

LA
REVUE

Desjardins

Numéro 6, 1990

R
243

DORIMÈNE
ADRIENNE
ALBERTINE

ET LES AUTRES



LA REVUE Desjardins

Volume 56, n° 6, 1990

UN DOUBLE ANNIVERSAIRE

L'année 1990 marque un double anniversaire. C'est, bien sûr, le 90^e anniversaire de fondation de la première caisse populaire, mais c'est également le 50^e anniversaire de l'obtention par les femmes du droit de vote au Québec. Nous avons pensé qu'il était important de souligner ces deux grands moments de notre histoire en les mettant, en quelque sorte, en parallèle.

Le titre de notre dossier **Dorimène, Adrienne, Albertine et les autres** indique combien les femmes, et elles sont nombreuses, ont été associées à l'essor des caisses. Et cela dès le début. C'est donc notre façon à nous de rendre hommage à ces pionnières que d'autres avant nous ont qualifiées de «travailleuses de l'ombre».

Mais, comme les femmes justement sortent de l'ombre et qu'elles luttent pour prendre une place qu'on leur a longtemps refusée, nous avons cherché à savoir comment elles vivaient cette difficile quête du pouvoir.

Ce ne sont, bien sûr, que de brefs témoignages, mais ils disent assez bien tout le chemin que les femmes ont parcouru jusqu'ici pour obtenir l'égalité pleine et entière avec les hommes.

Pierre Goulet
Rédacteur en chef



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

Destinée aux dirigeants et dirigeantes ainsi qu'au personnel du Mouvement Desjardins, cette revue d'information bimestrielle est publiée par la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec. Ce numéro a été tiré à 25 000 exemplaires. Le prix de l'abonnement est de 14,20 \$ par année pour six numéros. Affranchissement numéraire au tarif de troisième classe en nombre, permis n° 1981. Port payé à Québec.

PREMIER VICE-PRÉSIDENT ET CHEF DE LA PLANIFICATION, DES COMMUNICATIONS ET DE LA VÉRIFICATION

Alban D'Amours

VICE-PRÉSIDENTE COMMUNICATIONS

Micheline Paradis

DIRECTEUR INFORMATION ET DÉVELOPPEMENT COOPÉRATIF

Marcel Raymond

RÉDACTEUR EN CHEF

Pierre Goulet

ADJOINT À LA RÉDACTION

Gilles Drouin

COLLABORATEURS ET COLLABORATRICES

Réjean Arsenault, Claude Béland, Guy Bélanger, Yvon Dancau, Pierre Dubois, Benjamin Fortin, Madeleine Huberdeau, Céline Saucier.

RÉVISION

Solange Deschênes

SECRETARIAT

Suzan Bernier

SUPERVISION DE LA PRODUCTION

Denys Frenette

CONCEPTION GRAPHIQUE ET MONTAGE ÉLECTRONIQUE

Design et infographie Eurêka

ILLUSTRATION DE LA PAGE COUVERTURE

Alain Roberge

SÉPARATION DE COULEURS

Point de Trame inc.

IMPRESSION

Imprimerie Canada

EXPÉDITION

Ateliers TAQ inc.

CHANGEMENT D'ADRESSE

Pour recevoir votre exemplaire régulièrement, veuillez nous prévenir au moins six semaines à l'avance de tout changement d'adresse, nous fournissant à la fois votre ancienne adresse et la nouvelle et joignant si possible à votre note l'étiquette apposée sur votre revue, à l'attention de:

La Revue Desjardins
Confédération des caisses populaires
et d'économie Desjardins du Québec
100, avenue des Commandeurs, Lévis-Lauzon (Québec)
Canada G6V 7N5

Téléphone: 1-800-463-4810, poste 2203 ou (418) 835-2203.

DROITS ET RESPONSABILITÉS

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

ISSN 0035-2284

Dépôts légaux:

Bibliothèque nationale du Canada, Ottawa
Bibliothèque nationale du Québec, Montréal

Imprimée au Canada



DOSSIER
..... 11

..... 2

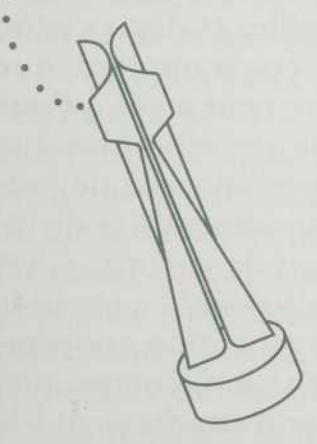
BÂTIR ENSEMBLE
Claude Béland

..... 4

EN DIAGONALE
Gilles Drouin

..... 9

**CAISSE POPULAIRE
DE MARIA:
LE CAPITAL AU
SERVICE DE
L'HUMAIN**
Réjean Arsenault



**DORIMÈNE,
ADRIENNE,
ALBERTINE ET LES
AUTRES**
Guy Bélanger

Aux côtés d'Alphonse Desjardins, Dorimène a joué un rôle capital dans les premières années des coopératives d'épargne et de crédit. L'historien Guy Bélanger nous brosse un tableau de sa contribution et de celle de deux de ses filles Adrienne et Albertine.

..... 16

**CES FEMMES QUI
FONT DESJARDINS**
Madeleine Huberdeau

Près des trois quarts des employés du Mouvement Desjardins sont des femmes. Elles sont majoritairement caissières ou employées de bureau mais un nombre grandissant d'entre elles accèdent maintenant à des postes de décision. Notre collègue Madeleine Huberdeau en a rencontré huit qui nous racontent leur expérience dans un monde d'hommes.

..... 29

**CARNET DE
VOYAGES**
Yvon Daneau

..... 31

**LES COOPÉRATIVES
FORESTIÈRES**
Pierre Dubois



..... 34

**DES OUVRAGES
UTILES**
Benjamin Fortin

SOMMAIRE

NUMÉRO 6

À UN TOURNANT DE L'HISTOIRE

.....

Il y a 90 ans, ce 6 décembre, naissait à Lévis la première des 1494 caisses Desjardins que rassemble actuellement notre Mouvement.

Cet anniversaire que nous célébrons, c'est moins l'anniversaire d'une organisation que celui d'une idée, d'une intuition, d'un rêve, celui d'un projet qui, après avoir été porté avec ferveur et promu avec énergie par un homme, est petit à petit devenu, par une large adhésion populaire, un véritable mouvement, c'est-à-dire une entreprise collective de transformation de notre société par ses membres mêmes.

Le projet d'Alphonse Desjardins, c'était globalement, selon ses propres mots, de contribuer «à régler la question sociale sur le terrain économique». Pour commencer, croyait-il, il fallait habituer les gens à la prévoyance et à l'épargne, pour qu'ils se donnent eux-mêmes la sécurité matérielle qui leur manquait, et les familiariser avec l'association et l'action collective, qui multiplieraient leurs moyens d'action. Ensuite, il s'imposait de garder l'épargne là où elle se créait, dans chaque repli du territoire, de manière à pouvoir la convertir là même, par un crédit facilement accessible,

en outil d'émancipation pour les personnes et en levier de développement pour les entreprises locales et régionales. Ce qu'il pressait de faire, proclamait Alphonse Desjardins, ce n'était pas de lutter contre le capital, mais de nous en construire un bien à nous; l'établissement des caisses, réservoirs locaux de capitaux, devait permettre

selon lui de constituer graduellement un «capital vraiment national», capable de conférer enfin à notre collectivité une autorité réelle sur les décisions cruciales pour son avenir.

Si, toutefois, le fondateur de notre Mouvement n'ignorait rien de l'importance de l'argent dans la vie des familles et des sociétés, il rappelait constamment que l'économie ne peut avoir qu'une finalité: celle de répondre aux besoins des personnes et de faciliter l'épanouissement des diverses dimensions de leur vie. C'est pour cette raison qu'il a choisi la formule d'organisation coopérative pour son action économique. Celle-ci, par son attachement à la fois aux valeurs de liberté et d'initiative et à celles de l'équité, de l'entraide, de la démocratie et de la solidarité, garantit que l'argent et les activités économiques demeureront au service des personnes, et non l'inverse.



C'est la richesse et la force de cette idée que nous soulignons maintenant. C'est ce projet qui, cette année, atteint 90 ans d'histoire. C'est lui qui, à travers nos caisses et nos nombreuses sociétés de services complémentaires, a progressé pour devenir, pour l'ensemble de notre collectivité, un prometteur chantier d'avenir et le lieu d'apprentissage d'une nouvelle éthique des affaires et des rapports économiques. À travers les différentes célébrations de cette année, amorcées avec la dernière Semaine Desjardins, c'est ce projet que nous souhaitons rappeler à la population québécoise et, avec lui, la force du regroupement et de la solidarité qui le sous-tendent.

Un curieux hasard

Le rappel du projet d'Alphonse Desjardins et de son histoire arrive précisément à ce moment charnière de l'histoire où les Québécois et les Québécoises entreprennent une importante réflexion sur leur avenir comme peuple. Notre Mouvement est associé à cette démarche historique, d'abord en raison de la nomination de son président comme membre de la Commission sur l'avenir politique et constitutionnel du Québec et de son comité directeur, mais aussi en raison du mémoire qu'il y présentait le 13 novembre dernier afin de faire connaître son point de vue sur cette question essentielle.

Si le Mouvement des caisses Desjardins tient à intervenir dans les présents échanges sur la question nationale, c'est que, à titre de vaste institution populaire et démocratique, il se reconnaît des responsabilités à l'égard de tous les enjeux majeurs de l'avenir des communautés qu'il veut servir et parce qu'il constitue l'un des instruments majeurs de développement dont disposent les Québécois et les Québécoises afin d'édifier cet avenir.

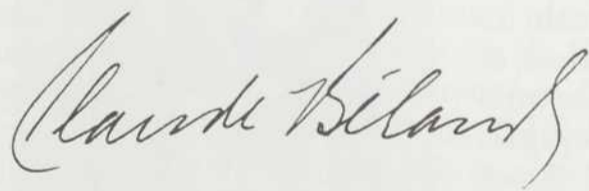
En effet, parce qu'il a toujours fait corps, depuis ses origines, avec la société du Québec, parce qu'il s'est constamment appliqué à comprendre, à défendre et à promouvoir constamment les intérêts et les aspirations de cette collectivité, parce que, finalement, il s'y est progressivement constitué une base démocratique et populaire impressionnante, notre Mouvement a une connaissance intime des diverses communautés locales et régionales qui forment le Québec ainsi que de leurs préoccupations. Sa mission étant de servir avec fidélité et efficacité la collectivité québécoise, il est aussi de son devoir d'exprimer ce qui se dégage de son expérience afin d'apporter un éclairage utile sur les diverses dimensions de la question nationale.

Par ailleurs, comme institution coopérative, notre Mouvement croit qu'il est de sa responsabilité de rappeler en toute circonstance stratégique la valeur des personnes

et des processus démocratiques et la nécessité de la liberté, de l'équité, de la tolérance et de la solidarité sans lesquelles aucun progrès collectif n'est réellement possible. Et c'est en raison de sa croyance profonde en la solidarité et la démocratie que le Mouvement a tenu à ce que les grandes orientations de son mémoire soient les plus représentatives possible de l'opinion de ses dirigeants et dirigeantes, de ses directeurs et directrices de caisse et qu'il les a soumises à leur appréciation personnelle dans le cadre d'une vaste consultation.

Nous voilà donc, par un curieux hasard, à rappeler aux Québécois et aux Québécoises la force de la solidarité et du regroupement sur lesquels a été édifié ce Mouvement au fil de ces 90 ans, alors que la nécessité de resserrer nos liens et de regrouper nos efforts, nos ressources, nos talents et nos compétences respectives ne se sera jamais faite aussi évidente qu'en ce moment précis où nous sommes à jeter les bases de notre avenir comme peuple.

Les Québécois et les Québécoises sont incontestablement à un tournant de leur histoire.



EN DIAGONALE

.....
PAR GILLES DROUIN

Une statue pour Alphonse Desjardins

«On vous élèvera une statue comme bienfaiteur national.» Dans une lettre du 14 janvier 1904, Henry W. Wolff, l'auteur de *People's Bank*, l'ouvrage qui a grandement inspiré Alphonse Desjardins pour concevoir les caisses d'épargne et de crédit, écrivait cette prédiction au fondateur des caisses populaires. La prédiction se réalise aujourd'hui puisque la compagnie Noble-Art, de Granby, offre aux caisses et à tous ceux que cela intéresse une statue d'Alphonse Desjardins debout, tenant d'une main *Le petit catéchisme des caisses*, et de l'autre la petite valise qu'il apportait dans ses voyages. Elle est l'oeuvre de M. Benoit Deschênes, un sculpteur de Saint-Jean-Port-Joli. Le buste d'Alphonse Desjardins qui illustrait la page couverture du numéro de la revue *Ma Caisse* consacré au 90^e anniversaire provenait de cette sculpture. La statue mesure environ 60 centimètres (2 pieds) et sera offerte en deux matériaux différents, soit en bronze ou en marbre synthétique fait de polymères. La statue en bronze coûtera 3690 \$ tandis que celle en polymères se détaillera 750 \$. Noble-

Art est une compagnie créée en 1989 par le fondateur Richard Fortin. Elle se spécialise dans la fabrication et la vente de statues représentant des Québécois qui ont fait leur marque. Pour information: (514) 777-5600.



Paiement direct Interac

Le 10 octobre dernier, dans la région Ottawa-Hull-Gatineau, l'Association Interac a lancé un projet pilote pour son service de paiement direct. Pendant un an, les consommateurs de cette région pourront payer leurs achats au moyen de leur carte de guichet automatique chez tous les marchands affichant le symbole Paiement direct Interac. Le Mouvement des caisses Desjardins participera à ce projet pilote par l'entremise de 19 caisses de la Fédération de Montréal et de l'Ouest-du-Québec, de 17 caisses de la Fédération de l'Ontario et de 2 caisses de la Fédération des caisses d'économie. Semblable au Paiement direct Desjardins, le Paiement direct Interac permet aux clients de toutes les institutions financières membres d'Interac d'utiliser leurs cartes de guichets chez les marchands participants. La plus grande accessibilité du service de paiement direct pourrait se traduire par une plus grande utilisation par les membres Desjardins et par une réduction substantielle des coûts reliés à la gestion du numéraire et des chèques dans les caisses.



Ordre des francophones d'Amérique

M. Claude Béland, président du Mouvement Desjardins, a mérité l'Ordre des francophones d'Amérique remis par le Conseil de la langue française. Le jury a choisi M. Béland parce qu'il a démontré, par son exemple, «la capacité des Québécois de gérer d'importants dossiers économiques tout en affirmant sa solidarité avec les objectifs de bâtir une société culturellement distincte, de langue française et respectueuse des minorités». Chaque année, le Conseil de la langue française décerne l'Ordre à une douzaine de personnalités, dont quatre du Québec, pour souligner leur contribution exemplaire à la promotion de la vie française et à la diffusion de la langue française.

Prix Gérard-Roussel 1990

À l'occasion de la Semaine Desjardins, la Fédération des caisses populaires Desjardins du Bas-Saint-Laurent a décerné le prix Gérard-Roussel à Corporation Loisirs de jeunesse Le Transit inc. de Rimouski. Les Productions Recto-Verso, de Matane, ont mérité la mention spéciale du jury. Corporation Loisirs de jeunesse Le Transit, qui a vu le jour en 1983, a reçu 3000 \$. Il s'agit d'un organisme à vocation sociale qui s'adresse aux jeunes adultes de 18 à 29 ans à faible revenu, sans abri, désireux d'améliorer leur situation personnelle ou financière en acquérant une plus grande autonomie. Pour la mention spéciale de 1000 \$, le jury a souligné l'originalité et le caractère novateur des Productions Recto-Verso, une troupe de théâtre expérimental. Le prix Gérard-Roussel a été créé en 1976 pour reconnaître et récompenser des groupes, associations ou organismes sans but lucratif engagés dans le développement de la région. Gérard Roussel a été directeur général de la Fédération du Bas-Saint-Laurent de 1941 à 1976.



Source: Fédération des caisses populaires du Bas-Saint-Laurent

M. Simon Caron, président de la Fédération des caisses populaires du Bas-Saint-Laurent, et M. Gérard Roussel, ex-directeur général de la même fédération, entourent Mme Bibiane Roy, coordonnatrice de Corporation Loisirs de jeunesse Le Transit inc. de Rimouski.

Départ fulgurant pour Paiement direct

Avec quelque 6000 terminaux aux points de vente (TPV) installés ou sur le point de l'être dans toutes les régions du Québec ainsi qu'en Ontario et plus de 5000 commerçants participant au service Paiement direct Desjardins, le Mouvement des caisses Desjardins possède actuellement le réseau de paiement électronique par carte de débit le plus important au Canada. Depuis son inauguration en

janvier 1989, le service a connu une progression géométrique. D'environ 20 000 au terme du premier mois d'utilisation, le nombre de transactions mensuelles se chiffrait à plus de 550 000 en septembre dernier. Compte tenu du rythme de déploiement prévu et de la popularité croissante du service, 5500 commerçants devraient avoir adhéré au paiement direct à la fin de 1990 pour un

total de quelque 6600 TPV. C'est donc plus de 275 millions de dollars qui pourraient être transigés par le truchement de ce service en 1990. Le secteur de l'alimentation constitue le moteur du service, puisqu'on y retrouve 29 % des commerçants chez lesquels se concentrent plus de 63 % des transactions effectuées.

Desjardins remboursera ses assurés d'Oka

La direction de la Société de portefeuille du Groupe Desjardins assurances générales a annoncé le 14 septembre dernier que, malgré la clause d'exclusion des dommages résultant d'une rébellion apparaissant à ses contrats, elle indemniserait ses assurés pour les dommages causés directement à leurs biens et à leur propriété lors des récents événements d'Oka. Ce geste va dans le même sens que les recommandations annoncées le même jour par le Bureau d'assurance du Canada. Cette décision est valable pour toutes les filiales du groupe soit Assurances générales des caisses Desjardins, La Sécurité, compagnie d'assurances générales du Canada, et Norgroupe, assurances générales.

Sports Québec

En vertu d'une entente conclue entre la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec et Sports Québec, M. Alban D'Amours, premier vice-président et chef de la planification des communications et de la vérification à la Confédération agira comme président de la quatrième édition de l'Ordre des Jeux du Québec. L'Ordre des Jeux du Québec regroupe des gens d'affaires et des personnalités qui ont tous en commun de vouloir soutenir le sport chez les jeunes, en particulier les Jeux du Québec.

Bourse Rosaire-Beaulieu

M. Benoît Truax, un étudiant en sciences environnementales à l'Université du Québec à Montréal, a remporté la bourse Rosaire-Beaulieu. Cette bourse a été créée en 1988 par le Regroupement des sociétés d'aménagement du Québec (RESAM) avec la collaboration du Mouvement Desjardins. Elle appuie financièrement un étudiant qui, par ses travaux, contribue à l'augmentation des connaissances sur la forêt privée. Elle rend aussi hommage à M. Rosaire Beaulieu, président-fondateur du premier groupement forestier à voir le jour au Québec, le Groupement agro-forestier de la Ristigouche. M. Benoît Truax a reçu un chèque de 3000 \$ pour poursuivre ses études sur les plantations de feuillus nobles.



De gauche à droite, M. Benoît Truax, gagnant de la bourse Rosaire-Beaulieu, M. François Brien, président de la Fédération des caisses populaires Desjardins de l'Abitibi, et M. Gérard Paris, président du RESAM.

Plus de visiteurs à la Maison Alphonse-Desjardins

Le nombre de visiteurs à la Maison Alphonse-Desjardins a considérablement augmenté au cours des cinq dernières années et particulièrement depuis 1989. Alors qu'en 1983 la Maison accueillait 1518 visiteurs, en 1989, elle en recevait près de 6400. Le cap des 10 000 visiteurs devrait être dépassé cette année. Environ la moitié des visiteurs de la Maison sont des employés de Desjardins. Touristes, clubs de l'âge d'or et groupes scolaires constituent l'essentiel de l'autre moitié de la clientèle. L'équipe d'animation de la Maison Alphonse-Desjardins a d'ailleurs conçu un programme pédagogique pour permettre un meilleur encadrement des visites scolaires.

Restructuration à l'Assurance-vie Desjardins

À la suite du regroupement de l'Assurance-vie Desjardins et de La Sauvegarde, M. Claude Gravel a annoncé la nomination des premiers vice-présidents. Ainsi, M. Jean-Claude Beaulieu sera premier vice-président Ressources humaines et administration; M. Gérard Bouvier, premier vice-président Placements; M. Camille Fortier, premier vice-président Assurances et Rentes des caisses; M. Jean-Louis Garant, premier vice-président Assurances et Rentes collectives; M. Louis-R. Labrecque, premier vice-président Assurances et Rentes individuelles; M. Marcel Pepin, premier vice-président Planification,



Assurance-vie Desjardins

Actuariat, Contrôle et Systèmes.

Par ailleurs, les activités de la nouvelle Assurance-vie Desjardins seront réparties entre Montréal et Lévis-Lauzon et cette dernière ville abritera le siège social. Environ 35 déplacements d'employés sont prévus entre les deux villes, avec au total un gain net de 5 postes pour Montréal.

C'EST CONFIRMÉ

- M. Humberto Santos a été nommé au poste de président et chef des opérations de la Caisse centrale Desjardins. M. Santos possède une solide expérience du monde financier puisqu'il a occupé plusieurs postes de direction à la Banque de Montréal et à la Banque Nationale. Jusqu'à tout récemment, M. Santos était responsable, pour cette dernière banque, de toutes les opérations bancaires auprès des personnes et des entreprises au Canada et ailleurs dans le monde.
- M. Stéphane Bertrand a été nommé au poste de vice-président Planification et Développement à la Société financière des caisses Desjardins. Détenteur d'une maîtrise en économie, M. Bertrand a été très actif dans le domaine du décloisonnement des institutions financières en tant qu'attaché politique et directeur de cabinet du ministre délégué aux Finances du Québec.

Prix annuels Desjardins

Cette année marque le 15^e anniversaire des Prix annuels Desjardins. Ces prix sont l'occasion pour le Mouvement des caisses Desjardins de reconnaître les efforts de groupes bénévoles engagés dans le développement social, économique, coopératif et culturel au Québec et dans les fédérations affiliées de l'extérieur du Québec. Encore cette année, ce sont les fédérations et les caisses Desjardins, de même que certains organismes comme les CLSC et Centraide qui seront sollicités pour identifier les candidats possibles dans leur communauté respective et les inviter à participer au concours. Le

prix Alphonse-Desjardins comprend trois prix de 10 000 \$ et trois mentions de 2500 \$, tandis que le prix Alfred-Rouleau consiste en une bourse de 10 000 \$ et une mention de 2500 \$. Les critères de sélection sont les mêmes que lors des éditions précédentes. Ainsi, la réalisation primée devra avoir un effet d'entraînement sur les autres groupes ou organismes de la communauté, exercer une influence bénéfique sur le développement social, économique et culturel, apporter des éléments de solutions concrètes à un problème et favoriser la participation du plus grand nombre; enfin, le groupe devra avoir mis à contribu-

tion ses propres ressources humaines et financières. Le prix Alphonse-Desjardins soulignera la réalisation qui présente, en plus, un caractère novateur et original alors que le prix Alfred-Rouleau récompensera les organismes ou groupes qui ont fait preuve de persévérance et de ténacité dans leurs engagements sociaux, c'est-à-dire ceux qui oeuvrent depuis de nombreuses années. La date limite pour la présentation des candidatures est le 15 janvier 1991. Les lauréats seront connus pendant la Semaine de l'action bénévole qui se déroulera du 21 au 27 avril 1991.

Pratique de séduction

Au mois de septembre dernier, le conseil d'administration de la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins a entériné une proposition visant à éliminer les pratiques de séduction de taux d'intérêt dans l'ensemble du Mouvement Desjardins. Ces pratiques consistent à afficher, publiciser et contracter à un taux d'intérêt donné et à payer effectivement moins. Cette pratique est très fréquente dans le cas des dépôts à terme de plus d'un an avec appoint, c'est-à-dire avec une fraction d'année (15 mois, 18 mois, 21 mois). Le conseil d'administration recommande pour le réseau des caisses que, dans le cas des dépôts à terme avec appoint, le taux d'intérêt capitalisé annuellement soit affiché, que le même taux d'intérêt capitalisé annuellement soit mentionné par écrit sur les certificats de dépôt à terme, que le dépôt soit intégré dans le Système informatique des caisses avec le facteur équivalent d'intérêt pour le calcul des intérêts payables à l'échéance.

Erratum/Crédit Mutuel

Contrairement à ce qui était écrit dans l'article concernant le Crédit mutuel de France dans le numéro 4 de *La Revue Desjardins*, les représentants de l'organisme français ne siègent pas au conseil d'administration des Assurances générales des caisses mais plutôt à celui de la Société financière des caisses Desjardins.

ANNIVERSAIRES

Caisse populaire de Sainte-Brigitte-des-Saults
(Fédération du Centre du Québec)

75
ANS

Caisse populaire de Piopolis
(Fédération de l'Estrie)

Caisse populaire de Saint-François-de-Sales
(Fédération du Saguenay - Lac-Saint-Jean)

50
ANS

Caisse populaire de Sainte-Ursule (Sainte-Foy)
(Fédération de Québec)

Caisse populaire de Saint-Sylvain-de-Laval
(Fédération de Montréal et de l'Ouest-du-Québec)

Caisses d'économie Laurentide,
des employés de la Reynolds (Baie-Comeau),
des employés de J.M.C. inc,
des employés de la Société des alcools du Québec
(Fédération des caisses d'économie)

25
ANS

Par Madeleine Huberdeau

Dans le cadre de la Semaine Desjardins, deux employées du Mouvement ont accompagné M. Claude Béland dans tous ses déplacements le 18 octobre dernier. Cette initiative, lancée avec succès l'an dernier, a permis à Anne-Marie Angenot, conseillère *senior* à la Caisse populaire Sainte-Colette de Montréal-Nord, et à Dominique Bussière, caissière à la Caisse populaire Saint-Raymond de Montréal, de découvrir «l'autre côté de la médaille».

Elles ont été très surprises d'apprendre que le sort les avait désignées pour accompagner le président, d'autant plus qu'elles ignoraient qu'un pareil événement était organisé. Une fois informées du déroulement du programme, elles n'ont pas hésité une seconde à accepter l'invitation. «On ne pouvait pas rater une occasion comme celle-là», ont-elles déclaré!

Elles sont donc arrivées à Québec le 17 octobre en fin de journée. Très tôt le lendemain, elles étaient au poste. Première constatation, les journées d'un président commencent de bonne heure.



Lors d'un petit déjeuner à la Confédération à Lévis-Lauzon, nos deux gagnantes ont eu la chance de rencontrer les deux comédiens qui personnifient Alphonse et Dorimène Desjardins dans le téléfilm, René Gagnon et Annette Garant. Entre les deux comédiens, on reconnaît Prouche, le bédéiste qui a réalisé la bande dessinée *La Grande Aventure d'Alphonse Desjardins*.



Anne-Marie Angenot et Dominique Bussière ont assisté à une entrevue qu'a accordée M. Claude Béland à l'animateur Robert Gillet dans une station de radio de Québec.



Mme Anne-Marie Angenot, conseillère *senior* à la Caisse populaire Sainte-Colette de Montréal-Nord, signe le livre des visiteurs du Groupe Desjardins assurances générales.



Mme Dominique Bussière, caissière à la Caisse populaire Saint-Raymond de Montréal, en compagnie du président Claude Béland au départ de la journée présidentielle.

Elles ont d'abord accompagné M. Béland à un poste de radio de Québec pour une entrevue. Ensuite, elles se sont rendues à Lévis pour un déjeuner auquel étaient conviés les employés de la Confédération, les deux principaux comédiens du téléfilm sur la vie d'Alphonse Desjardins, René Gagnon et Annette Garant, de même que Prouche, le créateur de la bande dessinée *La Grande Aventure d'Alphonse Desjardins*. Le reste de la matinée a été consacré à des visites institutionnelles sur la cité Desjardins, suivies en après-midi de rencontres avec différents groupes. En soirée, M. Béland était à Kamouraska,

où il a prononcé un discours devant des représentants des coopératives de la région.

Au lendemain de cette longue journée présidentielle, les deux participantes montraient quelques signes de fatigue. Elles étaient cependant très heureuses d'avoir vécu cette expérience qu'elles ont qualifiée de très enrichissante. «Cela nous a permis de rencontrer un homme que nous ne connaissions finalement que de nom. M. Béland est très sympathique, très souple aussi. Nous avons aussi découvert toute la structure de Desjardins. C'est une grosse machine! Quand on travaille dans une caisse, on n'a pas une idée très précise de ce qui se passe à la Confédération et dans les autres institutions. Les visites que nous avons faites, entre autres à l'Assurance-vie Desjardins et au



C'est l'heure du repas à la garderie La Chiffonnelle...

Groupe Desjardins d'assurances générales, nous ont permis de découvrir les acteurs et le fonctionnement derrière les produits que nous offrons dans les caisses. C'est très intéressant de voir tout cela en personne.»

CAISSE POPULAIRE DE MARIA

LE CAPITAL AU SERVICE DE L'HUMAIN

.....
PAR RÉJEAN ARSENAULT



Le 19 mars dernier, au Palais des congrès de Montréal, lors de la remise du Mérite coopératif Desjardins, la Caisse populaire de Maria raflait les grands honneurs, rapportant dans ses bagages le tiers des Mérites décernés.

Sise en bordure de la baie des Chaleurs, depuis maintenant 81 ans, la Caisse populaire de Maria a été honorée pour la Meilleure Diffusion de l'éducation coopérative et on l'a désignée également comme la Meilleure Coopérative d'épargne et de crédit au Québec. Ce n'est pas sans fierté que les quelque 3000 membres de cette caisse ont accueilli la nouvelle. Des membres qui s'y sentent entre bonnes mains, car les efforts en matière de coopération entre la direction, le personnel et la clientèle ne sont pas ménagés et demeurent constants.

Un colloque sur l'éducation coopérative

La Caisse populaire de Maria innove et marque des points en matière de coopération. En février 1989, un colloque sur l'éducation coopérative des membres réunissait 125 personnes. Administrateurs, dirigeants, employés et sociétaires ont échangé sur des thèmes précis, tels que les services généraux aux membres, les aspects financiers et l'engagement social. Des suggestions concrètes sont venues récompenser les efforts fournis. On y suggérait, entre autres, que la caisse joue un plus grand rôle dans le mi-

lieu, qu'elle porte plus d'attention aux jeunes, que les dons et commandites profitent à tous les groupes et organismes et, enfin, que les trop-perçus soient consacrés au développement socio-économique, au lieu d'être distribués entre les membres.

Un bulletin et un vidéo

Dès décembre 1989, à peine dix mois plus tard, autant de participants se réunissaient à nouveau pour effectuer le suivi du colloque.

On y détermine alors les priorités de la caisse de Maria pour les trois prochaines années, notamment poursuivre le travail d'éducation, en mettant l'accent sur la relève, c'est-à-dire sur les jeunes. Un bulletin d'information trimestriel traitera désormais des résultats financiers de l'année en cours, des services offerts par la caisse et, enfin, des événements marquant la vie de la caisse.

Une production vidéo, visant à faire connaître les dirigeants et les employés dans leur rôle respectif, sera également mise à la disposition de sociétaires. Enfin, un fonds de développement communautaire sera proposé aux membres, afin que la caisse puisse s'associer à des intervenants du milieu, autant dans les domaines économiques que sociaux.

D'autres manifestations à caractère communautaire viennent s'ajouter à cette liste d'actions fort positives. Entre autres, un souper communautaire, organisé par les employés de la caisse, pour venir en aide aux personnes atteintes de paralysie cérébrale, dans le cadre du téléthon de la paralysie cérébrale.

N.D.L.R. Des circonstances indépendantes de notre volonté ont retardé la publication de cet article. Nous nous en excusons auprès de nos lecteurs.

Assis au centre, le directeur général de la Caisse populaire de Maria, M. Michel Ruest, est entouré de tout le personnel de la caisse.



Photo: Réjean Arseneault

Des employés qui prennent part aux décisions

Lors d'une rencontre avec le directeur général de la caisse, M. Michel Ruest, le président du conseil d'administration, M. Denis Roy, affirme que l'obtention de ces Méritas coopératifs n'était pas le fruit du hasard, mais plutôt la reconnaissance d'une action coopérative bien implantée dans ce milieu rural. Il ajoute que malgré tous ces honneurs il ne faut surtout pas «se reposer sur ses lauriers». «Nous devons continuer de plus belle ce beau travail si bien amorcé par toute notre équipe.»

Quant au directeur général, il se dit choyé de diriger une équipe aussi dynamique et aussi professionnelle. M. Ruest est extrêmement fier de ses 22 employés, et cela se sent dans ses propos. «La disponibilité de chacun et chacune fait en sorte que tous nos membres se sentent vraiment bien dans leur caisse.» Depuis l'an passé, la caisse décerne le titre «d'employé(e) de l'année» à celui ou celle qui s'est le mieux illustré dans son travail. Cette distinction a un effet stimulant sur tout le personnel. À tel point que l'expérience se répétera désormais chaque année.

De plus, les employés sont invités et incités à participer à toutes les décisions opérationnelles. Pour stimuler davantage le personnel, une rencontre mensuelle d'information et une évaluation qualitative suit la progression constante de chaque employé.

Mais la performance de la Caisse populaire de Maria ne s'arrête pas à l'action communautaire; elle se distingue également sur le plan financier: en trois ans, la caisse a augmenté son actif de 50 %, pour atteindre 21 millions de dollars en 1989; ses trop-perçus dépassaient les 200 000 dollars.

D'autres chiffres sont particulièrement éloquentes. Par exemple, près de 30 000 \$ ont été accordés à divers organismes en 1989; les secteurs d'activité couverts sont les arts, les sports et loisirs, les activités étudiantes, le domaine économique, la santé

et, enfin, les organismes sociaux et communautaires.

En plus de l'argent, c'est le bénévolat des représentants de la Caisse populaire de Maria qui impressionne; en 1989, au moins 700 heures de temps gratuit ont été données à la communauté.

Pleine de ressources et de dynamisme, la Caisse populaire de Maria est un bel exemple de coopération, un bel exemple qui serait certainement applaudi par Alphonse Desjardins, lui qui enseignait au peuple à mettre le capital au service de l'humain.



MÉRITE COOPÉRATIF 1991

Le Mérite coopératif est l'occasion pour les caisses de partager leurs expériences et leurs réussites avec les autres caisses et institutions du Mouvement. Pour son édition 1991, le Mérite coopératif Desjardins comportera les mêmes catégories que l'an dernier soit «Diffusion de l'éducation coopérative», «Performance financière», «Engagement dans le milieu», «Gestion des ressources humaines» et «Offre de services». Les caisses qui présenteront leur candidature dans toutes les catégories seront admissibles au titre de «Meilleure coopérative d'épargne et de crédit Desjardins». Cette année, les fédérations hors Québec pourront participer au Mérite coopératif. Comme l'an dernier, la remise des prix se fera lors d'une soirée gala à l'occasion des Assemblées annuelles du Mouvement au mois de mars.

DORIMÈNE ADRIENNE ALBERTINE

ET LES AUTRES

.....
PAR GUY BÉLANGER



DORIMÈNE
ADRIENNE
ALBERTINE

ET LES AUTRES

Comme beaucoup de femmes au début du siècle, Dorimène Desjardins vit dans l'ombre de son mari. Pour ses concitoyens, elle est l'épouse du fondateur des caisses. Mais, à son décès en 1932, on reconnaît d'emblée qu'elle a joué un rôle capital auprès d'Alphonse Desjardins. Qui était cette femme? Quel a été son apport dans le projet d'Alphonse Desjardins? Dans quelle mesure ses filles, Adrienne et Albertine, ont-elles contribué à l'essor des caisses populaires?

Guy Bélanger, de la Société historique Alphonse-Desjardins, trace un portrait de ces femmes qui ont été les pionnières du Mouvement Desjardins et dont on ne dit pas assez que sans elles le Mouvement Desjardins ne serait pas ce qu'il est aujourd'hui.



Source: CCFEDQ

Après la mort de son mari, Dorimène Desjardins a acquis une grande autorité morale auprès du Mouvement des caisses.

Depuis la fondation de la première caisse populaire à Lévis, il y a 90 ans, les femmes ont joué un rôle fondamental, quoique méconnu, dans le développement des caisses populaires Desjardins. L'épouse d'Alphonse Desjardins, Dorimène, ne faisait pas exception.

Dorimène Roy-Desjardins naît le 17 septembre 1858 à Sorel¹ dans une famille de onze enfants. Encore très jeune, elle se voit confiée à la garde de sa tante qui demeure à Lévis. C'est à Lévis, du reste, qu'elle fait la rencontre d'Alphonse Desjardins. Le couple se maria le 2 septembre 1879, et de cette union naîtront dix enfants: quatre filles et six garçons.

1. Voir Guy Bélanger, «Le rôle de Dorimène Desjardins dans la fondation des caisses populaires», *La Revue Desjardins*, 52, 2 (1986): 25-26.

En 1892, Alphonse Desjardins obtient le poste de sténographe parlementaire (français) au Parlement d'Ottawa, poste qu'il occupera jusqu'à sa retraite en 1917. Cet emploi l'oblige à s'éloigner de sa famille pour toute la durée des travaux parlementaires, soit environ six mois par année. En conséquence, Dorimène doit veiller seule à la bonne marche de la maisonnée.

Si cette année 1892 apporte au couple Desjardins une plus grande sécurité financière, elle comportera également de dures épreuves. En effet, cette année-là, Alphonse et Dorimène perdent deux de leurs enfants. Dorimène accouche ensuite de trois autres garçons entre 1893 et 1902, et l'un d'eux mourra en bas âge.

Dorimène, faut-il le dire, détient une part considérable dans le succès des caisses populaires. Après qu'Alphonse Desjardins eut fondé la caisse de Lévis, le 6 décembre 1900, il a dû rapidement retourner à Ottawa pour l'ouverture de la session parlementaire, et c'est alors Dorimène qui a assumé la responsabilité de la caisse. Au surplus, comme la caisse avait, en partie, son siège dans sa propre maison, Dorimène a fait office de gérante, de 1903 à 1905, sans en porter officiellement le titre.

Au cours de l'année 1903, elle consacre 33 semaines de son temps à la comptabilité de la Caisse populaire de Lévis. D'ailleurs, en guise de remerciements, le conseil d'administration lui verse, chaque année, une modeste indemnité de 50 \$².

Sa confiance dans le projet de son mari est cependant parfois mise à l'épreuve, comme c'est le cas en 1905, lorsque des voisins lui racontent qu'une faillite pourrait plonger la famille Desjardins dans d'importantes difficultés financières. La Caisse

populaire de Lévis n'a, en effet, aucune reconnaissance juridique.

Paniquée, Dorimène accourt à Ottawa faire part de ses craintes à son mari. Ébranlé à son tour, Alphonse est sur le point de remettre son projet en question. Il faudra, semble-t-il, tout le poids et l'influence d'un homme comme M^{gr} Bégin, archevêque de Québec, pour convaincre le couple Desjardins de poursuivre son oeuvre. Heureusement, la situation se rétablit en 1906, alors que le gou-

fondateur, on fait souvent appel à sa veuve qui acquiert, alors, une grande autorité morale. Selon l'abbé Émile Turmel, Dorimène aurait joué un rôle encore peu connu, dans la fondation de l'Union régionale de Québec en 1921³. Dorimène collabore surtout à l'unification et à l'organisation des caisses de la région de Québec.

En 1924, Joseph-Kemner Laflamme, président de l'Union régionale de Québec, sollicite l'opinion de Mme Desjardins à propos de la

D'une manière générale, l'Union régionale de Québec réclame fréquemment l'avis de Dorimène Desjardins pour certaines questions relatives à l'inspection des caisses et à leur orientation générale.

vernement du Québec adopte la Loi concernant les syndicats coopératifs.

Durant les 9 ans qui suivent, Dorimène apporte un soutien constant dans les travaux de propagande et de fondation que poursuit son mari. Toutefois, lorsqu'Alphonse Desjardins est atteint d'urémie en 1915, c'est de nouveau Dorimène qui le seconde, aidée de ses filles Adrienne et Albertine.

Le 31 octobre 1920, Alphonse Desjardins meurt à l'âge de 65 ans sans avoir préparé sa succession. Comme le fondateur exerçait sur les caisses un leadership incontestable, en plus d'en être en quelque sorte le ciment, les caisses populaires doivent se donner rapidement des structures communes. De 1920 à 1924, quatre unions régionales de caisses populaires verront le jour. Mais comme certaines divergences apparaissent dans l'interprétation de la pensée du

création d'une caisse centrale régionale. Un mois plus tard, la Caisse centrale Desjardins de Lévis est fondée. D'une manière générale, l'Union régionale de Québec réclame fréquemment l'avis de Dorimène Desjardins pour certaines questions relatives à l'inspection des caisses et à leur orientation générale.

Dorimène meurt le 14 juin 1932 à l'âge de 73 ans. Les caisses populaires organisent d'imposantes obsèques à Lévis. Selon *L'Action catholique*, le décès de Dorimène Desjardins marque un «deuil pour le Canada français, car elle aura été assurément l'une des femmes les plus au courant de la question économique considérée du point de vue social». Et le journal conclut: «Sans elle, reconnaissons-le, les caisses populaires Desjardins n'existeraient probablement pas⁴.»

2. Procès-verbaux du conseil d'administration de la Caisse populaire de Lévis, 14 janvier 1904 et 24 octobre 1905.

3. *La Caisse populaire Desjardins*, 2,2 (mars-avril 1936): 18-19.

4. *L'Action catholique*, 14 juin 1932: 10.

DORIMÈNE
ADRIENNE
ALBERTINE

ET LES AUTRES

Adrienne Desjardins (1888 - 1965)



Pendant neuf ans, Adrienne Desjardins a été la secrétaire particulière de son père.

Parmi les dix enfants de la famille Desjardins, deux filles suivront les traces de Dorimène. C'est ainsi qu'Adrienne, sitôt ses études terminées, accompagne son père à Ottawa. Elle jouera durant neuf ans le rôle de secrétaire particulière du fondateur des caisses populaires. Elle cessera sa collaboration au moment d'entrer en religion chez les soeurs hospitalières à Chicoutimi.

Auprès de son père, Adrienne accomplit des tâches variées, tant à

Lévis qu'à Ottawa: prise de notes, transcription de textes, correspondance et préparation des bilans annuels.

Adrienne Desjardins peut être considérée, à juste titre, comme la première employée des caisses populaires. D'ailleurs, certains dirigeants et propagandistes du Mouvement réclament son aide pour stimuler la participation des femmes au sein des caisses. Au cours des années 50, on peut lire certains de ses souvenirs personnels dans *La Revue Desjardins*.

Albertine Desjardins (1891 - 1968)

Pendant sept ans, de 1913 à 1920, Albertine, la soeur cadette, viendra épauler son père, en transcrivant plus particulièrement sa correspondance au moyen d'un clavigraph. À partir de 1917, elle assure également la relève de sa soeur Adrienne⁵. Mais c'est à titre de conférencière qu'Albertine Desjardins apporte sa contribution la plus importante. De 1943 jusqu'au début des années 60, Albertine prononce régulièrement des conférences devant l'assemblée générale annuelle de l'Union régionale de Québec. Il lui arrive aussi de faire partie des invités spéciaux lors de congrès provinciaux.

Le témoignage d'Albertine est modeste, mais il s'avère original pour ces auditoires. Sa contribution réelle à la cause de la propagande reste toutefois difficile à évaluer, car il semble que le propagandiste Joseph Turmel lui prête souvent sa plume.



C'est à titre de conférencière qu'Albertine Desjardins a apporté sa contribution la plus importante au Mouvement des caisses Desjardins.

Et les autres...

Si, au cours de sa carrière, Alphonse Desjardins sollicite si souvent le concours des femmes, c'est qu'il conçoit la caisse populaire selon le modèle de la famille, «moins (...) pour sa structure hiérarchique que pour sa pratique communautaire⁶». Il ne fait aucun doute, par ailleurs, que l'exemple de Dorimène ait fortement influencé la participation des femmes dans les

5. *La Revue Desjardins*, XXVII, 2 (février 1961): 35; *Le Soleil*, 9 septembre 1961: 25.

6. Susan Mann Trofimenkoff, *Visions nationales: une histoire du Québec*, Saint-Laurent, Éditions du Trécaré, 1986: 326.

caisses populaires. En ce sens, la compagne d'Alphonse a contribué, malgré elle, à définir la place des femmes dans la culture organisationnelle naissante du Mouvement Desjardins.

Il faut reconnaître cependant que les statuts et les règlements des caisses populaires reflètent le statut juridique des femmes dans la société québécoise. Ainsi, dès le début des caisses, les femmes mariées ne sont pas sociétaires de plein droit, mais seulement sociétaires auxiliaires, et cela nécessite le consentement de leur époux. Elles doivent également obtenir l'autorisation maritale pour bénéficier du crédit. Plus encore, elles ne peuvent exercer un droit de vote ni remplir officiellement aucune charge dans la caisse. Jusqu'en 1963 en effet, le code civil québécois assimilait les femmes mariées à des mineures.

Pourtant, il n'en demeure pas moins que les femmes vont répondre avec enthousiasme à l'appel lancé par Alphonse Desjardins et ses successeurs. M. Rosario Tremblay, qui a été un des premiers responsables du service de l'Inspection, estime que «dans 75 % des cas, les caisses sont nées sous la conduite des femmes (...)»⁷, surtout en milieu rural. La plupart du temps recrutées par le curé de la paroisse ou par un propagandiste des caisses, ces femmes effectuent des tâches de gérance au nom de leur mari et, comme Dorimène avant elles, sont des gérantes sans titre et sans salaire.

Quant aux femmes célibataires et majeures, elles jouissent d'une plus grande latitude dans leurs activités puisqu'elles échappent à la «puissance de mari». Engagées à titre de commis, certaines d'entre elles parviennent à accéder à la gérance de leur caisse, surtout à partir de la seconde guerre mondiale. Sur 995 caisses populaires en activité en 1946, «94 sont tenues par des femmes portant le titre officiel de «gérante» avec les graves responsabilités qu'il comporte»⁸. Mais le statut de ces gérantes célibataires reste précaire; si elles se marient, elles doivent le plus souvent quitter leurs fonctions.

Cette situation commence à changer à partir de 1964, alors que la loi 16 permet à toutes les femmes de voter et d'être éligibles à des postes de responsabilité dans les caisses.

LA CAISSE DE DOTATION

Bien que la caisse populaire s'adresse à tout le monde dans la paroisse, Alphonse Desjardins consacre une attention particulière aux enfants et aux jeunes. Outre les caisses populaires, il songe à la création d'une société d'épargne réservée exclusivement aux jeunes filles. Aussi organise-t-il, le 28 décembre 1913, une première caisse dotation parmi les Demoiselles Enfants de Marie de Notre-Dame de Lévis.

Le but de la caisse dotation est d'inculquer les valeurs de prévoyance, d'économie et de sacrifice parmi les jeunes filles, au moyen de la pratique constante de l'épargne. Elle permet ainsi de former un modeste capital et d'assurer à ses membres la propriété d'une dot variant selon l'importance de leurs versements. La bénéficiaire ne peut retirer cette dot qu'à certains moments: son mariage, son entrée en vie religieuse ou son quarantième anniversaire de naissance.

Comme la caisse dotation est une société coopérative, son fonctionnement s'apparente à celui de la caisse populaire. Elle est administrée et surveillée par un bureau de direction, composé exclusivement de jeunes filles membres. Elle est toutefois placée sous la supervision d'un chapelain-directeur. De plus, sa gestion relève de la caisse populaire à laquelle elle est affiliée.

En 1917, la Caisse dotation de Notre-Dame de Lévis compte déjà 253 membres et un capital de près de 7000 \$. Fort de ces résultats, Alphonse Desjardins exprime le vœu d'assister à la création de caisses dotation dans chaque caisse populaire, surtout dans les centres industriels.

La caisse dotation ne suscite toutefois guère d'enthousiasme. Alphonse Desjardins et ses successeurs ne parviennent en effet à établir qu'une dizaine de ces caisses, dont la moitié dans la région de Lévis. Au début des années 1970, la caisse dotation sombre définitivement dans l'oubli.

Source: Archives de la Confédération. *Statuts constitutifs des caisses*, dossier "Caisses de dotation", 3240-01-02; *La Caisse dotation de Notre-Dame de Lévis*. Québec, Imp. L'Action Sociale limitée, 1914. 24 p.; *La Lumière*, IV, 2 (20 janvier 1916): 1; *La Bonne Parole*, V, 9 (novembre 1917): 11-12.

7. Louise Lemieux-B., «Rôle des femmes dans l'histoire des caisses populaires», *Ensemble*, 29, 2 (1982): 5.

8. *La Revue Desjardins*, XII, 7 (août-septembre 1946): 128-129.

DORIMÈNE
ADRIENNE
ALBERTINE
ET LES AUTRES

CES FEMMES QUI FONT DESJARDINS

.....
PAR MADELEINE HUBERDEAU



Les héritières de Dorimène Desjardins sont nombreuses dans le Mouvement Desjardins. En effet, près des trois quarts des employés du Mouvement sont des femmes. Elles occupent majoritairement des postes de caissières et d'employées de bureau.

Si elles sont moins nombreuses dans les postes de gestion, elles ne sont pas moins présentes. Ainsi, près du tiers des directeurs de caisses sont en fait des directrices¹. On les retrouve habituellement à la tête des petites et moyennes caisses.

Dans les sociétés filiales, elles représentent 20 % des cadres, 11 % dans les fédérations et 9 % à la Confédération². Enfin, au 31 décembre 1989, 18 % des bénévoles de caisses étaient des femmes.

Comment ces femmes, somme toute minoritaires dans des postes de décision, voient-elles et vivent-elles leur rôle chez Desjardins? C'est ce que notre collaboratrice Madeleine Huberdeau a demandé à huit d'entre elles.

LISE JULIEN

«Je suis bien quand les gens autour de moi sont bien.»

A 17 ans, Lise Julien entre à la caisse de Sillery. «Quand j'ai eu 18 ans, j'ai demandé au directeur si un jour je pourrais occuper sa chaise. Il m'a fait remarquer que j'étais une fille. Ça, je le savais! Il a ajouté que c'était possible, mais que ce serait difficile. Par ailleurs, il était prêt à m'enseigner les rudiments du métier; ce qu'il a fait.»

L'élève a bien fait ses classes puisqu'elle assure la direction de la caisse de Sillery depuis 15 ans. Elle siège également à différents conseils d'administration, dont celui de la Confédération. «Diriger une caisse, c'est une sorte de vocation. Desjardins est tellement engagé dans la communauté. C'est aussi un métier de généraliste, où l'on touche différents domaines comme la gestion de personnel, la gestion financière, les relations publiques. Personnellement, ça me plaît beaucoup. Je trouve que c'est un grand avantage de pouvoir varier le contenu de son quotidien.»

Diriger une caisse quand on y a occupé presque tous les postes est aussi un atout. «Pour avoir été commis, caissière, comptable, adjointe, je sais pertinemment que nous sommes les maillons d'une chaîne. Nos tâches, nos responsabilités diffèrent, mais nous sommes tous aussi importants. Je dis souvent aux employés que, s'ils servent mal les membres, ça me crée inévitablement des problèmes comme directrice. De la même façon, si je dirige mal la caisse, ils seront les premiers à en souffrir.»

Savoir tirer des leçons

L'actif de la caisse a aussi connu une progression intéressante. En 1955, lors de l'arrivée de Mme Julien, il se chiffrait à moins d'un million; il atteint aujourd'hui les 70 millions. «On n'arrive pas à de pareils résultats tout seul, estime-t-elle. Je travaille beaucoup en collégialité. À la caisse, nous formons une équipe très complémentaire sur le plan des forces. Nous



Photos: Pierre Brault

Lise Julien, directrice de la Caisse populaire de Sillery.

réunissons, en somme, la compétence nécessaire pour que tout fonctionne bien. Dans ces conditions, la délégation est possible, ce qui donne à mes collaborateurs la possibilité d'appliquer des solutions qu'ils jugent pertinentes. En tant que directrice, ce type de fonctionnement me donne beaucoup d'assurance et me permet d'être à l'aise dans un poste de direction.»

«Pour avoir été commis, caissière, comptable, adjointe, je sais pertinemment que nous sommes les maillons d'une chaîne. (...) Nous sommes tous aussi importants.»

1. Données statistiques au 31 décembre 1988.

2. Les données concernant les sociétés filiales excluent l'Assurance-vie Desjardins, la Société d'investissement Desjardins et le Crédit industriel Desjardins pour lesquels on ne possède pas de statistiques à cet effet.

La confiance, selon elle, s'acquiert à force de bons coups. Les leçons que l'on tire des événements sont également très précieuses. «Le jour où l'on a refusé d'étudier ma candidature au poste d'adjoint au directeur parce que j'étais une femme, je me suis posé de sérieuses questions. D'autant plus que j'ai eu à montrer le travail au nouvel adjoint.»

«Une fois le gros de la frustration passé, je me suis dit que je n'avais sûrement pas utilisé la bonne méthode pour progresser au sein de la caisse. J'ai alors pris l'habitude de signer les dossiers dont j'étais responsable. J'ai dû me débarrasser d'une «fausse humilité» qui m'empêchait de faire valoir mon travail, de montrer que j'étais efficace. Moins de deux ans plus tard, j'accédais au poste d'adjointe, à la suite du congédiement de mon prédécesseur...»

Diversifier ses engagements

Quand au style de gestion qu'elle pratique depuis qu'elle est en poste, Mme Julien privilégie beaucoup l'humain. «Je suis bien quand les gens autour de moi sont bien. La façon d'y parvenir est de régler les problèmes rapidement. Autant avec le personnel qu'avec les dirigeants, quand je ne suis pas bien avec quelque chose, quand je sens un malaise, je le dis. Curieusement, le chat finit toujours par sortir du sac et la tension tombe. J'avoue qu'en général les hommes ne sont pas habitués à ce langage.»

De la même façon, Mme Julien a développé des réseaux de contacts différents de ceux de certains de ses collègues. «Je ne joue pas au golf. Le domaine culturel m'attire davantage que les chambres de commerce où traditionnellement on rencontre des gens d'affaires. Je me suis plutôt engagée dans des conseils d'administration comme ceux du Grand Théâtre, du Musée du Québec. C'est une façon agréable et tout aussi efficace de se créer des contacts.»



La confiance, selon Lise Julien, s'acquiert à force de bons coups.

où l'on travaille des dossiers souvent complexes. À la Confédération, mon expérience de directrice me permet de faire entendre les besoins de la base. D'un autre côté, je vois venir les choses, j'ai une vision élargie du Mouvement. Pour moi, c'est très important.»

Une voix de femme se fait-elle clairement entendre dans toutes ces assemblées décisionnelles? «Un conseil d'administration, c'est une mini-société. On y retrouve des personnes de tous genres, de toutes formations avec des motivations et des capacités très diverses. Il m'est arrivé à l'occasion de sentir qu'on voulait m'écarter de certaines décisions. Heureusement, ça ne s'est pas produit souvent. Sinon, c'est très essoufflant. On dépense beaucoup d'énergie juste pour défendre sa place. Et on n'a pas encore commencé à travailler avec tout ça. Quand ça arrive, je trouve ça très dommage. On a tous une place, moi comme les autres. J'ai toujours fait en sorte de l'occuper, sans rien enlever à personne.»

«On a tous une place, moi comme les autres. J'ai toujours fait en sorte de l'occuper, sans rien enlever à personne.»

CHRISTINE MARCHILDON

«J'aime influencer le cours des choses.»

Christine Marchildon est toute nouvelle chez Desjardins: moins d'un an d'ancienneté dans ses nouvelles fonctions de première vice-présidente aux Ressources humaines à la Fédération de Montréal et de l'Ouest-du-Québec (FMO).

À 37 ans, elle est responsable des 900 employés de la FMO et, pour certains services, des quelque 8000 employés de caisses qui relève de la fédération. «Je suis une femme qui aime influencer le cours des choses. J'aime donc le pouvoir, la latitude que me procure mes fonctions. Être le numéro un dans un secteur, ça signifie élaborer des stratégies de travail, donner des orientations. C'est très stimulant, mais aussi très exigeant. Il faut avoir de bonnes idées et aussi être capable de les défendre.»

Pour être efficace dans ce travail, il faut, selon Mme Marchildon, avoir une vision réaliste de l'entreprise. «Il faut être capable d'identifier les besoins, les problèmes internes et de trouver les moyens qui vont permettre d'améliorer la situation. En fait, c'est important de se poser souvent la question suivante: comment puis-je aider l'entreprise dans mon secteur? Si l'on veut réussir dans une grande entreprise, il faut être un «company man», quelqu'un qui prend à coeur les intérêts de la boîte et non seulement ses intérêts personnels.»

Gravir les échelons

Diplômée en psychologie industrielle, Mme Marchildon a fait ses premières armes à la Banque Nationale où elle a travaillé pendant 15 ans. «Je voulais toucher à tout en ressources hu-

maines, j'ai donc occupé différents postes. Cela a été facilité par l'expansion de l'entreprise durant ces années. La banque a aussi instauré des programmes d'avancement accéléré dont j'ai pu profiter et qui m'ont permis d'accroître mes connaissances techniques, en finance et en gestion notamment.»

Il faut préciser aussi que Mme Marchildon aime bien les défis! C'est d'ailleurs ce qui l'a poussée à s'éloigner un certain temps des ressources humaines, pour ne pas être strictement identifiée à ce secteur. «Il s'est alors présenté un poste de direction qui répondait à mes attentes: un secteur très technique, opérationnel, perçu

«Il ne faut pas croire qu'une progression de carrière se fait au hasard.»

comme un entonnoir à problèmes, et qui avait toujours été dirigé par des hommes. Après beaucoup d'efforts, j'ai réussi à convaincre mes patrons que j'étais la bonne candidate.»

«C'est important de faire savoir qu'on est intéressée à avancer au sein de l'entreprise. Il ne faut pas croire qu'une progression de carrière se fait au hasard, à moins bien entendu de se laisser porter par les événements ou par l'entreprise. Il ne faut donc pas hésiter à faire valoir ses compétences et ses ambitions. Les femmes



Christine Marchildon, première vice-présidente aux Ressources humaines à la Fédération de Montréal et de l'Ouest-du-Québec.

en général ont des réticences à le faire. Dans mon cas, le déclic s'est fait en voyant des collègues masculins qui réussissaient. Je me suis dit pourquoi eux et pas moi! Je les ai observés et j'en ai tiré quelques leçons: apprendre à faire des choix, prendre des risques.» Lorsqu'elle a quitté la banque, au printemps 1990, Mme Marchildon occupait le poste de vice-présidente depuis deux ans!

Il y a un autre terrain sur lequel les femmes ne s'aventurent pas assez, estime Christine Marchildon. «La majorité des femmes négligent leur image professionnelle. C'est important d'être active dans des organismes extérieurs. C'est une source précieuse de contacts et de références, ne nous le cachons pas. On pense automatiquement aux chambres de commerce, mais il y a plein d'autres organismes. Sans chercher à imiter les hommes en tout point, ce sont des

attitudes que les femmes devraient développer un peu plus et qui peuvent leur donner plus de visibilité.»

Quant à son style de gestion, Mme Marchildon estime qu'elle s'est toujours collée à des modèles masculins. Quoi d'autre? Des modèles, par ailleurs, où le contact était important, chaleureux. «Je suis une partisane du travail d'équipe. Je vous avoue que je suis malheureuse toute seule dans un bureau. Je fais facilement confiance aux gens, donc je délègue beaucoup. Une de mes responsabilités comme gestionnaire, c'est d'ailleurs de développer chez les employés ce qu'ils ont de meilleur.»

Comment vit-elle sa situation de femme au sein d'une équipe entièrement composée d'hommes? «Ça ne me gêne pas du tout. Je suis différente, j'ai des valeurs différentes, c'est certain. J'apporte alors sûrement quelque chose de différent à l'entreprise. Mais c'est probablement en partie pour cela qu'on m'a engagée. Dans l'ensemble, les femmes sont peut-être un peu moins hiérarchiques que les hommes, plus près des gens, plus préoccupées par la qualité des rapports interpersonnels.»

Tout cela nécessite inévitablement beaucoup de temps. Mme Marchildon est la première à en convenir. «Je vis une situation privilégiée. J'ai un conjoint qui peut consacrer beaucoup de temps aux enfants et à la maison. C'est lui en fin de compte qui s'occupe de tout. Cela m'évite les problèmes et surtout la fatigue du double emploi que vivent beaucoup de femmes. C'est un facteur déterminant qui me permet, je ne vous le cacherai pas, d'investir à fond dans ma carrière.» À ce chapitre, son arrivée chez Desjardins représente un défi intéressant et encore tout neuf!

SYLVIE PEPIN

«Il faut être capable de défendre ses positions.»

Sylvie Pepin est coordonnatrice de la division Informatique à la Fédération de Richelieu-Yamaska. Malgré son jeune âge, elle cumule déjà 18 ans de service chez Desjardins. Elle est entrée à la Fédération de Richelieu-Yamaska comme commis et elle a occupé différents postes de secrétariat par la suite.

C'est en 1983 que sa carrière a bifurqué, lorsque la fédération a décidé d'implanter l'informatique à l'interne. Mme Pepin a participé à cette implantation. «Comme je ne connaissais pas l'informatique, sinon comme utilisatrice, je suis allée chercher la formation nécessaire pour implanter et gérer les outils informa-

tiques. Je continue d'ailleurs ma formation en informatique de gestion. Ces cours sont d'autant plus profitables qu'ils répondent de façon très spécifique à mes besoins et me permettent de mettre à profit l'expérience que j'ai acquise dans mon travail.»

Répondre aux besoins des usagers

À la fédération, l'implantation de l'informatique s'est faite en douceur. Mme Pepin n'y est sûrement pas étrangère. «C'est important de respecter les gens, surtout dans des contextes de changement, estime-t-elle. Dans ce dossier, ma préoccupation première était de répondre



Sylvie Pepin,
coordonnatrice de la
division Informatique à
la Fédération de
Richelieu-Yamaska.

aux besoins des futurs usagers. Nous ne voulions rien imposer à personne, mais plutôt travailler avec ceux qui étaient intéressés à le faire. Ce qui nous importait alors, c'était de savoir ce qu'ils voulaient réaliser avec l'informatique et de les aider à l'obtenir.»

Selon Mme Pepin, cette façon de procéder comporte un double avantage: nos employés sont satisfaits et on ne «gaspille» pas d'équipement auprès de ceux qui n'en veulent pas ou qui n'en ont pas besoin. Avec le temps, l'effet d'entraînement réussit à vaincre les réticences des personnes plus réfractaires au changement.

Une fois l'implantation faite, ce fut au tour de la gestion du système de prendre le pas. Il a alors fallu préciser le rôle de la division Informatique. «On m'a confié cette responsabilité il y a deux ans, précise Mme Pepin. J'ai structuré le service, formé une équipe qui comprend maintenant six personnes et j'ai défini les tâches de chacun. J'ai aussi mis en place une structure de travail qui permet de gérer les demandes.»

Le monde de la gestion

Ces nouvelles fonctions lui ont permis de découvrir le monde de la gestion, qu'elle affectionne particulièrement. «La qualité des relations interpersonnelles est très importante pour moi. J'aime mon travail et aussi les gens avec qui je travaille. C'est une condition essentielle pour être efficace. Je pratique une gestion ouverte; la consultation est très présente chez nous. Dans la mesure du possible, j'associe au processus de décision les personnes qui seront touchées par la décision. C'est une façon, pour moi, de responsabiliser les gens.»

Cette responsabilisation des ressources, Mme Pepin l'applique aussi lors de réunions de concertation avec les utilisateurs des services informatiques. Elle tient à ce que les responsables des dossiers, des professionnels la plupart du temps, y participent. «Ils

sont souvent les mieux placés, selon moi, pour défendre leurs dossiers. Leur présence enrichit les échanges, cela permet aussi d'éliminer les intermédiaires et, dans certains cas, les mauvaises interprétations. Il ne faut pas oublier que nous sommes là pour servir adéquatement notre client; et la meilleure façon d'y arriver c'est de mettre nos compétences en commun.»

Pour elle d'ailleurs, l'influence que l'on peut avoir au sein d'une entreprise se mesure à la crédibilité que l'on réussit à acquérir, à la responsabilité que l'on assume, peu importe son poste. «On obtient beaucoup de choses quand on inspire confiance. Il faut bien sûr être compétent dans ce qu'on fait et être capable de défendre ses positions...»

MONIQUE VÉZINA

«Je suis une fille de Desjardins.»

«**O**ui, j'ai du pouvoir! Il me sert à une chose: mieux servir la société.» Dans la bouche de Monique Vézina, ministre d'État pour le Troisième Âge et ministre d'État à l'Emploi et à l'Immigration, ce ne sont pas des paroles creuses. En ce qui la concerne, on pourrait d'ailleurs dire que c'est son engagement social indéfectible qui l'a portée au pouvoir. Le discours est d'autant plus crédible.

Avant d'accéder au «temple du pouvoir» en 1984 comme députée et ministre fédérale, Monique Vézina menait une carrière presque entièrement consacrée au bénévolat. Un bénévolat engagé, branché sur les réalités quotidiennes, de plus en plus exigeant. Un bénévolat qui en a fait sourire certains du haut de leur assurance professionnelle, mais qui a permis à Mme la Ministre de se créer, en 20 ans, un réseau international et fidèle où l'on privilégie l'humain.

Sa progression de carrière n'a d'ailleurs rien de celle d'une carriériste. Cette femme énergique de 55 ans rêvait au départ d'être médecin.

Deuxième d'une famille rimouskoise de 12 enfants, son rêve s'est rapidement adapté à la réalité familiale. À 16 ans, elle entre sur le marché du travail comme secrétaire. Un de ses premiers employeurs est la Banque Royale à Rimouski. Elle doit y travailler presque exclusivement en anglais auprès d'une clientèle francophone. «Cette expérience a sûrement renforcé ma fibre nationaliste!»



Monique Vézina, ministre d'État pour le Troisième Âge et ministre d'État à l'Emploi et à l'Immigration.



Les valeurs préconisées
par Alphonse
Desjardins me
rejoignent beaucoup.

Essentiellement, Monique Vézina croit beaucoup à la solidarité, à l'entraide. Elle l'a d'ailleurs largement pratiquée durant toutes ces années. «Je suis une fille de Desjardins, vous savez. Les valeurs préconisées par Alphonse Desjardins me rejoignent beaucoup. Pour changer les choses qui ne nous conviennent pas, il faut identifier ses besoins et mettre en place les solutions appropriées. Nous devons aussi développer des forces collectives.»

la Confédération, à partir de février 1977. Trois mois plus tard, elle est nommée au bureau de direction. «Ce fut une expérience enrichissante, exigeante et difficile. Le milieu de la finance, il ne faut pas se le cacher, est un monde conservateur. J'étais la première femme à siéger au conseil et, en plus, j'arrivais fortement identifiée au créneau social. J'étais cependant déterminée à percer dans ce monde d'hommes.

«Quand on est la seule femme à une table décisionnelle, on se rend vite compte que notre opinion, surtout si elle va à l'encontre de la majorité, n'a pas le même poids que celle des hommes. Certaines personnes m'ont déjà avoué qu'elles étaient convaincues, lorsque je votais contre un dossier, que c'était parce que je n'en comprenais pas les enjeux!»

Selon elle, pour que les choses changent, il est important que les femmes soient plus nombreuses aux niveaux décisionnels. «Le pouvoir, l'influence que l'on exerce au sein d'un conseil, d'une table décisionnelle est fonction de la solidarité que l'on développe avec ses collègues. Je le vis à Ottawa avec mes consocurs ministres. C'est évident que nous pratiquons une politique différente de celle des hommes. Dans l'ensemble, nous sommes plus coopératives, alors que beaucoup de politiciens continuent d'être compétitifs. Je ne prends pas ombrage des bons coups de mes collègues et je n'aspire pas à faire les manchettes tous les jours. Essentiellement, je suis à Ottawa pour aider le Québec, ma région.

Engagement au quotidien

Elle est encore loin, à cette époque, du Parlement canadien. «Comme la plupart des femmes de ma génération, je me suis mariée, ai quitté mon travail et élevé ma famille. «Je suis une passionnée qui ne fait pas les choses à moitié. J'adore mes enfants, et mon engagement social est finalement très lié aux expériences que j'ai vécues comme mère et éducatrice. Dès ma première grossesse, j'ai exigé des choses qui allaient à contre-courant, comme accoucher naturellement, allaiter. Pour en faciliter la pratique à Rimouski, j'ai participé à la mise sur pied d'un comité de formation.

«Plus tard, j'ai organisé des services de garde pour aider les mères de famille de ma localité. J'ai participé à de nombreux comités d'école et milité dans des groupes d'action féminine. L'engagement débutait souvent localement, pour s'étendre ensuite aux niveaux régional et provincial. On m'a rapidement collé l'étiquette de «délinquante». C'est souvent comme ça quand on veut changer les choses.»

L'aventure Desjardins

C'est par la porte du bénévolat que Mme Vézina entre chez Desjardins en 1975, comme membre du conseil d'administration de l'Union régionale du Bas-Saint-Laurent. Un an plus tard, elle est nommée présidente du c.a. «C'était l'Année de la femme, remarque-t-elle sourire en coin. Ce n'est sûrement pas étranger à mon arrivée au c.a., cela dit sans vouloir me diminuer. Il y a des moments où ça devient gênant de ne pas avoir de femme au sein d'une boîte!»

Sa nomination au poste de présidente de fédération l'amène alors à siéger au conseil d'administration de

«Il y a des moments où ça devient gênant de ne pas avoir de
femme au sein d'une boîte!»

LYSE GOYETTE

«La caisse est un lieu de pouvoir et c'est important que les femmes l'occupent.»

«Je sais qu'il est toujours dangereux de catégoriser. D'ailleurs, il y a de plus en plus d'hommes qui nous rejoignent dans nos préoccupations sociales. Quoi que l'on fasse cependant, je pense que les femmes resteront toujours, sur le plan affectif, le moyeu de la roue. Quand les enfants ont des bonnes nouvelles ou des peines d'amour, ils téléphonent à leur mère; on n'en sort pas. Mais ça, c'est une richesse extraordinaire qui permet aux femmes d'être très branchées sur les problèmes réels. Les hommes perdent beaucoup d'occasions d'être près du monde.

«Quand la session parlementaire ajourne pour la période des fêtes, je ne suis pas en vacances au même titre que mes collègues masculins. Je retrousse mes manches et je prépare le réveillon. Je reprends mon statut d'épouse, de mère et de grand-mère. Quand je quitterai la politique par contre, je n'aurai pas à suivre un cours de réinsertion sociale. Il ne me sera pas nécessaire pour réapprendre à conduire, à téléphoner et à faire l'épicerie...»

La satisfaction dans tout cela? «Malgré la fatigue, les longues heures de travail et la vitesse avec laquelle je dois exécuter mes tâches, je trouve ma satisfaction dans le devoir bien fait et j'y découvre l'utilité de mon engagement sociopolitique.»

«Il n'y a pas de raison pour que les femmes se sentent incapables de siéger aux conseils d'administration de caisses. Côté compétence, la majorité d'entre elles gèrent déjà le budget familial. Pour les convaincre, je leur dis que ce n'est qu'une question de zéros à ajouter en bout de lignes... ou presque! Le problème, quand on est à l'extérieur d'une structure, c'est qu'on a tendance à l'idéaliser. Selon moi, un excellent moyen de perdre ses complexes vis-à-vis ces postes, c'est tout simplement de s'y engager.»

Lyse Goyette parle en connaissance de cause. Elle oeuvre depuis plus de 25 ans au sein de conseils d'administration d'organismes québécois et elle préside la Caisse populaire d'Outremont depuis 8 ans, après 2 ans comme membre du c.a.

«La caisse est un lieu de pouvoir et c'est important que les femmes l'occupent. Chez nous, sept des neuf membres du conseil sont des femmes. Ce n'est pas un hasard, j'ai

sollicité ces femmes. Quand on est ouvert à leur présence, c'est beaucoup plus facile de les recruter. Quand j'entends dire qu'il n'y a pas de femmes chez Desjardins parce qu'on n'en trouve pas, je n'y crois pas beaucoup! À ce sujet, il sera intéressant de connaître le bilan que tracera M. Béland de la situation. Augmenter la participation des femmes dans le Mouvement était un de ses objectifs de départ.»

Une écoute différente

Sans apporter de bouleversements majeurs à la caisse d'Outremont, cette majorité de femmes au conseil change certaines choses, estime Mme Goyette. «Quand il n'y a qu'une femme ou deux au sein d'un conseil, on nous traite avec beaucoup de déférence, on nous écoute poliment aussi. Après, les hommes règlent ça entre eux. Pour avoir siégé depuis tant d'années à différents conseils, j'en suis venue à me demander comment il se faisait que je n'arrivais pas à me faire comprendre. Au point où j'ai déjà demandé à des confrères s'il fallait que j'en vienne à frapper sur la table pour qu'on m'écoute avec la même oreille! Le poids du nombre permet de renverser une attitude comme celle-là.»

En tant que présidente, Mme Goyette privilégie la collégialité. Elle ne décide pas seule. Les membres du conseil sont toujours consultés et engagés dans les différents dossiers. Pour en avoir vécu les frustrations, elle n'exerce pas de droit de veto. «Je suis plutôt portée à animer les discussions. J'exprime mon opinion après que les autres membres se soient prononcés. Il m'arrive d'ailleurs d'être influencée à l'occasion.»



Lyse Goyette, présidente de la Caisse populaire d'Outremont.

DORIMÈNE
ADRIENNE
ALBERTINE

ET LES AUTRES

Dans la gestion quotidienne d'une caisse, le conseil d'administration exerce-t-il encore une influence significative? Selon Mme Goyette, la caisse doit être gérée en fonction des membres. Le conseil d'administration doit donc les représenter. Il est là pour donner les grandes orientations de la caisse, les assumer et s'assurer que chaque commission et chaque conseil remplit bien ses fonctions. «Il faut aussi savoir respecter les devoirs et les pouvoirs de la direction. Mais ce n'est pas toujours facile de tirer la ligne. Il y a une sorte de zone grise qui subsiste entre élus et permanents.»

Pour elle, l'information est stratégique. Et les directeurs sont souvent mieux informés que les dirigeants, cela va presque de soi... Dans les assemblées de secteurs, entre autres, Mme Goyette constate que les élus se retrouvent en minorité et qu'ils n'ont pas suffisamment de place. Une façon de contrer ce problème serait d'organiser davantage de rencontres pour les dirigeants uniquement.

Le point de vue de l'utilisateur

En ce qui concerne les orientations, Mme Goyette défend le point de vue de l'utilisateur. «Mon engagement a toujours été dans ce sens, même si je reconnais qu'il y a d'autres points de vue! Il faut savoir offrir des services qui correspondent aux besoins de ceux qui les utilisent. Les besoins qui nous sont exprimés sont d'ailleurs près du quotidien et ce sont souvent les femmes qui les expriment.» Actuellement, le conseil d'administration s'intéresse

tout particulièrement aux personnes âgées. «Il faudrait être en mesure de leur offrir des services qui leur facilitent la vie. Les aînés sortent beaucoup moins durant l'hiver et la plupart d'entre eux ont de la difficulté à rester longtemps debout dans les files d'attente. Pourquoi ne pas prévoir des guichets qui leur seraient réservés à certaines heures moins

achalandées? Ou envisager un service «volant» qui se rendrait dans les foyers?

«Même si cela ne se réalise pas demain matin, on devrait au moins y réfléchir. J'ai d'ailleurs appris avec les années que, lorsqu'on avance une idée, ça prend au moins trois ans et souvent cinq pour qu'elle se réalise. Il ne faut pas être pressé quand on veut changer des choses!»

JOSEE LAROCQUE

**«On peut dire ce que l'on pense;
tout est dans la façon de le dire.»**

Elle a 36 ans. Depuis deux ans, elle occupe le poste de vice-présidente Financement corporatif à la Caisse centrale. Elle est responsable, entre autres, du financement immobilier canadien, du développement des activités de la Caisse centrale aux États-Unis et de la coordination des activités du bureau de Toronto, lequel s'occupe du financement aux entreprises accordé dans toutes les provinces canadiennes, à l'exception du Québec. «L'important, surtout quand on est dans un poste de décision, c'est de ne pas se prendre au sérieux. Pour moi, la progression hiérarchique permet, essentiellement, de relever de nouveaux défis, de développer un peu plus ses capacités.»

La structure des entreprises ne facilite cependant pas toujours cette attitude. La progression professionnelle y est souvent envisagée à la verticale, ce qui favorise, selon Mme Larocque, les tours d'ivoire, où titre et pouvoir sont fortement associés. «Cela tend à changer un peu, les structures s'aplatissent. Avec une vision plus horizontale d'une entreprise, on met davantage l'accent sur le travail de chacun et sur son importance dans le bon fonctionnement général.

La compétence, l'ambition, le dynamisme ne sont pas proportionnels au rang que l'on occupe dans la pyramide. C'est une évidence, direz-vous, mais c'est important de le dire et surtout d'agir en conséquence.»

Un monde d'hommes

À la Caisse centrale, Mme Larocque dirige un secteur qu'elle connaît bien. Elle possède une formation universitaire en mathématiques et en comptabilité et a travaillé par la suite en financement. «Je suis dans le domaine depuis 13 ans. Ma carrière a débuté à la Banque fédérale de développement. Nous étions alors plusieurs jeunes à y faire nos premières armes. Nous formions une sorte de «famille». L'atmosphère de travail était très intéressante, on ne se sentait pas en compétition. J'ai occupé assez rapidement des postes de direction. J'y étais la seule femme cadre au Québec. Il faut dire que c'est un domaine où il y a peu de femmes, 10 % à peine. Déjà, aux études, nous étions très peu.»

Mme Larocque a vite pris goût à la gestion. Diriger des équipes composées majoritairement d'hommes ne lui a jamais causé de problè-

«Il ne faut pas être pressé quand on
veut changer des choses.»



«Nous passons tellement d'heures au travail qu'il est essentiel d'avoir un climat agréable où les gens se sentent bien.»

Josée Larocque,
vice-présidente
Financement corporatif
à la Caisse centrale.

mes. «En fait, je dirais que ma jeunesse a été le facteur le plus limitant dans ma carrière. C'est certain, cependant, qu'on se fait rapidement remarquer quand on est peu nombreuses, pour le meilleur et pour le pire! Peut-être aussi faut-il faire un peu plus de bons coups que nos collègues masculins pour se faire écouter aussi attentivement.»

Qu'en est-il maintenant d'occuper un poste de haut niveau? «Dans un sens, ça me facilite la vie. Je participe activement à la planification stratégique de l'entreprise. Je peux influencer les orientations de l'entreprise, mes idées sont écoutées. C'est à la fois valorisant et très exigeant; on n'a rien pour rien dans la vie... Mon poste m'amène aussi à faire beaucoup de développement d'affai-

res. Depuis que je suis vice-présidente, j'ai eu le mandat de mettre sur pied ou de restructurer certains secteurs d'activités. Cela demande de la stratégie, du flair, c'est très intéressant.»

Mme Larocque accorde aussi beaucoup d'importance à la gestion des «ressources humaines». Elle préfère d'ailleurs parler de collègues plutôt que d'employés. Selon elle, la qualité des relations interpersonnelles est un aspect primordial de la gestion. «Nous passons tellement d'heures au travail qu'il est essentiel d'avoir un climat agréable où les gens se sentent bien.»

Dans cette optique, exerce-t-elle une gestion différente de ses collègues masculins? «Je vous avouerai que mon mentor a été un gestionnaire de Desjardins. Il était très humain dans

sa façon de gérer. J'ai adapté son style à ma personnalité, à mes valeurs. Je pense avoir une gestion ouverte, je préconise le travail de groupe. Le respect mutuel compte aussi beaucoup pour moi. Ce respect peut venir de la compétence et aussi de l'attitude générale. On peut dire ce que l'on pense; tout est dans la façon de le dire.»

C'est peut-être dans la manière d'aborder les dossiers où la différence homme-femme est la plus apparente. «Dans l'ensemble, nous sommes plus émotives, constate-t-elle. Ce qui ne nous empêche pas d'être analytiques. Pour moi, d'ailleurs, c'est une qualité; car fonctionner uniquement sur un mode rationnel n'est pas réaliste. On peut structurer le plus beau projet, élaborer la meilleure argumentation possible, dès que l'élément humain entre en jeu, tout change. Nous sommes un mélange de rationnel et d'irrationnel. Il faut en tenir compte, sinon on risque d'avoir des problèmes. D'un autre côté, gérer avec trop d'émotivité devient vite invivable.» En somme, là comme ailleurs, tout est une question d'équilibre.

«Dès que l'élément humain entre en jeu, tout change.
Nous sommes un mélange de rationnel et d'irrationnel.»

MICHELINE PARADIS

«J'ai compris que le pouvoir en soi ne menait à rien.»

Micheline Paradis est vice-présidente Communications à la Confédération des caisses Desjardins depuis maintenant deux ans. C'est un domaine qu'elle connaît bien puisqu'elle a été journaliste de carrière et gestionnaire dans le domaine des communications.

Le «calme» du bureau a remplacé l'effervescence de la salle de rédaction, mais la passion de la communication demeure. «Notre défi chez Desjardins, c'est de faire la preuve que la communication institutionnelle est un outil stratégique, tant à l'interne qu'à l'externe. Il faut démontrer aux gestionnaires qu'ils disposent là d'un atout, d'un élément de gestion, et non de quelque chose de secondaire dont on se sert au besoin ou de façon accessoire. C'est très important de connaître et de faire partager les plans d'action des différents secteurs, surtout dans une grande entreprise.»

Selon Mme Paradis, la communication est à la base même du décloisonnement. Elle permet également à l'entreprise d'expliquer au personnel le sens de son action globale et les raisons qui la motivent. «On adhère toujours plus facilement à une cause si on la comprend bien; d'ailleurs, cela s'applique d'autant plus à une entreprise de nature coopérative.»

Mais il n'y a pas que la communication qui fasse vibrer Mme Paradis. C'est une femme engagée. Très tôt dans sa carrière, elle a été confrontée à une situation qui ne l'a pas laissée indifférente. «Comme journaliste, je me suis rapidement aperçue que les questions, les dossiers touchant les femmes étaient relégués aux pages féminines, une section qui est considérée comme secondaire dans un

journal. Pour moi, cela représentait une sorte de discrimination imposée à plus de la moitié de la population. Cette situation était en soi très révélatrice de l'importance accordée à la voix des hommes. J'ai alors choisi de travailler, dans la mesure de mes moyens, à légitimer la parole des femmes.»

Se faire entendre

Après avoir dirigé pendant près de 10 ans les pages «Dossiers et Documents» du quotidien *Le Soleil* et l'équipe de correspondants parlementaires de ce journal à l'Assemblée nationale, elle entre au Conseil du statut de la femme (CSF) à titre de directrice des communications et fonde *La Gazette des femmes*. «Nous voulions mettre sur pied une revue d'information, modeste dans sa facture mais efficace. Dix ans plus tard, *La Gazette* tire à quelque 100 000 exemplaires par numéro. C'est une très belle réussite, et je suis fière d'y avoir contribué.»

Durant ces années, Mme Paradis fait également en sorte que le Conseil bénéficie de la même couverture de presse que les autres organismes. «Pour avoir une communication efficace, pour que le Conseil puisse exercer une certaine influence au sein de la population et auprès des dirigeants politiques, il fallait, encore là, que ses messages portent sur la

«Les hommes et les femmes n'ont pas la même façon de penser, de réagir.»



Micheline Paradis, vice-présidente Communications à la Confédération des caisses Desjardins.

scène politique et sociale. Ma connaissance du milieu journalistique a été très utile et, grâce à la complicité de mes collègues, nous avons réussi à occuper la place qui nous revenait dans les médias.»

Pendant cinq ans, Mme Paradis a continué à porter cet engagement à titre d'attachée de presse au cabinet des ministres de l'Éducation puis des Affaires sociales. «Ce fut une école à la fois dure et extraordinaire. Cela m'a donné une connaissance intime des deux plus importants réseaux de l'appareil gouvernemental. J'ai appris à composer avec les partis, les groupes d'intérêt et la haute fonction publique. J'ai également compris que le pouvoir en soi ne menait à rien s'il n'était appuyé sur un certain consensus et un réseau de relations de confiance.»

Travail et famille

De par sa mission économique et sociale, le Mouvement Desjardins est

FLORIENNE SANTERRE

«Le plus difficile, c'était de dire non.»

souvent interpellé par ses 4,5 millions de membres au même titre que l'État québécois. Il ne peut faire abstraction des problèmes sociaux. Le problème de la dénatalité en est un exemple. Selon Mme Paradis, on ne peut pas à la fois souhaiter une plus grande participation des femmes dans les entreprises et l'augmentation des naissances sans poser des gestes concrets pour faciliter la vie des parents qui travaillent. Tant qu'il sera difficile de concilier plus harmonieusement la vie professionnelle et la vie familiale, cela aura fatalement un impact sur la natalité, la présence des femmes sur le marché du travail et aussi la place qu'elles accepteront de prendre dans les entreprises.

«Que l'on soit professionnelle, commis de bureau ou gestionnaire, estime-t-elle, nous sommes toutes confrontées aux mêmes problèmes quand nous avons des enfants et que les deux conjoints mènent des carrières intéressantes. Heureusement, l'entreprise donne plus de latitude aux gestionnaires pour composer avec cette réalité.»

Quant à «légitimer la parole des femmes», il semble que nous ayons encore du pain sur la planche. «C'est d'abord une question de nombre. Sauf au CSF, j'ai toujours évolué dans un monde très majoritairement masculin. Je pense que les femmes doivent être plus nombreuses à occuper des postes de direction. Le Mouvement Desjardins devrait attirer un nombre plus important de femmes désireuses de s'engager dans leur milieu.»

«Mais, de toute évidence, les hommes et les femmes n'ont pas la même façon de penser, de réagir. Certaines résistances face aux femmes existent toujours. Elles sont plus subtiles cependant, au niveau de l'écoute notamment; comme si la parole d'un homme avait plus de crédibilité... Pourtant, le vrai leadership s'exerce par la compétence, la créativité, l'authenticité et l'engagement de travailler ensemble à des objectifs communs. L'humour fait le reste!»

«Si au moins tu pouvais me laisser tes connaissances.» C'est sur cette pensée nostalgique que Florienne Santerre assiste au départ de la directrice sortante de la Caisse populaire de Saint-Cyprien, près de Trois-Pistoles, dont elle prend la relève après une semaine de formation! C'était en 1954, elle avait alors 23 ans.

Malgré ses premières appréhensions, Mme Santerre a assuré la direction de la caisse pendant 30 ans. Durant cette période, l'actif est passé de 160 000 \$ à 10 millions, au moment où elle prend sa retraite en 1987. La caisse de Saint-Cyprien a également fait la manchette des nouvelles télévisées, en 1986, parce qu'elle avait été identifiée comme la caisse québécoise la plus rentable du Mouvement Desjardins. Toute proportion gardée, se hâte-t-elle de préciser!

Quel est le secret de sa réussite? «J'avoue que les débuts ont été épiques. J'étais enseignante jusque-là, un poste que j'ai dû quitter parce que je me mariais. À l'époque, seules les célibataires avaient le droit d'enseigner...»

Composer avec les moyens du bord

Pour apprivoiser les chiffres, Mme Santerre dispose du manuel de comptabilité que lui a légué sa prédécesseure. «Je peux juste vous dire que je l'ai consulté souvent! Heureusement pour moi, à force de chercher, j'ai fini par apprendre. Remarquez, je n'étais pas la seule dans cette situation. Les caisses rurales étaient relativement isolées à l'époque. Le téléphone était, pour ainsi dire, notre unique lien avec la fédération ou les autres caisses, et nous n'en abusions pas...»



Florienne Santerre, ex-directrice de la Caisse populaire de Saint-Cyprien, près de Trois-Pistoles.

DORIMÈNE
ADRIENNE
ALBERTINE

ET LES AUTRES

Un mois à peine après ses débuts comme directrice, Mme Santerre fait son entrée officielle dans la «famille Desjardins». Elle assiste à sa première assemblée de l'Union régionale du Bas-Saint-Laurent. «Le moins qu'on puisse dire, c'est que je ne suis pas passée inaperçue. Comme vous pouvez vous en douter, les femmes n'étaient pas nombreuses, surtout celles de mon âge. Ça n'a pas été facile d'affronter tous ces hommes qui avaient l'air de se demander ce que je faisais là. Je me suis promise de leur montrer ce que je faisais là!»

La jeune directrice se découvre rapidement des affinités certaines avec son nouveau métier. Pour se faciliter la tâche, elle s'inscrit à tous les programmes de formation qu'offre sa fédération. Cela porte sûrement fruit puisque l'actif de la caisse augmente régulièrement. Il devient même difficile pour Mme Santerre de continuer à tenir la caisse dans sa maison, avec trois employées et deux enfants!

La caisse est déménagée dans ses propres locaux en 1972. L'actif est alors d'un million. «Durant toutes les années où la caisse était chez moi, le climat de travail était très familial, ça se comprend facilement. Certaines des employées que j'ai engagées m'appelaient même maman à l'occasion! Mais, malgré l'expansion au fil des ans, j'ai toujours fait en sorte qu'on se sente bien à la caisse, autant les employés que les membres.»

Une gestion personnalisée

Pourtant, Florienne Santerre se considère exigeante, pour elle d'abord, et pour les autres probablement... «J'étais conciliante, mais capable aussi de mettre les points sur les «i» quand il le fallait. J'ai toujours cherché à m'entourer de gens désireux de s'engager et de bien travailler.»

Avec les dirigeants, il lui est parfois arrivé de jouer de diplomatie. «Il faut savoir développer des tactiques à l'occasion, surtout quand les dossiers nous tiennent à cœur! Quant aux membres, ça s'est toujours bien passé, je pense. Je connaissais tout le monde et j'avais un bon flair. Le plus difficile, c'était de dire non.» Pour Mme Santerre, c'est important d'avoir une bonne écoute quand on dirige une caisse. Ce dont elle n'a pas manqué, si l'on se fie au curé de Saint-Cyprien. «Pendant ses trente années de service à la caisse, a-t-il déjà déclaré, elle a confessé plus que moi.»

Durant toutes ces années, Mme Santerre s'est aussi largement engagée dans le développement économique de sa localité. Pour elle, la mission sociale de Desjardins est une réalité qu'elle a appliquée chaque fois qu'elle en a eu l'occasion. Elle a travaillé, notamment, à l'implantation à Saint-Cyprien d'un centre de réadaptation pour handicapés intellectuels et d'un foyer pour personnes âgées. «Cela permet de donner de l'emploi à des gens de la place et contribue au dynamisme de la localité.»

Tout cela finit par faire beaucoup d'engagement, de travail et de

«J'ai toujours fait en sorte qu'on se sente bien à la caisse, autant les employés que les membres.»

Quel bilan trace-t-elle de sa carrière chez Desjardins? «Dans l'ensemble, ce furent de très belles années. J'ai eu beaucoup de satisfaction à diriger une caisse. Cela m'a permis dans une certaine mesure d'influencer les orientations. Quant à ma place dans un monde d'hommes, ça ne m'a pas vraiment causé de problèmes. Je me suis fait beaucoup taquiner. Mais, comme j'avais la répartie facile et un bon sens de l'humour, je répliquais avec plaisir. Finalement, cela a créé un climat de camaraderie où la communication s'est faite d'égal à égal. J'ai toujours pris ma place et je n'ai jamais eu l'impression de le faire au détriment des autres.»

fatigue aussi, convient-elle. «Mais si je devais recommencer, je referais probablement la même chose. Quand on aime sa place, on a le goût de contribuer à son essor.»

DORIMÈNE

LA CORÉE DU SUD LE MIRACLE ÉCONOMIQUE

.....
PAR YVON DANEAU

En 1983, le mouvement coopératif de la Corée du Sud invite l'Alliance coopérative internationale (ACI) à tenir la réunion de son bureau direction à Séoul, du 29 mars au 3 avril.

J'hésite à entreprendre un si long voyage quelques jours seulement après l'intense travail que nécessitent les assemblées générales du Mouvement Desjardins qui ont lieu à Québec du 22 au 24 mars, juste avant les réunions de l'ACI.

Un appel du président de l'ACI, M. Roger Kérimec, me persuade d'y participer. L'ACI est confrontée avec certains problèmes qui seront discutés à Séoul et le président souhaite que les membres du bureau soient présents.

Donc, le vendredi 25 mars, départ de Québec pour Séoul via Toronto - Los Angeles - Anchorage. Vingt heures d'avion auxquelles s'ajoutent dix heures d'attente dans les divers aéroports.

À mon arrivée à Séoul, je trouve une ville sens dessus dessous; on prépare les Jeux olympiques qui s'y tiendront en 1986. Des chantiers se trouvent partout: sur le site olympique où l'on érige les stades nécessaires au déroulement des jeux; dans la ville où s'élèvent des hôtels pour abriter les milliers de touristes; enfin, on s'affaire à compléter les voies de circulation.

Après quelques trop brèves heures de repos, les réunions débutent et se poursuivent dans une atmosphère



M. Yvon Daneau

difficile et ardue. Au climat pénible des réunions succèdent les dîners officiels qui, fort heureusement, se déroulent dans une ambiance chaleureuse et dans un cadre agréable et reposant. La courtoisie feutrée de nos hôtes me permet, durant ces courts moments, d'oublier les tiraillements qui s'éternisent dans des discussions vaines et stériles. La tension en est allégée d'autant...

Après trois jours de réunions débutent deux journées de visite de divers types de coopératives et d'autres industries. Le circuit comprend particulièrement des visites industrielles dans les villes de Pohang, Gyeong Ju et Ulsan. Quel miracle économique s'impose à notre vue! Par exemple, une visite de la sidérurgie de Pohang nous laisse ébahis, mes collègues

et moi. L'usine est entièrement robotisée. Le métal en fusion est versé dans un plateau rectangulaire d'environ vingt pieds de longueur sur quatre de largeur et quatre pouces d'épaisseur. Ce bloc métallique en fusion est dirigé ensuite vers une table d'environ 300 pieds de long où il est aplati par des rouleaux qui le réduisent graduellement, en une mince feuille d'environ un quart de pouce d'épais sur deux cents pieds de longueur et quatre de largeur.

Ceci s'opère en quelques minutes et, durant cette période, l'acier est refroidi et mis en rouleau. On charge le rouleau sur un convoyeur et hop! à l'expédition.

Un de mes collègues européens, familier avec les procédés en usage dans son pays, me dit: «Je comprends

Rencontre avec le
ministre du
Commerce de la
Corée du Sud



Je comprends mieux pourquoi les sidérurgies de mon pays fonctionnent au ralenti. Elles n'ont pas la technologie appropriée pour produire avec une telle efficacité.

mieux pourquoi les sidérurgies de mon pays fonctionnent au ralenti. Elles n'ont pas la technologie appropriée pour produire avec une telle efficacité.»

Nous nous dirigeons ensuite vers le chantier naval d'Hyun Dai. Sur le chantier, de vingt à trente navires sont en voie de construction ou de parachèvement. Je ne puis manquer de faire une comparaison avec les chantiers navals du Québec où l'on se dispute quelques trop rares contrats.

Des discussions informelles que j'aurai avec mes amis coréens ressortent deux préoccupations constantes: d'abord, une appréhension permanente d'une possible invasion de la Corée du Nord (des hélicoptères américains sillonnent constamment le ciel de la Corée du Sud et exercent une surveillance de tous les instants

sur la frontière entre les deux pays); ensuite, la nécessité de doter rapidement le pays d'une infrastructure économique solide.

À cet égard, des efforts considérables sont exigés des employés pour permettre à l'entreprise d'atteindre un haut niveau de productivité et de rendement. Si l'efficacité économique est un objectif à réaliser, elle n'est pas sans créer des contraintes sociales onéreuses: heures de travail nombreuses, vacances brèves, mesures de sécurité sociale peu développées. Voilà, en partie du moins, l'explication de la capacité concurrentielle des entreprises coréennes.

Au retour, un entrepreneur coréen, avec qui j'avais engagé la conversation, me disait: «Mon pays n'est pas très riche en ressources naturelles; nous devons nous battre

âprement pour développer notre commerce international et nous devons réussir à le faire avant que d'autres pays asiatiques n'entrent dans la course. Sans quoi, nous sommes foutus!»

Je pense que cet entrepreneur faisait un bon diagnostic de la situation économique de la Corée. L'urgence de la situation tient à la nécessité de conquérir rapidement des marchés bien sûr, mais aussi, et surtout, à l'obligation de développer une infrastructure économique suffisamment forte pour être capable de répondre, au fur et à mesure, aux besoins et aux aspirations sociales des citoyens. Sans cela, la Corée sera confrontée à de sérieuses difficultés.

tout c
coopé
Forcé
coopé
confi
170 m
million
coopé
région
coopé
leur h
d'entra
sement
activité
Un bri
La pren
à Gran
années
157 c
Québec
des pol
trats av
coup fi

LES COOPÉRATIVES FORESTIÈRES À L'HEURE DE LA DIVERSIFICATION

.....
PAR PIERRE DUBOIS



Photo: Daniel Rompré

Une vue des Serres coopératives de Guyenne en Abitibi: à la production de plants d'arbres, on a greffé celle de tomates.

Les coopératives forestières québécoises? Du folklore? Détrompez-vous. Elles produisent chaque année 35,5 millions de plants, coupent 3,7 millions de mètres cubes de bois, exploitent 7 scieries d'importance et reboisent quelque 55 millions de plants! Le groupe des coopératives forestières dépasse de beaucoup tout ce qui existe dans le monde des coopératives de travail au Québec. Fortes de leur 3369 membres, les 46 coopératives forestières réalisent conjointement un chiffre d'affaires de 170 millions de dollars, contre 20 millions pour la centaine d'autres coopératives de travail.

Présentes dans l'ensemble des régions forestières du Québec, ces coopératives sont à un tournant de leur histoire. En 1990, beaucoup d'entre elles doivent songer sérieusement à investir et à diversifier leurs activités.

Un brin d'histoire

La première coopérative forestière naît à Grande-Vallée en 1938. Dans les années 1950, on dénombre jusqu'à 157 coopératives forestières au Québec. Mais, souvent dépendantes des politiques de l'État ou des contrats avec la grande industrie, beaucoup finissent par disparaître.

Le véritable essor des coopératives forestières survient avec la politique du premier gouvernement péquiste (1976-1981). L'État leur garantit 50 % des contrats gouvernementaux d'aménagement (reboisement et autres) en forêt publique. Il leur réserve également la coupe d'une partie du bois servant à approvisionner des usines.

La Conférence des coopératives forestières du Québec (CCFQ), qui débute en 1980, est constituée officiellement cinq ans plus tard. Selon le directeur général, M. Jacques Gauvin, l'organisation sert ses membres en les représentant auprès des autorités politiques et de l'industrie forestière, afin de défendre leur intérêt commun. En 1990, sur 46 coopératives forestières en activité, 33 sont membres de la CCFQ. Ces dernières exercent un leadership évident en réalisant 90 % du chiffre d'affaires total des coopératives forestières au Québec.

Les coopératives ont su profiter de la conjoncture forestière de ces dernières années, caractérisée par l'effort gouvernemental de reboisement et par l'intensification de l'aménagement forestier d'une façon générale. Évidemment, les coopératives forestières sont bien implantées d'abord dans les grandes régions forestières du Québec. L'Abitibi-Témiscamingue en compte 12, le Saguenay - Lac-Saint-Jean 10, la Côte-Nord et la Gaspésie en ont chacune 6. Mais l'ampleur de l'entreprise coopérative varie beaucoup. Plusieurs jeunes coopératives, comme celles de Portneuf ou du Bas-Saint-Maurice, travaillent dans le domaine de l'aménagement forestier, surtout dans le reboisement et les travaux connexes tels la préparation des terrains à reboiser et l'entretien chimique et mécanique des plantations. D'autres coopératives plus anciennes ne font que la coupe en forêt. Enfin, certaines intègrent plusieurs activités. La coopérative forestière de Manicouagan-Outardes de Baie-Comeau fait de l'aménagement forestier, de la coupe et construit des routes forestières.

Se diversifier ou disparaître

Avec la nouvelle Loi sur les forêts, les responsabilités de la gestion

forestière sont transférées à l'industrie du sciage, des pâtes et papiers et à REXFOR, la société d'État du secteur forestier au Québec.

L'aménagement forestier s'intensifie au Québec, ce qui donne du pain sur la planche aux coopératives forestières. Mais le gouvernement ne

renouvelle pas le décret qui assurait aux coopératives 50 % des travaux d'aménagements forestiers financés par l'État. Aux côtés des autres sous-traitants travaillant pour l'industrie ou REXFOR, les coopératives doivent maintenant fonctionner dans un univers plus compétitif.

Selon Claude Martel de la direction des coopératives du ministère de l'Industrie, du Commerce et de la Technologie (MICT), le chemin du salut pour les coopératives forestières passe par la diversification de leurs activités.

LA COOPÉRATIVE DE GESTION FORESTIÈRE DES APPALACHES

La Coopérative de gestion forestière des Appalaches (CGFA) effectue surtout de la coupe mais transporte aussi du bois, reboise et éclaircit les jeunes forêts. Elle lorgne également vers d'autres activités car sa survie en dépend.

Le siège social de la coopérative est situé à Sainte-Apolline, un village logé sur une montagne à quelque 30 kilomètres au sud de Montmagny. Le directeur, l'ingénieur forestier Claude Blouin, est un pragmatique. Comme le souligne le discours gouvernemental, «il y a beaucoup de travail à faire dans la région en aménagement forestier mais les budgets gouvernementaux ne sont pas encore là», dit-il. L'activité principale de la coopérative, c'est la coupe; elle constitue environ 95 % de ses revenus. La coopérative réalise aussi cette année de l'aménagement forestier, c'est-à-dire du reboisement et des éclaircies. Voulant assurer son avenir, la CGFA est sur le point d'annoncer officiellement l'acquisition d'une scierie de moyenne importance dans la région. D'autres activités de transformation du bois intéressent aussi la coopérative.

Le coup dur dans ce secteur des Appalaches, c'est la baisse du volume de coupe rendue nécessaire entre autres par le passage de la dernière épidémie de la tordeuse des bourgeons de l'épinette, un important insecte ravageur. Si autrefois la coopérative pouvait couper 150 000 mètres cubes par année, elle en récolte maintenant seulement autour de 90 000.

Fondée en 1974, la CGFA compte une centaine de membres et engage aussi plusieurs travailleurs forestiers non membres pour les surplus de travail. Selon le président de la coopérative, Denis Boulet, la moyenne d'âge des membres dépasse la quarantaine. Lorsque la coupe était plus importante, le chiffre d'affaires dépassait les 6 millions mais il se situe aujourd'hui autour de 2 millions seulement.

En septembre dernier, au moment de réaliser ce reportage, la coopérative exécutait de la coupe et du dégagement mécanique de plantation et de jeunes forêts. Ce dernier travail se fait à la débroussailleuse, une scie ronde qui porte sur un long manche et qui devient très populaire en forêt. Cette activité risque de prendre encore plus d'ampleur car le gouvernement et



Photo: Pierre Dubois

Claude Blouin, directeur de la Coopérative de gestion forestière des Appalaches: «Il y a beaucoup de travail à faire dans la région en aménagement forestier mais les budgets gouvernementaux ne sont pas encore là.»

l'industrie forestière veulent se diriger dorénavant vers la régénération naturelle des forêts.

Concernant la coupe à la CGFA, les arbres sont abattus, ébranchés et tronçonnés à la scie mécanique. Aux dires même du directeur de la coopérative, cette méthode de coupe est aujourd'hui archaïque.

Par contre, dans cette région aussi lourdement touchée par le chômage, la coupe moins mécanisée permet d'employer plus de travailleurs. Les membres de la coopérative ont fait ce choix en sachant qu'ils devraient accepter une baisse de revenu de l'ordre de 6 %. La CGFA coupe son bois pour le compte de FORAP, une société formée par les 11 propriétaires d'usines de sciage de la région et la compagnie DOMTAR. Georges Therrien, travailleur forestier et membre fondateur de la coopérative, trouve par contre que ces baisses de revenus sont inacceptables, dans un contexte économique habituel où il y a toujours un peu d'inflation.

Avec le temps cependant, la mécanisation semble inévitable. Parce que FORAP veut qu'on livre le bois de plus en plus en longueur, la coopérative sera bientôt forcée de mécaniser une partie de ses opérations.

Engagées sur cette voie, certaines coopératives ont le vent dans les voiles. À Girardville, au nord de Dolbeau au Lac-Saint-Jean, la coopérative forestière de l'endroit offre ses services à l'industrie et à REXFOR. Elle aura mis en terre 9,5 millions d'arbres en forêt publique à l'été 1990. En 10 ans, son chiffre d'affaires est passé de 200 000 \$ à 12 millions, dont 5 millions en aménagement. Cette coopérative produit aussi annuellement plusieurs millions de plants destinés au reboisement, réalise de la coupe pour la compagnie Domtar, songe à acquérir une scierie et même à produire des huiles d'aiguilles d'épinettes noires pour le marché de la parfumerie!

La diversification peut même se faire en dehors du secteur forestier. Avant cette année, les Serres coopératives de Guyenne en Abitibi produisaient des plants destinés au reboisement en forêt publique. Le 26 mai dernier, on inaugurait à Guyenne de nouvelles serres, un investissement de quelque 2,5 millions, afin de produire des tomates pour le marché du Nord-Ouest québécois et du Nord de l'Ontario.

Enfin, les coopératives forestières du Saguenay – Lac-St-Jean sont coactionnaires d'une usine de panneaux de bois à Chambord appartenant à la compagnie Donohue. Dans le Nord-Ouest québécois, une autre coopérative forestière possède une participation dans la papetière Tembec.

Conditions du travail forestier

Bon nombre des coopératives forestières sont aussi des coopératives de travailleurs forestiers. Les conditions de vie et de travail dans la coupe et dans le reboisement n'ont pas la meilleure réputation. Le secteur forestier recueille même encore, année après année, la plus mauvaise fiche de santé et de sécurité au travail au Québec. Les coopératives forestières veulent mettre l'épaule à la roue et jettent déjà les bases de ce qu'elles appellent «la revalorisation du travailleur forestier».

Constatant actuellement une dégradation des conditions de travail

LES COOPÉRATIVES DE TRAVAILLEURS DU SECTEUR FORESTIER

STATISTIQUES DE L'ANNÉE 1988-1989

Nombre de coopératives en activité	47
Nombre de membres	3369
Nombre de travailleurs	4303
Masse salariale	67 000 000 \$ ¹
Chiffre d'affaires total	169 553 200 \$

Revenus par secteur d'activité

- Coupe de bois	82 009 200 \$
- Transformation	57 370 700 \$
- Aménagement	18 754 300 \$
- Production de plants	5 271 100 \$
- Service d'approvisionnement	6 147 900 \$
Actif total	90 000 000 \$¹

Rendement par secteur

- Coupe de bois	3 701 705 M ³
- Transformation (sciage)	932 000 M ³
- Reboisement	55 530 846 plants
- Préparation de terrain	27 623 hectares
- Divers travaux d'aménagement	12 025 hectares
- Production de plants	35,5 millions de plants

1. Valeur estimée

en aménagement forestier, les coopératives forestières du Québec, toujours selon Jacques Gauvin, sont loin d'être satisfaites de la manière d'agir de REXFOR qui exporterait ses contraintes à ses sous-traitants.

Certaines notes discordantes poussent plus loin la critique. La coopérative forestière des Grands Jardins, une jeune entreprise de la région de Québec, a interrompu ses activités cette année. Membre fondateur de cette coopérative, Bernard Aubin remarque que les conditions de travail dans le reboisement se détériorent. Il se refuse à continuer parce que la nouvelle conjoncture de la concurrence exerce une pression négative. M. Aubin considère que les coopératives sont prises dans un engrenage, souvent défavorable aux conditions de travail. Témoignant d'un malaise, Bernard Aubin cite en

exemple l'échec subi l'été dernier par un groupe de travailleurs de la coopérative forestière de Girardville qui ont tenté de se syndiquer. La coopérative a contesté la validité de l'accréditation syndicale devant les tribunaux et obtenu gain de cause.

Les coopératives forestières ont investi les quatre grands secteurs industriels liés à la forêt: la coupe, la production de plants, l'aménagement forestier (le reboisement et d'autres travaux sylvicoles) et la transformation du bois. Mais le sujet de l'heure, c'est bien les répercussions de la Loi sur les forêts du Québec, entrée en vigueur l'été dernier. Les coopératives ne veulent pas n'y être que perdantes!

UTILES

.....
PAR BENJAMIN FORTIN*



MARTIN, Jean-Claude

Guide pratique du français correct

Montréal, Éditions Études vivantes, 1990, 124 p. (22,95 \$)

Cet ouvrage est un recueil de fautes de langage observées dans les médias écrits et parlés de chez nous. Le lecteur y trouvera non pas une simple nomenclature des fautes avec la correction en regard, mais un relevé accompagné de commentaires et d'exemples ainsi qu'un grand nombre de suggestions de mots et d'expressions pouvant très bien remplacer les fautes signalées.

De consultation facile, peu encombrant, ce **GUIDE** sera un conseiller précieux pour toute personne désireuse de parler et d'écrire un français correct, clair et précis. Il sera tout particulièrement utile aux professionnels qui s'adressent régulièrement ou occasionnellement au grand public: journalistes, rédacteurs, traducteurs, responsables des communications dans les grandes entreprises.

On a tenté, par ce livre, de fournir une aide rapide et pertinente à tous ceux qui ont besoin d'une réponse immédiate et précise sur les principaux pièges et difficultés de la langue

française auxquels on se heurte quotidiennement.

FORMANITEL

Guide d'achat d'un micro-ordinateur IBM et Macintosh. Matériel et logiciels

Montréal, Publications Transcontinental, 1990, 120 p. (Collection: Informatique et bureautique) (19,95 \$)

Si vous vous sentez dépassé par les innovations en micro-informatique et si vous n'arrivez pas à vous faire une idée, ce guide d'achat d'un micro-ordinateur pourrait vous être très utile. Vous y trouverez ce qui est nécessaire pour mieux choisir logiciels, ordinateur et périphériques.

Divisé en quatre chapitres, le *Guide d'achat d'un micro-ordinateur IBM et Macintosh* jette les bases pour une meilleure compréhension de la micro-informatique. L'auteur explique comment choisir le matériel et les logiciels qui répondent aux besoins des débutants, des habitués et même des professionnels. Des parallèles sont par ailleurs tracés entre les environnements IBM et Macintosh. Du reste, un chapitre complet est consacré à l'utilisation optimale d'un micro IBM.

Beaucoup de tableaux comparatifs facilitent la compréhension. Le lecteur est constamment renvoyé à l'analyse de ses besoins, ce qui ne peut que l'aider à faire un choix judicieux.



* M. Fortin est documentaliste au service de la Documentation de référence à la Confédération.



DEFOURNY, Jacques
Démocratie coopérative et efficacité économique. La performance comparée des Scop françaises

Bruxelles, De Boeck-Wesmael, 1990, 234 p.

Les coopératives et le secteur de l'économie sociale relèvent le défi de faire entrer la démocratie dans l'entreprise en concevant le contrôle et le fonctionnement de l'entreprise selon la règle «un homme, une voix».

Mais démocratie et efficacité sont-elles compatibles pour l'entreprise moderne? Sans prétendre circonscrire un sujet aussi complexe, l'ouvrage propose des éléments de réponse en étudiant, sur une décennie, la performance économique des 500 coopératives de travailleurs en France et en la comparant à celle des autres entreprises capitalistes sur la base de ratios financiers.

Envisagée au niveau le plus global et en particulier sans distinctions de tailles, la performance économique de la Scop moyenne s'est révélée équivalente ou supérieure à celle de son homologue capitaliste, que cette performance soit abordée sous l'angle de la rentabilité, de la productivité ou de la rémunération du travail. Mais il s'est avéré nécessaire de nuancer cette appréciation, car il existe des différences très substantielles entre les

Scop de petite taille et les autres.

Les résultats de la recherche soulignent les potentialités de la coopération de travail. L'analyse prouve que des entreprises autogérées peuvent être aussi performantes que leurs homologues capitalistes. Mais ces conclusions ne peuvent être dissociées du cadre précis de l'analyse, en l'occurrence l'environnement juridique, institutionnel et financier des Scop françaises.

À l'aide de l'analyse économétrique, l'auteur a trouvé des corrélations positives et significatives entre plusieurs formes de participations des travailleurs et l'efficacité technique des Scop. La structure participative semble expliquer, en partie du moins, leur productivité souvent supérieure.

L'auteur suggère que la participation des travailleurs, en particulier leur accession à l'actionariat et leur intéressement aux bénéfices, constituerait très probablement un facteur d'amélioration de la productivité dans de très nombreuses entreprises classiques.

Ce volume s'adresse aux économistes et aux chercheurs, ainsi qu'aux gestionnaires qui s'intéressent à l'efficacité économique des coopératives. La rigueur de l'analyse n'empêche pas le lecteur avec une formation économique de base d'y trouver une foule d'éléments de réflexion sur la relation entre la démocratie coopérative et l'efficacité économique.



**Sous la direction de
Fernand Dumont**

***La société québécoise
après 30 ans de chan-
gement: Actes d'un
colloque organisé par
l'Institut québécois de
recherche sur la culture
et tenu à Québec en
octobre 1989***

Québec, Institut
québécois de recherche
sur la culture, 1990,
358 p.

La révolution tranquille a bouleversé les institutions québécoises. Elle a entraîné une mutation des moeurs et des idéaux sociaux. Après trente ans de changements, où en sommes-nous? Quelles sont les pistes majeures d'interprétation des changements que nous avons vécus?

Cet ouvrage, qui est le fruit d'un colloque, veut renouveler et relancer la ferveur de l'analyse à l'heure où la société québécoise est confrontée à la tâche de s'interpréter à nouveau et de se redonner des projets d'avenir.

Quelles sont les capacités et les empêchements qu'éprouve notre société à se définir et à se donner des objectifs de développement? Quels sont les changements moyens dans nos genres de vie, nos moeurs, nos rapports sociaux, notre culture, nos institutions qui sont porteuses d'avenir? Voilà les questions sur lesquelles se penchent les intervenants à ce colloque.



**Sous la direction de
Simon Langlois**

***La société québécoise
en tendances,
1960-1990***

Québec, Institut
québécois de recherche
sur la culture, 1990,
667 p.

L'objectif de cet ouvrage est de dégager les grandes tendances du changement social et culturel au Québec. Plutôt que de proposer une interprétation d'ensemble, l'approche inductive a été privilégiée et l'analyse s'est effectuée à partir de la plus petite unité d'observation.

Les tendances ou les propositions susceptibles de caractériser les changements sociaux observés sont extraites d'une multitude de sources, depuis les rapports statistiques produits par les agences gouvernementales et les ministères, les organismes publics et privés ou les maisons de sondage jusqu'aux études empiriques et aux monographies effectuées par les chercheurs en sciences sociales.

Le présent ouvrage sur le Québec peut être considéré comme un texte de référence puisqu'on y trouvera, à l'appui de chaque diagnostic, une ou plusieurs séries statistiques souvent originales.

Voici rassemblée dans un même livre une documentation sur un nombre considérable d'aspects ou de dimensions, entre autres les femmes, le marché du travail, la stratification sociale,

les relations sociales, les institutions mobilisatrices, l'institutionnalisation des forces sociales, les idéologies et croyances, les modes de vie, les loisirs, les représentations sociales.

Ce livre sur le Québec nous en apprend beaucoup sur les mutations et les changements en cours en cette fin du XX^e siècle. Il alimentera la curiosité de toute personne cherchant à se donner une vue d'ensemble des transformations du Québec contemporain.

, les
rices,
des
éolo-
mo-
s, les
es.
iébec
coup
t les
rs en
le. Il
té de
chant
d'en-
tions
rain.

Canada Post Postage paid Postes Canada Port payé

Bulk	En nombre
third	troisième
class	classe
QUÉBEC	
1981	

Port de retour garanti par:
**La Confédération des caisses
populaires et d'économie
Desjardins du Québec**
100, avenue des Commandeurs
Lévis-Lauzon, Québec
G6V 7N5



Photo: Sténoyé

Sculpture en stéatite, au cours des années 1960
Enfant au berceau et deux oiseaux
JOSHUA SIVUARAAPIK (1949 -),
Povungnituk, Nouveau-Québec. Collection Desjardins

Vraisemblablement inspirés par une imagerie religieuse provenant d'autres cultures, des artistes inuit ont été influencés par des représentations de nouveaux cultes. Ainsi, cette sculpture nous présente un enfant couché dans un berceau entouré d'oiseaux. On peut présumer qu'il s'agit d'une allusion à la crèche de l'Enfant Jésus placé entre le boeuf et l'âne.

JOSHUA SIVUARAAPIK fait partie d'une famille de sculpteurs renommés de Povungnituk. Cette pièce est une oeuvre de jeunesse, exécutée alors qu'il devait être âgé de moins de 20 ans. Cette sculpture entre dans la catégorie des oeuvres peu communes de l'art inuit.

Céline Saucier