



# RECONFIGURATION DES CAISSES DESJARDINS ET DÉVELOPPEMENT LOCAL LA CAISSE POPULAIRE DESJARDINS DE MIRABEL ET SA COLLECTIVITÉ

PAR

Geneviève Huot  
Sarah Lévesque

No 008-114

Sous la direction de  
Benoît Lévesque  
Marie-Claire Malo  
Margie Mendell

Geneviève Huot, étudiante à la maîtrise en sociologie, UQAM  
Sarah Lévesque, étudiante au baccalauréat en sociologie, UQAM

La Chaire de coopération Guy-Bernier de l'Université du Québec à Montréal a été fondée en 1987 grâce à une contribution financière de la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest-du-Québec, contribution qui a été renouvelée en 1992 et 1995 et de la Fondation UQAM.

La mission de la Chaire consiste à susciter et à promouvoir la réflexion et l'échange sur la problématique coopérative dans une société soumise à des modifications diverses et parfois profondes de l'environnement économique, social et démographique. La réflexion porte autant sur les valeurs, les principes, le discours que sur les pratiques coopératives. Les véhicules utilisés par la Chaire de coopération Guy-Bernier pour s'acquitter de sa mission, sont: la recherche, la formation, la diffusion et l'intervention conseil auprès des coopérateurs et coopératrices des divers secteurs.

Au plan de la recherche, les thèmes généraux, jusqu'à présent privilégiés, portent sur -les valeurs coopératives, et le changement social -les rapports organisationnels et la coopération -les aspects particuliers de la croissance des caisses populaires -les coopératives dans les pays en voie de développement. Une attention particulière est portée depuis quelques années au secteur du travail, à celui des services sociosanitaires ainsi qu'au micro-crédit et tout récemment au commerce équitable et à l'évaluation des entreprises n'ayant pas le profit comme objectif.

Au plan de la formation, l'action s'effectue dans deux directions : - au niveau universitaire, par l'élaboration de cours spécifiques sur la coopération et par l'attribution de bourses pour la rédaction de mémoires et de thèses ayant un thème coopératif; tout récemment, la Chaire a formé un partenariat avec la Chaire Seagram sur les organismes à but non lucratif et le département d'organisation et ressources humaines de l'École des sciences de la gestion de l'UQAM pour démarrer, en septembre 2000, un programme de MBA pour cadres spécialisé en entreprises collectives - au niveau du terrain, en répondant à des demandes du milieu pour l'élaboration de matériel didactique et de programmes de formation spécifique.

Les résultats des travaux de recherche sont diffusés dans des cahiers de recherche qui parfois, sont des publications conjointes avec des partenaires. La Chaire organise aussi des colloques, séminaires et conférences.

L'activité d'intervention-conseil prend des formes variées : conférences, session d'information, démarche d'accompagnement en diagnostic organisationnel, en planification stratégique.

La Chaire entretient des activités au plan international en offrant des services de formation, d'organisation et de supervision de stages, de développement et d'évaluation de projet sur une base ponctuelle et institutionnelle, notamment auprès des pays de l'Afrique francophone. La Chaire a ainsi développé une collaboration privilégiée avec l'Université internationale de langue française au service du développement africain, l'Université Senghor. Des missions d'études et d'échanges sont aussi menées régulièrement dans d'autres pays : en Guinée, au Brésil, au Viêt-Nam, en Haïti et dans divers pays d'Europe surtout en France, Italie, Espagne et Belgique.

|                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Chaire de coopération Guy-Bernier<br>Mauro-F. Malservisi, titulaire<br>Université du Québec à Montréal<br>C. P. 8888, succ. « Centre-Ville »<br>Montréal, Québec, H3C 3P8 | Téléphone : 514-987-8566<br>Télécopieur : 514-987-8564<br>Adresse électronique : <a href="mailto:chaire.coop@uqam.ca">chaire.coop@uqam.ca</a><br>Site : <a href="http://www.chaire-ccgb.uqam.ca/">http://www.chaire-ccgb.uqam.ca/</a> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## RÉSUMÉ

Les secteurs financiers canadien et québécois connaissent des changements majeurs, notamment l'ouverture accrue (quoique toujours partielle) du marché canadien aux banques étrangères, la concurrence des fonds mutuels pour la canalisation de l'épargne, la diversification des activités bancaires. Le Mouvement Desjardins se trouve au cœur de cette problématique et, pour y faire face, il a amorcé une vague de transformations importantes (réingénierie, fusions de caisses, fermetures). Comme les caisses Desjardins sont des coopératives qui remplissent des fonctions financières et non financières importantes dans les milieux où elles sont implantées, il apparaît pertinent d'étudier les répercussions de ces transformations sur les dynamiques de développement local. Dans cette visée, nous avons choisi d'analyser le cas de diverses collectivités réagissant différemment face à ces transformations. Nous présentons ici le cas de la caisse de Mirabel, une caisse située dans une collectivité en manque de sentiment d'appartenance et qui désire fusionner. Dans ce cas, la fusion est considérée par les acteurs comme une stratégie d'expansion pour la caisse.

TABLE DES MATIÈRES

|                                                                                         |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Introduction .....                                                                      | 1  |
| 1- La collectivité locale.....                                                          | 3  |
| 1.1 La localisation de Mirabel .....                                                    | 3  |
| 1.2 Bref historique de Mirabel.....                                                     | 3  |
| 1.3 La situation démographique.....                                                     | 3  |
| 1.4 La situation économique.....                                                        | 4  |
| 1.4.1 L'indice global de santé socio-économique.....                                    | 4  |
| 1.4.2 Le taux de chômage, le taux d'activité et le revenu moyen.....                    | 4  |
| 1.4.3 L'importance des différents secteurs économiques.....                             | 5  |
| 1.4.4 L'importance de l'aéroport.....                                                   | 6  |
| 1.4.5 Les outils de développement présents .....                                        | 7  |
| 1.4.6 La diversité économique des quartiers de Mirabel.....                             | 7  |
| 1.5 La situation des services .....                                                     | 7  |
| 1.5.1 Les services publics .....                                                        | 7  |
| 1.5.2 Principales associations et entreprises d'économie sociale.....                   | 8  |
| 1.6 Conclusion sur la situation de la collectivité locale .....                         | 9  |
| 2- La perception des acteurs face au développement local.....                           | 9  |
| 2.1 La perception de l'évolution économique .....                                       | 9  |
| 2.1.1 Résumé des forces et faiblesses économiques de Mirabel.....                       | 10 |
| 2.2 La perception de l'évolution démographique .....                                    | 10 |
| 2.3 Conclusion sur la perception des acteurs sur le développement local .....           | 11 |
| 3- Les services financiers : la situation actuelle.....                                 | 11 |
| 3.1 Le portrait des institutions financières présentes .....                            | 11 |
| 3.1.1 Identification de la caisse.....                                                  | 11 |
| 3.1.2 Historique.....                                                                   | 11 |
| 3.1.3 Services offerts .....                                                            | 13 |
| 3.2 Les liens entre la caisse et le milieu .....                                        | 13 |
| 3.2.1 Les liens économiques .....                                                       | 13 |
| 3.2.2 Les liens non économiques .....                                                   | 14 |
| 3.3 La perception du rôle joué par les institutions financières .....                   | 15 |
| 3.4 Les améliorations à apporter aux services offerts et à l'implication.....           | 15 |
| 3.5 Conclusion sur la situation actuelle en ce qui concerne les services financiers ... | 15 |
| 4- L'avenir de l'institution financière.....                                            | 16 |
| 4.1 Le plan de développement .....                                                      | 16 |
| 4.2 La réingénierie .....                                                               | 17 |
| 4.3 Les partages de services.....                                                       | 17 |
| 4.4 L'éventualité d'une fusion ou d'une fermeture .....                                 | 17 |
| 4.5 Conclusion sur l'avenir de l'institution financière.....                            | 18 |

|                                                                                                                             |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 5- Les conséquences appréhendées des transformations de la caisse.....                                                      | 18 |
| 5.1 Les conséquences de la réingénierie, de l'automatisation et des<br>partages des services.....                           | 18 |
| 5.2 Les conséquences d'une fusion.....                                                                                      | 19 |
| 5.3 Les conséquences d'une fermeture .....                                                                                  | 19 |
| 5.4 Conclusion sur les perceptions des transformations bancaires telles<br>la réingénierie, la fusion et la fermeture ..... | 20 |
| 6- Les solutions envisagées par les acteurs en cas de fermeture ou de fusion.....                                           | 21 |
| 7- Conclusion .....                                                                                                         | 21 |
| 7.1 L'identité mirabelloise.....                                                                                            | 21 |
| 7.1.1 L'identité au sein de l'ensemble de la MRC.....                                                                       | 21 |
| 7.1.2 St-Augustin, portrait d'un quartier d'ortoir.....                                                                     | 22 |
| 7.1.3 Effet de l'identité de Mirabel sur l'avenir des caisses.....                                                          | 22 |
| 7.2 La caisse de Mirabel : une caisse nouveau modèle ? .....                                                                | 22 |
| 7.3 Les conséquences économiques et non économiques d'une fusion .....                                                      | 24 |
| Bibliographie .....                                                                                                         | 25 |
| Annexes .....                                                                                                               | 26 |
| Portrait de la Caisse de Mirabel.....                                                                                       | 26 |

## INTRODUCTION

Les secteurs financiers canadien et québécois connaissent des changements majeurs notamment : l'ouverture accrue (quoique toujours partielle) du marché canadien aux banques étrangères, la concurrence des fonds mutuels pour la canalisation de l'épargne, la diversification des activités bancaires. Le Mouvement Desjardins se trouve au cœur de cette problématique et, pour y faire face, il a amorcé une vague de transformations importantes (réingénierie, fusions de caisses, fermetures). Comme les caisses Desjardins sont des coopératives qui remplissent des fonctions financières et non financières importantes dans les milieux où elles sont implantées, il apparaît pertinent d'étudier les répercussions de ces transformations sur les dynamiques de développement local. Dans cette visée, nous avons choisi d'analyser le cas de diverses caisses populaires autour des questions suivantes :

Quelles **conséquences économiques** pourraient avoir, pour cette collectivité, la fusion ou même la fermeture de la caisse populaire?  
Quelles **conséquences non économiques** pourraient avoir, pour cette collectivité, la fusion ou même la fermeture de la caisse populaire?

D'autres questions précisent notre questionnement. Relevons entre autres les suivantes :

Les caisses populaires favorisent-elles le développement de l'entrepreneurship, le maillage entre entreprises ?  
Les modifications des services offerts par les caisses populaires influencent-elles la localisation des entreprises et des ménages ?  
Les caisses populaires situées en milieu rural remplissent-elles des fonctions spécifiques à ce milieu ?  
Les décisions de fermetures ou de fusions prises par la Confédération et par les fédérations du Mouvement Desjardins tiennent-elles compte de la reconfiguration du territoire local ?

Pour apporter des éléments de réponse à ces questions, nous avons choisi de faire une étude de la caisse populaire de Mirabel située dans le quartier Saint-Augustin de la ville de Mirabel. Nous avons retenu une méthodologie à dominante qualitative. Les résultats présentés dans cette monographie proviennent de l'analyse de documents et d'informations obtenues lors d'entrevues à caractère non directif et non limitatif. Les informateurs ont été rencontrés en deux étapes. La première série d'entrevues a été réalisée auprès du directeur de la caisse et du président du CA. Dans un deuxième temps, nous avons alors réalisé une entrevue avec le directeur du CLD de la ville de Mirabel.

Pour chaque rencontre, un schéma d'entrevue adapté a été utilisé. Dans la mesure du possible, celui-ci a été envoyé à l'avance à la personne rencontrée. Bien que chaque

schéma était différent, les questions suivantes ont été abordées dans tous les cas. Il s'agit des transformations envisagées dans les services offerts par la caisse populaire et des conséquences et alternatives à ces transformations. Pour la direction et l'administration de la caisse, des questions spécifiques ont porté sur la description de la collectivité et sur l'implication de la caisse en son sein. Pour le directeur du CLD, l'accent a été mis sur une description plus précise de la situation socio-économique de la collectivité et de la contribution de la caisse populaire à celle-ci.

Les rapports annuels de la caisse ont permis de fournir un portrait relativement précis de l'évolution de la caisse. Par ailleurs, la lecture des documents, la visite des sites Internet et la consultation de statistiques concernant la municipalité ont donné des informations supplémentaires. Enfin, la validité de cette recherche repose à la fois sur la vérification des informations auprès de plusieurs sources et sur l'encadrement apporté par un groupe de chercheurs spécialisés sur les questions<sup>1</sup>.

Le présent rapport comprend sept sections. La première (1) décrit la collectivité locale alors que la deuxième (2) donne les perceptions que les acteurs locaux se font de leur avenir. Les autres sections sont consacrées successivement (3) à la présentation des services financiers tels qu'offerts jusqu'ici, (4) à l'avenir de l'institution financière suite à la réingénierie, (5) aux conséquences appréhendées de ces transformations et (6) aux solutions envisagées en cas de fusion ou de fermeture. En conclusion, nous faisons le point sur les défis et les enjeux que représente la transformation de cette caisse populaire pour la collectivité locale.

---

<sup>1</sup> Il s'agit de Benoît Lévesque de l'UQAM, Marie-Claire Malo de l'École de HEC, Marguerite Mendell de l'Université Concordia, Marc-Urbain Proulx de l'UQAC et Mario Carrier de l'UQAT.

## 1- LA COLLECTIVITÉ LOCALE

### ***1.1 La localisation et bref historique de Mirabel***

Mirabel est une ville située à proximité de Montréal dans la région des Basses-Laurentides. Elle est reliée avec l'ensemble de la région par les routes 117, 158 et 148 et par les deux autoroutes 15 et 50. Avec 488 km carrés de territoire (48 800 ha), Mirabel est un des espaces municipaux le plus grand au Québec.

### ***1.2 Bref historique de Mirabel***

La ville de Mirabel, qui est une MRC, est née en 1971 de la fusion de quatorze municipalités et parties de municipalités. Ces municipalités sont:

- |                       |                     |
|-----------------------|---------------------|
| • Saint-Augustin      | • Saint- Hermas     |
| • Saint-Benoît        | • Saint-Janvier     |
| • Sainte-Scholastique | • Saint-Antoine     |
| • Mirabel-en-haut     | • Saint-Jérusalem   |
| • Sainte-Monique      | • Domaine-Vert-Nord |
| • Saint-Canut         | • Domaine-Vert-Sud  |

### ***1.3 La situation démographique<sup>2</sup>***

Lors de sa création en 1971, Mirabel comptait 16 000 habitants. Dès 1975, ce nombre chute à 13 800 et à 13 600 en 1983. Toutefois, l'annonce de la rétrocession de la majeure partie des terres expropriées fait revenir une partie de la population. Ainsi, en 1988, le nombre d'habitants remonte à 15 000 et, depuis 1991, un boom démographique de 26,3 % permet de compter 24 000 personnes qui aujourd'hui vivent dans la MRC de Mirabel. Selon les acteurs sociaux de la région, Mirabel devra atteindre les 25 000 habitants en l'an 2000.

---

<sup>2</sup> Source : UNION DES MUNICIPALITÉS RÉGIONALES DE COMTÉ ET DES MUNICIPALITÉS LOCALES DU QUÉBEC, L'Atlas de l'évolution démographique des municipalités locales et des municipalités régionales de comté du Québec de 1951 à 1991, Sainte-Foy.  
Et Statistique Canada, Recensements du Canada (1971-1981) Estimations de la population (révisées pour le sous-dénombrement).

Tableau 1 : Répartition de la population selon l'âge dans la MRC de Mirabel et dans l'ensemble du Québec en 1996

| Strates d'âge (ans) | % de la population de Mirabel<br>par strate d'âge | % de la population du Québec<br>par strate d'âge |
|---------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 0-14                | 26                                                | 19                                               |
| 15-29               | 20                                                | 20                                               |
| 30-44               | 30                                                | 26                                               |
| 45-59               | 15                                                | 18                                               |
| 60-74               | 7                                                 | 12                                               |
| 75 et plus          | 2                                                 | 5                                                |

## **1.4 La situation économique**

### *1.4.1 L'indice global de santé socio-économique*

Le gouvernement du Québec calcule un indice global de santé socio-économique pour l'ensemble des municipalités et des MRC du Québec. Cet indice repose sur neuf indicateurs qui sont :

- l'évolution de la population;
- le taux d'activité de la population de 15 ans et plus;
- le taux de chômage de la population active;
- le pourcentage de la population de 15 ans et plus ayant une scolarité post-secondaire;
- le revenu moyen des personnes ayant un revenu;
- le revenu familial moyen;
- le pourcentage du revenu total provenant de transferts gouvernementaux;
- le pourcentage des familles ayant un revenu familial inférieur à 20 000 \$ par année;
- l'indice de richesse foncière.

En 1991, la cote obtenue par l'ensemble de la ville de Mirabel est de 6,39 ce qui reflète un état de santé socio-économique très fort.

### *1.4.2 Le taux de chômage, le taux d'activité et le revenu moyen<sup>3</sup>*

En 1996 le taux de chômage de Mirabel est de 9,5 % alors que celui de l'ensemble du Québec est de 11,8 %.

Pour la même année, le taux d'activité de Mirabel est de 70,5 % et celui de l'ensemble du Québec est de 62,3 %.

En ce qui concerne le revenu moyen par ménage, il était de 43 132 \$ à Mirabel et de 40 826 \$ dans l'ensemble du Québec.

<sup>3</sup> Source : Bureau de la statistique du Québec selon le recensement de 1996 de Statistique Canada.

#### *1.4.3 L'importance des différents secteurs économiques*

À ses débuts, Mirabel est reconnu pour ses activités dans le domaine agricole. Actuellement, les secteurs industriel, commercial, agroalimentaire et résidentiel constituent les secteurs d'activités les plus florissants.

Mirabel détient 800 places d'affaires et 90 entreprises manufacturières. Les principales industries de Mirabel sont Messier Dowty, Bombardier Canadair, HydroSerre, Technilab et Bell Hélicoptère Textron. L'importance de ces entreprises est considérable puisque la ville se mérite le titre de la ville industrielle de l'année en 1991 et 1994.

L'agriculture, activité économique de Mirabel la plus importante à son origine, occupe encore une place déterminante dans le développement économique. Mirabel est reconnu pour être la principale ville agricole du Canada puisque près de 80 % de son territoire y est consacré. Les activités agricoles s'articulent autour de l'élevage des bovins, des fermes laitières, des vergers, des érablières, de la cueillette de petits fruits et des cultures maraîchères. Aussi, Mirabel s'est doté du Centre de formation agricole de Mirabel (CFAM). Ce guichet d'accueil en formation agricole est le seul situé au nord de Montréal. Le CFAM offre des services éducatifs aux individus, groupes et entreprises. Selon Statistique Canada, le secteur le plus riche de Mirabel est Saint-Hermas, un secteur principalement agricole. Cette richesse provient de la valeur des terres.

Par ailleurs, le développement touristique de Mirabel se fait surtout grâce à l'agrotourisme. La municipalité mise sur ce type de tourisme et, depuis 1996, elle distribue une carte mettant en valeur les différentes activités présentes sur le territoire. Il existe aussi un ravage de chevreuil qui attire un certain type de tourisme.

Soulignons aussi la place capitale occupée par le secteur résidentiel à Mirabel. Quatre cents nouvelles unités de logement sont construites par année. La richesse de la valeur foncière uniformisée imposable se chiffre à 1 300 000 000 \$. En ce qui concerne le rapport entre les services offerts et leurs coûts, Mirabel se classe quatrième parmi les 100 plus grandes villes du Québec. Ainsi, sur le plan fiscal de même que sur celui de la qualité de vie, la situation de Mirabel est enviable. Enfin, la croissance résidentielle se maintient depuis quelques années.

En ce qui concerne les services marchands, le directeur du CLD mentionne que « Mirabel est une passoire ». En général, ces services sont dispensés par les villes voisines. Malgré une population de près de 25 000 habitants, aucun centre d'achat ni grande bannière d'alimentation ne sont présents sur le territoire de la MRC. Ainsi, les Mirabellois vont magasiner aux centres d'achat de Saint-Eustache, Rosemère, Laval, Saint-Jérôme, Saint-Antoine ou Lachute. Cette situation s'explique par la répartition de la population de la ville sur un vaste territoire et par la proximité des municipalités voisines.

Malgré plusieurs discussions entourant la fermeture de l'aéroport de Mirabel, l'activité aéroportuaire dessert encore aujourd'hui les services de cargo et du transport des vacanciers. Il est évidemment que la présence de cet aéroport participe activement au développement économique de l'ensemble de la MRC. Selon la Commission sur le développement de la région de Mirabel, l'aéroport accompagne le développement présent au lieu de le générer.

#### *1.4.4 L'importance de l'aéroport*

L'histoire de la ville de Mirabel est étroitement liée à celle de l'aéroport. En 1969<sup>4</sup>, le ministère du transport du Canada annonce l'expropriation de 43 650 ha de terre (97 000 acres). La décision de construire un nouvel aéroport s'explique par la prévision d'une augmentation du trafic aérien. La superficie prévue pour l'aéroport de Mirabel représente 89 % de la surface actuelle de la ville de Mirabel ce qui équivaut à plus de 75 % de la superficie de l'Île de Montréal. Évidemment, ce territoire s'est avéré largement excessif pour les besoins de l'aéroport. Ainsi, en 1982, 13 500 ha (30 000 acres) ont été rétrocédés et 21 150 ha (47 000 acres) supplémentaires l'ont été en 1983. Entre 1969 et le milieu des années 1980, le développement résidentiel et commercial de la ville a été nettement freiné par l'impossibilité d'utiliser la majeure partie du territoire de la ville.

*«Pendant que les autres municipalités faisaient les yeux doux aux entreprises désireuses de s'établir dans la banlieue de l'aéroport, Mirabel stagnait à cause d'une expropriation qui n'en finissait plus»<sup>5</sup>.*

Par la suite, plusieurs entreprises se sont installées à Mirabel en raison du prix alléchant des terres. De même, la construction résidentielle a repris à un rythme accéléré.

L'aéroport de Mirabel, actuellement situé à Sainte-Scholastique, n'a jamais décollé. Les usagers, les transporteurs, les voyageurs d'affaires, les différents ministères, l'industrie aéronautique et les transporteurs aériens n'ont jamais été intéressés par lui. Seuls les gens et les organismes du milieu se préoccupent de son avenir. La Commission sur le développement de la région de Mirabel propose en juin 1998 certaines recommandations pour permettre à l'aéroport de Mirabel de prendre un nouveau souffle: la mise en valeur du territoire par une société, l'adoption d'une gamme d'avantages fiscaux significatifs pour attirer de nouvelles entreprises et le transfert de tous les vols de vacanciers à Mirabel. Cependant, l'indice économique de la MRC et de la région des Basses-Laurentides nous indique le faible impact de l'aéroport Mirabel sur le développement économique. Le bas prix des terrains, les taxes municipales peu élevées et le déploiement

---

<sup>4</sup> Les données suivantes proviennent de :

BOUVETTE, André; «Hold-up à Mirabel, un anthropologue s'est compromis» dans *Anthropologie et sociétés*, volume 8, # 3, 1984, p. 29-40.

Et de nos calculs.

<sup>5</sup> LAMONTAGNE, Ivan; «Mirabel décolle enfin!» dans *Revue commerce*, 90<sup>ème</sup> année, # 11, novembre 1988, p. 58.

d'un réseau autoroutier accessible ont actuellement beaucoup plus d'influences sur le bon développement régional.

#### *1.4.5 Les outils de développement présents*

Mirabel est doté d'un Centre local de développement (CLD) et d'un Centre local d'emploi (CLE). Le CLD offre du soutien et une gamme de services aux citoyens qui désirent créer leur propre entreprise. Les services offerts sont le montage de plans d'affaires, l'aide à la recherche de financement et de l'expertise dans les domaines de la mise en marché des produits agricoles, de l'exportation et des nouvelles technologies. Il tente d'attirer de nouveaux commerçants et de nouvelles entreprises industrielles. Les uns sont convoités pour que le niveau de services à la population s'accroisse et les autres le sont pour créer de l'emploi et augmenter l'utilisation des parcs industriels.

Le CLD offre plusieurs instruments et outils pour mettre en valeur les produits locaux. Il épaulé les entreprises déjà en place et tente d'attirer de nouveaux investisseurs dans les différents parcs industriels de Mirabel.

#### *1.4.6 La diversité économique des quartiers de Mirabel*

Au plan économique, les quartiers de Mirabel diffèrent beaucoup les uns des autres. Certains ont une vocation industrielle plus développée tandis que d'autres sont davantage tournés vers l'activité agricole. Celui qui nous intéresse davantage, Saint-Augustin, est surtout résidentiel. Il est le deuxième quartier le plus peuplé, sa population se situant entre celle de Saint-Janvier et celle de Saint-Canut et c'est celui qui a connu la plus forte expansion résidentielle en 1997 et 1998. Malgré le peu d'activité agricole qu'on y trouve, on lui confère un aspect champêtre puisqu'on retrouve encore plusieurs fermes à ses abords.

Cependant, que la population augmente dans l'ensemble de la ville, elle décline dans les secteurs où l'agriculture occupe une place importante (principalement Saint-Hermas, Sainte-Monique et Saint-Benoît). Alors, la problématique des quartiers ruraux en déclin est souvent oubliée.

### *1.5 La situation des services*

#### *1.5.1 Les services publics*

Peu de services sont disponibles sur le territoire de la MRC de Mirabel puisqu'elle est entourée de plusieurs villes qui offrent ceux-ci. Par exemple, Mirabel compte une seule clinique médicale qui s'est installée dans le secteur Saint-Janvier après trois ans d'efforts et de pression de la part de la population. Les autres services de santé sont dispensés par les CLSC de Saint-Jérôme, de Saint-Eustache et de Sainte-Thérèse et par les hôpitaux de Saint-Jérôme, de Saint-Eustache et de Lachute. Ainsi, les Mirabellois doivent voyager pour obtenir une gamme de services plus étendue et spécialisée.

Des écoles primaires sont présentes dans tous les secteurs importants de la ville, mais celle-ci ne compte aucune école secondaire polyvalente. Toutefois, elle a vu naître deux centres de formation spécialisée, l'un en agriculture et l'autre dans le domaine des services routiers. Enfin, pour que les besoins d'éducation des Mirabellois soient mieux desservis, la ville projette la création d'une commission scolaire couvrant son territoire.

En ce qui concerne les services religieux, chaque secteur détient une paroisse. Toutefois, deux églises sont actuellement à vendre et on parle de regrouper des fabriques.

Le transport en commun n'est disponible que dans le secteur de Saint-Janvier.

Chaque secteur a un service des sports et loisirs, mais seul Saint-Augustin a une maison des jeunes. Aucun cinéma ni théâtre ne sont présents.

Depuis peu, la ville de Mirabel offre le service de police à Saint-Colomban et à Sainte-Sophie.

#### *1.5.2 Principales associations et entreprises d'économie sociale*

Les coopératives présentes à Mirabel sont : la maison des jeunes, la société mutuelle d'assurances de Deux-Montagnes, située à Saint-Benoît de même que quatre caisses populaires implantées dans les secteurs de Sainte-Scholastique, Saint-Augustin, Saint-Janvier et Saint-Benoît. Durant les dernières années, des fusions de caisses se sont produites à Mirabel. Ainsi, en 1998, la caisse de Saint-Benoît a fusionné avec celle de Mont-Bleu située dans les environs de Saint-Placide. De plus, le secteur de Saint-Hermas est desservi par un centre de services rattaché à la caisse de Lachute et la caisse de Saint-Jérôme a un centre de services à Saint-Canut. Notons que ces deux derniers points de services sont rattachés à des caisses situées hors du territoire de Mirabel.

Les principales associations économiques et socio-économiques sont la Chambre de commerce qui existe depuis vingt ans, le CLD qui a remplacé la corporation de développement formée en 1984, le CLE créé en 1999 et l'UPA. Quatre syndicats de base de l'UPA interviennent sur le territoire de Mirabel et la Fédération régionale est située à Saint-Eustache.

Les principales associations sociales sont les clubs optimistes de Saint-Janvier, de Saint-Benoît et de Saint-Augustin et les chevaliers de Colomb de Saint-Janvier et de Saint-Augustin.

Il est à noter que le fonds d'économie sociale du CLD n'est pas utilisé puisque aucun organisme n'a déposé de projet.

### **1.6 Conclusion sur la situation de la collectivité locale**

Au premier coup d'œil, Mirabel apparaît comme une MRC en pleine effervescence économique et en pleine expansion démographique. Grâce à ses parcs industriels, la ville attire plusieurs industries sur son territoire. De plus, l'activité agricole se maintient et permet le développement d'un nouveau secteur d'activités économiques : le tourisme. Quant au développement résidentiel qui touche principalement trois secteurs de la MRC dont Saint-Augustin, il est le principal responsable du boom démographique connu depuis les dix dernières années. Toutefois, la dynamique entre les différents quartiers est beaucoup plus complexe et présente une MRC à deux vitesses. La présence simultanée de quartiers « dortoirs » et de quartiers ruraux révèle une identité difficile à circonscrire. Ainsi, les Mirabellois n'ont pas développé de sentiment d'appartenance envers leur ville.

Une des principales faiblesses de Mirabel est le peu de développement des services marchands, sociaux, hospitaliers et éducatifs. L'absence de plusieurs services au sein de la MRC s'explique par l'éparpillement de la population sur un vaste territoire et par la proximité de zones fortement peuplées. Allant chercher leurs services ailleurs, les Mirabellois se trouvent noyés dans un grand bassin de population ce qui nuit encore au développement d'un sentiment d'appartenance envers la ville.

Plusieurs Mirabellois s'attachent et fréquentent la ville où ils ont fait leurs études secondaires comme Saint-Jérôme, Saint-Eustache ou Sainte-Thérèse. D'autres se sentent appartenir à des secteurs précis de la MRC et non à sa totalité qu'ils connaissent souvent de manière très partielle. La création d'un sentiment d'appartenance à la MRC de Mirabel constitue un des plus grands défis du territoire.

## **2 LA PERCEPTION DES ACTEURS FACE AU DÉVELOPPEMENT LOCAL**

### **2.1 La perception de l'évolution économique**

Selon le directeur de la caisse la situation de la collectivité est très bonne. La construction domiciliaire y est supérieure à la moyenne provinciale et, depuis quelques années, plusieurs nouvelles entreprises s'y sont installées comme Bell Hélicoptère et Naya.

Du point de vue de la caisse populaire, le transfert des vols vers Dorval n'a pas trop touché l'économie de Mirabel. Par ailleurs, Mirabel deviendra dans quelques temps une zone franche ce qui devrait amener plus de gens à vouloir travailler et habiter près de l'aéroport. Ainsi, la construction résidentielle devrait se maintenir à un niveau élevé.

Pour sa part, le directeur du CLD considère que la situation économique de Mirabel est très bonne. Toutefois, il mentionne que celle-ci s'est détériorée en raison du transfert des vols internationaux de Mirabel à Dorval. Ce transfert a entraîné la perte de 1 700 emplois sur l'ensemble du territoire des Basses-Laurentides.

Selon lui, la multidisciplinarité de Mirabel est à la fois une force et une faiblesse. Elle est une force dans la mesure où le développement ne repose pas sur un seul secteur d'activités. Ainsi, lors du transfert des vols internationaux de Mirabel à Dorval, plusieurs des emplois perdus ont été remplacés grâce au secteur industriel. Par contre, cela peut s'avérer une faiblesse puisque Mirabel ne se spécialise pas suffisamment dans un domaine précis.

### *2.1.1 Résumé des forces et faiblesses économiques de Mirabel*

Les acteurs locaux rencontrés ont résumé leur perception de l'avenir économique de Mirabel en énumérant les forces et faiblesses qu'ils y voient. Les deux tableaux suivants présentent les éléments qu'ils ont mentionnés.

Tableau 2 : Les forces concernant l'avenir économique de Mirabel selon les acteurs locaux

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Directeur de la caisse | <ul style="list-style-type: none"><li>• le maintien d'un taux de construction résidentielle élevé</li><li>• la venue de nouvelles entreprises dans les parcs industriels</li><li>• la transformation de Mirabel en zone franche</li><li>• réponse identique à celle donnée par le directeur général</li></ul> |
| Président de la caisse |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Directeur du CLD       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                        | <ul style="list-style-type: none"><li>• la multidisciplinarité de Mirabel permet à l'ensemble du territoire un développement relativement stable et sécuritaire</li></ul>                                                                                                                                     |

Tableau 3 : Les faiblesses concernant l'avenir économique de Mirabel selon les acteurs locaux

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Directeur de la caisse | <ul style="list-style-type: none"><li>– Aucune faiblesse n'est perçue comme étant importante et déterminante pour l'avenir économique de Mirabel</li><li>– Réponse identique que celle donnée par le directeur de la caisse</li><li>– La multidisciplinarité de Mirabel constitue une arme à deux tranchants. Mirabel ne se spécialise pas et donc ne se démarque pas dans un secteur précis</li><li>• La situation de l'aéroport de Mirabel freine le plein potentiel économique de la MRC</li><li>• Travail continu pour intéresser de nouveaux investisseurs</li></ul> |
| Président de la caisse |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Directeur du CLD       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

## *2.2 La perception de l'évolution démographique*

Selon le président de la caisse, à l'image de la construction résidentielle, la situation démographique est en pleine expansion.

Selon le directeur du CLD, Mirabel est une ville en progression. Toutefois, ce développement démographique transforme le caractère de Mirabel en lui conférant davantage de caractéristiques urbaines.

### **2.3 Conclusion sur la perception des acteurs sur le développement local**

Selon les acteurs interviewés, le développement local de Mirabel est en pleine expansion. Ils considèrent tous que la situation économique est très bonne et relèvent l'importance de la construction résidentielle et du développement des parcs industriels sur la croissance économique de la MRC. De plus, ils minimisent les répercussions négatives du transfert des vols de Mirabel à Dorval. Mentionnons que la caisse populaire évalue difficilement les faiblesses de Mirabel. Par rapport au CLD, la caisse possède une perception du développement local extrêmement positive et beaucoup moins détaillée. Quant au CLD, il pointe avec beaucoup plus de facilités les faiblesses de la région tels le problème de l'aéroport qui a perdu les vols internationaux et la multidisciplinarité propre à Mirabel. De plus, selon le directeur du CLD, «Il faut travailler pour développer» ce qui indique que les acteurs économiques doivent constamment solliciter des investisseurs pour que de nouveaux projets démarrent.

Selon l'ensemble des acteurs, le boom démographique de Mirabel s'explique principalement par le développement résidentiel des secteurs de Saint-Augustin, Saint-Janvier et Saint-Canut. Malgré les avantages liés à cette hausse de population, le CLD y voit certains inconvénients. En effet, le caractère de la MRC se transforme énormément par la venue de néo-ruraux et de banlieusards de sorte qu'il partage de plus en plus les caractéristiques urbaines.

## **3 LES SERVICES FINANCIERS : LA SITUATION ACTUELLE**

### **3.1 Le portrait des institutions financières présentes**

La caisse analysée porte le nom de caisse de Mirabel. Elle est située dans le quartier Saint-Augustin de Mirabel. Elle est la seule institution financière présente dans ce quartier mais la ville de Mirabel en compte quatre autres : trois autres caisses et une banque. Le territoire desservi par la caisse de Mirabel ne se limite pas au quartier Saint-Augustin : il touche à l'ensemble de la ville de Mirabel.

#### **3.1.1 Identification de la caisse**

À l'hiver 1999, la caisse populaire de Mirabel engage neuf personnes à temps complet dont huit femmes. Elle emploie aussi neuf femmes à temps partiel. Parmi tous ces employés, on compte six caissières et quatre conseillers financiers. De plus, la caisse partage les services d'un directeur de compte au service aux entreprises avec la caisse de Saint-Eustache. Celui-ci offre trois jours par semaine à la caisse de Mirabel.

#### **3.1.2 Historique**

La caisse a été fondée en 1943 par des citoyens de la communauté. Ils ont été appuyés par des gens d'une caisse déjà existante située à Saint-Benoît. Jusqu'en 1983, le développement de la caisse s'est fait plutôt lentement. Par la suite, il a suivi le rythme du développement résidentiel de la ville et du quartier. Depuis, les locaux de la caisse ont

été agrandis à deux reprises. En 1983, l'actif était de 6 M de dollars. Dès 1987, il atteignait 17,4 M et, en 1997, il était de 44,3 M. Le tableau suivant montre l'évolution de la caisse

Tableau 4 : Évolution de la situation de la caisse Desjardins de Mirabel de 1970 à 1996

| Année | Actif      | Dépôts     | Prêts      | Réserve générale | Trop-perçus après impôt | Commandites | Nbre de membres |
|-------|------------|------------|------------|------------------|-------------------------|-------------|-----------------|
| 1986  | 13 438 000 | 10 830 000 | 10 869 000 | 398 000          | 86 000                  |             | 2 455           |
| 1987  | 17 355 000 | 13 069 000 | 14 444 000 | 483 000          | 66 000                  | 4 000       | 2 730           |
| 1988  | 24 881 000 | 18 988 000 | 20 369 000 | 547 000          | 96 000                  | 5 000       | 2 898           |
| 1989  | 25 101 000 | 20 181 000 | 22 656 000 | 642 000          | 42 000                  | 7 000       | 3 131           |
| 1990  | 28 618 000 | 25 019 000 | 22 710 000 | 766 000          | 204 000                 | 5 250       | 3 399           |
| 1991  | 29 195 000 | 25 575 000 | 25 199 000 | 1 014 000        | 199 000                 | 11 830      | 3 603           |
| 1992  | 38 924 000 | 33 327 000 | 28 209 000 | 1 146 000        | 122 000                 | 10 910      | 3 874           |
| 1993  | 44 130 000 | 38 800 000 | 30 246 000 | 1 281 000        | 158 000                 | 7 240       | 4 089           |
| 1994  | 42 146 000 | 37 518 000 | 31 728 000 | 1 459 000        | 213 000                 | 6 000       | 4 214           |
| 1995  | 45 678 000 | 41 005 000 | 30 694 000 | 1 635 000        | 286 000                 | 7 990       | 4 380           |
| 1996  | 43 962 000 | 39 028 000 | 31 633 000 | 1 841 000        | 287 000                 | 13 350      | 4 600           |
| 1997  | 44 264 000 | 35 531 000 | 35 388 000 | 2 045 000        | 332 000                 | 9 940       | 4 868           |
| 1998  | 45 610 000 | 37 606 000 | 36 047 000 | 2 196 000        | 370 000                 | 12 570      | 5 043           |

Comme présenté dans le tableau 4, l'actif diminue entre 1995 et 1996. Il remonte tranquillement en 1997 et atteint en 1998 45 610 000 \$, un montant équivalent à celui enregistré pour l'année 1995. Quant aux dépôts, ils diminuent entre 1995 et 1996 et entre 1996 et 1997. En 1998, les dépôts augmentent mais ils ne réussissent pas à atteindre le niveau atteint en 1995 ni même en 1996. En ce qui concerne les prêts, la situation est tout à fait différente. Dès 1995 jusqu'en 1996, le montant total des prêts est stationnaire. Toutefois, il augmente pour atteindre près de 35 M \$ entre 1997 et 1998. La caisse n'a jamais connu d'écart important entre les montants d'épargne et de crédit. En regardant les états financiers de la caisse de 1986 à 1998, on constate que, jusqu'en 1989, les crédits accordés excèdent les dépôts et que, par la suite, la situation s'inverse et se maintient jusqu'à aujourd'hui. Les trop-perçus après impôt fluctuent de façon importante. Depuis 1992, ils augmentent constamment pour atteindre en 1998 les 370 000 \$. Mentionnons que l'évolution du montant de commandites ne suit pas l'évolution des trop-perçus. Les commandites ont varié entre 1983 à 1998 de 4000 \$ à 13 350 \$. On note aussi que le nombre de membres augmente d'année en année. En 1998, la caisse populaire détient 5043 membres.

Les autres étapes importantes du développement de la caisse sont : les employés ont accès à un plan de formation depuis 1989, le premier guichet automatique a été installé en 1990 et, aujourd'hui, la caisse en possède trois, elle a amorcé sa réingénierie en 1996.

### *3.1.3 Services offerts*

La caisse de Mirabel est ouverte vingt-six heures par semaine pour les services courants et trente-trois heures par semaine pour les services conseil.

Le portefeuille de prêts de la caisse reflète l'importance de la construction résidentielle dans le quartier. En effet, il se répartit de la façon suivante :

- crédit hypothécaire résidentiel 69,6 %;
- crédit à la consommation 17,8 %;
- crédit commercial, industriel et institutionnel 9,3 %;
- crédit agricole 3,3 %.

Selon le directeur et le président de la caisse, la moitié de la population du quartier fait affaire de façon occasionnelle avec une autre institution financière et le quart de celle-ci le fait régulièrement.

Par ailleurs, le directeur de la caisse estime que 95 % de l'épargne des gens du quartier est réinvestie directement dans la collectivité. Le président ajoute que cette façon de faire est recommandée par la Fédération. Selon lui, il y a moins de risques à investir dans son milieu immédiat que de le faire à l'extérieur.

## *3.2 Les liens entre la caisse et le milieu*

### *3.2.1 Les liens économiques*

La caisse de Mirabel ne participe à aucun fonds de développement. Toutefois, elle a toujours accordé des commandites au milieu dont le montant est d'environ 10 000 \$ par année. En 1998, elle a versé l'équivalent de 3,4 % de ses trop-perçus après impôt en commandites. De plus, elle organise un tournoi de golf annuel au profit de la Fabrique qui rapporte environ 4000 \$ à celle-ci.

Le versement de ristournes individuelles constitue une des priorités de la caisse de Mirabel. Aussi, elles atteignent des sommes importantes. En 1997, elles étaient 175 000 \$ et, en 1998, elles se chiffraient à 225 000 \$. Selon le directeur général de la caisse, le versement des ristournes est considéré comme un investissement dans le milieu puisque ce sont des sommes injectées dans l'économie locale.

Selon le président de la caisse de Mirabel, l'implication de celle-ci est beaucoup plus importante aujourd'hui qu'elle ne l'a été dans le passé. L'institution financière contribue au bon développement de la collectivité en appuyant certains projets intéressants. Dépendant de ces projets, la caisse s'ajuste aux demandes des membres et les appuie. Par exemple, la caisse s'est impliquée dans le financement de la maison des jeunes en 1998 en fournissant plusieurs équipements de jeux. De plus, le directeur général offre à l'occasion des soirées d'informations aux jeunes.

D'un autre côté, la caisse fait aussi des dons à des organismes situés à l'extérieur du quartier. Ainsi, elle a contribué par un don de 100 000 \$ à une levée de fonds pour l'Hôtel-Dieu de Saint-Jérôme. De même, elle a versé des sommes appréciables aux œuvres de l'hôpital de Saint-Eustache et à la Fondation Alain-Lepage de Saint-Jérôme qui réunit des fonds pour construire une maison pour les personnes atteintes du cancer.

### *3.2.2 Les liens non économiques*

#### *3.2.2.1 L'implication de la caisse dans le milieu*

Les membres du Conseil d'administration et les employés de la caisse consacrent annuellement environ 350 heures de bénévolat aux organismes du quartier et trente heures à des organismes situés à l'extérieur. Quelques membres des deux conseils de la caisse s'impliquent de façon soutenue à l'extérieur de la caisse. Par exemple, on retrouve une administratrice œuvrant dans une chorale, un autre au sein d'un organisme agricole et encore un dans l'organisation de tournois de golf.

De plus, en ce qui concerne les questions financières, le directeur de la caisse agit comme personne ressource auprès des OSBL, de la municipalité, des comités de loisirs et de la Fabrique.

En 1998, la caisse a aussi appuyé le projet de création d'une coopérative de travail jeunesse. Elle a parrainé le projet, donné des séances de formation en administration aux jeunes et délégué un représentant sur le Conseil d'administration de la coopérative.

La caisse n'entretient pas de liens formels avec les différents organismes du milieu. Toutefois, elle participe à des réunions de secteurs avec trente-cinq autres caisses populaires. Ces réunions lui permettent d'échanger de l'information avec les autres caisses et de discuter des divers moyens employés pour résoudre des problèmes similaires. Grâce à ces réunions, les caisses peuvent éviter de répéter des erreurs commises ailleurs. De même, elles peuvent reproduire des initiatives heureuses. À ce titre, la caisse de Mirabel a suivi l'exemple de d'autres caisses en appuyant le projet de la coopérative de travail jeunesse.

#### *3.2.2.2 L'implication des citoyens au sein de la caisse*

Chaque membre du Conseil d'administration ou du Conseil de vérification et de déontologie (CVD) accorde environ 120 heures de bénévolat à la caisse au cours d'une année. D'un autre côté, l'assistance des membres aux assemblées générales est plutôt faible. Depuis deux ans, les dirigeants de la caisse proposent une nouvelle formule qui a permis de doubler le niveau d'assistance à ces assemblées. Cette formule consiste à tenir l'assemblée annuelle après la messe et à offrir un buffet.

#### *3.2.2.3 L'évolution du Conseil d'administration*

Comme nous l'indiquent les tableaux en annexe, les postes du CA et des autres conseils ont toujours été occupés. Le président affirme qu'il n'a jamais éprouvé de difficultés à

trouver des gens voulant s'impliquer. De plus, ceux-ci ont l'obligation de participer aux réunions puisque, après trois absences consécutives, ils sont renvoyés.

De 1990 à aujourd'hui, la composition du CA de la caisse a évolué. Le directeur et le président mentionnent l'importance d'avoir un CA qui représente toutes les sphères d'activités économiques de la collectivité. En général, la composition du CA est plutôt âgée. Toutefois, les tableaux en annexe laissent croire qu'il s'est rajeuni depuis les deux dernières années puisqu'on y retrouve moins de retraités. À ses débuts, le CA n'était composé que d'hommes mais il s'est féminisé avec les années. Deux femmes siègent actuellement sur le CA et une est membre du CVD.

### ***3.3 La perception du rôle joué par les institutions financières***

Le directeur du CLD considère que Mirabel est doté d'un excellent réseau de caisses populaires. Selon lui, 80 % à 90 % de la population de Mirabel ferait affaire avec une caisse. Il ajoute que l'implication des caisses dans leur milieu est bonne puisqu'elles versent des montants importants en ristournes aux membres. De plus, les caisses s'impliquent avec le CLD dans la réalisation de certains projets comme l'édition d'une carte agrotouristique. D'après lui, les ménages seraient satisfaits des services et du rôle joué par les caisses. Par ailleurs, certaines entreprises font des pressions pour qu'une banque vienne s'installer sur le territoire de Mirabel. Celles-ci agiraient de la sorte en raison de la mauvaise réputation des caisses populaires dans le milieu des affaires.

### ***3.4 Les améliorations à apporter aux services offerts et à l'implication***

Selon le directeur de la caisse de Mirabel, les administrateurs des caisses populaires devraient mieux se faire entendre dans les débats qui concernent le développement des collectivités. Il souligne que ceux-ci pourraient jouir d'une bonne crédibilité puisqu'ils représentent une part importante de la population. Par exemple, à Mirabel, ils auraient pu s'impliquer davantage dans le dossier du transfert des vols de Mirabel à Dorval.

### ***3.5 Conclusion sur la situation actuelle en ce qui concerne les services financiers***

La caisse de Mirabel est de taille moyenne et elle se trouve dans une situation économique relativement avantageuse puisque ses dépôts excèdent ses prêts depuis 1989. Située au sein d'un quartier résidentiel, elle a énormément profité du développement démographique local. Le portefeuille de prêts reflète cette réalité puisqu'il est composé à 69,9 % de crédit hypothécaire résidentiel. Sur une période de 15 ans, l'actif de la caisse a augmenté de 36,7 millions de \$ et se chiffre à 43,3 millions en 1998. La caisse a enclenché le processus de réingénierie dès 1996.

Malgré la présence d'industries sur l'ensemble du territoire de Mirabel, la caisse de Mirabel accorde très peu de prêts à celles-ci; seulement 6,3 % de l'ensemble du portefeuille leur est consacré. Cela indique que le milieu des affaires perçoit les caisses populaires Desjardins comme n'étant pas assez compétitives. En général, la caisse de Mirabel est en grande partie utilisée par les particuliers qui résident dans ce quartier.

Le niveau d'implication économique de la caisse n'est pas des plus élevés puisque aucun fonds de développement n'a été mis sur pied. Les ristournes individuelles sont considérées par les dirigeants de la caisse comme une contribution significative au développement du milieu mais aucun suivi n'est effectué pour vérifier si elles sont investies localement. Quelques commandites sont accordées chaque année surtout dans le domaine des loisirs et des soins de la santé, un service quasi non existant dans la MRC. En 1998, le montant versé en commandites équivaut à 3,4 % des trop-perçus. Par ailleurs, depuis quelques années, l'implication la plus significative est celle du financement de la maison des jeunes située à Saint-Augustin. Inspirée d'une initiative heureuse déjà produite dans la région, la caisse s'implique encore aujourd'hui dans ce projet autant par un appui économique que bénévole.

De son côté, le niveau d'implication non économique de la caisse de Mirabel est important. Il se traduit par le bénévolat effectué au sein de différents organismes par certains membres du CA et du CVD et tout particulièrement par le directeur général. En effet, le directeur agit comme personne ressource bénévole auprès des OSBL, de la municipalité, de la Fabrique et de la Maison des jeunes pour tout ce qui concerne les questions financières. L'intérêt de la caisse pour le développement local dépend, dans le cas présent, de la volonté du directeur général à s'impliquer dans le milieu. Le bénévolat effectué aide à maintenir une vitalité dans le milieu et permet à l'information de circuler. Il est garant d'une certaine cohésion sociale.

Inversement, l'implication des citoyens au sein de la caisse est relativement difficile. L'assistance aux assemblées générales est plutôt faible. Cette situation peut s'expliquer par le fait que la caisse est située dans un quartier « dortoir » où les habitants sont moins attachés à leur caisse puisqu'ils réalisent la majeure partie de leurs activités économiques ailleurs. De plus, elle souligne l'absence de sentiment d'appartenance à la MRC. Pourquoi s'impliquer lorsque nous ne nous identifions pas au milieu dans lequel nous résidons?

## 4 L'AVENIR DE L'INSTITUTION FINANCIÈRE

### 4.1 *Le plan de développement*

Pour 1998-1999, les objectifs de la caisse sont :

- augmenter l'épargne de 1,25 M;
- augmenter les prêts hypothécaires de 1,75 M;
- augmenter les prêts à la consommation de 200 000;
- augmenter les ristournes de 225 000;
- faire valoir la distinction coopérative;
- avoir plus de membres présents à l'assemblée générale;
- maintenir une faible perte sur les prêts;
- augmenter les transactions automatisées.

Le président spécifie que : « faire valoir la distinction coopérative signifie souligner aux membres que les ristournes leur reviennent ».

#### ***4.2 La réingénierie***

En 1996, la caisse a elle-même présenté une demande à amorcer la réingénierie. N'ayant pas le volume de transactions requis pour faire partie du premier groupe de caisses devant s'engager dans la réingénierie, elle a quand même été acceptée en raison de ses ratios qui dépassaient les exigences. Ainsi, malgré sa taille relativement petite, elle avait les moyens de payer les frais de la réingénierie. En avril 1999, la caisse est en train de mettre en place les derniers livrables.

#### ***4.3 Les partages de services***

Comme nous l'avons déjà mentionné, la caisse partage les services d'un directeur de compte avec la caisse de Saint-Eustache. De plus, un centre régional administratif regroupant vingt caisses vient d'être créé. Ce centre va concentrer des tâches administratives comme le pointage de rapports, les écritures de régularisations mensuelles, les ventes ou achats de devises étrangères. Parallèlement, un centre de financement aux entreprises est en train d'être mis sur pied. Ce dernier réunira les conseillers aux entreprises.

#### ***4.4 L'éventualité d'une fusion ou d'une fermeture***

À l'heure actuelle, la fermeture de la caisse de Mirabel n'est pas envisagée. Toutefois, le président mentionne que cette éventualité n'est pas écartée à long terme. D'un autre côté, la fusion apparaît aujourd'hui inévitable aux yeux du directeur et du président de la caisse. Certaines raisons sont invoquées pour justifier la fusion. Il s'agit de la nécessité de restreindre les coûts d'opération dans chacune des caisses, de l'abandon de la péréquation, de l'impossibilité pour certaines caisses de payer les frais engendrés par la réingénierie et de la concurrence accrue venant des autres institutions financières, principalement celle venant des banques étrangères.

Pour la fusion, la caisse de Mirabel se sent en situation avantageuse puisqu'elle a déjà commencé le processus de la réingénierie et qu'elle possède au-delà de 25 millions \$ d'actifs pour assurer les coûts de base de ce processus.

À Mirabel, les discussions sur la fusion sont amorcées. Certaines réunions avec les membres et le personnel ont permis d'obtenir l'appui de la majorité des membres de la caisse. Bien que la fusion soit perçue positivement, elle est tout même ressentie comme une obligation autant par les membres que par les dirigeants. Selon le président, cette action est fortement encouragée par la Fédération régionale. Au cours des réunions, les membres de la caisse de Mirabel ont affirmé vouloir garder le siège social au sein du quartier de Saint-Augustin. Ils croient que les locaux de la caisse sont mieux équipés et mieux structurés que ceux des caisses voisines pour accueillir le siège de la caisse

fusionnée. Cette caisse est à sa première bataille de fusion et elle sait qu'elle fera face à certaines réticences.

Les discussions de fusion concernent deux autres caisses : Saint-Benoît et Sainte-Scholastique. La caisse Saint-Benoît a déjà réalisé une fusion dans le passé avec celle de Mont Bleu. L'actif de cette caisse est semblable à celui de la caisse de Mirabel malgré que cette dernière soit de taille un peu plus importante. Quant à la caisse de Sainte-Scholastique, quartier où se situe l'aéroport, elle détient un actif représentant la moitié de celui de la caisse de Mirabel. En avril 1999, aucune réunion n'avait été tenue avec les différents partenaires potentiels. Des discussions se feront d'abord avec la caisse de Saint-Benoît et, si elles ne mènent à aucune entente de fusion, la caisse de Mirabel se tournera alors vers celle de Sainte-Scholastique. La finalité du projet de la caisse de Mirabel est de fusionner les trois caisses ensemble.

#### ***4.5 Conclusion sur l'avenir de l'institution financière***

En plus d'être perçue comme telle par les différents acteurs sociaux, la caisse de Mirabel est dynamique en ce qui a trait à sa survie et ses performances économiques. Le noyau décisionnel fixe plusieurs objectifs pour la maintenir ouverte et, vu sa taille moyenne, fusionner d'autres caisses semble être un moyen pour y arriver. La volonté d'expansion et l'attention donnée aux performances économiques servent les intérêts financiers des membres. Toutefois, ces orientations marchandes négligent le développement de la culture coopérative de la caisse.

À la caisse de Mirabel, les dernières normes recommandées par la fédération sont généralement suivies. La plupart du temps, elles sont vues comme des obligations et non comme des alternatives. Les efforts accomplis pour amorcer le processus de la réingénierie et la volonté actuelle de fusionner montrent l'importance donnée aux directives de la fédération. Ce faisant, le pouvoir local s'accorde peu de latitude.

## **5 LES CONSÉQUENCES APPRÉHENDÉES DES TRANSFORMATIONS DE LA CAISSE**

### ***5.1 Les conséquences de la réingénierie, de l'automatisation et des partages des services***

La réingénierie entraîne une diminution des heures d'ouverture au comptoir. Selon le président, cette réduction est inévitable. Le directeur mentionne que cela risque d'avoir des conséquences sur les liens sociaux des personnes âgées car, pour eux, la caisse populaire est un endroit de rencontre et un lieu où trouver de l'information diversifiée.

D'un autre côté, l'augmentation des services conseils de même que la réunion de ces services dans un centre spécialisé devraient faire augmenter la qualité des services offerts. Pour les entreprises et associations, cela permet un accès plus rapide et une plus

grande efficacité. Par exemple, le temps d'attente en file sera moins long. De plus, grâce à Internet, les membres pourront avoir accès à des services à toute heure de la journée.

Selon le président de la caisse de Mirabel, il y a autant de conséquences positives que de conséquences négatives à la réingénierie. De plus, il croit que la venue d'Internet et de l'informatique demande une période d'adaptation, spécialement pour les personnes âgées.

Évidemment, ces rationalisations font diminuer l'emploi disponible. En effet, depuis que la caisse de Mirabel a amorcé la réingénierie, l'équivalent en emplois à temps complet est passé de dix-huit à douze. Par conséquent, les employés recevant les clients au comptoir ont moins de temps à leur consacrer. D'un autre côté, les employés pourront désormais être appelés à travailler le soir et les fins de semaine.

### ***5.2 Les conséquences d'une fusion***

Dans le cas où la fusion ne serait pas prise en charge par la caisse de Mirabel, le directeur de celle-ci mentionne qu'il y aurait un risque de dispersion du capital financier du quartier Saint-Augustin vers le quartier qui deviendrait le siège de la caisse fusionnée. Par ailleurs, il ajoute qu'une fusion entraînerait une perte de savoirs et d'expériences puisque le CA d'une caisse fusionnée compterait moins de membres que n'en comportent au total les CA des caisses autonomes. Selon les désirs des dirigeants de caisse de Mirabel, le quartier Saint-Augustin obtiendrait les deux tiers des sièges au CA. Les réunions annuelles s'effectueraient à tour de rôle dans les quartiers concernés par la fusion.

Le directeur du CLD croit que les fusions se feront en plaçant les sièges des caisses fusionnées dans les quartiers les plus peuplés de la ville. Selon lui, les conséquences de ces fusions ne seront pas très importantes si des points de service demeurent en place à une distance n'excédant pas 20 km des noyaux de population.

### ***5.3 Les conséquences d'une fermeture***

Selon le directeur de la caisse de Mirabel, les conséquences économiques de la fermeture de la caisse seraient :

- la perte de dix-huit emplois;
- la dispersion du capital des membres;
- la perte d'une partie du réinvestissement des ristournes dans la collectivité;
- la perte des injections monétaires que représentent les dons et commandites.

Il mentionne que les conséquences non économiques seraient :

- la perte de l'éducation financière qui est faite par la caisse;
- le développement d'un sentiment d'abandon de la collectivité qui serait lié à l'absence de sentiment d'appartenance envers une institution située hors du quartier.

Il croit que les conséquences économiques et non économiques d'une fermeture sont d'égale importance puisqu'elles sont liées les unes avec les autres. Par contre, le président

de la caisse de Mirabel affirme que les conséquences économiques de la disparition de la caisse seraient plus importantes que les conséquences non économiques.

Selon le directeur du CLD, les pertes d'emplois engendrées par une fermeture auraient des conséquences sur l'économie locale. D'un autre côté, il mentionne que le Mouvement Desjardins ne peut pas se permettre de se mettre à dos la population d'une ville aussi importante que Mirabel en fermant l'une de ses caisses.

#### ***5.4 Conclusion sur les perceptions des transformations bancaires telles la réingénierie, la fusion et la fermeture***

Les perceptions des transformations au sein de Desjardins varient selon les cas. En général, la réingénierie est vue de manière positive, la fusion de façon un peu plus mitigée et la fermeture comme un désastre. Toutefois, les acteurs considèrent qu'il est nécessaire que les caisses populaires se transforment.

Les conséquences appréhendées de la réingénierie sont perçues comme étant généralement positives. Le directeur général de la caisse semble beaucoup plus enthousiasme et satisfait des transformations que le président du CA. Il se réjouit de voir que les services conseils sont plus nombreux et de meilleure qualité et que la caisse est plus rentable. Tous deux soulignent qu'il y a des aspects négatifs et positifs à la réingénierie et qu'elle nécessite une adaptation.

Pour que la caisse survive, le directeur et le président de la caisse désirent qu'elle fusionne avec deux caisses des environs. Pourtant, ils ne voudraient pas qu'elle devienne un point de services. Dans cette éventualité, ils craignent de voir le capital financier des habitants de Saint-Augustin se disperser. De même, ils appréhendent la perte d'influence de la communauté sur les décisions du CA et la désagrégation des liens sociaux du quartier. Pour le président du CLD, la fusion représente une alternative douteuse qui s'envisage pour les caisses en perte de vitalité et ayant de piètres performances économiques.

La fermeture de la caisse est perçue comme une défaite du milieu. Malgré la prédominance des conséquences économiques, le directeur voit aussi plusieurs conséquences non économiques à cette situation. Quant au président du CLD, il ne peut concevoir la possibilité de fermer certaines caisses dans la MRC. Il affirme que le Mouvement Desjardins s'éloignerait considérablement de ses objectifs premiers : desservir les zones rurales.

## 6 LES SOLUTIONS ENVISAGÉES PAR LES ACTEURS EN CAS DE FERMETURE OU DE FUSION

Les alternatives envisagées sont que les transactions pourraient se faire par guichet automatique, par Internet et par téléphone. Notons que ces solutions existent déjà dans le milieu bancaire.

Par contre, pour les opérations nécessitant une rencontre avec le personnel d'une caisse, ces solutions posent des problèmes aux membres qui ne peuvent pas se déplacer sur une distance de 50 ou 60 km pour faire leurs transactions. À ce sujet, le directeur du CLD croit qu'il est essentiel de conserver des points de services là où les caisses sont présentement situées.

## 7 CONCLUSION

Notre conclusion comprend trois parties. La première fait état de l'influence de la problématique entourant la définition de l'identité mirabelloise sur l'avenir des caisses populaires. La deuxième s'intéresse à savoir si la caisse de Mirabel correspond au nouveau modèle de caisses proposé par le Mouvement Desjardins. La dernière cerne les conséquences de l'éventuelle fusion de caisses.

### *7.1 L'identité mirabelloise*

L'identité mirabelloise est difficile à circonscrire. Comme le mentionnent plusieurs acteurs de la MRC de la Mirabel, la nécessité de forger un sentiment d'appartenance autour de cette identité est un des plus grands défis de ce territoire. Nous consacrons les prochaines lignes à résumer cette situation et à examiner si elle a une influence sur l'avenir des caisses populaires de la MRC.

#### *7.1.1 L'identité au sein de l'ensemble de la MRC*

Mirabel est une MRC diversifiée tant en ce qui concerne son économie que la constitution de sa population. Dispersée sur un vaste territoire, la population est composée de ruraux, de néo-ruraux et de banlieusards. Dans la plupart des cas, ces populations vivent dans des espaces distincts sans s'imbriquer les unes dans les autres. En 1999, les zones résidentielles sont en pleine expansion démographique tandis que les zones agricoles sont majoritairement en déclin. Toutefois, encore 88 % du territoire de Mirabel est encore consacré à l'agriculture. Ainsi, les habitants de Mirabel se concentrent dans des quartiers d'ortoirs et ne s'identifient pas à l'ensemble de la MRC mais à un secteur à leur image. Cette situation propre aux zones situées à la proximité des grands centres urbains génère un besoin de définir une identité multiple où plusieurs pourront se sentir appartenir.

### *7.1.2 Saint-Augustin, portrait d'un quartier dortoir*

Saint-Augustin, secteur où est située la caisse étudiée, est l'un des quartiers dortoirs de Mirabel. Plusieurs résidents de ces quartiers sont d'anciens habitants urbains qui désirent vivre loin du rythme trépidant de leur milieu de travail. Ces banlieusards transforment l'espace et les valeurs de cette MRC autrefois uniquement agricole. Les deux grandes caractéristiques du quartier dortoir sont le peu d'implication socio-économique des habitants au sein de leur collectivité et la valorisation du loisir. Des projets de développement socio-économiques du quartier sont rarement présentés puisque ce type d'activité s'effectue à l'extérieur de l'espace résidentiel. Quant aux loisirs, ils sont les seuls lieux partagés par les résidents. En somme, la vie d'un quartier dortoir génère des liens sociaux éclatés, éparpillés et dispersés.

### *7.1.3 Effet de l'identité de Mirabel sur l'avenir des caisses*

L'identité divisée et fragmentée de la ville de Mirabel se répercute sur les positions idéologiques diverses adoptées par la population. Ainsi, on retrouve des divergences de points de vue au sein des trois caisses populaires susceptibles de fusionner : la caisse de Mirabel, située dans un quartier dortoir, est intéressée à fusionner alors que celles de Saint-Benoît et de Sainte-Scholastique, ancrées dans des zones rurales, sont réticentes. Notons que la caisse de Mirabel souscrit à une position très influencée par le discours du Mouvement Desjardins : elle désire la fusion et considère même cette que transformation est inévitable.

## **7.2 La caisse de Mirabel : une caisse nouveau modèle ?**

Tel que mentionné ci-haut, la caisse de Mirabel a tendance à se conformer aux directives du Mouvement Desjardins. Nous analysons maintenant si cela fait d'elle une caisse «nouveau modèle».

Premièrement, notons que la production s'organise avec des visées de performance économique. Conformément aux objectifs de la réingénierie, la caisse vise à diminuer ses coûts et à augmenter son volume d'activité pour atteindre une meilleure rentabilité. Par exemple, en 1998-1999, la caisse vise à augmenter l'épargne des membres de 1,25 million de \$. Dans cette perspective, les employés de la caisse sont encouragés à suivre une formation pour devenir conseillers financiers. En ce sens, à la caisse de Mirabel, la fusion est vue comme une occasion d'expansion. De plus, ses dirigeants ont été parmi les premiers à vouloir amorcer la réingénierie.

Dans le cadre de la réingénierie, il y a une redéfinition des processus d'affaires qui se fait en plaçant les usagers au centre des préoccupations. Le service aux usagers est vu comme primordial. Pourtant, ces processus ne sont pas définis localement; les caisses les reçoivent comme des livrables et leur implantation se fait en consultant très peu les employés et les CA. Alors, le rapport entretenu entre la caisse et ses usagers est axé sur la fidélisation des membres qui sont considérés comme des clients.

L'implication de la caisse dans la collectivité se manifeste sous la forme de dons et commandites. Les dirigeants de la caisse présentent aussi le versement de ristournes individuelles comme une implication dans le milieu. Ils souhaitent qu'elles circulent

dans l'économie locale et aient un effet levier sur celle-ci. Toutefois, aucune vérification de cette circulation n'est effectuée et aucun projet d'utilisation collective des ristournes n'est proposé par les membres ou employés de la caisse. Dans cette visée, le versement de ristournes individuelles est considéré comme une stratégie de marketing visant davantage à fidéliser la clientèle qu'à venir en aide au milieu.

À l'heure actuelle, la caisse de Mirabel est engagée dans deux types de modifications qui changeront sa structure. D'un côté, des partages de services voient le jour. Les tâches administratives sont déléguées à un centre régional administratif alors qu'un centre de financement aux entreprises sera bientôt créé. Ces centres opèrent sur un territoire plus vaste que celui des caisses locales. Leur formation se fait sans que les structures démocratiques des caisses concernées ne soient touchées. Cependant, le pouvoir exercé sur ces centres doit être partagé entre les CA des caisses qui y adhèrent. Il est intéressant de noter que, dans ces partages, les services aux particuliers ne sont pas touchés. Ceux-ci continuent alors à être offerts par chaque caisse.

Par ailleurs, nous savons que le directeur et le CA de la caisse de Mirabel envisagent la fusion avec deux caisses situées dans des secteurs ruraux de la MRC. Se basant sur le fait que ces deux caisses ont des actifs moins importants que celle de Mirabel, les dirigeants de cette dernière expriment clairement la volonté de voir leur caisse devenir le siège de la caisse fusionnée. Ce faisant, ils veulent éviter de se retrouver avec un point de services qui fonctionnerait sous l'égide d'un CA où la représentation locale ne serait pas assurée. D'ailleurs, les dirigeants de la caisse de Mirabel désirent que leur quartier obtienne les deux tiers des sièges au CA de la caisse fusionnée. Ils voudraient aussi que les réunions annuelles s'effectuent à tour de rôle dans les quartiers abritant aujourd'hui les caisses concernées.

Dans le cas des partages de services nous avons mentionné que les services destinés aux particuliers continuaient à être offerts dans chaque caisse. En cas de fusion, chaque quartier continuerait aussi à offrir ces services (du moins les plus courants) puisqu'un point de services demeurerait. Donc, dans les stratégies envisagées par la caisse de Mirabel, on note une volonté de préserver la proximité géographique de l'offre des services aux particuliers. Néanmoins, une différence existe en ce qui a trait au pouvoir exercé sur ces services, le point de services n'étant pas administré par un CA local.

L'analyse de la caisse de Mirabel nous permet de la classer comme une caisse reconfigurée selon le modèle proposé par le Mouvement Desjardins. Elle se conforme aux directives sans les remettre en question mais en travaillant à tirer le meilleur parti financier pour ses membres. Il apparaît donc que le lien entre la caisse et ses membres est surtout axé sur les activités financières faisant en sorte que le volet associatif de la relation entre les membres et la coopérative est amenuisé. Le versement des ristournes individuelles prend alors plus d'importance que la participation des membres aux processus démocratiques. Cela s'illustre d'ailleurs par la faible participation des membres aux assemblées générales. Nous pouvons donc croire que le nouveau modèle de caisse ne contribue pas à renforcer le pouvoir local.

### *7.2.1 Les conséquences économiques et non économiques d'une fusion*

La caisse Desjardins de Mirabel se présente comme une caisse moderne se modelant à la réalité de son milieu. Les acteurs interviewés ne la perçoivent pas comme un « moteur de développement », trait fondamental de la caisse de Saint-Camille tel que décrit dans la monographie « La caisse populaire Desjardins de Saint-Camille et sa collectivité »<sup>6</sup>. Située dans un des secteurs de Mirabel ayant vécu une des plus importantes expansions démographiques, cette caisse est perçue comme accompagnatrice du développement résidentiel.

Les caractéristiques fondamentales du secteur de Saint-Augustin fondent l'orientation de l'implication sociale et économique de la caisse de Mirabel. Cette implication est avant tout orientée vers les loisirs. La caisse alloue plusieurs commandites dans ce domaine d'activités. Elle soutient officiellement l'organisation des grands événements locaux de loisir. De surcroît, certains membres du CA travaillent bénévolement à l'organisation quotidienne des loisirs.

Par ailleurs, le directeur s'implique dans des OSBL et organismes qui ne se consacrent pas uniquement aux loisirs. Ainsi, la variété de l'implication de la caisse repose sur le dynamisme du directeur.

Dans ces circonstances, les éventuelles conséquences d'une fusion de la caisse de Mirabel ne sont pas perçues comme dramatiques pour le développement du quartier Saint-Augustin.

De plus, l'implication relativement faible de la caisse de Mirabel limite son influence symbolique. En effet, le sentiment d'appartenance des habitants du quartier envers leur caisse semble plutôt faible. La collectivité ne manifeste pas le désir de voir la caisse être le « moteur du développement » et on observe un manque de participation des membres à la vie démocratique de la caisse. Cela s'explique en partie par le problème de définition d'identité dont souffre l'ensemble de la ville de Mirabel. La situation de la caisse populaire reflète cette carence. Dans cette perspective, les éventuelles conséquences de la fusion de la caisse sur la vie du quartier Saint-Augustin seraient amoindries.

Toutefois, la caisse de Mirabel n'est pas une coopérative vidée de sens. Elle est engagée dans la promotion de valeurs liées à sa performance économique au moins autant que de valeurs coopératives. De plus, elle se dit prête à procéder aux transformations annoncées par le Mouvement Desjardins. À Mirabel, la fusion n'est donc pas perçue comme une menace mais plutôt comme un moyen de survie et même comme une opportunité d'expansion. Néanmoins, ce processus de rationalisation est accepté dans la mesure où la caisse de Mirabel fusionne les autres et non l'inverse.

---

<sup>6</sup> HUOT, Geneviève et LÉVESQUE, Sarah, monographie à paraître dans les Cahiers de la Chaire de coopération Guy-Bernier.

BIBLIOGRAPHIE

Bastin, Robert; « Mirabel une ville à la campagne » dans *La revue municipale et des travaux publics*, volume 73, #6, novembre-décembre 1995, pp. 5-7.

Boivin, Nathalie; « Bell Helicopter à Mirabel » dans *L'Action nationale*, volume 75, #6, 1986, p. 531-545.

Bouvette, André; « Hold-up à Mirabel, un anthropologue s'est compromis » dans *Anthropologie et sociétés*, volume 8, # 3, 1984, pp. 29-40.

Caisse populaire de Mirabel, *Rapports annuels*, #43-54, 1987-1998.

Lamontagne, Ivan; « Mirabel décolle enfin! », dans *Revue commerce*, 90<sup>ème</sup> année, #11, novembre 1988, pp. 58-64.

Roy, Jean; « Cargo : le salut de Mirabel » dans *Revue commerce*, 98<sup>ème</sup> année, #9, septembre 1996, pp. 68-69.

Roy, Marcel; *Quelques hypothèses explicatives de la différence du niveau de service à la collectivité dans les caisses populaires Desjardins*; Montréal, Chaire de coopération Guy-Bernier, 1997.

Statistique Canada; *Recensements du Canada (1971-1981) Estimations de la population (révisées pour le sous-dénombrement)*.

Bureau de la statistique du Québec selon le recensement de 1996 de Statistique Canada.

Union des municipalités régionales de comté et des municipalités locales du Québec; *L'Atlas de l'évolution démographique des municipalités locales et des municipalités régionales de comté du Québec de 1951 à 1991*, Sainte-Foy, 1992.

Valois, Charles; « Donner à la population locale la chance de vivre » dans *L'Église catholique*, volume 15, #5, 29 octobre 1981, pp. 133-135.

**ANNEXES**

**Annexe 1 : Portrait de la Caisse de Mirabel**

Tableau 1 : Évolution de la situation de la caisse Desjardins de Mirabel de 1970 à 1996

| Année | Actif      | Dépôts     | Prêts      | Réserve générale | Trop-perçus après impôt | Commandites | Nbre de membres |
|-------|------------|------------|------------|------------------|-------------------------|-------------|-----------------|
| 1986  | 13 438 000 | 10 830 000 | 10 869 000 | 398 000          | 86 000                  |             | 2 455           |
| 1987  | 17 355 000 | 13 069 000 | 14 444 000 | 483 000          | 66 000                  | 4 000       | 2 730           |
| 1988  | 24 881 000 | 18 988 000 | 20 369 000 | 547 000          | 96 000                  | 5 000       | 2 898           |
| 1989  | 25 101 000 | 20 181 000 | 22 656 000 | 642 000          | 42 000                  | 7 000       | 3 131           |
| 1990  | 28 618 000 | 25 019 000 | 22 710 000 | 766 000          | 204 000                 | 5 250       | 3 399           |
| 1991  | 29 195 000 | 25 575 000 | 25 199 000 | 1 014 000        | 199 000                 | 11 830      | 3 603           |
| 1992  | 38 924 000 | 33 327 000 | 28 209 000 | 1 146 000        | 122 000                 | 10 910      | 3 874           |
| 1993  | 44 130 000 | 38 800 000 | 30 246 000 | 1 281 000        | 158 000                 | 7 240       | 4 089           |
| 1994  | 42 146 000 | 37 518 000 | 31 728 000 | 1 459 000        | 213 000                 | 6 000       | 4 214           |
| 1995  | 45 678 000 | 41 005 000 | 30 694 000 | 1 635 000        | 286 000                 | 7 990       | 4 380           |
| 1996  | 43 962 000 | 39 028 000 | 31 633 000 | 1 841 000        | 287 000                 | 13 350      | 4 600           |
| 1997  | 44 264 000 | 35 531 000 | 35 388 000 | 2 045 000        | 332 000                 | 9 940       | 4 868           |
| 1998  | 45 610 000 | 37 606 000 | 36 047 000 | 2 196 000        | 370 000                 | 12 570      | 5 043           |

Tableau 2 : Composition des comités de la caisse en 1990

| Types de conseil         | Nom                                    | Profession   |
|--------------------------|----------------------------------------|--------------|
| Conseil d'administration | Gilles Maisonneuve, président          | Retraité     |
|                          | Lucien Guilbault, vice-président       | Menuisier    |
|                          | Donat Guay, secrétaire                 | Journalier   |
|                          | Jacques Bellerose, administrateur      | Contremaître |
|                          | Michel Réhaume, administrateur         | Agriculteur  |
|                          | Rita Mondou, administratrice           | Secrétaire   |
|                          | Jean-Claude Desrosiers, administrateur | Camionneur   |
| Commission de crédit     | Antonio Roy, président                 | Retraité     |
|                          | George Vermette, secrétaire            | Retraité     |
|                          | Paul-Émile Pilon, commissaire          | Retraité     |
| Conseil de surveillance  | Gaston Coursol, président              | Contracteur  |
|                          | Germain Ouellette, secrétaire          | Retraité     |
|                          | Gérard Gratton, conseiller             | Retraité     |

Tableau 3 : Composition des comités de la caisse en 1993

| Types de conseil         | Nom                                    | Profession         |
|--------------------------|----------------------------------------|--------------------|
| Conseil d'administration | Jacques Bellerose, président           | Contremaître       |
|                          | Lucien Guilbault, vice-président       | Menuisier          |
|                          | Rita Mondou, secrétaire                | Secrétaire         |
|                          | Gilles Maisonneuve administrateur      | Retraité           |
|                          | Michel Réhaume, administrateur         | Agriculteur        |
|                          | Jean-Claude Desrosiers, administrateur | Agent immobilier   |
|                          | Hélène Meilleur, administratrice       | Adjointe politique |
|                          |                                        |                    |
| Commission de crédit     | Antonio Roy, président                 | Retraité           |
|                          | George Vermette, secrétaire            | Retraité           |
|                          | Paul-Émile Pilon, commissaire          | Retraité           |
| Conseil de surveillance  | Gaston Coursol, président              | Entrepreneur       |
|                          | Gérard Gratton, secrétaire             | Retraité           |
|                          | Germain Ouellette, conseiller          | Retraité           |

Tableau 4 : Composition des comités de la caisse en 1996

| Types de conseil         | Nom                                    | Profession                 |
|--------------------------|----------------------------------------|----------------------------|
| Conseil d'administration | Jacques Bellerose, président           | Contremaître               |
|                          | Lucien Guilbault, vice-président       | Menuisier                  |
|                          | Rita Mondou, secrétaire                | Secrétaire                 |
|                          | Gilles Maisonneuve administrateur      | Retraité                   |
|                          | Michel Réhaume, administrateur         | Agriculteur                |
|                          | Jean-Claude Desrosiers, administrateur | Agent immobilier           |
|                          | Hélène Meilleur, administratrice       | Adjointe administrative    |
|                          |                                        |                            |
| Commission de crédit     | Paul-Émile Pilon, président            | Retraité                   |
|                          | Jean-Robert Bruno, secrétaire          | Retraité                   |
|                          | Denis Gauthier, commissaire            | Informaticien              |
| Conseil de surveillance  | Bernard Girard, président              | Technicien en météorologie |
|                          | Gaston Coursol, secrétaire             | Entrepreneur               |
|                          | Nathalie Chabot, conseillère           | Notaire                    |