

PER
R-243

BNQ

La Revue Desjardins

Volume 69, numéro 6, novembre-décembre 2003

DOSSIER

Plan RH, 18 mois après Promesse tenue!

Pour une
performance
globale
et durable

«Welcome
to the
family»

La Semaine Desjardins
Ceci n'est pas une semaine
comme les autres

Poste-publications n° 40062412



Desjardins

Conjuguer avoirs et êtres

Investissez en toute confiance

MILLÉRIA III

FONDS POUR UNE ÈRE NOUVELLE

La gamme des 35 Fonds distincts Milléria III vous offre des styles de gestion complémentaires et de multiples possibilités de diversification de votre portefeuille.

- ◆ 25 fonds spécifiques répartis dans toutes les classes d'actif:
 - hypothèques
 - obligations
 - actions canadiennes et étrangères
- ◆ 5 fonds équilibrés et 5 portefeuilles de fonds pour une diversification immédiate et optimale
- ◆ 8 gestionnaires renommés dont AIM Trimark, Fidelity et TAL

De plus, en investissant dans l'un des Fonds distincts Milléria III, vous bénéficiez de sa croissance en toute quiétude grâce aux protections innovatrices Nouvelle Ère.



Pour en apprendre davantage sur les Fonds distincts Milléria III et les protections Nouvelle Ère, informez-vous auprès du personnel de votre caisse.

Le document Contrat et notice explicative contient des renseignements importants sur les caractéristiques du Régime Milléria III – Nouvelle Ère et des Fonds distincts Milléria III. Nous vous conseillons de le lire attentivement avant de souscrire un contrat. Milléria III est une marque de commerce déposée propriété de Desjardins Sécurité financière, compagnie d'assurance vie. Les Fonds Milléria III sont établis par Desjardins Sécurité financière, compagnie d'assurance vie.

MC Marque de commerce propriété de Desjardins Sécurité financière, compagnie d'assurance vie



Desjardins
Sécurité financière^{MC}

Conjuguer avoirs et êtres

vie, santé, retraite



La Revue **Desjardins**

En guise d'ouverture

Quand « les bottines suivent les babines »

L'expression est particulièrement imagée, mais elle dit bien ce qu'elle dit: quand les gestes suivent les paroles. Le bilan que nous traçons, 18 mois après son lancement, du plan des ressources humaines 2002-2005, appelé communément plan RH, indique que la Fédération a tenu promesse et qu'elle a livré la marchandise, et ce n'est pas fini. Cinq pages y sont consacrées.

- Cette année encore, la Semaine Desjardins a donné lieu à diverses initiatives aux quatre coins du Mouvement. Nous vous offrons un aperçu de cette « semaine pas comme les autres ».
- Le rendez-vous des DG et des présidents en est à sa troisième édition. Cette année, il accueillait des conférenciers prestigieux, dont l'ancien premier ministre du Québec, Lucien Bouchard. Notre collègue André Forgues nous résume ces deux jours d'échanges et de réflexion sur la performance globale et durable.
- En septembre dernier, ma collègue Micheline Piché, rédactrice en chef de Mes finances-Ma caisse et de Desjardins Entreprises, et moi-même avons été dépêchés à Ottawa et à Toronto pour constater de visu le travail accompli par Desjardins en territoire ontarien. Nous avons profité de notre passage pour visiter nos collègues de la PVP des caisses de l'Ontario et de la Caisse populaire Trillium. Une découverte dans tous les sens du terme!
- En 2000, IBM annonçait qu'il ne supporterait plus la plateforme OS/2 à partir de 2006. Le Mouvement a dû réagir rapidement. Or, la migration d'OS/2 à Windows n'est pas une mince tâche. Richard Halley, premier vice-président Technologies de l'information, et son équipe ont relevé le défi, en collaboration avec les gestionnaires et le personnel de la Caisse populaire d'Anjou. Une première phase de l'expérimentation est maintenant terminée et de nouvelles applications seront déployées en 2004.

Pierre Goulet

Rédacteur en chef
pierre.goulet@desjardins.com

Sommaire

Volume 69, numéro 6, novembre - décembre 2003

Point de vue

Arrimages VMD-caisses

Une large mobilisation qui portera fruit

Alban D'Amours

4

Les brèves

Ceci n'est pas une semaine comme les autres

Pierre Goulet

11

DOSSIER

Pierre Goulet et Jacques Couture

**Le plan RH, 18 mois après
Promesse tenue!**

16



**Trente-trois équipes de vente
couronnées**

24

Évolution de l'infrastructure MIC (EIM)

**La technologie au service des gens,
jamais le contraire!**

Hélène Cossette

27

**Rendez-vous des présidents et des dg,
édition 2003**

André Forgues

31

« Welcome to the family! »

Pierre Goulet

35

Dorie mène l'enquête

39

D'hier à aujourd'hui *Pierre Poulin*

40

Ottawa, port d'attache d'Alphonse Desjardins

Fonction dirigeant *Pauline D'Amboise*

41

L'éthique de la dissidence constructive

Les mots pour le faire *François Bilodeau*

42

Abusez-vous des majuscules?

La Revue
Desjardins

Arrimages VMD - caisses

Une large mobilisation qui portera fruit

Alban D'Amours, président et chef de la direction

Dans toute la démarche d'intégration de l'offre de service des caisses et des sociétés filiales, l'optimisation des arrimages des Valeurs mobilières Desjardins avec les caisses est sans doute l'opération qui s'avère la plus délicate. Il en est ainsi parce qu'elle met en présence deux cultures qui, à venir jusqu'à récemment, demeuraient étrangères l'une à l'autre. Les ponts que nous sommes actuellement en train de bâtir vont changer cet état de choses.

Les valeurs mobilières sont un secteur où Desjardins détient actuellement une part de marché beaucoup trop modeste par rapport au poids qu'il a par ailleurs dans le monde des services financiers au Québec et au Canada. La démarche de rapprochement entre les VMD et les caisses est donc à ce titre porteuse d'un fort potentiel de développement des affaires.

Comme elles l'ont fait ces derniers mois pour le développement du secteur institutionnel et des entreprises, les VMD ont également, en ce qui a trait aux services aux particuliers, procédé à l'embauche de nombreux professionnels qui vont leur permettre d'augmenter leur volume d'affaires. Toutefois, c'est aussi grâce à un partenariat plus étroit avec le réseau des caisses, en accentuant la complémentarité des rôles de nos divers spécialistes – tout en respectant leurs compétences respectives – que nous arriverons à mieux servir nos membres et à rapatrier chez Desjardins une part significative des avoirs qu'ils confient actuellement à des concurrents.

De grands efforts accomplis dans le réseau

Les travaux que nous avons menés en vue d'une gestion efficace des réseaux de distribution du Mouvement, de même que ceux entourant la préparation des pactes d'affaires entre les composantes de Desjardins, ont été l'occasion de cerner les principaux défis à relever pour arriver à une meilleure collaboration entre le réseau des caisses et les représentants des VMD.

Des acteurs directement engagés dans la prestation des services aux membres, provenant autant du réseau des caisses que des VMD, se sont donc, au cours des derniers mois, attelés ensemble à la recherche de façons de faire qui soient satisfaisantes pour tous. Les solutions retenues ont fait l'objet d'expérimentations, dont on a déjà tiré les premiers enseignements. Ces premières étapes réalisées, cela permet à l'ensemble du dossier «Partenariat caisses-VMD» de faire l'objet d'un pré-déploiement cet automne, en vue d'un déploiement complet au cours de 2004. Les directrices générales et les directeurs généraux de caisse seront accompagnés adéquatement dans la mise en œuvre de ce partenariat.

Les «rencontres Tandem», qui ont été expérimentées dans neuf caisses, seront pour leur part proposées au début de l'année prochaine aux caisses dont les membres offrent un potentiel de développement pour le marché des valeurs mobilières.

Ces rencontres aident à concrétiser le rapprochement entre l'équipe de planificateurs financiers de la caisse et le conseiller en placement des VMD à l'échelle locale, en encourageant leur collabo-



Yves Lacombe


ration à l'élaboration et à la réalisation d'un plan d'action conjoint. Ce plan mise notamment sur leur participation à des activités de communication et de prospection menées de façon concertée. Là où elles ont été expérimentées jusqu'à maintenant, ces nouvelles façons de faire ont suscité un réel enthousiasme et permis des rapprochements stimulants entre les parties concernées.

Une volonté de rapprochement qui se reflète dans la gouvernance des VMD

C'est aussi pour créer un environnement propice au rapprochement souhaité entre les VMD et les caisses que nous avons pris la décision de procéder au transfert de la propriété des VMD à la Fédération. Pour l'avenir, les représentants dûment élus des caisses auront ainsi une emprise réelle sur les décisions touchant les orientations et les projets stratégiques des VMD. Désormais, les caisses verront directement dans leurs résultats l'évolution de leur placement dans leur filiale de courtage.

Des modifications ont également été apportées à la gouvernance des VMD. Par exemple, le fait que le président et chef de la direction du Mouvement assume désormais la direction de notre filiale en valeurs mobilières, de même que la présence du président et chef de l'exploitation de la Fédération à son conseil d'administration vont aussi aider à concrétiser le rapprochement souhaité au sein de la direction unique.

La ferme volonté de la haute direction du Mouvement de réussir cet arrimage a également motivé la mise sur pied d'un comité directeur formé de plusieurs hauts dirigeants de la Fédération et des VMD. Ce comité a pour mandat de superviser l'ensemble de la démarche, en veillant à ce que tous les moyens requis soient mis en œuvre et à ce que l'énergie soit bien mobilisée pour permettre l'atteinte des objectifs.

Plusieurs pas dans la bonne direction ont donc été faits jusqu'à maintenant. Mais beaucoup reste encore à faire pour que, très largement dans le réseau, les appréhensions éprouvées par plusieurs et parfois même la compétition entre collègues se transforment en une réelle complicité au service des membres. La mobilisation de tous et la recherche constructive de solutions aux problèmes rencontrés sont les clés de notre succès. Ainsi atteindrons-nous ensemble l'objectif que nous avons de faire de Desjardins le principal gestionnaire du patrimoine financier de ses membres et de ses clients. 

Évaluation du potentiel

Transition de carrière

Coaching de gestion

Appui à la sélection

Préparation de la relève

Pour aller loin... et dans la bonne direction!



André Filion & Associés inc.

PSYCHOLOGIE INDUSTRIELLE ET GESTION DE CARRIÈRE

MONTRÉAL (514) 844-9160


QUÉBEC (418) 651-4229

OTTAWA (613) 230-7023

TROIS-RIVIÈRES (819) 374-7373

SAGUENAY (418) 696-3625



 Verity Filion Inc.
société canadienne de gestion de carrière

LEE HECHT HARRISON

Global  Partners

Notre firme est fière d'agir comme partenaire de la Fédération des caisses Desjardins du Québec et d'apporter ainsi notre contribution à son succès et à celui de ses caisses populaires affiliées.

**INAUGURATION
 du Centre de gestion
 des prêts étudiants à Gaspé**



Jacques Gratton

Des employés du Service de gestion Desjardins des prêts étudiants lors de la visite de M. D'Amours à Gaspé, le 23 septembre dernier. À l'arrière, à droite d'Alban D'Amours, André Pelletier, vice-président Développement des affaires électroniques, Raymond Gagné, président du (CORE) Bas Saint-Laurent – Gaspésie – Îles-de-la-Madeleine et André Preston, directeur du Service. À gauche de M. D'Amours, Pierre Moran, pvp Solutions de commerce électronique.

Le 23 septembre dernier, le Mouvement Desjardins inaugurerait son nouveau Centre de gestion des prêts étudiants à Gaspé. Cet événement tant attendu a été largement couvert par les médias locaux et nationaux. Ce centre, qui a pour vocation de concentrer en un même lieu la gestion des prêts étudiants accordés par les caisses, compte 105 employés dont la moyenne d'âge est de 34 ans. À ce jour, plus de 420 caisses (85%) ont confié au Centre la gestion de leurs 225 000 prêts étudiants. Cette initiative aura certes pour effet de donner un regain de vie à l'économie locale.

**Prix
 des femmes
 d'affaires
 du Québec**

Le 8 octobre dernier, à Montréal, Christiane Germain, en haut à droite, pdg des hôtels Germain des Prés, a remporté la troisième édition du Prix des femmes d'affaires du Québec, présidé cette année par Monique F. Leroux (assise à gauche), présidente de Desjardins Société financière et chef de la direction des filiales.

Le 30 novembre, le Women Executive Network (WXN) rendait publique la liste des «Top 100 Women Executive» au Canada, et le nom de Monique Leroux y figure. Le WXN travaille à l'avancement et à la reconnaissance des femmes dans les hautes sphères de la gestion.



**Desjardins, commanditaire
 important du Noël du pauvre**

Cela fait maintenant 45 ans que le Noël du pauvre aide des familles démunies à passer un beau temps des fêtes. Desjardins commandite cet événement depuis plusieurs années. Pierre Leblanc, président du Conseil des représentants de la Mauricie, a été choisi par les bénévoles pour présider la campagne de financement de l'édition 2003.

La campagne de financement se terminera le soir du 5 décembre lors d'un téléthon. Pour chaque dollar offert, 92 cents seront directement retournés à la population du secteur où le don a été fait. L'an dernier, 325 600 \$ ont été recueillis lors de cette soirée.



Marie-Hélène Bégin de la vice-présidence Affaires internationales et Partenariat stratégiques, entourée des représentants de l'OCTFCU.

**Don d'une coopérative
 financière américaine
 à la Fondation Desjardins**

La Fédération des caisses Desjardins du Québec a accueilli, le 8 août dernier, des membres du conseil d'administration de l'Orange County Teachers Federal Credit union (OCTFCU) de Californie, une coopérative financière possédant un actif de 4 G\$US et plus de 280 000 membres.

Tout comme Desjardins, l'OCTFCU s'engage dans son milieu. Elle commandite plusieurs activités de la communauté éducative et administre un fonds de bourses d'études. Pour souligner sa visite chez Desjardins, l'OCTFCU a remis un don de 2 500 \$US à la Fondation Desjardins qui prévoit consacrer à des jeunes, en bourses d'études, primes à la créativité et reconnaissance de l'action bénévole, plus d'un demi-million de dollars en 2003.

**Cent emplois créés par la Caisse
 populaire Granby-Bromont**

En 1998, la Caisse populaire Granby-Bromont inaugurerait le Fonds de création d'emploi. La caisse célébrait dernièrement le 100^e emploi créé grâce au fonds. Jusqu'à aujourd'hui, 23 entreprises ont bénéficié d'une aide financière du fonds, pour un total de 261 166 \$.

Destinée aux dirigeants élus et au personnel du Mouvement Desjardins, La Revue Desjardins est publiée six fois par année par la Fédération des caisses Desjardins du Québec. Ce numéro a été tiré à 30 000 exemplaires.

Postes Canada: Numéro de convention 40062412 de la Poste-publication

Vice-présidente Communications et Affaires publiques Micheline Paradis

Directeur Communications Pierre Girard

Chargée d'équipe

Information et Publications Odette Dionne

Rédacteur en chef Pierre Goulet

Collaborateurs et collaboratrices

François Bilodeau, Hélène Cossette, Jacques Couture, Pauline D'Amboise, Gilles Drouin, André Forgues, Marthe Giguère, Pierre Poulin, Jacinthe Tassé.

Réalisation graphique Dany Côté

Photo de couverture Photodisc

Révision Solange Deschênes

Publicité Brigitte Cloutier / La Régie publicitaire
Tél.: (514) 484-0961
regiepub@sympatico.ca

Impression Solisco

Distribution rene.brousseau@desjardins.com

Changement d'adresse

Tout changement d'adresse doit être communiqué à La Revue Desjardins, Fédération des caisses Desjardins du Québec, 100, avenue des Commandeurs, Lévis (Québec), G6V 7N5

Téléphone 1 866 835-8444, poste 2203
(418) 835-8444, poste 2203

Télécopieur (418) 835-3809

Droits et responsabilités

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

ISSN 0035-2284 - Dépôts légaux
Bibliothèque nationale du Canada
Bibliothèque nationale du Québec

la.revue.desj@desjardins.com

LES ÉDITIONS
Dorimène

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



Don à la Fondation du Centre hospitalier Pierre-Le Gardeur

Lors du tournoi de golf « Bilan santé 2003 » de la Fondation du Centre hospitalier Pierre-Le Gardeur (CHPLG), les caisses populaires Desjardins de la région de Lanaudière ont remis un chèque de 2 500\$. Les profits amassés serviront à l'achat d'équipement médical de haute technologie.

Soulignons que la présidence est assumée par la directrice de la Caisse populaire Desjardins de Repentigny, Micheline Charpentier, de la Fondation du CHPLG.

Le Collège de Sherbrooke reçoit l'appui des caisses de l'Estrie



Pour la dixième édition de la campagne de financement de la Fondation du Collège de Sherbrooke, les caisses populaires de l'Estrie se sont engagées à verser 265 000\$ sur cinq ans, portant ainsi le total des gains amassés à 860 465\$ sur un objectif total de 1,5 million.

En guise de remerciement au donateur principal de l'actuelle campagne de collecte de fonds, le hall d'entrée du Centre de l'activité physique (CAP) du Collège de Sherbrooke a été rebaptisé Alphonse-Desjardins, en hommage à notre fondateur.

Desjardins vient en aide aux sinistrés du 4 août

Une somme de 56 000\$ dollars a été remise à la Croix-Rouge afin de venir en aide aux sinistrés des inondations du 4 août dernier dans les Bois-Francs. Ce don provient de neuf caisses populaires Desjardins du territoire Bois-Francs-Érables, des Assurances générales des caisses Desjardins, du conseil des représentants du Centre-du-Québec et de la Fédération des caisses Desjardins du Québec.

Au-delà de cette contribution, un programme a été mis sur pied pour les membres (particuliers et entreprises) victimes des inondations. Ce programme offre des conditions facilitantes pour l'obtention d'un prêt de subsistance. Ainsi, un emprunt sans intérêt pour un an peut être obtenu par un propriétaire ou un locataire. À l'échéance, le membre reçoit en argent les intérêts qu'il aurait normalement dû déboursier pour ce prêt. Cette mesure de dépannage est limitée à 5 000\$ pour les propriétaires et à 2 500\$ pour les locataires ou 50% des coûts.

Par ailleurs, l'aide de Desjardins permet aussi de suspendre pour une période de quatre mois le remboursement relié à un prêt hypothécaire pour une résidence secondaire.

DSF vend sa division Imperial Life Financial aux Bahamas

Après avoir reçu une offre intéressante, Desjardins Sécurité financière (DSF) annonçait, le 4 novembre dernier, la vente de sa division bahamienne Imperial Life Financial à un important assureur bahamien, Colina Insurance.

Cette division d'affaires représentait moins de 3% de l'actif de Desjardins Sécurité financière. Elle constituait, outre un petit portefeuille de polices à Hong Kong, les seules activités étrangères de DSF qui a décidé, depuis quelques années déjà, d'accroître son développement dans le marché canadien.



Un coup de pouce au développement régional

En vertu de sa politique de développement régional, Desjardins a mis sur pied un programme d'aide financière pour la création d'emploi et la formation de la main-d'œuvre pour les PME de la Mauricie. Les caisses mauriciennes ont versé 100 000 \$ dans ce projet nommé Intégr-Action.

Ce programme vise à soutenir la revitalisation et la diversification de la région. À ce titre, deux volets sont privilégiés. Le premier vise la création de nouveaux emplois dans les secteurs où il y a pénurie de main-d'œuvre pour les entreprises actives dans le secteur de l'exploitation, de la transformation et de la mise en marché de produits régionaux; le deuxième touche la formation et le stage en entreprise pour la main-d'œuvre disponible ou à venir.

COMITÉ DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL POUR LA MAURICIE

Première rangée de gauche à droite:

Jean Chevalier, membre du CORE Mauricie
 Joanne Lechasseur, chargée de projet, Fédération
 Anne Cinq-Mars, vice-présidence régionale Mauricie
 Carole Chevalier, vice-présidence CORE Mauricie
 Yvon Bergeron, directeur général, C.P. Desjardins de Grand-Mère
 Louis Vanasse, vice-présidence régionale Mauricie.

Deuxième rangée de gauche à droite:

Denis Lafrenière, vice-président régional,
 vice-présidence régionale Mauricie
 Pierre Leblanc, président du CORE Mauricie
 Yvan Laurin, vice-président, Fédération
 Luis Ramirez, Université de Sherbrooke
 Alain Dumas, directeur général, C.P. de Saint-Tite,
 membre du CORE Mauricie.

Absent sur la photo

René Parent, dirigeant, C.P. Desjardins La Moraine,
 membre du CORE Mauricie.



Marc Dubuc devient vice-président du Conseil des fonds d'investissement du Québec

Jean Landry, président et chef de l'exploitation de la Fiducie Desjardins, est heureux de souligner la nomination d'un des membres de son équipe, Marc Dubuc, à titre de vice-président du Conseil des fonds d'investissement du Québec (CFIQ).

Le CFIQ a été créé en 1997 et s'est donné pour mission de représenter les divers intervenants de l'industrie des fonds communs de placement au Québec et d'en faire la promotion, en collaboration avec l'Institut des fonds d'investissement du Canada. Le CFIQ regroupe les plus grands manufacturiers et cabinets de l'industrie.

«La nomination de M. Dubuc au CFIQ vient appuyer le rôle de premier plan de la Fiducie Desjardins à titre de manufacturier de fonds de placement au Québec et la place qu'elle veut prendre au Canada» a souligné M. Landry.

Marc Dubuc est vice-président Marketing à la Fiducie Desjardins. Il travaille au sein de l'entreprise depuis déjà dix ans. Au cours des cinq dernières années, M. Dubuc a occupé diverses fonctions au CFIQ avant d'être nommé vice-président.



Les jeunes ont maintenant leur skate park sur la Côte-de-Beaupré

Le projet de construction d'un parc roulant, qui a vu le jour en 2001, est issu d'une concertation de plusieurs intervenants visant à offrir un lieu sécuritaire aux jeunes pour la pratique de leur sport et à diminuer l'achalandage des planchistes dans les lieux publics et privés non conçus pour cette pratique. Les caisses populaires Desjardins de la Côte-de-Beaupré sont associées au projet de *skate park* depuis la mise en branle du projet.

Grâce à leur participation et à celle d'autres partenaires, les jeunes auront accès à des équipements extérieurs d'avril à octobre.

Les brèves



Nouvelles places d'affaires pour Desjardins Capital de risque

Après Victoriaville, le 3 octobre dernier, c'était au tour de Trois-Rivières d'annoncer, le 13 novembre, l'ouverture officielle d'un nouveau bureau d'affaires de Desjardins Capital de risque. À

l'instar de plus de 150 entreprises associées à Desjardins Capital de risque, les gens d'affaires du Centre-du-Québec et de la Mauricie peuvent désormais compter sur un partenaire solide et possédant une grande expertise dans l'accompagnement des entreprises québécoises.

À Victoriaville, les bureaux sont situés dans les locaux de la Caisse populaire Desjardins de Victoriaville et ceux de la Mauricie ont pignon sur le boulevard des Récollets à Trois-Rivières.

Les caisses de la Rive-Sud de Montréal donnent plus d'un demi-million à cinq fondations hospitalières

Les caisses Desjardins de la région Rive-Sud de Montréal remettront aux cinq fondations hospitalières de leur territoire plus d'un demi-million de dollars.

En effet, un montant de 512 500\$ sera distribué en fonction des budgets de fonctionnement des hôpitaux. Au cours des cinq prochaines années, la Fondation de l'hôpital Charles-Lemoyne recevra 200 000\$, la Fondation du Centre hospitalier Pierre-Boucher, 125 000\$, la Fondation Anna-Laberge, 90 000\$, la Fondation du Centre hospitalier régional du Suroît, 85 000\$ et, finalement, la Fondation Barrie-Memorial, 12 500\$.



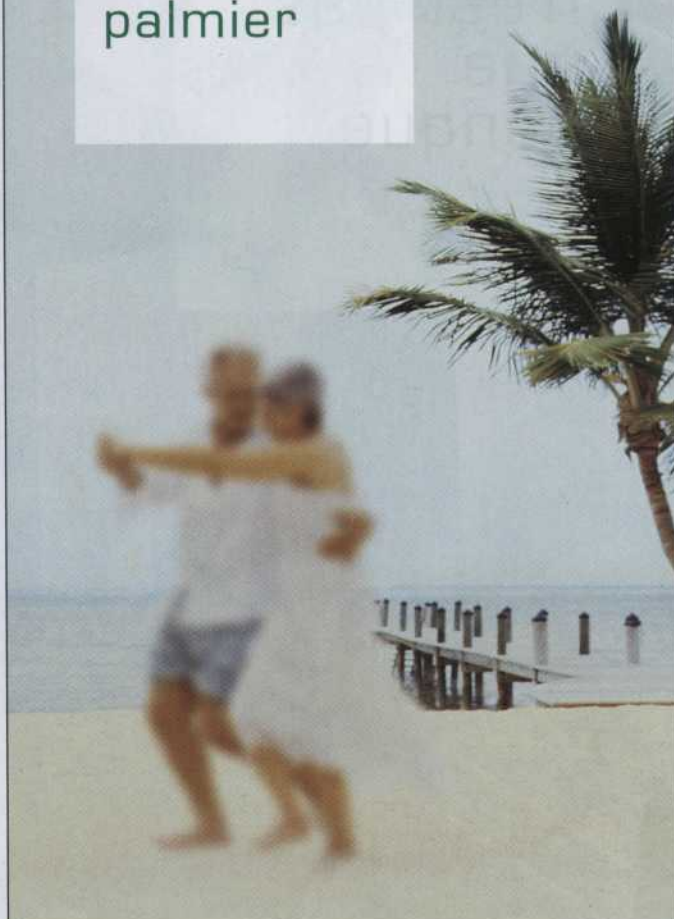
Un membre du CORE choisi Jeune agricultrice 2003

Lors de la soirée Gala Saturne, tenue à Drummondville le 18 octobre dernier, Nathalie Dumais, éleveuse de Holstein pur sang à Sainte-Hélène-de-Kamouraska, a été désignée Jeune

agricultrice 2003. Nathalie Dumais est également membre du CORE Kamouraska-Chaudière-Appalaches. Diplômée de l'Institut de technologie agroalimentaire de La Pocatière en zootechnologie, Nathalie Dumais a acquis, au Québec et à l'étranger, une solide expérience sur le plan génétique de la race Holstein.

Ce gala provincial, organisé par la Fédération des agricultrices du Québec, a pour but de reconnaître l'excellence et le savoir-faire des agricultrices en tant que professionnelles de l'agriculture.

Ceci n'est pas un palmier



C'est profiter du soleil de la Floride à l'ombre du moindre souci.

C'est simplement effectuer toutes vos opérations grâce à l'un des deux centres de service Desjardins directement sur place, là où vous en avez besoin, à Hallandale Beach et Pompano Beach. C'est pouvoir transiger à l'étranger avec une institution bien de chez vous.

1 800 CAISSES

www.desjardins.com/floride



Desjardins

Conjuguer avoirs et êtres



Ceci
n'est pas
une
banque

C'est la volonté collective de réussir. C'est l'outil
que se sont donné des hommes et des femmes
pour que leur société s'enrichisse.

Ce sont 5 millions de membres qui ont choisi de faire les choses différemment. Des gens
qui ont choisi de se doter d'une institution financière qui s'impliquerait comme nulle autre
dans la communauté. Une institution qui stimulerait la créativité des entrepreneurs et des
individus en partageant ses ressources avec eux. C'est ce qui fait de Desjardins la plus
grande force conseil au Québec. Et c'est ce qui définit le Mouvement des caisses Desjardins.
Une institution où l'argent est toujours au service des gens. Jamais le contraire.

www.desjardins.com



Desjardins

Conjuguer avoirs et êtres

Ceci n'est pas une semaine comme les autres

Encore cette année, la Semaine Desjardins a donné lieu à un véritable feu d'artifice: cocktails et repas, conférences, galas, remises de prix, échanges, inaugurations, etc. Pour souligner cet événement qui en est à sa 33^e édition, La Revue Desjardins vous offre un aperçu des manifestations de cette semaine pas comme les autres.

Pierre Goulet

je
suis
Desjardins



Je suis Desjardins

La Semaine Desjardins a commencé en beauté avec la diffusion, dans les journaux et à la télévision, d'une série de témoignages de membres, clients et employés exprimant leur attachement à Desjardins. Le personnel et les dirigeants du Mouvement n'étaient pas en reste, chacun arborant son macaron vert «Je suis Desjardins».

En outre, un concours s'adressant aux dirigeants et au personnel du Mouvement a été organisé sur ce thème. Il consistait à décrire, en 50 mots environ, en français ou en anglais, comment un dirigeant ou un employé peut traduire dans son quotidien le slogan «Je suis Desjardins». Trente prix de 300 \$ ont été décernés à la fin de novembre.

Galas

Jules Pichette, que le Mouvement Desjardins, lors de son centenaire, avait honoré en même temps que 99 autres pionniers de Desjardins, a reçu la distinction Personnalité coopérative, lors du **Gala du mérite coopératif de l'Estrie**. Cet homme, qui a créé la première coopérative de services à domicile au Québec, a œuvré durant 45 ans à la Caisse sociale de Sherbrooke. (Photo extraite de 100 fois merci)

Trois caisses populaires ont également été honorées, soit celle de **Rock Forest** pour sa gestion équilibrée, la nouvelle **Caisse de l'Ardoise** (Richmond, Saint-François-Xavier et Durham-Sud) pour sa performance en développement coopératif et, finalement, celle de la **Région-ouest-de-Mégantic** pour son intercoopération.

Trois caisses de la région de Québec ont été honorées lors du **Gala de la distinction coopérative** qui se tenait au Théâtre Capitole, le 17 octobre, soit la **Caisse populaire de Limoilou** dans la catégorie Membres dirigeants, la **Caisse populaire de Québec** dans la catégorie Membres du personnel et la **Caisse Desjardins de Maizerets** dans la catégorie Gestionnaires.



De gauche à droite, Bertrand Laferrière, président et chef de l'exploitation de la Fédération, Robert Marcotte, premier vice-président Finances et Administration, Danielle Bégin, C.P. de Maizerets, Robert Champagne, directeur général C.P. de Maizerets, et Martine Ferland, C.P. de Maizerets.



La Caisse populaire de Saint-Élie-d'Orford a tenu une soirée reconnaissance pour ses dirigeants et ses employés. Pour l'occasion, des employés ont réalisé, lors du congé de l'Action de grâce, une œuvre intitulée *Ceci n'est pas un jardin... C'est Desjardins*.



De gauche à droite, Bruno Morin, premier-vice président région Ouest, Benoit DeGuire, directeur adjoint aux opérations du Centre Marcel-de la Sablonnière, projet Escouade-Clic, Richard Beaulieu, directeur général de la Caisse populaire Desjardins Immaculée-Conception, et Alban D'Amours, président et chef de la direction du Mouvement des caisses Desjardins.



De gauche à droite, Michel Rouleau, président du CCQ, Roger Dionne, Robert O'Farrell et Alban D'Amours, président et chef de la direction du Mouvement Desjardins.

La Fondation Desjardins a remis ses **Prix annuels Desjardins**, dotés d'une bourse de 5000 \$, à cinq organismes qui se sont distingués pour leur engagement social exceptionnel. Les lauréats sont le Centre Marcel-de la Sablonnière-Escouade Clic, de Montréal, dans la catégorie Aide à la jeunesse, et la Corporation de développement Est-et-Ouest, de Blanc-Sablon, dans la catégorie Développement communautaire. Par ailleurs, deux organismes ont obtenu, *ex aequo*, le prix annuel Desjardins Aide aux aînés; ce sont Alternatives communautaires d'habitation et d'intervention du milieu (ACHIM) et le Centre d'entraide bénévole de Saint-Amable. Enfin, l'Association de développement industriel et commercial de Sainte-Anne-de-la-Pérade (ADIC) a reçu le prix annuel Desjardins Développement économique.

Le Conseil de la coopération s'est joint à la cérémonie pour décerner à trois pionniers de Desjardins l'Ordre du mérite coopératif. Les personnes honorées sont Roger Dionne, membre fondateur et administrateur de la Caisse populaire du Domaine Saint-Sulpice (Montréal) de 1963 à 1977 puis son président jusqu'en 1994; Robert O'Farrell, directeur général de la Fédération des caisses populaires Desjardins du Centre-du-Québec de 1982 à 1992 puis son président durant huit ans; et Jean-Noël Quirion, président de la Caisse populaire de Beauceville de 1959 à 1979 et administrateur jusqu'en 1989.

Journée rapprochement



Le 16 octobre dernier, la VPR Bas-Saint-Laurent recevait deux employés de la Fédération: Micheline Therrien, conseillère en ventes (deuxième à gauche), et Gaétan Germain, conseiller en comptabilité (à droite). Ils ont été accueillis par Denis Marcoux, conseiller en management, et Nicole Amiot St-Laurent, conseillère en ventes à la VPR.

« Juste un petit mot pour vous dire que j'ai vraiment adoré la journée que j'ai passée à Maria à la VPR Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine. »

— Yves Champagne, Bureau de la surveillance et de la sécurité financières Desjardins.



Quelque 600 employés de Desjardins Sécurité financière (DSF) se sont inscrits pour l'édition 2003 du concours « Bonjour la visite ». Lors de la Semaine Desjardins, alors que trois de leurs collègues étaient en visite à Toronto, Charity Ongkeko (Marketing, assurance pour les particuliers) et Lise Alain (Développement des ventes, assurance pour les particuliers) sont venues se tremper dans la *french atmosphere*. On les aperçoit, au centre, entourées de quelques collègues du bureau de Québec de DSF.

« Cette journée m'a permis de mieux comprendre le rôle et les responsabilités des vice-présidences régionales. [...] Une petite famille dont chaque maillon est important. »

— Michel Simoneau, direction Compensation (Montréal).



Michel Lafleur, lors du midi-conférence à Montréal.

Conférences La « coothérapie »...

Michel Lafleur, directeur de l'Institut de recherche et d'enseignement pour les coopératives de l'Université de Sherbrooke (IRECUS), a animé un midi-conférence sur la coopération, à Montréal, tandis que Claude Quintin, président de la Coopérative de développement régional de l'Estrie, en faisait autant à Québec et à Lévis.

Mieux comprendre le pourquoi de la coopération et ce que cette formule peut apporter à une société, c'est ce qu'on pourrait appeler la « coothérapie ».

« [...] En après-midi, j'ai rencontré des intervenants de la VPR (Laval-Laurentides), il y avait là des idées tellement originales que je crois bien vouloir les ramener au sein de ma direction ou de la vice-présidence. »

— Nadia Kumar, service Vente et Mise en marché.

« L'immense territoire du Saguenay-Lac-Saint-Jean-Charlevoix-Côte-Nord est un défi constant. J'étais très attendu et j'ai été très bien reçu. »

— Jean Lizotte, direction Remplacement — PVP Est

« J'ai eu le bonheur et la joie d'aller à la vice-présidence régionale de l'Outaouais. [...] Cela fait au moins 30 ans que je travaille pour Desjardins en tant qu'adjointe administrative et je peux vous assurer que la Journée rapprochement est à maintenir lors de la Semaine Desjardins. »

— Danielle Gobeil, direction Services Internet et de paiements électroniques.

Collectes de fonds

En collaboration avec divers partenaires, tels que la Caisse d'économie Desjardins de l'Or blanc et une station de radio, des barrages routiers ont été installés à différentes intersections des villes d'Asbestos et de Danville pour amasser de l'argent ainsi que des donnes périssables.



Quelques employés et dirigeants de la Caisse populaire Desjardins des Métaux blancs prêts à recevoir « la manne »...

Près de 10 000 \$ ont été remis à l'organisme caritatif La Manne d'Asbestos, puisque la Caisse des Métaux blancs s'était engagée à doubler la somme d'argent recueillie.

Les dirigeants et le personnel de la Caisse populaire Desjardins de l'Ardoise ont fait le service lors d'un brunch communautaire au profit de la Fondation du centre hospitalier de l'Université de Sherbrooke. Plus de 200 personnes ont répondu à l'invitation et environ 1 000 \$ ont été recueillis.



Journée Jeunes leaders

Trente-sept jeunes de 35 ans et moins, dirigeants et employés de caisse, ont eu la chance de passer une journée entière en compagnie de membres du comité de direction du Mouvement. Après avoir déjeuné avec le président et chef de la direction, **Alban D'Amours**, et des membres de la **Commission consultative des jeunes**, ils ont participé à un atelier sur diverses questions concernant la jeunesse. Ils ont reçu une écoute particulièrement attentive de M. D'Amours et de **Bertrand Laferrière**, président et chef de l'exploitation de la Fédération.

Ils ont ensuite visité la Maison Alphonse-Desjardins avant d'assister au souper-conférence de M. D'Amours devant la Chambre de commerce de Lévis.

Photos: Ghislain DesRosières



Des échanges fructueux ont eu lieu entre le président et les jeunes leaders.



Les jeunes leaders devant le monument commémoratif en l'honneur d'Alphonse et Dorimène Desjardins, à Lévis.

Développement international Desjardins



Pour inaugurer la Semaine Desjardins, tous les employés de DID ont été invités à participer à l'assemblage d'un casse-tête illustrant la coopération. La Semaine se terminait avec une séance de clavardage à l'intention des conseillers de DID en mission ailleurs dans le monde, avec pour thème la coopération interculturelle.

Repas

Le 16 octobre, la présidente de Desjardins Société financière et chef de la direction des filiales, **Monique F. Leroux**, recevait tous les employés de la Société à la salle Girardin du complexe Desjardins. À cette occasion, on y a lancé le nouveau site intranet de la Société ainsi qu'une nouvelle version du vidéo *La force d'une équipe* dont un exemplaire a été transmis à toutes les filiales.

Inauguration

Sous la présidence d'honneur d'Alban D'Amours a eu lieu l'ouverture officielle du **West Island Financial Center**. Issu des efforts concertés des caisses **Des Sources**, **Dorval-Pointe-Claire** et **Sainte-Geneviève-de-Pierrefonds**, le nouveau centre a pour mandat de répondre aux besoins de la clientèle anglophone et allophone de l'ouest de l'île de Montréal.



Lors de la cérémonie d'inauguration, de gauche à droite: **Gilles Metcalfe**, président du conseil de la Caisse Sainte-Geneviève-de-Pierrefonds, **Andrée Lafortune**, présidente du Conseil des représentants de la région Ouest-de-Montréal, **Stéphane Verkempinck**, directeur du West Island Financial Centre, **Alban D'Amours**, président et chef de la direction du Mouvement Desjardins, **Robert Cardin**, président de la Caisse Des Sources, et **Richard Legault**, président de la Caisse Dorval-Pointe-Claire.

ASSURANCE HYPOTHÉCAIRE SCHL POUR IMMEUBLES LOCATIFS

UN CHOIX AVISÉ

...pour le prêteur

- Processus aussi simple et facile que pour les prêts conventionnels
- Amélioration de la qualité de votre portefeuille de prêts
- Réduction à zéro des pertes associées au risque de défaut
- Impact positif sur le taux de capitalisation et l'allocation en capital
- Augmentation de votre compétitivité sur le marché hypothécaire
- Accès à l'expertise de la SCHL en ce qui concerne le marché locatif et le financement immobilier

...et l'investisseur

- Réduction de la mise de fonds et amélioration de son rendement
- Accroissement des flux de trésorerie
- Utilisation de l'avoir propre accru pour investir dans ses immeubles ou accroître son parc immobilier
- Vente de l'immeuble facilitée grâce à la possibilité de transférer l'assurance hypothécaire à un autre acheteur
- Récupération rapide des frais exigés par la SCHL en raison d'une réduction des coûts d'emprunt

SCHL : chef de file en matière d'innovation dans le domaine des produits d'assurance prêt hypothécaire, chiffres à l'appui!

Notre expertise à votre service!

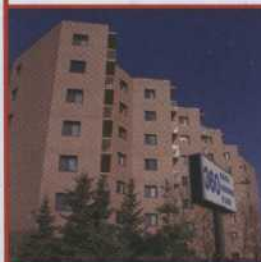
Pour en savoir plus sur les avantages de l'assurance hypothécaire:

Jacques Pelletier

Directeur, Développement des affaires

(514) 283-4694

jpelleti@schl.ca



AU COEUR DE L'HABITATION

Canada

Plan RH, 18 mois après Promesse tenue!

Pierre Goulet et Jacques Couture

Dans une entrevue accordée à La Revue Desjardins, en janvier 2002, Jacques Dignard, premier vice-président Ressources humaines et Opérations, expliquait le plan des ressources humaines 2002-2005.

« Notre performance dans l'industrie des services financiers, disait-il alors, est aussi une affaire de personnes. Voilà pourquoi la considération que Desjardins accorde aux personnes est au cœur du plan RH. »

Pour mesurer le chemin parcouru depuis l'adoption du plan, nous avons extrait quelques phrases de cette entrevue et nous les avons mises en parallèle avec un bilan du plan RH, au 30 juin 2003.

Rappelons que le Plan RH se compose de 50 dossiers en relation avec 7 grandes orientations qui visent à faire de Desjardins le chef de file en matière de qualité de la relation d'affaires. Il a été élaboré avec des dirigeants, des gestionnaires et des employés des caisses et de la Fédération.

Une première vague de réalisations a eu lieu en 2002 et une seconde en 2003; ces programmes portent sur des questions comme le recrutement, le développement des compétences, la rémunération et le rendement, la relève, la mobilisation du personnel, la performance ainsi que l'équilibre vie-travail.

LES OBJECTIFS DE 2001... ...le chemin parcouru au 30 juin 2003



RELÈVE

« Il nous faut être dynamique dans la construction de la relève. »



Les membres de l'équipe responsable du plan RH. Ne sont pas présents sur la photo : Louise Le Brun, vice-présidente Déploiement et soutien des solutions d'affaires, Jean Brunet, vice-président Ressources humaines – caisses, et Léonce Boudreau, conseiller.

Relève collégiale et universitaire

En juin 2003, 210 personnes ont terminé les programmes de formation. À la fin de 2004, nous souhaitons atteindre un cumulatif de 350 étudiants pour la relève. Notre cible sera atteinte 9 mois plus tôt que prévu. Notons que la totalité des universités et la majorité des cégeps ont été rencontrés en 2003.

Relève des DG

En 2001, notre planification de main-d'œuvre faisait état d'un besoin de pourvoir à 208 postes. Au 30 juin 2003, on en a comblé 204 dont 93 % provenant du réseau. Notre taux d'autosuffisance interne est excellent. De plus, au delà de 100 DG ont pu bénéficier d'un plan de développement des compétences.



Recrutement en ligne (Internet)

Mise en fonction du recrutement en ligne sur... www.desjardins.com/emploi.

Du 28 février au 30 septembre, 20 237 personnes se sont inscrites dans la banque de candidatures; 150 postes ont été comblés. En 2004, on espère la mise en place des affichages pour tout le Mouvement. Desjardins se positionne bien pour l'avenir.

Relève féminine

Nous poursuivons notre travail d'identification de la relève.

Au 30 juin 2003, Dans les caisses...

- Globalement: 17,6% de femmes occupent la fonction de DG (objectif 2003: 22%).
- Préqualification et relève: 23% de femmes sont préqualifiées pour la fonction de DG et 32% depuis le début de 2003.
- 35% des participants au programme de relève sont des femmes (DG et DS).

À la Fédération...

- 17,2% occupent la fonction de directrice et plus à la Fédération (la cible en 2003 était de 22%) et 27,9% des postes de gestion sont occupés par des femmes.

FORMATION

« Il faut reconnaître que les membres s'adaptent aux changements plus vite que les entreprises et qu'ils en veulent toujours davantage. De là l'importance de poursuivre la formation des employés de façon continue. »



En considérant l'investissement dans la relève universitaire et collégiale, c'est 5,15% de la masse salariale qui a été investie en 2003.

Le Train de la qualité

Vaste chantier de mobilisation, ce programme vise 32 000 employés et dirigeants de Desjardins. À ce jour 45% des caisses sont engagées à suivre ce programme.

Au 21 octobre 2003, 11 178 personnes ont reçu la formation « Phil – le moment de vérité » et 5 189 personnes ont reçu celle sur les bases d'excellence.

Le taux de satisfaction de la clientèle est de:

- 93% pour les DG de caisses;
- 90% pour les gestionnaires de caisses;
- 94% pour les employés de caisses;
- 86% pour les dirigeants de caisses;
- 90% pour les employés de la Fédération.

Institut coopératif Desjardins

Le 28 février dernier, le conseil d'administration donnait son aval au projet de mise en œuvre de l'Institut coopératif Desjardins. Ce dossier destiné à des dirigeants et aux gestionnaires de Desjardins vise l'acquisition de compétences stratégiques liées à la spécificité, à la transformation et au développement de Desjardins. Cet institut entrera en fonction en avril 2004.

Centre de formation des caisses En 2003:

Au 30 juin, le Programme de relève interne (*coaching* et formation sur mesure) avait attiré 862 participants dans des programmes spécialisés. La cible en 2003 était de 665.

À ces chiffres s'ajoutent les résultats de 2002:

- 904 participants au programme *coaching* et formation sur mesure;
- 9 500 participants à la formation Perfectionnement à la carte;
- 5 726 participants à la formation Solutions d'affaires.

Formation en ligne

Une nouvelle version de la formation en ligne sera déployée en 2004. Cette solution permettra aux employés d'avoir accès à des modules de formation à distance, diminuant ainsi les frais de transport et de séjour ainsi que les coûts associés au temps de déplacement. Elle facilitera la gestion de la formation dans les caisses et la Fédération.

PERFORMANCE

« Pour les employés, la performance de l'entreprise permet de mettre davantage l'accent sur les stratégies de développement, d'améliorer les programmes de qualité de vie au travail, d'innover dans les stratégies de recrutement et aussi d'adapter nos conditions de travail et nos systèmes de rémunération. »



MOBILISATION

« Nous procéderons, régulièrement à un sondage sur la satisfaction et la mobilisation de nos employés. L'entreprise tient à instaurer une nouvelle culture de communication et à se rapprocher de ses employés. »

Non-cadres

- Un repositionnement des salaires a été fait en 2003 et se poursuivra en 2004.
- Les conditions de travail ont été révisées en tenant compte de l'équilibre vie-travail.
- L'investissement représente 35 M\$.

Cadres

- L'ensemble des postes ont été réévalués.
- Mise en place d'une politique de garantie salariale en cas de fusion de caisses pour les DG.
- Mise en place de la politique automobile pour les DG de caisses et les directeurs de CFE (incluant une politique santé et frais de représentation).
- Reconnaissance accrue du rendement.
- Amélioration notable des bonis cibles payables par les régimes d'intéressement.

L'application de la modernisation de la rémunération et des consolidations de travail entrera en vigueur en janvier 2004.

Révision des assurances collectives

Dossier visant à rendre le régime plus flexible, plus concurrentiel, tout en lui assurant une grande pérennité financière. Comme prévu, cette révision est entrée en vigueur le 1^{er} juillet 2003. Au-delà de 92 % des participants au régime se sont inscrits directement en ligne.

Pour soutenir le rendement des employés et des gestionnaires, d'autres moyens ont été mis en place dont :

Gestion du rendement

Le programme Gestionnaire performant a été revu de même que le programme Gestion du rendement pour les employés non cadres.

Gestion de la performance (rapport)

Ce rapport est suivi avec régularité par les dirigeants et les directeurs généraux. Plusieurs commentaires, émanant de groupes du réseau, suggéraient d'apporter des modifications au rapport. La nouvelle version proposée revoit plusieurs indicateurs de même que leur pondération et fournit un historique de performance.

Régime d'intéressement

En juin 2003, 80 % des caisses ont implanté un programme Régime d'intéressement et 64 % le programme Gestionnaire performant. Depuis janvier 2002, le programme d'intéressement s'applique à l'ensemble des employés de la Fédération.

Paramètres d'organisation

Les paramètres d'organisation constituent un levier important pour réaliser la transformation du réseau de distribution physique du Mouvement Desjardins. Ce dossier permet aux gestionnaires des caisses de faire évoluer la structure organisationnelle de la caisse et du CFE vers la vision de la caisse 2005, tout en tenant compte de la réalité de la caisse.

Sondage auprès du personnel

Les 4 000 employés de la Fédération et 5 000 employés de caisses ont été sondés en 2002. L'indice global de satisfaction et de mobilisation est de 73 % pour les caisses et de 74 % pour la Fédération.

Trois zones d'amélioration ressortent :

- Préparer la relève;
- Offrir des mesures facilitant l'équilibre vie-travail;
- Offrir une rémunération et des conditions de travail concurrentielles.

Les orientations du plan RH répondent à ces préoccupations. Le prochain sondage aura lieu au début de 2004.



CARRIÈRE

« La carrière chez Desjardins est une occasion pour faire progresser le talent [...]. C'est cette plus grande mobilité à l'intérieur du Mouvement que nous voulons favoriser. »

SANTÉ, MIEUX-ÊTRE

« Nous avons déjà un programme de santé et mieux-être basé sur la possibilité pour les employés de faire, avec un médecin et en toute confidentialité, leur propre bilan de santé. »

Sondage auprès des DG

- Un sondage spécifique a été réalisé auprès des DG. Taux de réponse: 70%; niveau de satisfaction: 68%. Les résultats ont été communiqués lors du Rendez-vous des DG, en novembre 2002.
- Le groupe de travail, sous la responsabilité du président et chef de l'exploitation de la Fédération, a poursuivi ses travaux sur le développement de la fonction DG, incluant des moyens de formation.

Microsite Carrière Desjardins sur www.desjardins.com

Son objectif est de promouvoir la carrière chez Desjardins sous le thème « Desjardins un monde de possibilités ».

22 000 personnes visitent mensuellement ce microsite bilingue qui présente les employeurs Desjardins, les postes disponibles, les avantages de travailler pour le Mouvement Desjardins.

Carrière Desjardins

En mai, 300 employés de Desjardins ont été consultés sur ce dossier. La vision de la carrière chez Desjardins, les principes directeurs et les actions à privilégier seront connus au début de 2004. Le centre de « réaffectation » reçoit annuellement 400 personnes en réflexion et en transition de carrière. Sa vocation sera à réviser.

Mes actions, ma santé !

- En juin 2003, inscription de 240 caisses regroupant 6 600 participants. Taux de satisfaction: 92 %.
- À la Fédération, 3 125 employés ont pris part à la conférence sur la santé globale, soit 90 %, et 2 742 à celle sur la gestion du stress.
- Mise en place d'un programme de vaccination pour l'ensemble des employés des caisses et de la Fédération.

Plusieurs autres dossiers connaîtront leur aboutissement en 2004.

Le président et chef de la direction du Mouvement, Alban D'Amours, aime à dire que « la compétence des employés engendre la confiance et que la confiance engendre l'appartenance et l'enthousiasme des gens ». Grâce aux sondages sur la satisfaction et la mobilisation des employés, l'entreprise multiplie les efforts et les initiatives pour se rapprocher de ses employés et pour instaurer un dialogue fructueux.

Avec le plan RH, Desjardins se positionne sur le marché comme une organisation qui reconnaît qu'elle doit sa réussite financière à ses gestionnaires et ses employés et qu'elle tient à les traiter de façon équitable, en leur offrant un environnement de travail stimulant et des conditions de rémunération et de travail concurrentielles. Jacques Dignard concluait l'entrevue qu'il nous accordait en 2002 sur cette phrase qui résume bien le sens du plan qu'il a conçu avec son équipe: « On se prépare à livrer une guerre à la concurrence et, surtout, à faire en sorte que les employés créent de la valeur auprès des membres: ce sera ça, la différence Desjardins ».

Promesse tenue !

Les 7 grandes orientations du plan RH

Des résultats tangibles

1 Accroître notre vitesse d'action et de décision à l'égard du processus de dotation et de relève.



- 330 personnes « préqualifiées » pour la relève DG et 93 % des postes pourvus à l'interne.
- Taux de fidélisation des employés: 94 %.
- Relève universitaire et collégiale: 350 étudiants ont été ou seront embauchés d'ici la fin de 2003.

Desjardins prépare bien sa relève et constitue un employeur de choix pour ceux qui cherchent un emploi.

2 Accroître la connaissance de notre main-d'œuvre aux fins de la relève, du développement, de la performance et de l'équité.



- Taux de satisfaction des employés des caisses: 73 %.
- Taux de satisfaction des employés de la Fédération: 74 %.
- Vigie continue.

Une culture de communication se met progressivement en place.

3 Accroître la présence des femmes dans les postes de direction.



- Pourcentage de femmes qui occupent la fonction de DG: 17,6 %.
- Pourcentage de femmes « préqualifiées » pour la fonction de DG: 23 %.

Évaluation continue de notre relève féminine.

4 Offrir et promouvoir la carrière Desjardins.



En 6 mois...

- 120 000 personnes ont visité le microsite carrière « Desjardins un monde de possibilités » sur desjardins.com.
- 22 000 personnes sont inscrites dans la banque de candidatures.
- 150 postes ont été comblés.

Desjardins est attrayant.

5 Innover dans nos approches et nos contenus de formation afin de devancer les besoins des membres.



- L'investissement en formation équivaut à 5,15 % de la masse salariale.
- Train de la qualité: 11 000 personnes en formation.

Un grand chantier de mobilisation.

6 Soutenir le réseau dans sa transformation et l'amélioration de sa performance.



- Investissement substantiel dans la révision des salaires et des régimes d'intéressement: 50 M\$.

On reconnaît l'apport des employés et des gestionnaires aux résultats de Desjardins.

7 Favoriser l'équilibre vie-travail.



- Révision des conditions de travail.
- 9 000 participants au programme Santé, mieux-être.

Défi: implanter une culture qui favorise l'équilibre.

Les caisses Desjardins se tournent vers l'Afrique

Plusieurs caisses Desjardins ont déjà répondu à l'appel du programme de Partenariat Nord-Sud lancé par Développement international Desjardins (DID). Leur contribution aura un effet remarquable: en aidant des caisses africaines à moderniser leurs opérations, elles deviennent un véritable moteur de l'activité économique et de l'amélioration des conditions de vie sur le continent africain.

Au cours des quatre prochaines années, ce sont près de 300 caisses africaines que DID aidera à informatiser. Mais bien que plusieurs caisses Desjardins aient déjà adhéré au Partenariat

Nord-Sud, les efforts devront se poursuivre pour atteindre cet objectif. La campagne s'intensifiera donc dans les prochains mois et sera ponctuée de nouvelles activités qui permettront aux caisses de faire connaître leur engagement et d'être informées de l'évolution du projet d'informatisation.

Au début de décembre, deux représentants de caisses Desjardins auront l'occasion de se rendre au Mali, en Afrique de l'Ouest, pour y constater eux-mêmes le défi que représente l'informatisation. Ce sont Johnny Roy, directeur général de la Caisse de Royal-Roussillon en Abitibi, et Josée Gamache, directrice des



Olivier Lavoie, président de DID, et Alban D'Amours, président et chef de la direction du Mouvement Desjardins, lors du tirage de la première visite de sensibilisation en Afrique

centres de services à la Caisse de Chomedey... et originaire de l'Abitibi. Le Mali possède un réseau de 48 caisses appuyées par DID. Ensemble, elles rejoignent plus de 100 000 membres qui, sans elles, n'auraient pas accès à des services financiers adéquats.

Merci à tous nos Partenaires Nord-Sud:

Caisse d'économie des employés et employés de Gaz Métropolitain
Caisse d'économie des employés de la S.T.C.U.M.
Caisse Desjardins des fonctionnaires du Québec
Caisse d'économie Desjardins des policiers et policières de Montréal
Caisse d'économie des travailleurs unis
Caisse populaire Desjardins d'Acton Vale
Caisse populaire Desjardins d'Alma
Caisse populaire Desjardins d'Amqui
Caisse populaire de L'Ange-Gardien
Caisse populaire Desjardins d'Anjou
Caisse populaire Desjardins du Bassin-de-Chambly
Caisse populaire Desjardins de Bedford
Caisse populaire Desjardins de Blanc-Sablon
Caisse populaire Desjardins de Bois-des-Filion - Lorraine
Caisse populaire Desjardins de Bois-Franc - Cartierville
Caisse populaire Desjardins de Brome-Missisquoi
Caisse populaire Desjardins de Bois-des-Filion - Lorraine
Caisse populaire Desjardins de Cavignac
Caisse populaire Desjardins du Centre d'Ahuntsic
Caisse populaire Desjardins Centre du Bas-Richelieu
Caisse populaire Desjardins Charles-LeMoine
Caisse populaire Desjardins de Chicoutimi
Caisse Desjardins Chomedey
Caisse populaire Desjardins des Cinq-Cantons
Caisse populaire Desjardins de Daveluyville
Caisse populaire Desjardins des Deux Rives
Caisse populaire Desjardins de Dolbeau-Mistassini
Caisse populaire Desjardins de l'Érable
Caisse populaire Desjardins d'East Angus
Caisse populaire Desjardins des Frontières
Caisse populaire Desjardins de l'Est de l'Abitibi
Caisse populaire Desjardins de Farnham
Caisse populaire Desjardins du Fleurdésé
Caisse populaire Desjardins Granby-Bromont
Caisse populaire Desjardins de Grand-Mère
Caisse populaire Desjardins de Grantham-Wickham
Caisse populaire Desjardins de Hauterive
Caisse populaire Desjardins de la Haute-Yamaska
Caisse populaire Desjardins des Hauts-Boisés
Caisse populaire Desjardins d'Hochelaga-Maisonneuve
Caisse Desjardins de l'Île de Hull
Caisse populaire Desjardins Immaculée-Conception
Caisse populaire Desjardins de Joliette
Caisse populaire Desjardins de Jonquière
Caisse populaire Desjardins de La Malbaie
Caisse populaire Desjardins La porte des Anciens-Maires
Caisse populaire de La Prairie
Caisse populaire Desjardins de LaSalle
Caisse populaire Desjardins de La Sarre
Caisse populaire de Lac-à-la-Tortue

Caisse Desjardins du Lac des nations de Sherbrooke
Caisse populaire Desjardins de Lac-à-la-Croix
Caisse populaire Desjardins du Lac-Memphrémagog
Caisse Desjardins de Laval-des-rapides
Caisse populaire Desjardins de Label-sur-Quevillon
Caisse populaire Les Grands Boutevards
Caisse populaire Desjardins Les Salines
Caisse populaire Desjardins de Longueuil
Caisse populaire Desjardins de Louiseville
Caisse populaire Desjardins de Marieville
Caisse Desjardins du Marigot de Laval
Caisse populaire Desjardins des Métaux blancs
Caisse populaire Desjardins des Mille-Îles
Caisse populaire Desjardins de Mirabel
Caisse populaire Desjardins du Mont-Bellevue de Sherbrooke
Caisse populaire Desjardins du Mont-Royal
Caisse populaire Mont-Saint-Hilaire
Caisse populaire Desjardins de la Moraine
Caisse populaire Desjardins Morlac
Caisse populaire Desjardins des Moulins et du Vieux-Nord
Caisse populaire Desjardins Nérée-Beauchemin
Caisse populaire Desjardins de Nicolet
Caisse populaire Desjardins du Nord du Lac-Abitibi
Caisse populaire Desjardins de Normanville
Caisse populaire Notre-Dame-Auxiliatrice
Caisse populaire Desjardins de la Nouvelle-Acadie
Caisse populaire Desjardins de l'Ouest de Laval
Caisse populaire Desjardins de l'Ouest de Montréal-Nord
Caisse populaire Desjardins de l'Ouest de Villersay
Caisse populaire Desjardins d'Outremont
Caisse populaire Desjardins Pierre-De Saurel
Caisse populaire Desjardins des Plaines boréales
Caisse populaire Desjardins des Plateaux de Sherbrooke
Caisse populaire Desjardins de Pointe-Bleue
Caisse populaire Desjardins de la Pointe-Saint-Charles et de Verdun
Caisse populaire Desjardins Provost de Lachine
Caisse populaire Desjardins de Richelieu - Saint-Mathias
Caisse populaire Desjardins de Rimouski
Caisse populaire Desjardins de la Rive-Nord du Saguenay
Caisse populaire Desjardins de la Rivière-du-Nord
Caisse populaire Desjardins de la Rivière-Noire
Caisse populaire Desjardins des Rivières Boyer et Etchemin
Caisse populaire de Rock Forest
Caisse populaire Desjardins de la MRC de Rouyn-Noranda
Caisse populaire Desjardins de Royal-Roussillon
Caisse populaire Desjardins du Saguenay-Saint-Laurent
Caisse populaire Desjardins Saint-Adolphe-de-Dudswell
Caisse populaire Desjardins de Saint-Antoine-des-Laurentides
Caisse populaire Desjardins de Saint-Boniface-de-Shawmigan
Caisse populaire Desjardins de Saint-Camille
Caisse populaire Saint-Camille de Montréal-Nord

Caisse populaire Desjardins de Saint-Cézaire
Caisse populaire de Saint-Claude
Caisse populaire Desjardins de Sainte-Anne-de-la-Pérade
Caisse populaire Desjardins de Sainte-Hélène-de-Bagot
Caisse populaire Desjardins de Sainte-Rosalie (Bagot)
Caisse populaire Desjardins Sainte-Rose-de-Laval
Caisse populaire Desjardins de Sainte-Thérèse-de-Blainville
Caisse populaire Desjardins de Saint-Eustache - Deux-Montagnes
Caisse populaire Desjardins de Saint-Félicien - La Doré
Caisse populaire Desjardins de Saint-Henri
Caisse populaire Desjardins Saint-Jean-de-la-Croix
Caisse populaire Desjardins de Saint-Jean-sur-Richelieu
Caisse populaire Desjardins de Saint-Laurent
Caisse populaire de Saint-Lazare du Cap-de-la-Madeleine
Caisse populaire Saint-Luc
Caisse populaire Desjardins de Saint-Moise et de Saint-Noël
Caisse populaire de Saint-Odilon
Caisse Desjardins de Saint-Paulin
Caisse populaire Desjardins Saint-Pierre-Apôtre de Longueuil
Caisse populaire Desjardins de Saint-Prime
Caisse populaire de Saint-Prosper-de-Champlain
Caisse populaire Saint-Raymond-de-Hull
Caisse populaire Saint-Rodrigue
Caisse populaire Desjardins Saint-Stanislas de Montréal
Caisse populaire Desjardins de Sainte-Thècle - Saint-Adelphe
Caisse populaire de Saint-Théodore-d'Acton
Caisse populaire de Saint-Tite
Caisse populaire Desjardins des Seigneuries de Soulanges
Caisse populaire Desjardins de Sherbrooke-Est
Caisse populaire Desjardins Sieur-de-Roberval
Caisse populaire Desjardins Sieur-d'Iberville
Caisse populaire de Saint-Léonard-d'Aston
Caisse populaire Desjardins de Saint-Michel
Caisse populaire de Saint-Wenceslas
Caisse populaire Sainte-Marguerite de Trois-Rivières
Caisse populaire Desjardins du Sud de l'Abitibi-Ouest
Caisse populaire Terrebonne
Caisse populaire Desjardins des Trois-Lacs
Caisse Desjardins de Trois-Rivières
Caisse populaire Desjardins de la Vallée de l'or
Caisse populaire Desjardins de la Vallée maskoutaine
Caisse populaire Val-Mauricie
Caisse populaire Desjardins des Verts-Sommets de l'Estrie
Caisse populaire Desjardins de Victoriaville
Caisse d'économie Desjardins des Vieilles Forges
Caisse populaire Desjardins du Vieux-Rosemont-Petite-Patrie
Caisse populaire Ville-Énard
Caisse populaire Desjardins de Vimont - Auteuil
Caisse populaire Desjardins de Warwick
Caisse populaire Desjardins de Weedon
(31 octobre 2003)

Source: Développement international Desjardins

DID est partenaire de l'Agence canadienne de développement international (ACDI).



Agence canadienne de
développement international

Canadian International
Development Agency

www.did.qc.ca



Desjardins
Développement international



FINANCEMENT *accord D* REER¹

➔ NOUVEAU!

À l'aide du FINANCEMENT *accord D*, disponible sur la plupart des cartes VISA Desjardins, obtenez en 15 minutes² du financement pour investir dans vos placements REER Desjardins. Vous pouvez obtenir un montant allant jusqu'à 10 000\$. Par la suite, remboursez votre financement par versements mensuels égaux selon des termes flexibles de 12, 24, 36, 48 et 60 mois à des taux d'intérêt des plus concurrentiels.

Disponible à votre caisse ou en communiquant avec AccèsD téléphone (1 800 CAISSES)

Pas de carte VISA Desjardins? Profitez de cette occasion pour en faire la demande!

Pour plus d'information: desjardins.com/accordD

* Visa Int'l/Fédération des caisses Desjardins du Québec, usage autorisé.



Desjardins
Solutions en ligne

Conjuguer avoirs et êtres

➔ Profitez-en... c'est *accord D*!

Vous planifiez voyager? Des projets de rénovation?
Un investissement dans votre REER Desjardins?
Nous avons la solution pour vous aider à réaliser vos projets.

Simplicité, flexibilité et rapidité, voici le **FINANCEMENT *accord D***! Services de Cartes Desjardins est le seul émetteur de cartes de crédit à vous faire bénéficier d'une seconde limite de crédit pour faciliter l'obtention et le remboursement d'un financement.

Qu'est-ce que le **FINANCEMENT *accord D*** à la caisse?

Ce mode de financement permet d'obtenir jusqu'à 10 000 \$ dans un délai de 15 minutes². Offert à des taux d'intérêt des plus concurrentiels, le **FINANCEMENT *accord D*** est disponible sur la carte VISA Desjardins sous forme d'une deuxième limite de crédit permanente, renouvelable et distincte de la limite courante. Pour bénéficier de ce financement, il faut être membre de la caisse. Pourquoi? Le montant obtenu sera déposé automatiquement dans le compte EOP du membre.

De plus, un relevé de compte qui comprend tout facilite la compréhension des paiements. Sur le même relevé de compte VISA Desjardins, on retrouve les achats courants ainsi que les financements. Les mensualités sont transférées du solde de financement au solde courant de la carte VISA Desjardins et intégrées au paiement minimum.



Le **FINANCEMENT *accord D*** REER

À compter du 17 novembre 2003, le **FINANCEMENT *accord D*** REER sera disponible sur la carte VISA Desjardins. Cette solution de financement unique vous permettra d'investir dans votre REER Desjardins pour planifier votre futur!

Modes de remboursement:

	500 \$ à 4 999 \$	5 000 \$ à 10 000 \$	REER (500 \$ à 10 000 \$)
Termes	6, 12, 18, 24 ou 36	12, 24, 36, 48 ou 60	12, 24, 36, 48 ou 60
Taux	fixe ³	varie selon le terme ²	varie selon le terme ²

Comment en faire la demande?

- 1- À la caisse
- 2- AccèsD au 1 800 CAISSES
- 3- AccèsD Internet sur www.desjardins.com
(Sauf pour le **FINANCEMENT *accord D*** REER)

Pour plus d'information:

Visitez le site Internet www.desjardins.com/accordD
ou communiquez avec le Service aux caisses, CFE et Credit Unions
de VISA Desjardins au: (514) 397-4747 ou 1 800 465-6272

une carte, deux limites de crédit



¹ Sujet à l'approbation du service de crédit.

² Lorsque la demande est faite durant les heures d'ouverture.

³ Les taux sont disponibles au Bulletin de taux de la Fédération.

33 équipes de vente couronnées

Photos : Yves Demers

Les 8 et 22 novembre 2003, 120 équipes regroupant au-delà de 1 500 personnes, se sont donné rendez-vous à Laval et à Québec pour une soirée haute en émotions, la « Symphonie régionale » prévue dans le programme de mobilisation et de reconnaissance Ensemble. Trente-trois équipes de vente ont été consacrées les plus performantes dans le marché des particuliers. Le gestionnaire de chaque équipe gagnante a eu, depuis, l'agréable tâche de déterminer « le meilleur vendeur » de l'équipe (le ou la virtuose).

En mars 2004, se tiendra la « Symphonie provinciale volet entreprises » où 21 équipes célébreront leur performance. Sept d'entre elles seront honorées et autant de virtuoses. Au terme des ces trois symphonies, ce sont donc 40 virtuoses qui s'envoleront avec une personne de leur choix pour un voyage de rêve en République Dominicaine.



Pierre Robitaille, premier vice-président Région Est, a tout lieu d'être fier : deux caisses de l'Est se sont distinguées au concours Ensemble. Ce sont, en haut à gauche, la Caisse populaire de Rivière Ouelle et la Caisse des Rivières Boyer et Etchemin qui, comme toutes les caisses qui paraissent sur ces photos, ont été honorées dans deux catégories.



La caisse d'économie du personnel municipal (Québec), digne représentante des caisses de groupes, s'est distinguée dans la catégorie Équipes personnalisées et Équipes ciblées.



L'équipe de la Caisse populaire Sainte-Véronique reçoit son prix en compagnie du premier vice-président Région Ouest, Bruno Morin.



Deux caisses estriennes ont également été couronnées. En haut, le représentant de la Caisse populaire de Saint-Camille et celui de la Caisse populaire Mont-Saint-Hilaire, accompagnés du vice-président Région Estrie, Albert Ouellet.





Bertrand Laferrière, sous le regard attentif de l'animateur de la soirée, Bernard Fortin, dévoile le trophée du programme.



Un des moments magiques du spectacle « Et si les films m'étaient chantés ».



La Caisse populaire Héritage d'Ottawa-Ouest a fait honneur à l'Ontario, se distinguant dans les catégories Équipes personnalisées et Équipes ponctuelles.

Lauréats 2003

Équipes personnalisées

Hawkesbury ltée	Rivière-Ouelle
Pointe-Sainte-Foy	Ouest-de-Verdun
Sainte-Véronique	Saint-Camille
Lac-au-Saumon	La Sarre
Mont-Saint-Hilaire	Waterloo
Personnel municipal (Québec)	

Équipes ciblées

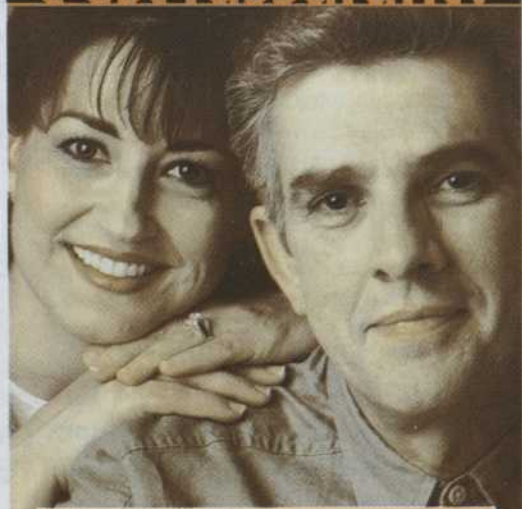
Héritage d'Ottawa-Ouest inc.	Rivières Boyer et Etchemin
Saint-Séverin	Rivière-Ouelle
Saint-Faustin	Sainte-Véronique
Ouest de Montréal-Nord	Saint-Camille
Ardoise	Mont-Saint-Hilaire
Personnel municipal (Québec)	

Équipes ponctuelles

Le Manoir	Héritage d'Ottawa-Ouest inc.
Saint-Prosper-de-Champlain	Saint-Célestin
Rivières Boyer et Etchemin	L'Enseignement du Grand-Portage
Kiamika	Charles-LeMoine
Île-des-Soeurs	Littoral gaspésien
Vieilles Forges	

Desjardins

c'est rassurant!



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

Fonds de sécurité Desjardins

Téléphone : 1 866 835-8444, poste 4483
(418) 835-4483
Télécopieur : (418) 837-5304



Desjardins

Campagne d'abonnement 2004

Du 27 novembre au 19 décembre 2004

Desjardins met l'argent
au service des gens
Jamais le contraire!

Passez de la parole au geste!
Abonnez vos membres à

Mes
FINANCES MaCAISSE

Campagne d'abonnement 2004

Mes
FINANCES MaCAISSE
La revue des membres de Desjardins

La retraite dans 2, 5, 7 ans
Quel sera votre projet de vie?

La CHINE
Prochaine grande
puissance mondiale?

INVESTISSEMENT
Quels sont vos droits?

Rente ou CRI?



Desjardins
n'est pas une banque!

L'abonnement personnalisé
à *Mes finances-Ma caisse* est
un moyen additionnel de démontrer
que nous ne sommes pas une institution
financière comme les autres...

Cette année, misez sur la sélection
de membres retenue pour
les Soirées Desjardins de l'hiver 2004!

Mes finances-Ma caisse fait peau neuve!

En 2004, la revue se renouvelle du tout au tout, présentation visuelle
et contenu! Elle se rapproche des membres et met davantage
en valeur l'expertise des professionnels de Desjardins!

Pour information: (418) 835-8444 poste 2203



Desjardins
Fédération des caisses
du Québec

Programme Évolution de l'infrastructure MIC (EIM)

La technologie au service des gens, jamais le contraire!

Hélène Cossette

Le sentiment de fierté et le soulagement étaient palpables chez Richard Halley, premier vice-président Technologies de l'information, et les deux membres de l'équipe EIM qui l'accompagnaient lors de l'entrevue accordée à La Revue Desjardins. Et pour cause! Les trois hommes sortaient tout juste d'une rencontre à la Caisse populaire Desjardins d'Anjou, celle-là même qui s'était portée volontaire pour le prépilote de la migration du système d'exploitation micro-informatique OS/2 à celui de Windows.

« Ça prenait une bonne dose de courage de la part de la caisse pour entreprendre une telle expérience tout en maintenant ses activités », souligne M. Halley. « Pour reprendre les mots de son directeur général, Daniel Hébert, la Caisse d'Anjou a accepté avec honneur de devenir la première caisse Windows du réseau », renchérit François Labrie, directeur du programme EIM.

Depuis janvier 2003, lui et son équipe de projet ont rencontré mensuellement le comité de gestion de la caisse pour préparer celle-ci à ce qui allait toucher l'ensemble du personnel pendant quelques brèves, mais intenses semaines. « Nous les avons guidés pas à pas dans une démarche de soutien, explique François Labrie. Comme c'était la première caisse à expérimenter la migration, nous avons défini ensemble un plan de reprise des activités et un plan de retour en arrière en cas de besoin. »

L'implantation a été réalisée en trois vagues, comme ce sera le cas pour toutes les caisses, mais de façon accélérée. Les nouvelles applications Web ont été livrées lors des deux premières vagues, puis Windows a été installé sur tous les postes de travail. L'équipe EIM était sur place en permanence, prête à réagir. Mais, on l'aura compris, le prépilote a été une grande réussite!



Pierre Bédard

Richard Halley

Plus de cinq millions de transactions à la centrale par jour

On ne peut jamais être trop prudent toutefois, surtout lorsqu'il s'agit d'entreprendre des changements d'envergure qui touchent l'infrastructure vitale de l'ensemble des caisses et des CFE du Québec, de l'Ontario et de l'Acadie. « N'oublions pas que le réseau doit pouvoir soutenir un volume transactionnel qui atteint des records mondiaux, souligne Richard Halley. Chaque jour, nous effectuons plus de cinq millions de transactions. En période de pointe, on parle de 420 transactions... à la seconde! »

Pour assurer la stabilité de la plateforme micro-informatique, quelle que soit la configuration technologique et physique d'une caisse, l'équipe EIM procédera à un pilotage dans 30 caisses additionnelles d'ici mai 2004. « Nous sommes très heureux qu'autant de caisses aient accepté de participer aux pilotes. Ça démontre à quel point les gens des caisses souhaitaient cette migration Windows, ne serait-ce que pour se mettre au diapason de ce que la Fédération, les filiales, leurs membres ou eux-mêmes ont à la maison », souligne M. Halley.

Déjà, trois applications en mode Web ont été livrées avec succès dans l'ensemble du réseau, soit *Dossier Caisse/Grand Livre*, *Gestion de taux - Épargne à terme et Adhésion/Gestion des folios*. Parallèlement aux pilotes, le déploiement des applications se poursuivra dans toutes les caisses, qu'elles soient sur la plate-forme OS/2 ou Windows. En octobre et novembre 2003, elles recevront les applications-conseils *Dossier Desjardins particulier*, *Fonds de placement*, *Sollicitation*, *Gestion des activités et des dossiers* et *Simulateurs et calculateurs*. L'application *Dossier de financement* suivra en janvier 2004. Les usagers auront ensuite quelques mois pour assimiler, à leur rythme, les applications réécrites en mode Web, avant le grand saut Windows.



Évolution Infrastructure MIC

La migration elle-même, qui aura lieu de juin 2004 jusqu'à la fin de 2005, sera menée de front par neuf équipes, à raison de plus de 30 sites par semaine. Cette troisième vague, la plus exigeante de toutes, comprendra également le déploiement de la suite bureautique Office et celui des applications OMA et SIMIC, non réécrites en Web. «L'objectif est d'avoir terminé le programme à temps pour le début de 2006, la date butoir où IBM cessera de soutenir OS/2», explique François Labrie.

Pourquoi ce changement ?

Lorsque IBM a officiellement annoncé en 2000 qu'il ne soutiendrait plus OS/2, la première réaction, chez Desjardins comme ailleurs, a été de chercher quelqu'un à blâmer pour une soi-disant mauvaise décision prise dix ans plus tôt, raconte Richard Halley. «Or en 1990, rappelle-t-il, toute l'industrie, en Europe comme en Amérique, avait choisi OS/2 parce que c'était le seul système d'exploitation capable de répondre aux besoins des institutions financières!» À l'époque, faut-il rappeler, Microsoft était encore un joueur secondaire dans le marché des grandes entreprises. Il n'y avait donc pas de coupable, puisque le revirement était imprévisible, mais les conséquences, elles, sont énormes pour toute l'industrie.

[...] en 1990, rappelle-t-il, toute l'industrie, en Europe comme en Amérique, avait choisi OS/2 parce que c'était le seul système d'exploitation capable de répondre aux besoins des institutions financières!

sateurs, ont donc été réécrites pour être accessibles par Internet. «C'était un double défi que d'effectuer cette transformation sur les deux plans en même temps, admet Richard Halley. Mais cette nouvelle infrastructure, à la fois solide et flexible, nous placera en bien meilleure position que la concurrence en 2006.»

Tant qu'à être forcé de changer de système d'exploitation, il fallait surtout s'assurer que cela n'ait jamais plus les mêmes répercussions. C'est pourquoi Desjardins a choisi le virage Web, qui a l'avantage de rendre les applications totalement indépendantes du système d'exploitation. Les applications, jusqu'à présent disponibles localement sur les postes de travail des utili-



De gauche à droite, notre journaliste, Hélène Cossette, Michel Sawyer, vice-président Développement technologique, François Labrie, directeur du programme EIM, et Richard Halley, premier vice-président Technologies de l'information.



Photos: Pierre Bédard

La Caisse populaire d'Anjou a accepté avec honneur de devenir la première caisse Windows du réseau.

La prochaine fois qu'un système d'exploitation deviendra désuet – ce qui ne manquera pas d'arriver compte tenu de la vitesse à laquelle évolue la technologie –, la migration à un autre système pourrait très bien se faire sans que les usagers en bout de ligne ne s'en aperçoivent. Comme l'explique Michel Sawyer, vice-président Développement technologique, «les applications, ce sont les outils de travail des utilisateurs, ce qu'ils voient. Alors que le système d'exploitation, c'est une infrastructure informatique sur laquelle est greffée toute une série de programmes et de canaux permettant d'acheminer l'information ou d'exécuter des commandes. C'est un peu comme la plomberie, ou plutôt les fondations d'une maison», ajoute-t-il.

Puisqu'il s'agit d'une partie invisible du système, c'est parfois difficile de faire comprendre qu'une telle transformation puisse coûter 85 millions de dollars, remarque Richard Halley. Quant à la mise à niveau de l'équipement des caisses, la Fédération termine actuellement un dossier personnalisé par caisse avec des recommandations précises.

Avantages de la webification

Outre les avantages liés à la séparation des applications et du système d'exploitation, la webification permet aussi de mettre en place des solutions beaucoup plus rapidement. «Aujourd'hui, ça

peut prendre près d'un an pour déployer une nouvelle application dans toutes les caisses, souligne François Labrie. Grâce au virage Web, on ne parle plus que de quelques mois, ce qui améliore grandement notre capacité de réaction face à la concurrence.»

La connaissance du membre s'en trouvera également nettement améliorée. Parce que les données qui étaient uniquement dans les caisses seront dorénavant centralisées, elles seront théoriquement disponibles en temps réel sur l'ensemble du réseau. «Les décisions quant aux renseignements qui seront disponibles selon les utilisateurs n'ont pas encore été prises, souligne Richard Halley. Mais, chose certaine, la technologie n'est plus une contrainte pour la réalisation du Fichier membre Desjardins. La clé est maintenant dans le consentement du membre.» À la demande des caisses, l'équipe EIM s'est toutefois assurée de mettre en place des outils pour la récupération des anciennes données locales une fois la conversion réalisée.

En mode Web, l'accès aux applications-conseils sera légèrement différent, mais les fonctions et les règles d'affaires n'ont pas été touchées, assure M. Halley. Les changements apportés ont trait principalement à la navigation et à la disposition des éléments visuels à l'écran, qui seront d'ailleurs uniformes d'une application à l'autre. Cela va grandement simplifier l'apprentissage, qui ne demandera plus que quelques heures de formation virtuelle en caisse par application, selon François Labrie.

«Le président de Microsoft Canada s'est engagé personnellement.»

«Je suis convaincu que nous ne mesurons pas encore tous les avantages de la webification», affirme Richard Halley. Entre autres, cela ouvre toute grande la porte au concept d'utilisateur-payeur, croit-il. «Les caisses pourront éventuellement choisir uniquement les applications dont elles ont besoin, les déployer à leur rythme et au moment qui leur convient.» Pour la Fédération toutefois, cela risque fort de changer les façons de faire. «Nos ressources passeront d'un modèle d'implantation et de soutien massifs, à un mode d'assistance permanent et sur mesure», estime M. Halley.

Plus de 200 employés et consultants auront travaillé au programme depuis son lancement, en 2001, jusqu'à sa conclusion à la fin de 2005. «La réussite du pré-pilotage est le fruit d'un incroyable travail d'équipe avec la Caisse d'Anjou, estime M. Halley, mais surtout avec les membres du comité directeur et nos partenaires, Microsoft, CGI et Bell.» Compte tenu de l'ampleur du programme, ces partenaires jouent leur réputation, croit-il. «Le président de Microsoft Canada s'est engagé personnellement, fait-il valoir. C'est dire toute l'importance que l'entreprise accorde au programme EIM de Desjardins!»

Au printemps 2004, Richard Halley entend bien annoncer le succès des 30 projets pilotes. «Mais, cette fois, promet-il, ce seront les caisses elles-mêmes qui témoigneront du fait que ce grand défi technologique ait pu se traduire en une grande réussite humaine!»



Fonds Desjardins

Bien pensé. Bien placé.

NOUVEAU PRODUIT

Catégorie T

Fonds fiscalement avantageux



- Pour le report d'impôt
- Pour le revenu mensuel fixe
- Pour une planification simplifiée



Desjardins

Les parts des Fonds Desjardins sont offertes par Les Services d'investissement Fiducie Desjardins inc., une compagnie appartenant au Mouvement Desjardins. Veuillez lire le prospectus simplifié attentivement avant d'investir. Les parts de fonds ne sont pas garanties, leur valeur fluctue fréquemment et leur rendement passé n'est pas indicatif de leur rendement futur. L'acquisition de parts de fonds de placement peut donner lieu à des frais de courtage, des commissions de suivi, des frais de gestion et d'autres frais.

Nous avons des principes en caissassurance...

Aider vos membres à réaliser leurs rêves... et à les protéger



Nos conseillers en sécurité financière travaillent de concert avec vous pour offrir à vos membres des solutions parfaitement adaptées à leurs besoins, et ainsi les aider à protéger leur patrimoine. Qu'il s'agisse d'assurance vie, invalidité ou santé, les solutions se veulent souples afin de s'ajuster à leurs projets et aux changements qui surviennent dans leur vie, comme l'arrivée d'un enfant ou l'achat d'une propriété.

Grâce à Desjardins Sécurité financière, vous êtes désormais en mesure de répondre à l'ensemble des besoins de vos membres en matière de sécurité financière. Ce qui démontre que **savoir faire avec cœur, ça compte !**



Nous avons même rédigé un livret du savoir-faire, qui guide notre conduite au quotidien. Composez le **1 800 463-7870** pour demander votre exemplaire.

desjardinssecuritefinanciere.com

MC Marque de commerce propriété de Desjardins Sécurité financière, compagnie d'assurance vie



Desjardins
Sécurité financière^{MC}

Conjuguer avoirs et êtres

vie, santé, retraite

Unis pour atteindre une performance durable

RENDEZ-VOUS

des présidents et des
directeurs généraux

Édition
2003

Les présidents et les directeurs généraux des caisses Desjardins sont « pleinement engagés dans la recherche de l'excellence », comme en témoignent les résultats des dernières années, mais ils ont « aussi le désir de rendre cette performance durable », s'est réjoui le président et chef de la direction du Mouvement des caisses Desjardins, Alban D'Amours, au terme du Rendez-vous 2003 des présidents et des directeurs généraux.

André Forgues

Près de 1 000 présidents et directeurs généraux de caisses, pour un taux de participation dépassant 75 %, étaient au Rendez-vous les 31 octobre et 1^{er} novembre, au Palais des congrès de Montréal, pour approfondir leur vision du leadership et de l'ensemble des facteurs qui permettent à une entreprise d'obtenir une performance globale et durable, selon le thème choisi cette année.

Desjardins, deuxième au monde

Dans son allocution d'ouverture, M. D'Amours a relevé plusieurs raisons d'être fiers des résultats obtenus. Une fierté qu'il a particulièrement ressentie lors d'un congrès récent, à Berlin, quand on y a affiché un classement montrant Desjardins au deuxième rang mondial, derrière la Rabobank, dans l'évaluation des grandes agences internationales de notation qui attribuent des cotes aux coopératives de services financiers.

Les récents succès de Desjardins ne tiennent pas qu'à la conjoncture mais au travail accompli, a dit M. D'Amours en réaffirmant qu'il est « à notre portée » d'être reconnue « comme la meilleure institution financière de nature coopérative au monde ». D'autant plus que, à la suite de la mise en place de la nouvelle fédération, l'organisation « n'a pas encore atteint toute la maturité nécessaire pour assurer sa pérennité ». Cela « nourrit nos ambitions », a indiqué le président du Mouvement.



Alban D'Amours

Quant à la caisse, elle « demeure un foyer d'initiative et de créativité dans l'atteinte de ses buts. Tant les caisses que la Fédération et les filiales ont besoin de leurs propres marges de manœuvre et c'est le leadership qui constitue le vrai pouvoir. Dans ce con-

texte, le respect et la confiance sont des valeurs clés de réussite ».

La satisfaction des membres est la première raison d'être d'une coopérative et, dans la démarche « vers une performance globale et durable », le programme de mobilisation à la qualité est une initiative capitale. Pour bien « communiquer et faire partager à nos équipes une vision de la qualité », M. D'Amours a invité les présidents et les DG à s'appuyer sur le « triangle de la performance », présenté lors des Rendez-vous 2002 et dont les trois pôles sont la satisfaction des membres et des clients, la satisfaction et la mobilisation des employés et des dirigeants ainsi que la productivité.

Des membres plus satisfaits

Au matin du samedi, Alban D'Amours et Bertrand Laferrière ont proposé ce triangle de la performance comme un outil de gestion pour « aider à faire les arbitrages nécessaires pour rendre durable la performance globale recherchée ». Ces arbitrages doivent porter sur des enjeux qui sont au cœur de la quête de performance, ont-ils fait valoir. Par exemple, si tout indique que 2003 sera une année aussi bonne que 2002, on ne peut planifier en fonction de la répétition de tels excédents année après année. La diminution éventuelle des surplus entraînerait une réduction des ristournes versées aux membres. Dans ce contexte, des moyens nécessitant des modifications législatives sont envisagés pour permettre aux caisses de créer une réserve spécifique servant à rendre possible une distribution plus équilibrée des ristournes, d'une année à l'autre.



Une participante particulièrement intéressée au déroulement des travaux en atelier: Monique F. Leroux, à gauche, présidente de Desjardins Société financière et chef de la direction des filiales.

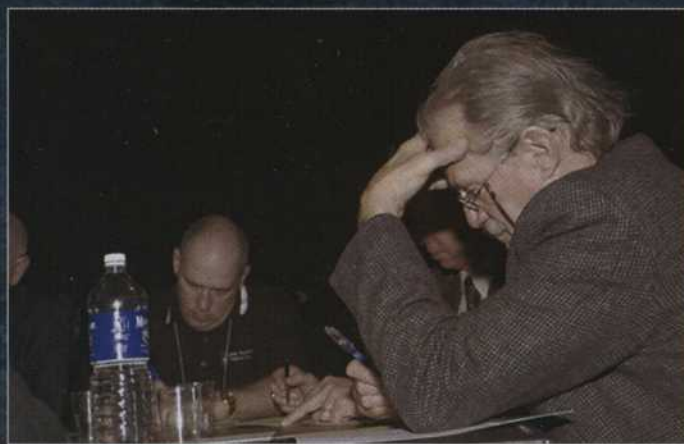
Par ailleurs, on sait que des sommes colossales seront transmises d'une génération à l'autre au cours des prochaines années. La qualité des services offerts prend donc une importance cruciale pour amener les jeunes à poursuivre la relation que leurs aînés ont entretenue avec Desjardins. Les résultats de l'étude 2003 permettent de constater l'amorce d'un redressement à cet égard puisque le taux de satisfaction des membres à l'égard de leur caisse, graduellement tombé de 56% à 44% entre 1998 et 2002, est en effet remonté à 46% en 2003, une amélioration qui se vérifie dans toutes les dimensions de service.

Enfin, la distinction coopérative constitue un atout clé de Desjardins dans le contexte concurrentiel d'aujourd'hui. Elle permet d'élaborer « nos stratégies en prenant en compte le long terme, d'où notre souci pour la performance globale et durable ».

Rémunération et gouvernance

En atelier, les présidents et les DG ont recensé plusieurs moyens à prendre ou attitudes à adopter pour obtenir une performance globale et durable. Plusieurs des points soulevés ont eu trait au leadership et à la manière de l'exercer, à l'importance de la communication dans l'entreprise et à la nécessité de respecter l'autonomie des caisses et les particularités locales. Des propositions qui, en général, ont été accueillies positivement par MM. D'Amours et Laferrière.

La suggestion de permettre au conseil d'administration de la caisse de négocier librement les conditions d'emploi de son directeur général a toutefois amené une mise en garde du président et chef de la direction du Mouvement aux dirigeants des caisses. « Ne souhaitez pas cela », leur a-t-il dit. « Si nous voulons bien nous approprier le triangle de la performance globale et durable, il faut faire en sorte qu'on ne se nuise pas entre nous », a indiqué M. D'Amours avant d'ajouter que « les recommandations du conseil d'administration de la Fédération pour la rémunération des cadres



▲ En atelier, présidents et directeurs généraux ont établi ce qu'ils peuvent eux-mêmes commencer à faire ou modifier dans leurs façons de faire pour atteindre une performance globale et durable. Ils ont aussi discuté des leviers dont dispose la caisse et le réseau pour réaliser cet objectif, ainsi que des initiatives qui peuvent être réalisées localement pour assurer à leur caisse une performance globale et durable.



Les périodes de questions ont été très animées et des propositions très enrichissantes sont ressorties des ateliers.

des caisses et de la Fédération sont empreintes du souci d'assurer la meilleure rémunération possible. »

À cet égard, en réponse à un président de caisse, M. D'Amours a invité les dirigeants à considérer selon le processus normal de décision des instances du Mouvement la résolution proposée par la Fédération en matière de rémunération des cadres.

Intervenant ensuite au micro, le président de l'Association des directeurs généraux de caisses, Luc Bazinet, a dit partager le point de vue de M. D'Amours quant aux règles de gouvernance à observer. Il a aussi rappelé que la proposition de la Fédération a donné lieu à une tournée des régions où « toute l'information a été livrée au réseau et où les questions qui ont été posées ont trouvé réponses ».

La caisse sera maître d'œuvre de sa transformation

La caisse doit être le leader de sa transformation et, par conséquent, la Fédération relèvera le défi d'adapter son offre de service à la planification de chacune des caisses, tout en maintenant la cible de la « Vision de la caisse 2005 »... pour 2005!

Ce virage découle des Rendez-vous 2002 et de la démarche « Partenariat et leadership » qui s'ensuivit. Il s'inscrit dans une impressionnante série de mesures présentées à un train d'enfer aux participants du Rendez-vous 2003 par le président et chef de l'exploitation de la Fédération, Bertrand Laferrière.

Pour les caisses, ce sera la fin du « festival des livrables ». Pour la Fédération, ce changement est crucial et prendra d'abord la forme d'une expérience pilote, avec une trentaine de caisses, à compter de janvier. En allouant « plus de marge de manœuvre à la caisse et à la région dans l'organisation des livrables », on propose un défi tout aussi exigeant aux dirigeants et aux gestionnaires de la caisse qui « doit avoir une idée très claire de sa transformation ».

Respect et confiance

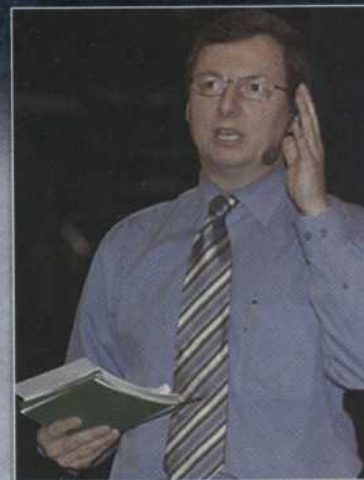
Deux valeurs s'inscrivent au cœur du partenariat entre les caisses et leur fédération. D'abord le respect, qui s'applique à l'égard des rôles et des champs de compétence des partenaires, à l'égard des disparités régionales et des différences de situation entre les caisses. Ensuite la confiance, qui se manifeste par une ouverture mutuelle à se laisser influencer, par une plus grande écoute de la part de la Fédération et par la latitude accrue des caisses dans leur transformation et dans le choix des moyens. Ces deux valeurs incontournables doivent être soutenues par une communication efficace, transparente et stimulante.

Les principales actions en bref

- La Fédération prendra comme les caisses le train de la qualité en y incluant une démarche propre au partenariat dans ses relations avec le réseau; de 2002 à 2003, la satisfaction des caisses à l'égard des services de la Fédération est passée de 84 % à 89 %.
- Tout en s'adaptant à la planification de la caisse pour l'appuyer dans sa transformation, la Fédération précisera le rôle et l'imputabilité du conseil d'administration de la caisse, informera les

dirigeants des projets et de leurs enjeux et leur fera périodiquement état de l'avancement du dossier.

- À l'égard des filiales, la Fédération établira une meilleure liaison pour atteindre plus de cohésion entre les livrables et coordonnera les plans d'affaires des composantes avec ceux des caisses.
- Relativement au Plan d'affaires du réseau coopératif (PARC), « il faut atteindre le juste dosage du *challenge*, de l'excellence mutuelle » entre la Fédération et les caisses, dit M. Laferrière. Les cibles doivent être « à la bonne hauteur ». La gestion de ce dossier satisfait de plus en plus les caisses (de 70 % en 2001 à 80 % en 2002 et à 87 % en 2003).
- En ce qui concerne les mécanismes de consultation en matière opérationnelle, on formera trois comités consultatifs permanents, composés chacun de 22 membres provenant de toutes les régions, incluant l'Ontario, et des caisses de groupes. Leur mandat portera, respectivement, sur le développement du marché des particuliers, celui des entreprises et sur les ressources humaines.
- Deux groupes de travail permanents seront aussi formés; ils seront composés de neuf personnes chacun, qui s'intéresseront à la gestion du crédit et des risques et à la tarification.
- Un programme de formation pour les dirigeants sera offert et l'Institut coopératif Desjardins entreprendra ses activités en 2004. Le développement de la fonction DG est considéré « comme un dossier d'amélioration continue » que l'on enrichira encore en 2004.
- À propos des pactes d'affaires, d'importants progrès ont été accomplis; M. Laferrière a vanté l'écoute dont a su faire preuve l'équipe des Valeurs mobilières Desjardins. L'expérience en cours dans neuf caisses est prometteuse, les résultats sont au rendez-vous et 30 autres caisses participeront au projet Tandem au premier trimestre 2004. Bref, « Desjardins est en voie de réussir à faire ce qu'aucun compétiteur n'a réussi », a conclu Bertrand Laferrière.



Bertrand Laferrière: « Desjardins est en voie de réussir à faire ce qu'aucun compétiteur n'a réussi ».

Leadership et communication, ce qu'ils ont dit...

Quatre conférenciers prestigieux ont pris la vedette au Rendez-vous 2003 des présidents et directeurs généraux, partageant chacun à leur manière ce que l'expérience leur a appris sur le leadership et la gestion. Voici quelques capsules extraites de leurs propos.

Lucien Bouchard, ex-premier ministre du Québec

- La personnalité du leader doit être adaptée aux circonstances avec lesquelles il a à composer
- Le leader assume les décisions qu'il prend.
- Il trouve un équilibre entre la consultation excessive et l'autoritarisme.
- Il est celui qui met sa peau en jeu.
- Il est celui qui intègre la globalité des éléments d'une situation.
- Le leadership est un exercice de responsabilité et non pas un exercice de pouvoir.
- Une organisation a besoin de plusieurs leaders.
- Il faut concevoir le leadership comme un service.

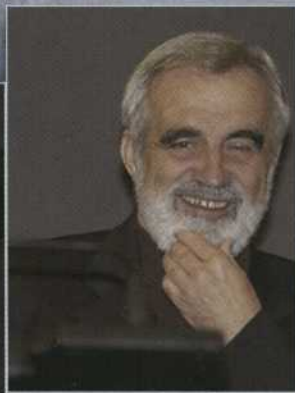


Robert Dutton, président et chef de la direction de Rona

- Il faut concilier l'ouverture au changement et la fidélité à nos valeurs originales.
- On peut toujours s'améliorer sur tous les plans.
- Nous respectons nos concurrents et, à la limite, nous les craignons.
- La communication est au centre de la tâche d'un dirigeant d'entreprise.
- La liberté qu'on n'a pas ne doit jamais être un prétexte à ne pas utiliser celle qu'on a.

Bernard Lemaire, président du conseil de Cascades

- Les valeurs qui ont fait la réussite de Cascades depuis 1964 sont le respect des individus, le partage et l'information.
- Le président du conseil conserve le focus sur les grandes orientations qui ont fait le succès de l'entreprise. Il laisse les membres du conseil s'exprimer, va chercher leurs idées; il établit une complicité avec le DG mais en même temps il maintient une certaine distance.
- Même les échecs peuvent servir de motivation.



Serge Godin, président et chef de la direction du Groupe CGI

- Les valeurs de l'entreprise sont revues aux trois ans; entre ces remises en question, ces valeurs ne sont pas négociables.
- Le modèle d'affaire de CGI a été copié de Desjardins où j'ai commencé ma carrière en 1970 comme messenger.
- Chez CGI, on pratique la décentralisation et l'autonomie pour les 60 unités d'affaires.



«Welcome to the family! »

Si vous pensez que la présence de Desjardins en Ontario est purement symbolique, détrompez-vous ! Ma collègue, Micheline Piché, rédactrice en chef de Mes finances-Ma caisse, et moi-même, rédacteur en chef de La Revue Desjardins, en avons fait l'expérience durant quatre jours.

—Alban D'Amours

Pierre Goulet

Dépêchés par la vice-présidence Communications et Affaires publiques de la Fédération, nous entreprenons, le 15 septembre dernier, une tournée des principales installations de Desjardins en Ontario, en commençant bien sûr par la première vice-présidence des caisses populaires de l'Ontario, née d'un nouveau partenariat entre la Fédération des caisses populaires de l'Ontario et la Fédération des caisses Desjardins du Québec.

Accueillis au siège social de la Fédération à Ottawa par les membres du conseil d'administration, avec qui nous avons partagé le dîner, nous avons pu mesurer l'importance des changements qui ont cours depuis la réorganisation de cette nouvelle première vice-présidence qui chapeaute une trentaine de caisses et qui vient de s'engager dans un partenariat renouvelé avec Desjardins. Nous en avons approfondi les tenants et aboutissants, lors d'une rencontre avec le directeur général de la Caisse populaire Trillium, Normand Leroux, et son adjoint, Robert Brazeau.

La Caisse populaire Trillium est la plus importante en Ontario avec ses 20 000 membres et avec, bientôt, dix centres de services. En moins de deux ans, son actif est passé de 150 M\$ à 300 M\$, à la faveur de cinq fusions récentes. « Nous n'avons rien forcé, précise Normand Leroux, nous avons simplement indiqué aux caisses environnantes que nous étions prêts à recevoir des projets de regroupements. Dans les cinq cas de fusion, ce sont les autres caisses qui ont frappé à notre porte. »

Ce mouvement de regroupement s'explique facilement quand on sait qu'une caisse dont l'actif se chiffre à 20 M\$ a une capacité limitée de prêts. Le fait de s'unir à d'autres caisses, par l'entremise de la Caisse Trillium, augmente sensiblement sa marge de manœuvre, sans compter que les membres, à la périphérie d'Ottawa, pourront désormais profiter d'une offre de service intégrée.

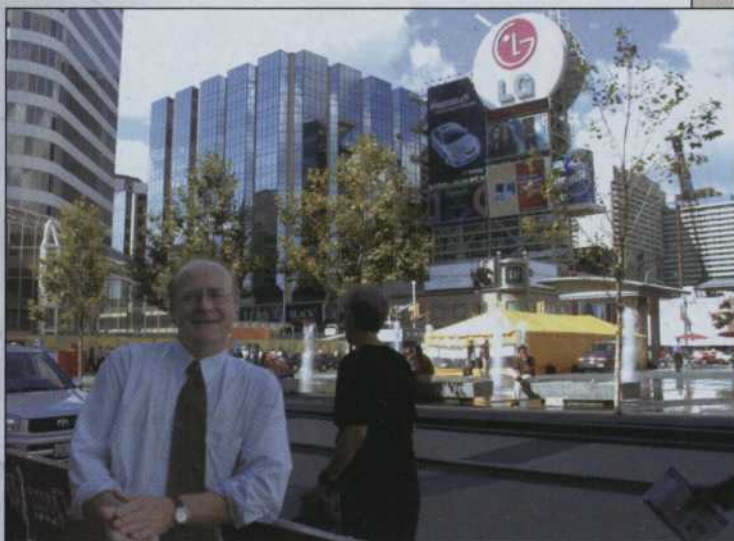
Les caisses ontariennes desservent actuellement 200 000 membres franco-ontariens, soit environ le tiers de la population francophone. La réorganisation de la Fédération selon le modèle d'une première vice-présidence, incluant de nouveaux services, des pratiques de gestion renouvelées et des barèmes de rentabilité comparables à ceux qui ont cours dans les caisses du Québec, imprime un nouveau souffle aux caisses ontariennes. Pour certains membres du conseil d'administration de la fédération, c'est une question de survie.

À La Personnelle, le taux de roulement est passé de 40 % à 8 %

Il n'aura fallu qu'une heure de vol pour se déplacer d'Ottawa à Toronto, et 35 minutes supplémentaires pour se rendre à Mississauga, en banlieue de la métropole canadienne. C'est là que la compagnie d'assurance générale La Personnelle et Certas, spécialisées dans l'assurance individuelle, ont leur siège social. Les deux compagnies sont propriété du Groupe Desjardins, assurances générales depuis trois ans. Soulignons que La Personnelle offre de l'assurance collective dans tout le Canada.

Contrairement à ce qu'on aurait pu anticiper, l'acquisition par Desjardins de La Personnelle enchante les employés. Les valeurs du nouveau propriétaire, l'accent mis sur la relation personnelle avec le client plutôt que sur la rapidité de la transaction, ont eu des effets bénéfiques sur l'entreprise qui compte 900 employés. D'ailleurs, les résultats en assurance de groupe sont au rendez-vous et le taux de roulement du personnel est passé de 40 % à 8 % en seulement deux ans.

Desjardins
Financial Security



L'auteur dans le quartier des affaires de Toronto.

Desjardins Securities...

Retour à Toronto sur King Street West, en plein cœur du quartier des affaires, pour visiter Desjardins Securities, la version anglaise des Valeurs mobilières Desjardins. Jeffrey Olin, gestionnaire partenaire pour l'Ontario, parle des liens étroits entre Montréal et Toronto et vante les qualités du service de recherche mis en place dans la ville-reine, dont le bulletin mensuel *Focus Research* est distribué à 164 000 clients. C'est que chez Desjardins Securities, tout comme chez les Valeurs mobilières Desjardins, l'accent est mis sur la qualité plutôt que sur la quantité. Parmi les fleurons de la jeune entreprise de courtage, il y a la province de Nouvelle-Écosse, auprès de qui elle agit comme conseiller financier pour la gestion de sa dette, et CGI à qui elle a servi de conseiller financier dans l'acquisition récente de Cognicase. «Nous sommes ici pour rester», souligne Jeffrey Olin qui compte 20 ans d'expérience dans le domaine du courtage.

Avec ses 137 employés et ses trois centres de services, Desjardins Securities se félicite de l'arrivée de Desjardins Credit Union (DCU) «qui augmentera sensiblement la visibilité de Desjardins en Ontario et qui présente, en terme de courtage, un excellent potentiel de développement», précise M. Olin.

«Un Torontois sur deux n'est pas né au Canada», explique par ailleurs Marc Leblanc, directeur de la succursale de Desjardins Securities à Toronto et conseiller en placement. C'est dire combien les préjugés que l'on pouvait redouter à propos d'une présence française à Toronto sont absolument théoriques. «Pas moins de 40 de nos employés se sont inscrits à des cours de français, souligne-t-il; à eux seuls ils forment huit nationalités.»

D'ici deux ans, Desjardins Securities entend recruter une cinquantaine de nouveaux courtiers. Des liens existent déjà avec la Caisse populaire de LaSalle qui, outre son siège social à Sudbury, possède un centre de services dans l'édifice de Desjardins Financial Security.

... et Desjardins Financial Security

L'arrivée de L'Impériale, compagnie d'assurance, dans le giron de Desjardins en 1994, a mis un peu de temps à produire les résultats escomptés. Créée en 1896, L'Impériale avait de solides traditions, et la plupart des cadres et des employés comptaient plus de 30 ans



Les échanges entre Lévis et la ville reine sont fréquents chez Desjardins Sécurité financière. Ici, en plein cœur de Toronto, trois gagnants québécois du concours «Bonjour la visite». Dans l'ordre, Louis Robillard (Lanaudière), Joëlle Bérubé (Montréal) et Claudette St-Amand (Québec).

d'expérience. «Le choc des cultures a été grand», convient Karen Tinsley, consultante *senior* aux Affaires publiques et Communications. Mais, depuis deux ans, le climat s'est grandement amélioré «lorsque les employés ont vu la rentabilité et les conditions de travail s'améliorer sensiblement», dira-t-elle. Un des facteurs de succès de DSF auprès des 500 employés de Toronto est sa compétence. «Desjardins connaît bien le marché de l'assurance, et ça a été déterminant dans l'acceptation des employés à qui on a distribué, en janvier 2003, les principes qui sont à la base de la vision de DSF.»

Rappelons que Desjardins Financial Security compte plus d'un million d'assurés à l'extérieur du Québec, ce qui représente des primes totalisant 500 M\$.

Une transition qui s'est faite dans les règles de l'art

Dernière journée à Toronto. Un 17 septembre aussi magnifique que la veille. Une ville grouillante de monde mais qui a conservé une dimension humaine, une ville où se côtoient, en harmonie, des bâtiments du XIX^e siècle et ces impressionnantes flèches de verre que sont les hauts buildings du centre des affaires. Et c'est là, au coin de Richmond et de Bay Street, que nous rencontrons Trung Nguyen, premier vice-président Administration et International de la Caisse centrale Desjardins et administrateur de la Desjardins Credit Union (DCU), ainsi que son bras droit, Vincent Brossard, directeur Affaires juridiques et corporatives.

L'aventure de DCU, qui a commencé en janvier 2003 avec l'acquisition par Desjardins de la Caisse d'épargne de l'Ontario, c'est un peu leur bébé, et ils ne sont pas peu fiers de montrer l'affiche verte et blanche de Desjardins Credit Union qui orne la devanture de la principale succursale de DCU à Toronto.

Lorsque DCU a acquis la Caisse d'épargne de l'Ontario, spécialisée dans les dépôts servant au gouvernement ontarien, «on s'attendait à un degré de rétention d'environ 70% des 75 000 clients; or, 90% d'entre eux sont restés fidèles à DCU», dira M.Trung,


qui possède une vaste expérience de Desjardins. Il faut dire que la transition s'est faite dans les règles de l'art. D'abord, le gouvernement ontarien a écrit à tous ses clients, puis DCU en a fait autant. Une équipe de retraités de Desjardins a été affectée à une centrale téléphonique qui a reçu pas moins de 700 appels la première semaine. En outre, la presque totalité des employés de l'ancienne caisse d'épargne ont accepté l'offre que leur a faite DCU. «Les employés ont lu le rapport annuel du Mouvement Desjardins de la première à la dernière page», confie Vincent Brossard. Au surplus, le président et chef de la direction du Mouvement Desjardins, Alban D'Amours, est venu en personne leur dire: «Welcome to the family!»

DCU: la plus grande *credit union* de l'Ontario

Déjà, un comité sur l'enrichissement des tâches a été mis sur pied par les employés, appuyés par une firme de consultants, pour réévaluer les tâches de chacun. Avec ses 25 succursales réparties dans les principaux centres de l'Ontario, dont six à Toronto seulement, et un actif de 2,3 G\$, DCU devient automatiquement la plus grande *credit union* de l'Ontario. Lors de notre passage, la campagne Visa Desjardins battait son plein.

Dès le printemps 2004, une gamme élargie de services sera offerte aux clients: dépôt à terme, compte d'épargne, paiement de factures, coffret de sûreté, mandat, traite, crédit à la consommation, etc. Seuls les services d'assurance seront exclus, en vertu de la loi ontarienne qui en interdit la vente dans les établissements bancaires.

Desjardins se donne cinq ans pour atteindre la rentabilité avec sa nouvelle *credit union* mais Trung Nguyen et Vincent Brossard sont beaucoup plus impatientes que cela...

Retour sur Ottawa. Dîner en compagnie des gestionnaires de la PVP de l'Ontario, Alain Boucher, adjoint au premier vice-président, Gisèle Deschamps, directrice régionale, et Christine Beaudoin, conseillère en communications. L'occasion nous a été donnée de mieux saisir les différences entre les Québécois et les Franco-Ontariens, la sensibilité propre de chacun et ce qui les unit, c'est-à-dire une volonté commune de s'imposer sur la scène canadienne, à la mesure de leurs moyens et de leur ambition. 



La Caisse populaire Trillium versera 100 000 \$ sur cinq ans à la Fondation de l'Hôpital Montfort, symbole de la lutte des Franco-Ontariens pour le maintien de soins de santé en français. Ce don servira à l'acquisition d'un appareil d'imagerie à résonance magnétique.



COMMENT CONTRIBUER À LA CRÉATION DE LOGEMENTS ABORDABLES?

DES FACILITÉS DE FINANCEMENT POUR PARTIR DU BON PIED

Grâce au Programme de financement pour la préparation de projets (FPP) de la SCHL, les organismes sans but lucratif et les entreprises privées peuvent obtenir un prêt sans intérêt pour faciliter la création de logements abordables!

Nous avons apporté des changements au FPP pour aider les proposant à faire une demande de financement hypothécaire.

- Prêts sans intérêt pouvant atteindre 100 000 \$
- But: - construction de logements abordables, selon les critères de la SCHL
- possibilité de remise si le projet est réalisé (jusqu'à concurrence de 35% du montant du prêt)

Pour obtenir davantage d'informations, communiquez avec nos conseillers:

Marie Murphy: (514) 283-2203

Albano Gidaro: (514) 283-3287

Ou visitez notre site Web: www.schl.ca

Cliquez d'abord sur *Programmes et aide financière* et choisissez la rubrique *Centre canadien de partenariat public-privé dans l'habitation*.

Ensemble, nous pouvons faire une différence!



AU COEUR DE L'HABITATION

Canada



L'avantage d'avoir pignon sur rue,

l'exploitez-vous?

Vous avez perdu confiance en la publicité faite dans votre caisse? Vous ne voyez pas l'avantage de la structurer?

Vous croyez avoir découvert une bonne idée. Vous décidez donc de faire votre propre publicité.

En publicité, si on improvise, les risques de faire des erreurs sont grands, alors pourquoi ne pas confier cette tâche à des professionnels?

Les affiches et les dépliants mis à votre disposition par la **direction Commercialisation de la Fédération** sont vos meilleurs outils pour la mise en marché de vos produits et services.

Selon une étude réalisée pour le compte de Québecor et parue le 5 avril 2001 dans Le journal de Montréal :

«L'imprimé est le plus grand vecteur de la publicité au monde, loin devant la télévision et tous les autres secteurs. Les revenus publicitaires au cours de

«L'imprimé est le plus grand vecteur de la publicité au monde, loin devant la télévision... »

l'année 2000, dans l'imprimé, étaient de 327 milliards de dollars américains, soit 54 % de l'ensemble du marché de la publicité, incluant la télévision, la radio, Internet, le cinéma, la vidéocassette et la musique.»

Ceux qui emploient ce vecteur sont-ils tous dans l'erreur?

Cependant, pour qu'un affichage soit efficace, deux éléments principaux doivent être pris en considération :

1. Le nombre de personnes mises en présence du message.
2. La façon dont ces personnes sont exposées au message.

L'efficacité de ce deuxième élément dépend de la connaissance des techniques de l'affichage, lesquelles nous devons utiliser selon une stratégie adaptée aux objectifs de l'entreprise.

Permettez-nous de vous démontrer pourquoi un si grand nombre de caisses changent leur système d'affichage pour le nôtre.



LE SYSTÈME D'AFFICHAGE
Envirotech
C'EST BEAUCOUP PLUS !

8020, 17^e Avenue, Montréal (Québec) H1Z 3R3 Tél.: (514) 722-5096 Sans frais : 1 877 932-6782



DE VIRTUEL À RÉEL : deux fois plutôt qu'une

LE CAS

« C'est tout simplement incroyable, songe Dorie en regardant son neveu pianoter au clavier de son ordinateur. Grâce à Internet, ce gamin clavarde avec des gens de partout dans le monde. » Il est vrai qu'aujourd'hui les internautes des quatre coins de la planète peuvent échanger entre eux en direct, sans subir les délais de la poste ni les coûts des interurbains.

LA COLLECTE

Aussi, lorsque Denis Tétrault, membre de l'équipe Qualité de service aux membres, raconte à Dorie qu'il a récemment donné suite au courriel d'une de nos petites cousines de France, Dorie n'en est pas étonnée outre mesure. Ce qui l'a surprise par contre, c'est la manière dont on a su voir là une occasion d'établir un lien d'affaire durable avec cette personne.

L'ENQUÊTE

Dorie: Comment cette dame a-t-elle communiqué avec vous?

Denis Tétrault: La dame nous a joint par l'intermédiaire du site «desjardins.com». Dans son message, elle ne donnait pas de détails à propos de sa situation financière, mais elle parlait de son intention d'investir dans une propriété au Québec et de s'y établir. La dame demandait comment s'y prendre pour être en contact avec une caisse.

Dorie: Quelles démarches avez-vous faites alors?

Denis Tétrault: Nous avons d'abord procédé à des vérifications d'usage pour nous assurer de la provenance de cette requête, car certaines requêtes s'avèrent parfois des canulars. Comme elle nous avait mentionné le nom de l'agent d'immeubles avec lequel elle transigeait, nous avons ensuite fait une petite recherche afin de localiser la région où la dame comptait s'établir. Puis, j'ai communiqué avec la caisse qui dessert cette région. Habituellement, nous, les conseillers du Service aux membres, n'avons pas de nouvelles à la suite de ce genre de requête. Mais, cette fois, la caisse a eu la gentillesse de m'informer de la suite des événements.

Dorie: Comment la caisse a-t-elle donné suite à l'affaire?

Denis Tétrault: C'est là qu'on voit la beauté du travail d'équipe, car c'est ce qui permet de créer un service de qualité. Le directeur général de la caisse en question s'est en effet empressé de communiquer avec la dame afin de lui offrir les services de la caisse. Il lui a fourni les coordonnées d'une conseillère de la caisse en mesure de répondre à ses questions et de l'aider à évaluer ses besoins.



Illustration : Marc Lépine

Dorie: Comment l'affaire s'est-elle conclue?

Denis Tétrault: Devant le professionnalisme de la conseillère et la qualité de l'accueil qu'on lui réservait, la dame a ouvert un compte à la caisse. Elle a même recommandé Desjardins à l'un de ses concitoyens qui a, lui aussi, décidé de s'établir ici. S'il faut en croire la conseillère, le jeu en valait la chandelle puisque la caisse a maintenant deux grands détenteurs de plus à son actif!

LA CONCLUSION

« Tous les chemins mènent à Desjardins, philosophe Dorie. Mais, pour que les gens y restent, rien ne vaut le partenariat entre les composantes du Mouvement. »

Bonne chance

Bonne chance Dorie!

Marthe Giguère, alias Dorie, a décidé de poser sa plume pour se consacrer à d'autres activités qui lui réclameront tout son temps.

Pendant plus de deux ans, avec un ton très personnel, notre chère Dorie a scruté à la loupe les bons et les mauvais coups des caisses ainsi que les conséquences de leurs gestes sur la satisfaction des membres.

Bonne chance Dorie, et merci!



Ottawa, port d'attache d'Alphonse Desjardins

**On oublie parfois la place importante
que la ville d'Ottawa a occupé
tant dans la vie personnelle
que dans la vie professionnelle
d'Alphonse Desjardins.**

**Et pourtant, celui-ci a
longtemps entretenu des liens
étroits avec cette ville
qui a aussi été le théâtre
d'événements marquants
dans l'histoire des caisses.**

Souvenons-nous que pendant 25 ans, de 1892 jusqu'au moment de sa retraite, en 1917, Alphonse Desjardins a gagné sa vie comme sténo-
graphe français de la Chambre des communes, un emploi qui l'obligeait à séjourner dans la capitale canadienne environ six mois par année. C'est d'ailleurs à la Chambre des communes qu'il entendit avec stupéfaction les « tristes révélations » sur les ravages de l'usure à Montréal. Et c'est fort probablement à la bibliothèque du Parlement qu'il découvrit le livre *People's Banks* de Henry Wolff qui allait le guider dans la recherche d'une solution. Né à Lévis, profondément enraciné dans cette ville où il avait fait construire une jolie résidence en 1882-1883, Desjardins ne s'est jamais résigné à plier bagages et à établir sa famille sur les bords de l'Outaouais. De toute façon, en 1900, après avoir décidé de fonder la Caisse populaire de Lévis et de promouvoir ensuite l'établissement d'un réseau de caisses sur tout le territoire du Québec, la question d'un déménagement à Ottawa ne se posait plus.

Une affaire de famille

S'il ne devint jamais résident permanent, Desjardins n'en n'avait pas moins de solides attaches dans la capitale canadienne. L'historien-archiviste Pierre-Georges Roy signalait dans un article paru en 1948 que la sœur d'Alphonse, Marie-Clarisse, et trois de ses frères, François-Xavier, Étienne et Napoléon, résidaient également à Ottawa. Même sa mère, Claire Miville dit Déchéne, a habité quelque temps chez Marie-Clarisse et son époux Anthime Saint-Laurent, où elle est décédée le 22 octobre 1896.

François-Xavier était propagandiste d'une société mutuelle, l'Union Saint-Joseph d'Ottawa, et siégea, pendant un certain temps, au conseil de ville à titre d'échevin. Étienne était employé du gouvernement, tout comme Napoléon, qui allait accéder au poste de sous-ministre adjoint du département des Travaux publics. Un autre frère d'Alphonse Desjardins, Louis-Georges, séjourna dans la

Pierre Poulin
Société historique
Alphonse-Desjardins



Desjardins
La Revue

D'hier à aujourd'hui

ville à l'époque où il était député conservateur de Montmorency, puis de L'Islet, à la Chambre des communes, soit du 25 juillet 1890 au 11 octobre 1892.

On possède peu de renseignements sur la vie d'Alphonse Desjardins à Ottawa, sur les maisons de pension où il a habité, les lieux qu'il fréquentait. Des sources mentionnent qu'en 1913 il habitait rue Saint-Patrice, dans la paroisse Notre-Dame, et que les dimanches il entendait la messe tantôt à la Basilique, tantôt à l'église Sainte-Anne, tantôt à l'église Saint-Jean-Baptiste.

Dans les premières années, il était en relation étroite avec son jeune frère Napoléon qui l'assistait dans ses travaux en transcrivant à la machine à écrire ses notes sténographiques. Napoléon collaborait aussi, à l'occasion, à ses recherches sur les coopératives. Plus tard, sa fille Adrienne l'accompagna souvent à Ottawa pour travailler à ses côtés comme secrétaire. Dorimène Desjardins vint sans doute à de nombreuses reprises passer quelque jours, quelques semaines, quelques mois avec son mari et partager avec lui les joies et les peines de la famille ou les soucis que lui causait la gérance de la Caisse populaire de Lévis.

Une participation active au développement du milieu

Même si l'Ontario n'avait pas de loi sur les coopératives — elle n'est votée qu'en 1922 et sanctionnée en 1928 —, on ne s'étonnera pas d'apprendre que Desjardins ait profité de ses moments libres à Ottawa pour fonder quelques caisses et faire avancer la cause de la coopération dans la province voisine. Il y alla d'abord d'une innovation, en guidant l'organisation de la Civil Service Savings and Loan Society qui n'était pas une caisse populaire, mais plutôt une caisse de groupe destinée aux employés de la fonction publique, dont plusieurs étaient victimes des usuriers. Par la suite, de 1910 à 1913, il présida la fondation de caisses dans cinq des six paroisses francophones de la ville d'Ottawa : Sainte-Famille, Saint-François-d'Assise, Sainte-Anne, Saint-Jean-Baptiste et Notre-Dame. Il fit aussi des tournées de fondation qui donnèrent lieu à la naissance de treize autres caisses dans des localités où se concentrait la population franco-ontarienne. Les citoyens d'Ottawa le tenaient en très haute estime pour son engagement et sa contribution remarquable au développement de leur communauté. À tel point qu'ils lui offrirent, en 1912, la présidence de l'Association canadienne-française d'éducation de l'Ontario — offre qu'il dut décliner — et qu'ils tentèrent, mais sans succès, de le faire nommer sénateur.

Sources: Brigitte Bureau, *Un passeport vers la liberté. Les caisses populaires de l'Ontario de 1912 à 1992*, Mouvement des caisses populaires de l'Ontario, 1992; Alphonse Desjardins, *La Caisse populaire, I*, École sociale populaire, 1912. Napoléon Desjardins, « Rémiscences », *La Revue Desjardins*, XVI, 7 (1950); Fonds Alphonse-Desjardins; Pierre Poulin, *Histoire du Mouvement Desjardins*, tome 1, Montréal, Québec/Amérique, 1990; Pierre-Georges Roy, « Les sept frères Desjardins », *Profilés lévisiens*, deuxième série, Lévis, 1948.

L'éthique de la dissidence constructive¹

Un conseil d'administration qui préconise une culture où s'expriment librement les opinions favorables ou non envers les propositions de la direction générale est un conseil d'administration sain valorisant l'objectivité et le sens critique. Le fait d'exprimer sa dissidence², au besoin et au bon moment, fait partie des devoirs³ de tout administrateur lorsqu'il juge notamment que la proposition va à l'encontre des intérêts communs des membres ou qu'elle mérite d'être approfondie en raison des conséquences et des risques potentiels⁴. Poser un tel geste représente parfois un défi car il implique de remettre en question des analyses et des évaluations faites par la direction générale ou encore d'aller à l'encontre du courant dominant.

Marque de performance du conseil

Un conseil qui valorise un haut degré de professionnalisme, de rigueur, de défi, de dynamisme, de participation et de responsabilisation conçoit aisément que ses membres expriment un jour ou l'autre leur dissidence. C'est une marque de maturité autant qu'un gage de performance. En effet, le fait d'exprimer de façon constructive et positive une opposition peut inciter le conseil d'administration à être plus attentif dans l'examen de toutes les facettes d'une proposition, à éviter des faux pas ou à accroître le potentiel de cette proposition. C'est d'ailleurs dans cette zone que se situe la valeur ajoutée d'un conseil d'administration puisqu'elle crée cette « saine tension » entre le conseil d'administration et la direction générale. Les personnes qui osent exprimer leur dissidence de façon constructive représentent donc un actif pour un conseil et il revient à son président d'éviter que l'expression d'un inconfort se transforme en une confrontation d'où personne ne sortira gagnant, avec parfois même de sérieuses conséquences pour l'entreprise.

L'ABC de la dissidence constructive...

- Exprimer sa dissidence tôt dans le processus décisionnel, elle sera ainsi mieux acceptée par la direction et les autres membres du conseil;
- L'appuyer d'un travail personnel démontrant la logique et les faits à l'appui de l'inconfort ressenti envers la décision envisagée;
- L'exercer avec circonspection afin de conserver son capital de crédibilité et d'influence au sein du conseil. Une dissidence sera d'autant plus crédible si elle est émise par une personne qui connaît son rôle et ses responsabilités d'administrateur et qui est reconnue pour travailler dans l'intérêt de l'ensemble;
- Échanger avec d'autres membres du conseil avant la prise de décision pour mesurer le degré de soutien envers l'idée de « challenger » la direction sur ce point d'inconfort; les autres membres du conseil d'administration décéléreront rapidement une personne qui ne vise qu'à accroître son pouvoir ou son bénéfice personnel;

Pauline D'Amboise,
Secrétaire générale




La Revue Desjardins

Fonction dirigeant

- Veiller à ce que vos actions ou tactiques soient imprégnées de sagesse et d'intégrité ;
- Se ranger du côté de la majorité une fois les éléments de dissidence exposés et débattus démocratiquement au conseil d'administration. Rappelons que la règle de la majorité est l'un des fondements de tout système démocratique...

Petit guide pour le président du conseil

Au-delà de la discipline personnelle de chacun des administrateurs, il revient au président du conseil de gérer l'expression des dissidences. Voici un exemple de routine utilisée par un président de conseil d'expérience en situation de dissidence :

- Remercier sincèrement l'administrateur d'intervenir et situer la préoccupation exprimée par rapport aux enjeux de la décision à être prise;
- Demander au directeur général de donner toutes les explications et les renseignements utiles permettant de répondre à la préoccupation formulée;
- Requérir de l'administrateur dissident qu'il commente ou réplique. Si l'explication fournie par le directeur général est jugée satisfaisante par cet administrateur, passer à un autre sujet. Dans le cas contraire, demander aux autres administrateurs d'exprimer leur point de vue et encourager le dialogue afin d'en arriver à un consensus clair. Si ce consensus n'est pas obtenu, demander à la direction de poursuivre ses travaux pour rassurer le conseil sur les points soulevés. Le président peut même encourager l'administrateur dissident à rencontrer la direction pour échanger sur ses motifs de préoccupation avant la prochaine réunion où la question sera à nouveau débattue;
- À la lumière des nouveaux renseignements obtenus, inviter les membres du conseil à se prononcer sur la proposition. 

1. Tiré et inspiré de l'ouvrage suivant: Leighton, D. et Thain, D, *Making Boards Work*, McGraw-Hill Ryerson Ltd., 1997.
2. Dans le contexte d'un conseil d'administration, la dissidence signifie qu'un administrateur questionne, critique, amène un débat ou s'oppose aux recommandations de la direction, même si ces recommandations sont approuvées par le responsable de la direction de l'entreprise. Une dissidence efficace est un désaccord approprié, utilisé de façon sélective et assez « puissant » pour défier ou modifier une proposition, dans le but d'améliorer le rendement de l'entreprise, dans l'intérêt de toutes les parties prenantes.
3. Pour les aspects légaux de la dissidence, référer à la Loi sur les coopératives de services financiers et consulter le *Bulletin sur la responsabilité des dirigeants* qui vous a été acheminé en juillet dernier.
4. Les sujets les plus courants de dissidence sont les suivants: les décisions importantes (investissements, fusions, acquisitions, expansion des activités, etc.), les communications aux parties prenantes, les résultats insatisfaisants, les choix de stratégies, les changements à la direction de l'entreprise, les modifications apportées à des politiques et les questions afférentes à l'éthique de l'entreprise.

François
Bilodeau,
trad.a.

La Revue
Desjardins

Les mots pour le *faire* dire

Abusez-vous des majuscules?

Plusieurs le font pour suivre une mode, par fantaisie ou sous l'influence de l'anglais. Mais surtout par oubli de quelques règles fondamentales.

Puisque, dans nos écrits courants, nous n'avons pas à créer d'effet stylistique particulier et parce que nous n'avons pas à trouver, chaque jour, des appellations originales de nouveaux services, les quelques règles et principes de base qui suivent* vous éviteront bien des erreurs. Essentiellement:

- la majuscule se met à l'initiale du **mot qui commence un texte ou une phrase**; ou à celle du **mot qui suit un point, un point d'interrogation, d'exclamation, des points de suspension**, quand ceux-ci terminent une phrase;
- elle se met également à **tout nom propre**, peu importe sa place dans la phrase;
- l'**article** prend la majuscule quand il fait partie du nom propre (ex. : les fables de La Fontaine);
- dans les **titres d'œuvres littéraires ou d'œuvres d'art**, le premier nom commun de chaque groupe du titre prend la majuscule, et si ce mot est lui-même précédé d'un adjectif, ce dernier prend une majuscule initiale (ex. : consulter le *Petit Robert*; revoir *La Grande Bouffe*, admirer *Le Déjeuner des canotiers*).

Corrigez-vous vous-même

À la lumière de ces règles, devant la tentation de la majuscule, cherchez donc ce qui pourrait l'expliquer. Ainsi, dans vos documents courants, rien ne pourrait justifier les majuscules en gras dans les expressions et les formulations ci-dessous:

Table des Matières, Joyeuses Fêtes, Directrice Principale, Mise à Jour, Demande de Remboursement, Siège Social, Centre de Recrutement, Accord de Principe.

Et rappelez-vous que:

- ◆ chez nous, dans les **noms d'unités administratives**, l'expertise est marquée par une majuscule, tandis que le générique (direction, vice-présidence...) s'écrit sans majuscule (ex. : Ce dossier relève de la vice-présidence Communications et Affaires publiques);
- ◆ les **noms des mois et des jours** ne prennent pas la majuscule initiale, à moins de venir en tête de phrase;
- ◆ les **langues** ne prennent pas de majuscule initiale, contrairement aux noms de peuples;
- ◆ tout compte fait, **le français est très économe de majuscules** par rapport à l'anglais.

Enfin, si les mots sont bien choisis, les artifices de forme seront superflus.

* Dictionnaire des difficultés du français, Les Usuels du Robert; Jean-Paul Collin, 1993.

Offre spéciale pour les employés du Mouvement Desjardins (incluant les filiales)

20 \$/mois - 200 minutes

Votre forfait comprend :

- 200 minutes en tout temps
- Minutes excédentaires à 20¢ la minute
- Interurbains à 10¢ la minute au Canada¹
- Renvoi d'appels, appel en attente, conférence à trois
- Facturation détaillée
- Facturation à la seconde (réservée aux téléphones numériques) GRAN: KDESJ59
- Économisez 25% sur les services à valeur ajoutée

Promotion exclusive pour seulement 29,95 \$
Recevez un étui de cuir, une prise-briquet

Utilisez votre carte
VISA OR Odyssee
Desjardins ou VISA
Desjardins Classique,
et accumulez
des **BONIDOLLARS**
tous les mois en
vous inscrivant au
programme de
prélèvement
automatique.

Programme
récompense
BONIDOLLARS
Desjardins

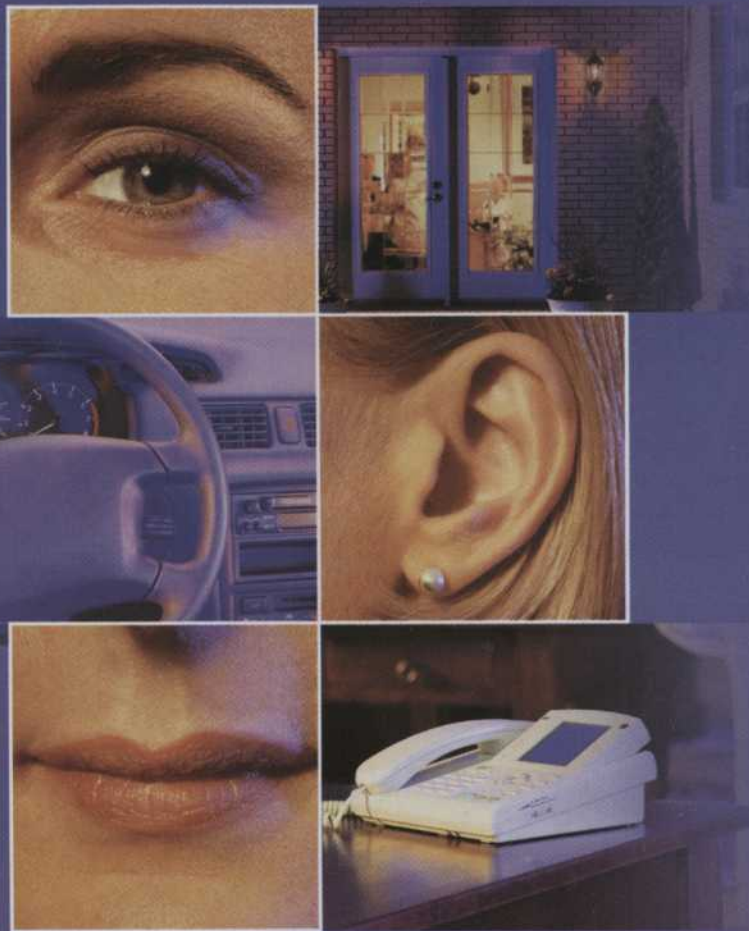


Bell
Mobilité

Pour toute information, veuillez communiquer avec:
CBCI Télécom au 1 888 469-2224 poste 404 ou 410
ou par votre site Internet personnalisé: www.cbcitelecom.com
Votre nom utilisateur: desjardins & mot de passe: employe

Consultez votre détaillant pour obtenir plus de renseignements. Certaines conditions s'appliquent. Offre sous réserve de modifications ou de prolongation sans préavis. Les minutes en tout temps s'appliquent aux appels vocaux locaux en provenance du Canada. Les frais d'interurbain, d'itinérance, les taxes, les frais d'accès au réseau (6,95 \$) et les frais de service 911 (25¢) sont portés au compte tous les mois. ¹Après rabais postal sur une nouvelle activation au contrat de 24 mois. Taxes en sus. ²Valable pour les interurbains en provenance et à destination du Canada seulement. PROMOTION OFFERTE SUR LE TERRITOIRE DE BELL MOBILITÉ SEULEMENT JUSQU'AU 31 DÉCEMBRE.

ASSURANCES AUTO ET HABITATION



Desjardins Assurances générales offre des rabais avantageux en assurance auto et en assurance habitation pour les employés du Mouvement Desjardins et de ses filiales (rabais de 15 % en assurance auto, et de 10 % en assurance habitation)*.

D'autres rabais sont aussi disponibles selon le type de profession, le nombre de voitures assurées, etc.

Téléphonez à votre caisse ou faites le 1 800 463-5666



Desjardins
Assurances générales

Conjuguer avoirs et êtres

www.desjardinsassurancesgenerales.com

* Certaines conditions s'appliquent

A S S U R A N C E
vie-épargne



J'ai de
l'assurance
à bon
compte

L'Assurance vie-épargne...

Une assurance vie de base à la portée de tous !

Nous avons tous des besoins essentiels en matière de sécurité financière. Vous pouvez combler ces besoins en offrant à vos membres une protection minimale d'assurance vie : **L'Assurance vie-épargne.**

En se greffant aux comptes détenus à la caisse, l'Assurance vie-épargne contribue à couvrir les frais funéraires et certaines obligations financières en cas de décès. C'est simple, rassurant et à la portée de toutes les bourses !

L'Assurance *vivre*



Desjardins
Sécurité financière^{MC}

MC Marque de commerce propriété de Desjardins Sécurité financière, compagnie d'assurance vie

Conjuguer avoirs et êtres

vie, santé, retraite