliser la valeur du dollar canadien depuis deux ans. La baisse des taux d'intérêt aux États-Unis tendrait donc à se répercuter au Canada. Toutefois, bien d'autres phénomènes influent sur le cours du change, de sorte que *l'objectif de soutien de notre devise recherché par la Banque du Canada ne sera pas nécessairement compatible avec la diminution et la stabilisation de l'intérêt réel au Canada.* En voulant atténuer les effets de ces autres influences sur le dollar canadien, la Banque pourrait bien être amenée, si elles tendent à déprécier notre monnaie, à hausser les taux d'intérêt et à nuire à la reprise. Par conséquent, une condition essentielle à l'amorce d'une reprise viable au Canada est que notre banque centrale accorde plus d'importance aux conséquences des taux d'intérêt sur l'activité économique réelle qu'à leurs répercussions sur le prix de notre devise. Bref, elle doit accepter une plus grande flexibilité à court terme dans le cours du change. Les risques associés à un taux de change plus flexible, sans être nuls présentement, sont beaucoup moindres que ceux d'une récession qui dégénère en dépression.

Des stimulants budgétaires sont souhaitables

Aurons-nous besoin de stimulants budgétaires supplémentaires fédéraux ou provinciaux pour raffermir l'environnement propice à la reprise? Une réduction des impôts ou une augmentation des dépenses publiques de 5 milliards \$ permettrait en moyenne d'augmenter l'activité économique de 7 milliards \$ et de réduire le taux de chômage d'environ 1%. Compte tenu de la longueur des délais d'im-

pact de la politique monétaire sur l'économie, une injection directe de pouvoir d'achat par le canal budgétaire serait bienvenue dans les circonstances. Cette injection pourrait jouer un rôle capital de deux manières. Premièrement, elle constituerait un moyen d'intervention rapide si l'économie se mettait à dégringoler plutôt que de se conformer à la prévision de consensus. Deuxièmement, même si le scénario de consensus se réalisait, elle pourrait fournir le soutien psychologique dont les agents ont besoin pour permettre l'accélération de la reprise. Pour être efficaces, les stimulants budgétaires devraient rallier la coopération des provinces et des municipalités — où sont concentrées les dépenses en infrastructures — et incorporer des réductions d'impôts ou des hausses de transferts sociaux sur lesquelles la propension à dépenser serait élevée.

Lorsqu'on parle de stimulation budgétaire, il est inévitable que soit posée la question du niveau du déficit fédéral, qui est déjà de 24 milliards \$ en 1982-83. Ce déficit considérable reflète essentiellement l'influence de la récession (environ 15 milliards \$), qui a fait chuter les recettes fiscales et hausser les dépenses sociales fédérales, et la pratique comptable conservatrice qui omet d'inscrire comme recette du gouvernement l'important gain de capital qu'il réalise comme emprunteur en vertu de l'érosion de la valeur réelle de sa dette par l'inflation (environ 9 milliards \$). Il n'y a absolument rien d'exorbitant dans ce déficit, compte tenu des circonstances. L'affirmation voulant que le déficit fédéral conduise le pays à la faillite est fallacieuse, parce qu'elle inverse la cause et l'effet. C'est, au contraire, la faillite de l'économie, provoquée par une politique monétaire continentale excessivement restrictive, qui a fait gonfler le déficit. En le supprimant, on réussirait sans doute à faire diminuer les taux d'intérêt, mais au prix de la transformation de la récession actuelle en dépression. Que celui qui est prêt à recréer 1931 pour voir les taux baisser se lève. La situation est très différente aux États-Unis, où le déficit reste élevé même si on le corrige des effets de la récession et de l'inflation, et il est appelé à d'autres augmentations structurelles dans l'avenir. Le Canada doit éviter de suivre les États-Unis dans cette direction et doit adopter le plus ouvertement possible l'objectif de stabilisation ou de réduction de l'importance de la dette publique par rapport au PNB. C'est pourquoi la formulation des stimulants budgétaires proposés devrait mettre en relief leur nature *temporaire*.



DES OUVRAGES UTILES . . .

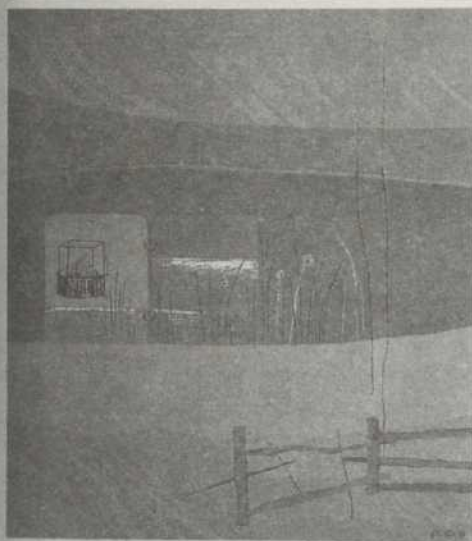
par Benjamin Fortin*

Laflamme, Marcel et collaborateurs

La gestion moderne des coopératives, Édition Gaétan Morin et associés, Chicoutimi, 1981, 249 p.

Marcel Laflamme
et collaborateurs

LA GESTION MODERNE DES COOPÉRATIVES



Les auteurs présentent ce livre comme « un ouvrage de pointe pour les dirigeants et les cadres de coopératives aspirant à rationaliser et à humaniser la gestion ». Car « les coopératives ne peuvent plus opérer par simple reproduction du passé; elles doivent innover dans leurs méthodes de gestion afin de faire face aux défis économiques impérieux et concrétiser leurs valeurs humanistes distinctives: liberté d'action et self-help, égalité des membres et solidarité, démocratie du pouvoir et autogestion, primauté de l'homme sur le capital, recherche du service plutôt que du profit ».

Les auteurs mettent en évidence les caractères spécifiques de la gestion coopérative dans les domaines de l'administration générale, du marketing et des finances.

La présentation des chapitres s'effectue comme suit:

- La première partie de l'ouvrage concerne l'administration générale d'une coopérative; le tout débute avec le rappel des valeurs et des finalités du mouvement coopératif québécois. Le second chapitre porte sur l'entrepreneuriat coopératif: on y traite des motivations qui poussent des personnes, en nombre toujours plus grand, à fonder des coopératives au Québec. Le troisième chapitre pose le problème de la gestion des ressources humaines dans l'entreprise moderne et particulièrement dans la coopérative. La première partie de l'ouvrage se termine par l'examen des modalités d'une planification stratégique et démocratique à l'intérieur des coopératives; la démarche tente de concilier les techniques de gestion moderne avec les principes coopératifs.

- La seconde partie du livre porte sur la gestion du marketing au sein des coopératives. Le chapitre cinq soulève la notion de marketing générique où le marketing économique est doublé du marketing social. Le chapitre six décrit des méthodes d'application d'un véritable marketing coopératif. Enfin, le chapitre sept présente une démarche visant à élaborer et à implanter son propre plan de marketing.

- La dernière partie de l'ouvrage porte sur la dimension financière de la coopérative. Le chapitre huit traite de la gestion financière des coopératives. Quant au chapitre neuf, il explore les problèmes à caractère financier rencontrés par les coopératives durant les trois grandes phases de leur évolution: le départ, la consolidation et la maturité. À la fin de l'ouvrage, il est question du crédit commercial et industriel, un secteur dans lequel les coopératives d'épargne et de crédit sont appelées à jouer un rôle important.

* M. Benjamin Fortin est documentaliste au service de documentation de recherche de la Confédération.

Boucher, Paul-André, en collaboration avec Jean-Louis Martel et le Centre de gestion des coopératives des H.É.C.

Tricofil tel que vécu! Éditions C.I.R.I.E.C., Montréal, Les Presses H.É.C., 1982, 381 p.



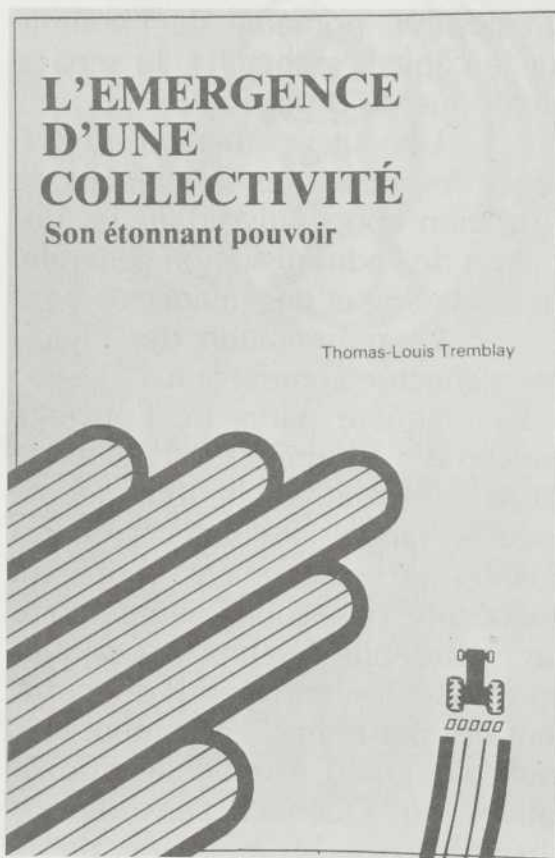
TRICOFIL DANS UN MONDE DE TRAVAIL À RÉINVENTER

Leader principal de Tricofil durant plusieurs années, Paul-André Boucher raconte au grand public comment les travailleurs et les travailleuses ont vécu cette expérience de dix ans. Il décrit les étapes de la vie de ce collectif en le situant toujours dans le contexte de l'évolution du Québec. L'occupation de l'usine en 1972. La corvée en 1974. L'affrontement avec le gouvernement Bourassa en 1976. Et la fin du projet. À travers ces descriptions, on découvre l'évolution de la vie interne du groupe, ses joies, ses peines, ses conflits et ses hésitations, une image en somme passablement différente de celle qui a été véhiculée.

Ce récit veut servir aussi d'instrument de réflexion à des groupes qui poursuivent ou souhaitent entreprendre une démarche de création d'emploi. L'analyse des succès et des échecs de Tricofil, coopérative ouvrière de production, de même que les réflexions qu'apporte l'auteur sur notre développement économique et social, ne peuvent être qu'un apport précieux dans notre contexte actuel de chômage élevé où le monde du travail est à réinventer.

Tremblay, Thomas-Louis

L'émergence d'une collectivité. Son étonnant pouvoir, Éditions Science moderne, Chicoutimi, 1982, 300 p.



Après trente-huit ans de gestion dans une entreprise coopérative, Thomas-Louis Tremblay présente le fruit de ses recherches et études spécialisées, ainsi que sa vaste expérience acquise comme directeur général de la Chaîne coopérative du Saguenay.

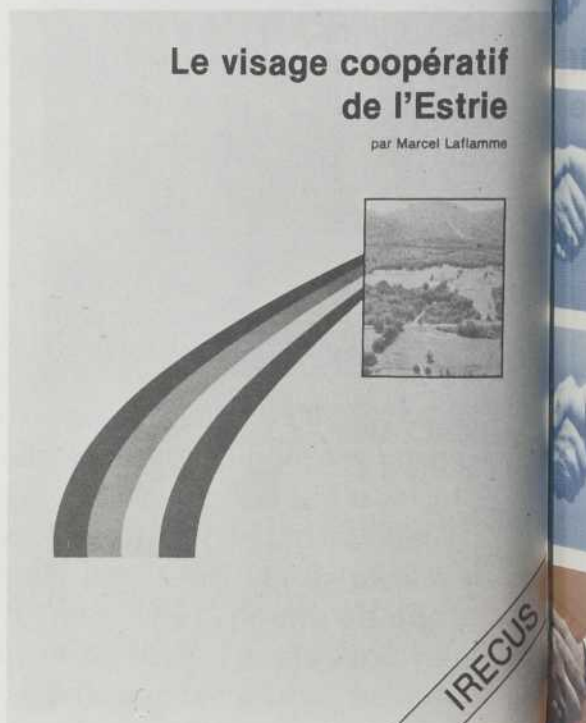
Cette étude contribue à mieux faire connaître le mouvement coopératif agricole du Saguenay-Lac-St-Jean et particulièrement la Chaîne coopérative du Saguenay.

L'auteur fait ressortir le rôle joué par l'Église et le syndicalisme agricole pour la promotion de la coopération dans ce milieu ainsi que l'impact de la coopération agricole sur le développement régional.

Après un survol de l'histoire de la région, de la découverte à nos jours, Tremblay décrit le lent processus d'évolution suivi par la classe agricole pour « changer démocratiquement les mentalités et les structures pour de meilleures conditions sociales de vie ». En conclusion, il tente « d'indiquer la voie que pourrait emprunter l'organisation sociale participative au cours des deux prochaines années ».

Laflamme, Marcel

Le visage coopératif de l'Estrie, IRECUS, Sherbrooke, 1982, 99 p.



Le portrait coopératif de l'Estrie en 1981: cent cinquante entreprises totalisant 650 000 000 \$ d'actif appartenant à 250 000 membres et embauchant 1 500 employés sous la direction de 1 500 administrateurs bénévoles élus, dans les secteurs de la finance, de l'agro-alimentaire, de l'habitation, des services et de la production, de l'éducation et de la culture.