

R  
243

LA REVUE

2 1976

# DESJARDINS



CANAD



Tricofil, usine appartenant aux travailleurs qui y oeuvrent quotidiennement. Odette Duchesne a cherché à mettre en valeur le « travail quotidien », la productivité, des « tricofiliens ». Solidarité: « Campagne Tricofil, Saint-Jérôme, P.Q. »

## VOLUME 42 N° 2 1976

LA REVUE DESJARDINS est l'organe officiel de La Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins, 150, avenue des Commandeurs, Lévis, Québec, Canada. Ce numéro est tiré à 21,000 exemplaires. Il est imprimé aux ateliers Charrier & Dugal (1965) Limitée. Le prix de l'abonnement annuel est de \$4.00. Affranchissement numéraire au tarif de la troisième classe, permis n° 110. Port payé à Québec.

ISSN 0035-2284

DIRECTION / COMMUNICATIONS:  
MADELEINE JOUBERT

RESPONSABLE DE LA RÉDACTION:  
MICHEL BEAUCHAMP

COLLABORATION / RÉDACTION:  
DENISE BOUTIN

MAQUETTISTE:  
ODETTE DUCHESNE

### DROITS ET RESPONSABILITÉS

Il n'existe aucun droit de reproduction ou de traduction pour les articles de cette Revue. Par ailleurs, les éditeurs vous seraient reconnaissants de bien vouloir identifier la source quand vous prendrez la liberté de nous reproduire.

Les opinions émises dans les articles publiés pour *La Revue Desjardins* n'engagent que la responsabilité de leur auteur.

DÉPÔTS LÉGAUX: Bibliothèque nationale du Québec, Montréal.  
Bibliothèque nationale du Canada, Ottawa.

## SOMMAIRE

Des réflexions sur des sujets difficiles mais d'une importance fondamentale .....	3
— Alfred Rouleau	
Quelques statistiques concernant le dernier exercice financier .....	8
Société d'Investissement Desjardins: bientôt sur le marché financier québécois et canadien! .....	9
LE PRIX ANNUEL DESJARDINS 1976: Encouragement au Centre de Relèvement et d'Information sociale de Victoriaville .....	10
• Le Centre de Relèvement et d'Information sociale de Victoriaville .....	11
• Le club d'endossement: une idée originale .....	11
• La Société d'Exploitation des Ressources de la Vallée Inc. (Amqui) .....	12
• Coopérative de développement agro-forestier du Témiscouata (JAL) .....	13
• Société populaire Tricofil (Saint-Jérôme) .....	13
— Michel Beauchamp	
Entrevue avec Daniel Wermenlinger. Le Complexe Desjardins: un point de mire! .....	14
— Michel Beauchamp	
L'administration et la gestion des coopératives .....	18
— Gilles Châtillon	
Caisse populaire de Mont-Laurier: le réinvestissement local .....	24
— Michel Beauchamp	
L'assemblée générale est-elle souveraine? .....	28
— Rita Bédard	
L'épargne des particuliers au Québec et celle confiée aux institutions financières .....	31
— Auguste Roy	
La Sauvegarde: un chaînon dans l'économie coopérative .....	40
Enracinement et développement futur .....	42
En bref .....	43

# Des réflexions sur des sujets difficiles mais d'une importance fondamentale . . .

Alfred Rouleau  
président, La Fédération de Québec  
des Caisses populaires Desjardins

Nous avons entrepris, depuis un an, des réflexions sur des sujets difficiles mais d'une importance capitale pour l'avenir du Mouvement et de la coopération. Par exemple, un colloque tenu en septembre dernier a réuni les dirigeants des Unions régionales et des Institutions pour étudier le Rapport Parenteau sur les relations de l'État et du mouvement coopératif, et sur ses responsabilités envers le développement coopératif. Deux documents, l'un sur la consommation et l'autre sur l'habitation ont été déposés au Conseil d'administration.

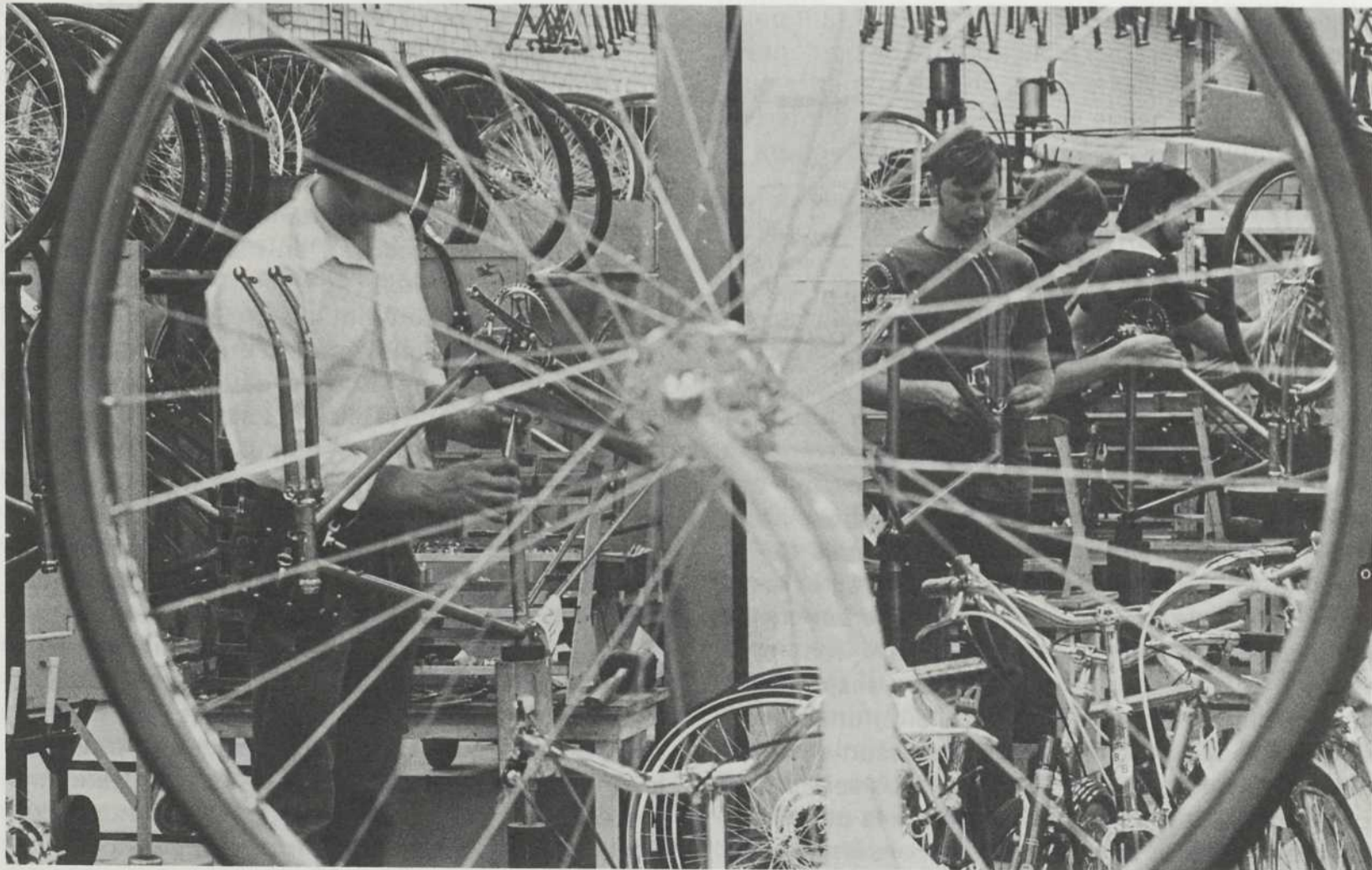
Jusqu'à maintenant, les Caisses populaires ont connu un développement considérable. Leur organisation décentralisée a su répondre de façon remarquable aux besoins financiers individuels de leurs membres. La confiance qu'elles se sont méritée, comme nous le démontrent leurs résultats, indique bien que les Québécois, dans l'ensemble, y ont trouvé réponse à leurs besoins.

Cependant, on sait que, parallèlement à ce développement, d'autres types de caisses d'épargne et de crédit sont nés pour répondre à des

besoins particuliers exprimés par des segments significatifs de la population.

## Savoir s'adapter

Le fait qu'elles soient des coopératives, donc des organismes dont la principale préoccupation doit être le service aux membres, nous amène à poser la question: Pourquoi ces nouveaux types de caisses d'épargne et de crédit? Aurait-on, à certains moments, manqué de . . . clairvoyance nécessaire pour déceler, dans des phénomènes nouveaux à l'époque, les tendances qui passeraient l'épreuve du temps et fourniraient des opportunités valables de développement? A-t-on eu trop d'attachement pour certaines modalités d'organisation, au détriment des objectifs de service qu'elles devaient remplir? Pourtant, Alphonse Desjardins insista sur la nécessité première de leur parfaite adaptation. « Ce qu'il importe de faire par dessus tout pour assurer le succès de telles associations, écrivait-il, c'est de les adapter parfaitement aux besoins, aux circonstances et même aux désirs des classes populaires ».



EDITEUR OFFICIEL DU QUÉBEC

\* Extraits d'une allocution prononcée lors de l'assemblée générale annuelle de la F.Q.C.P.D.

Vous aurez compris que mon intention est moins d'attirer l'attention sur le passé que de susciter des réflexions sur la situation présente et pour mieux comprendre et agir dans l'avenir.

Les responsabilités que les dirigeants du Mouvement des Caisses populaires Desjardins exercent comme mandataires de plus de 3,300,000 Québécois, leur imposent un devoir de lucidité, que rend plus nécessaire encore la confusion qui prévaut dans notre société actuelle. Ils ont à déceler les éléments positifs de la situation et à dégager, parmi les courants populaires, ceux qui vont demeurer comme l'expression de besoins réels et qui méritent d'être encouragés.

On ne peut nier la grande faveur populaire que connaît la formule coopérative depuis quelques années au Québec. D'après le « Québec Coopératif 1975 », publié par le Conseil de la Coopération, sur 2,700 coopératives existantes au 30 juin 1974, près de 10% avaient moins de 5 années d'existence. Les coopératives naissent, souvent dans des domaines jusqu'alors inexplorés, à un rythme de 60 à 80 par année. Quand on songe à la somme considérable d'énergies et de temps qu'il faut pour fonder une coopérative et au nombre de personnes qu'il faut recruter par la suite, on doit admettre que la formule coopérative suscite beaucoup d'intérêts chez la population, comme moyen de répondre à des besoins essentiels.

### **Habitation, consommation et initiatives populaires**

À l'heure actuelle, le Mouvement des Caisses populaires Desjardins assume-t-il toutes ses responsabilités à l'égard du problème aigu de l'habitation? Devrions-nous continuer à nous limiter à faire des prêts hypothécaires qui, très souvent, ne rejoignent pas la catégorie de personnes qui ont vraiment des difficultés à se loger? Sommes-nous équipés pour aider les projets de groupes de citoyens qui cherchent des moyens pour régler leurs problèmes de logement, en essayant de bénéficier des nouveaux avantages qu'offrent les lois. N'avons-nous pas, en ce domaine, une responsabilité collective qu'une Caisse populaire, une Union régionale, ou une Institution ne peut assumer seule, mais qu'en tant que Mouvement il nous serait finalement possible de remplir? Les mêmes questions se posent au sujet du secteur de la consommation.

De la même façon que pour l'épargne et le crédit, le Mouvement des Caisses populaires Desjardins



aurait tout intérêt à ce que les consommateurs se regroupent, pour la mise en commun de leur pouvoir d'achat et la défense de leurs intérêts. N'est-ce pas un autre moyen de favoriser l'épargne, en permettant des économies?

Tout le monde est à même de constater le nombre de plus en plus grand d'initiatives populaires, qui témoignent de la volonté de groupes de citoyens de prendre en main leurs propres responsabilités, dans la recherche de solutions à leurs problèmes. Nous ne pouvons laisser se multiplier indéfiniment des espoirs déçus. Définitivement, ces groupes ont besoin d'assistance et nous ne pourrions jamais nous récuser, en niant toute responsabilité.

Nous parlons souvent de la Société d'Investissement Desjardins comme d'un organisme susceptible de venir en aide au développement des coopératives. Même si elle veut aider aussi bien les coopératives que les compagnies à capital-actions, il semble bien qu'elle ne pourra le faire que sous forme de prêts garantis par des valeurs mobilières ou immobilières et de service-conseil. Sur le plan des investissements, elle ne peut pas penser à devenir « actionnaire » d'entreprises coopératives et espérer obtenir des dividendes et une appréciation du capital investi. D'une part, les coopératives visent à donner de meilleurs services, au meilleur coût, et elles n'ont pas, par conséquent, pour objectif premier l'accroissement de l'avoir des membres. D'autre part, pour les coopératives nouvelles surtout, la faiblesse de leurs mises de fonds et un avoir propre insuffisant limitent leurs capacités d'emprunt.

Pourtant, si nous voulons répondre aux attentes exprimées de façon collective par les hommes de notre temps et demeurer fidèles à toute la mission qu'Alphonse Desjardins assignait à son mouvement, il va nous falloir innover. Quand Desjardins disait que « la Caisse doit servir de foyer générateur des autres associations, parce que les ressources qu'elle leur apporterait seraient essentielles à leur début et à leur bonne marche ensuite », il donnait une orientation, mais il ne pouvait décrire par quels mécanismes s'accomplirait cette action des Caisses. C'est à nous, aujourd'hui, d'inventer d'autres moyens d'intervention.

La création de la Société de développement coopératif et d'un bureau de consultants, que nous avons proposée lors des assemblées annuelles de 1974, apportera, nous l'espérons, une solution, sinon totale, au moins partielle, à différents besoins exprimés par des groupes de citoyens ou de travailleurs qui veulent utiliser la formule coopérative.

Nous souhaitons que le comité, composé de représentants du Ministère des Consommateurs, Coopératives et Institutions financières et du Conseil de la coopération puisse déboucher rapidement sur des recommandations qui pourront se traduire dans le courant de l'année par un projet de législation.

Malgré tout, nous croyons que le Mouvement des Caisses populaires Desjardins sera toujours confronté avec certains projets particuliers, parfois très audacieux ou innovateurs et où il devra tenter des expériences. Dans une telle perspective, ne serait-il pas possible de créer un fonds par des contributions volontaires des Caisses populaires et même des membres. Même s'il ne peut être question, pour aucune Caisse populaire, aucune Union régionale, aucune Institution de mettre en danger sa rentabilité par des engagements généreux mais trop risqués, par contre, il est possible de faire en groupe ce qui n'est pas possible individuellement.

En vérité, nous exprimons ici une suggestion qui nous est venue très souvent de dirigeants, qui étaient conscients que nous avons, dans certaines circonstances, un rôle à jouer mais que nous ne pouvions pas le faire par les moyens habituels.

Dans un même ordre d'idées, les Caisses populaires, comme parties constituantes du Mouvement, possèdent des institutions qui offrent d'autres services et complètent ainsi ceux qu'elles dispensent. Il nous semble aujourd'hui que nous sommes arrivés au moment de nous demander

EDITEUR OFFICIEL DU QUEBEC



dans quelle mesure les services offerts par les Institutions devraient être davantage accessibles, et possiblement à un coût moindre, par la voie des Caisses populaires.

Certaines entreprises offrent déjà aux consommateurs, sans intermédiaire, des produits semblables à ceux qui sont offerts par nos Institutions. D'ailleurs, plusieurs dirigeants et membres de Caisses populaires réclament, depuis plusieurs années, une telle façon de procéder. Elle valoriserait davantage le rôle de la Caisse populaire dans son milieu.

Dans cette perspective, tout en continuant à répondre de façon toujours plus efficace aux besoins individuels et collectifs des membres des Caisses populaires, il va nous falloir examiner plus à fond le fonctionnement interne du Mouvement et nos relations avec d'autres organismes du milieu.

### Structures et services

Le Mouvement des Caisses populaires Desjardins rencontre, dans son fonctionnement, certaines difficultés provenant de la disparité entre ses organismes constituants et de la disproportion entre leurs ressources. Nous retrouvons ce problème au niveau des Caisses populaires, des Unions régionales et des Institutions.

Ne faudra-t-il pas, un jour ou l'autre, s'attarder à examiner ces problèmes sur tous leurs aspects? L'efficacité et la participation seraient-elles davantage facilitées avec un plus petit ou un plus grand nombre de Caisses populaires et d'Unions régionales?

Un tel examen exigera, de la part de tous, beaucoup de compréhension et des motivations qui dépassent les intérêts particuliers, si valables soient-ils.

Que penser, d'autre part, d'un autre problème délicat, celui de la proportion des non-salariés et des salariés du Mouvement, au niveau des Conseils d'administration des Unions régionales, des Institutions et de la Fédération. Une présence plus grande d'administrateurs non salariés du M.C.P.D., parce que moins impliqués personnellement, ne serait-elle pas de nature à favoriser une plus grande objectivité dans les décisions?

Une autre situation que nous vivons depuis des années et qui, à la longue, devient désagréable et fait très souvent le jeu de la concurrence, c'est le fossé qui existe entre la Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins et les autres Fédérations de caisses d'épargne et de crédit.

Bien sûr que, dans la poursuite de certains objectifs communs, il y a collaboration, par exemple, lors de prises de position vis-à-vis les gouvernements. Malgré tout, cela n'empêche pas nos sociétaires et la population de ne rien comprendre à nos divergences. Pourquoi maintenir et perpétuer une telle incompréhension entre nous, quand nous devons subir la concurrence de tant d'autres institutions, qui ne s'inspirent pas des mêmes principes et qui tirent avantages de nos divergences?

### **Relations avec l'État et le mouvement syndical**

En ce qui concerne nos relations avec l'État, elles sont meilleures qu'autrefois. Les exemples sont multiples où, au cours de la dernière année, le gouvernement a consulté le Mouvement des Caisses populaires Desjardins et a aussi sollicité sa collaboration. Suite à une intervention de la Fédé-



EDITEUR OFFICIEL DU QUÉBEC

ration, les Caisses d'épargne et de crédit relèveront de la Commission provinciale de lutte à l'inflation. De plus, la loi de la Fédération a été amendée en cours d'année. Nous espérons que la révision de la Loi des caisses d'épargne et de crédit aura lieu dans le courant de l'année 1976. Nous comptons aussi que le gouvernement abandonnera son projet d'imposer une prime sur les dépôts assurés par la Régie de l'Assurance-dépôts. Celle-ci n'a jamais eu à intervenir dans aucune de nos Caisses populaires et nous disposons de tous les mécanismes nécessaires pour les bien protéger.

Soulignons qu'un mémoire a été présenté au Ministre des Finances du Gouvernement canadien sur la prochaine révision de la Loi sur les banques.

En 1975, nos relations avec le mouvement syndical ont aussi été à l'ordre du jour. Ces relations sont de deux ordres différents, qui tiennent à notre double statut de mouvement coopératif et d'employeur. Cela entraîne inévitablement des ambiguïtés. Il nous semble important de poursuivre nos réflexions en profondeur, en vue de mieux comprendre la situation.

Au plan des principes, il ne devrait pas y avoir d'opposition fondamentale entre le mouvement coopératif et le mouvement syndical. Les deux mouvements sont nés à la même période historique, dans les mêmes milieux, et ils ont habituellement collaboré à leur développement respectif. L'un et l'autre refusent l'exploitation de l'homme par l'argent, et leur dynamisme profond prend sa source dans la dignité, la solidarité et la promotion de leurs membres.

Une des différences importantes entre les deux se situe au plan des moyens d'action. Le syndicalisme situe son action au plan de la revendication et se voit entraîner dans des rapports de force. L'action coopérative est de nature économique, avec visée sociale. Elle substitue la propriété collective démocratiquement contrôlée à la propriété capitaliste. Malgré ces distinctions, il devrait être possible d'échanger et de collaborer dans des projets collectifs.

Au point de vue des relations de travail, le Mouvement des Caisses populaires est conscient de ses responsabilités. Les salaires et les conditions de travail dans le Mouvement se comparent très bien à ce qui est accordé ailleurs. Notre politique est basée sur le principe que des membres-coopérateurs qui s'organisent pour ne pas être exploités, ne doivent pas exploiter à leur tour ceux qui se mettent à leur

service. En tant qu'employeurs, nous reconnaissons la liberté d'association qui est à la base de la coopération et du syndicalisme.

Ceci dit, nous devons forcément négocier. D'une part, parce que nos offres sont fondées sur des études sérieuses et, d'autre part, parce que les situations ne sont pas identiques dans tous les organismes du Mouvement des Caisses populaires Desjardins. Nous ne devons pas perdre de vue non plus que nos principaux concurrents ne connaissent pas encore la présence des syndicats.

### **Vers de nouveaux défis**

Plusieurs penseront peut-être qu'en raison des propos que je viens de tenir, le président de la Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins manque d'optimisme devant l'avenir. Ce serait mal interpréter sa pensée. En 1976, il me semble que le Mouvement des Caisses populaires Desjardins a atteint un développement qui le rend capable de relever des défis nouveaux, si tous sont bien déterminés à travailler résolument dans la concertation.

Nous faisons déjà beaucoup, mais collectivement nous sommes capables de faire davantage au niveau de notre fonctionnement interne envers nos membres et au niveau de nos responsabilités envers la collectivité. C'était là l'essentiel de mon propos.

Vous me permettez, avant de terminer, de rappeler que, lorsque nous parlons des Caisses populaires ou du Mouvement des Caisses populaires Desjardins, nous parlons de la coopération, de l'homme, de la collectivité, de responsabilités sociales et de responsabilités économiques. Nous parlons du Québec.

Pour atteindre vraiment les objectifs que nous poursuivons et pour correspondre aux attentes de notre société, il nous appartient, à tous et à chacun, de réfléchir davantage sur la situation sociale dans laquelle nous nous trouvons. Il est impossible de parler de solidarité et de motivation, si vraiment chacun d'entre nous ne dépasse pas les seules perspectives économiques ou financières.

Si nous voulons contribuer efficacement à bâtir une société plus humaine, où tous pourront vivre et s'épanouir, nous devons tous — c'est d'absolue nécessité pour y parvenir — nous appliquer à développer chez chacun d'entre nous une plus grande sensibilité aux problèmes des autres et un plus grand souci du bien commun et un vouloir collectif d'y travailler résolument.

Assemblées générales annuelles

## Quelques statistiques concernant le dernier exercice financier

Au cours de l'exercice financier se terminant le 31 décembre 1975, l'actif consolidé du Mouvement des Caisses populaires Desjardins a augmenté de près de un milliard de dollars pour atteindre un grand total de \$5,873,906,000.

Voilà ce qui ressort de l'ensemble des états financiers présentés par La Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins et les six institutions Desjardins dans le cadre des assemblées générales annuelles.

### Le secteur épargne et crédit

Au 31 décembre 1975, La Fédération de Québec, les dix unions régionales et les 1,251 caisses populaires affiliées présentaient un actif global de \$5,195,078,000, soit une augmentation de plus de \$886 millions par rapport à l'an dernier. Cet actif comprend 185,000 prêts avec garanties hypothécaires et 565,000 prêts personnels (sur reconnaissance de dette) pour un montant de plus de \$3 milliards. 3,325,000 membres confient à leur caisse populaire plus de \$5.2 milliards en épargne.

### Le secteur des assurances générales

Avec une augmentation de près de 25%, l'actif global des deux institutions d'assurances générales, la Société d'Assurance des Caisses Populaires et La Sécurité, Compagnie d'Assurances Générales du Canada, atteint près de \$75 millions. Le volume-primés de près de \$100 millions a permis de payer plus de \$68 millions en sinistres encourus. Les placements de ces deux institutions ont augmenté de plus de 20% pour atteindre \$43.5 millions.

### Le secteur de l'Assurance-Vie

Les deux institutions d'assurance-vie du Mouvement des Caisses populaires Desjardins ont atteint un actif global de \$316 millions, soit une augmentation de plus de \$49 millions par rapport à l'an dernier. L'Assurance-Vie Desjardins et La Sauvegarde, Compagnie d'Assurance sur la Vie administrent un portefeuille d'assurances en vigueur de près de \$9 milliards, ce qui représente une augmentation de 20% par rapport à 1974.

Les placements de ces deux institutions d'assurance-vie atteignent près de \$165 millions et les prêts hypothécaires en vigueur sont de \$106.1 millions.



La Société d'Assurance des Caisses Populaires.



L'Assurance-vie Desjardins.

### Le secteur Fiducie et Gestion

Avec un actif de \$288.3 millions, la Fiducie du Québec gère des biens pour une valeur de plus de \$1.2 milliard. Les hypothèques détenues représentaient, au 31 décembre 1975, une valeur de \$222 millions et les Fonds Desjardins ont accru leurs actifs d'au-delà de 15% pour atteindre \$54 millions.

L'Association Coopérative Desjardins possède un actif de \$12 millions. Les caisses populaires, les unions régionales et les institutions du Mouvement des Caisses populaires Desjardins détiennent le capital social de l'Association Coopérative Desjardins. Celle-ci assume la propriété de la Société de Gestion d'Aubigny, laquelle est propriétaire de La Sauvegarde, Compagnie d'Assurance sur la Vie. Par suite de nouvelles souscriptions d'actions par les unions régionales dans la Fiducie du Québec et dans La Sécurité, Compagnie d'Assurances Générales du Canada, la participation de l'Association Coopérative Desjardins dans ces compagnies a été réduite à environ 25%.

STUDIO ETCHEMIN

# Société d'investissement Desjardins: bientôt sur le marché financier québécois et canadien!

● Le rythme de croissance de la Société d'investissement Desjardins a été maintenu tout au long de 1975 grâce aux souscriptions en capital-actions et en débetures qui ont continué d'affluer à la même cadence qu'en 1974.

● Au cours de l'année écoulée, l'actif de la Société a plus que doublé, passant de \$12 millions à \$26 millions. Ces sommes d'argent ont été consacrées presque entièrement à la constitution d'un portefeuille de prêts à long terme dont la valeur atteignait en fin d'année au-delà de \$17.8 millions.

● Tous les prêts consentis ont été accordés à des entreprises dont la principale place d'affaires est située au Québec, conformément à l'orientation générale des politiques de la Société. La SID peut se réclamer d'être présente partout au Québec et dans un grand nombre de secteurs industriels et commerciaux.

● Ces résultats ont été obtenus malgré le ralentissement prononcé de l'activité industrielle au cours du premier semestre de l'année. L'on note de plus une amélioration du rendement moyen pondéré du portefeuille de prêts qui s'est accru de 12.48% à 12.71%.

● C'est également en 1975 que la SID aura posé les premiers gestes concrets en tant qu'investisseur en formant une filiale de prêts et en participant au financement de Magnétisme Digital Ltée.

● Le premier investissement mentionné s'inscrivait dès le départ dans le cours normal et prévu du développement de la SID. Cette filiale à part entière se spécialisera dans des opérations de prêts industriels et commerciaux, permettant ainsi à la SID de se consacrer entièrement à sa fonction première, l'investissement industriel et commercial.

● Le deuxième investissement, réalisé en octobre dernier, permettra à la SID de participer à l'implantation de Magnétisme Digital Ltée par le biais de Core Data Products Ltd de Montréal. Cette nouvelle entreprise manufacturière, dont les opérations débiteront incessamment, sera le premier et seul fabricant canadien de rubans magnétiques, cassettes et disques pour ordinateurs.

● La Société recevra, fin '76, la dernière tranche de la souscription, au montant de \$36 millions, qui avait été promise à la SID au départ, tard en 1973. Afin d'assurer une continuité au financement de la Société et de sa filiale, c'est auprès du marché financier québécois et canadien que la SID s'adressera au cours de cette année. C'est là un défi majeur à relever, défi qui était prévu et inscrit dans l'orientation générale de la Société dès l'automne 1973. Cet appel à des fonds publics permettra à la SID et à sa filiale d'atteindre possiblement un actif de près de \$100 millions au cours de 1978.

sid  
sid  
sid

## Encouragement au Centre de Relèvement et d'Information sociale de Victoriaville

Michel Beauchamp

Le Centre de Relèvement et d'Information sociale de Victoriaville s'est vu décerner le Prix Annuel Desjardins 1976.

Le Prix Annuel Desjardins est parrainé par La Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins.

Il a été créé dans le but d'apporter un appui à des citoyens du Québec engagés au niveau du développement socio-économique et réalisant des projets à caractère communautaire.

Un jury formé de MM. Léo Cormier, président de la Ligue des droits de l'homme, Jacques Champagne, directeur général de Développement et Paix, Louis-Georges Gervais, de l'Union régionale de Trois-Rivières des caisses populaires, Jean-Eudes Bergeron, de l'Union régionale des Caisses populaires du diocèse de Chicoutimi et Bernard Turmel, gérant de la Caisse populaire de Sainte-Anne de la Pocatière a étudié près de cent trente dossiers soumis par différents organismes oeuvrant dans toutes les régions du Québec.

Les projets devaient posséder les caractéristiques suivantes:

— être soumis par un groupe ou organisme communautaire

1) constitué ou opérant depuis au moins trois ans  
2) ayant un statut juridique reconnu ou fonctionnant selon les règles reconnues de la démocratie et  
3) ayant réalisé, en 1975, un projet communautaire, à la satisfaction des personnes concernées par celui-ci.

— avoir fourni des éléments de solution à un ou des problèmes.

— avoir permis aux bénéficiaires de ces projets d'apporter eux-mêmes une contribution, à la mesure de leurs moyens

— avoir, après avoir été complétés, une incidence marquante sur le développement socio-économique d'une région ou localité donnée

— susceptibles, normalement, de se poursuivre ou de donner naissance à des initiatives complémentaires.

Après avoir procédé à l'examen des différents projets, les membres du jury ont arrêté leur choix sur le Centre de Relèvement et d'Information sociale de Victoriaville.

Les autorités de La Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins ont donc remis le Prix de \$5,000 aux responsables du Centre de Relèvement et d'Information sociale de Victoriaville.



Le président de la Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins, M. Alfred Rouleau, remet le premier Prix Annuel Desjardins aux gagnants.

Constatant, par ailleurs, le nombre considérable des projets soumis, la qualité de ces mêmes projets et leur importance, les membres du jury ont cru pertinent d'attribuer certaines « mentions spéciales » à trois autres organismes qui avaient présenté leur candidature.

Les membres du jury du Prix Annuel Desjardins ont accordé des « mentions spéciales », par ordre d'importance qualitative, aux groupes suivants:

— La Société d'Exploitation des Ressources de la Vallée Inc. (Amqui)

— La Coopérative de développement agro-forestier du Témiscouata (projet JAL)

— La Société Populaire Tricofil (Saint-Jérôme)

La Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins a remis, aux responsables de ces groupes des sommes respectives de \$1,000, \$500 et \$250.

Soulignons, enfin, que les cent trente projets soumis pouvaient être regroupés au sein d'une quinzaine de catégories: Initiatives pour personnes âgées, comités de citoyens et démocratie locale, coopératives et expériences communautaires d'inspiration coopérative, culture et artisanat, éducation économique, histoire locale, environnement et développement agro-forestier, aide aux handicapés, histoire locale, loisirs, promotion des femmes, media communautaires, santé communautaire, secteur international et groupes ethniques, etc. . .

# Le Centre de Relèvement et d'Information sociale de Victoriaville

● Né en mars 1972, à la suite d'une recherche sur la pauvreté effectuée dans la région de Victoriaville, le Centre de Relèvement et d'Information sociale a d'abord été considéré comme un organisme paramunicipal mandaté pour décharger la municipalité des exigences et urgences de la pauvreté.

● Le C.R.I.S. s'est fixé comme objectif d'aller au-delà de la « bienfaisance » et d'impliquer les citoyens économiquement faibles dans la solution de leurs problèmes par l'organisation communautaire.

● Dans le domaine de l'alimentation, le C.R.I.S. a permis directement ou indirectement la création de neuf clubs alimentaires rejoignant en moyenne 125 familles et une boucherie coopérative rejoignant 200 familles et 67 producteurs.

● Le Centre de Relèvement et d'Information sociale de Victoriaville a également permis la mise sur pied ou la création d'une association coopérative d'économie familiale, de comités de résidents de H.L.M., de jardins communautaires, d'un organisme de télévision communautaire, d'un club d'endossement pour les familles à faible revenu, d'un atelier communautaire pour les handicapés physiques, d'un atelier communautaire de meubles, etc.

● Le Centre de Relèvement et d'Information sociale a organisé plusieurs conférences d'information, reçu différents groupes de citoyens du Québec ou de l'étranger, participé à l'élaboration de certains projets de cours pour adultes et mis de l'avant différents projets de recherche.

● Le Centre de Relèvement et d'Information sociale a aussi parrainé la réalisation des projets suivants:

— centre de dépannage vital (v. nourriture, chauffage, etc.)

— centre d'information et de référence

— aide aux mères célibataires

— mise sur pied d'une banque de logements

— organisation d'un service d'hébergement

— organisation d'une banque d'appareils paramédicaux

— mise sur pied d'une caisse-dépannage

— organisation d'une clinique populaire (étude, en 1975, de 867 dossiers de familles ou individus en état de pauvreté).

● Le C.R.I.S. reçoit des subventions de certaines municipalités de la région de Victoriaville, de groupes populaires, de la Fédération des Oeuvres, de certains organismes sociaux, etc. Le C.R.I.S. a déjà profité du Programme d'Initiatives locales.

EDITEUR OFFICIEL DU QUÉBEC



● L'assemblée générale du Centre de Relèvement et d'Information sociale de Victoriaville est composée de soixante-douze membres comprenant des usagers des services, des animateurs, des représentants d'organismes, des participants de groupes populaires et des sympathisants.

## Caisse populaire de Victoriaville: le Club d'endossement, une idée originale

● Le Club d'endossement pour le relèvement et l'éducation sociale de Victoriaville existe depuis deux ans.

● Le C.E.R.E.S. est reconnu par la Caisse populaire de Victoriaville.

● Le Club d'endossement est formé de citoyens de Victoriaville (une cinquantaine) qui se sont unis pour endosser certains individus aux prises avec des difficultés financières.

● Chacun des membres du C.E.R.E.S. a déposé la somme de \$50 dans un fonds spécial, à la Caisse populaire de Victoriaville.

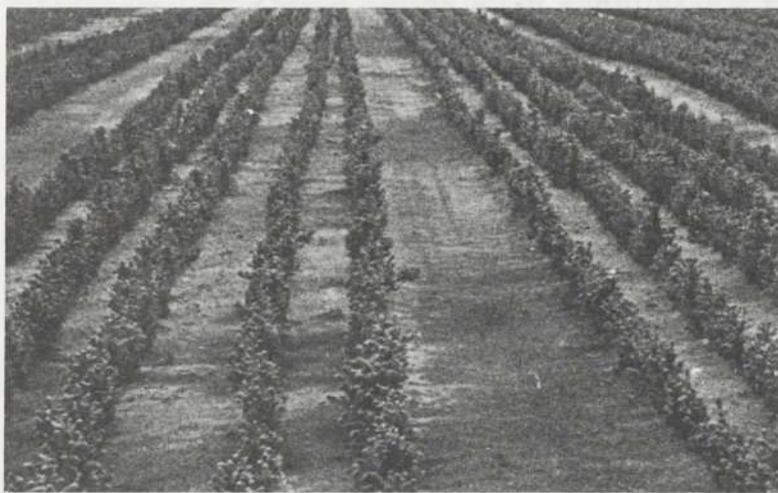
● Les membres du C.E.R.E.S. endossent surtout des prêts pour consolidation de dettes. (Ces prêts sont de \$2,000, en moyenne.)

● Chaque demande de prêt est étudiée par l'Association d'Économie Familiale (ACEF) ou le Centre de Relèvement et d'Information Sociale de Victoriaville et par les membres de la commission de crédit de la Caisse populaire.

- Selon la politique établie, les pertes éventuelles seraient payées à même les intérêts du Fonds spécial du C.E.R.E.S.
- Depuis le début du projet, une vingtaine de personnes ont été endossées par le C.E.R.E.S.
- En mars 1976, une douzaine de personnes étaient endossées par le C.E.R.E.S. pour une somme totale de \$18,100.
- Les membres du club d'endossement ne veulent pas endosser pour plus de \$25,000.
- En général, les emprunteurs respectent leurs engagements financiers. Ainsi, en mars 1976, une seule personne — sur treize personnes endossées — était en retard de six mois au niveau de ses paiements.

- Les responsables de cette expérience entendent procéder — prochainement — à son évaluation.
- C'est grâce à la collaboration conjointe de l'ACEF locale (qui a reçu, soulignons-le, en 1975, une subvention de \$12,000 de la Caisse populaire de Victoriaville), du Centre de Relèvement et d'Information Sociale et de la Caisse populaire de Victoriaville que le projet « Club d'endossement » a réussi.
- La Caisse populaire de Victoriaville regroupe 17,000 membres. Elle a un actif de \$24,800,000. M. André René est gérant de la Caisse populaire de Victoriaville depuis onze ans.

## La Société d'Exploitation des Ressources de la Vallée Inc. (Amqui)



EDITEUR OFFICIEL DU QUÉBEC

- Les recommandations de fermeture de quarante-deux localités de l'Est du Québec, la fermeture effective de treize d'entre elles, ont provoqué chez la population de « l'arrière-pays » une volonté proménagement qui s'est manifestée dans le regroupement de la population au sein des « Opérations Dignité ».
- En 1971, les responsables du Fonds de Recherches forestières de l'Université Laval désiraient réaliser certains travaux d'aménagement du territoire en associant, toutefois, les citoyens à la réalisation de ces travaux.
- Un comité de consultation fut mis sur pied et la consultation mise de l'avant déboucha, en 1974, sur la constitution de cinq sociétés d'Exploitation des Ressources (dont celle de la Vallée) dans le territoire des Opérations Dignité I et II.

- La Société d'Exploitation des Ressources de la Vallée Inc. comprenait, en 1975, 278 membres, répartis dans 14 municipalités du comté de Matapédia. Ces citoyens sont des agriculteurs ou des producteurs forestiers.
- C'est en 1975 que la Société est devenue responsable de l'administration et de l'exécution du programme de mise en valeur des forêts privées, prenant ainsi la relève du Fonds de Recherches forestières de l'Université Laval.
- Lors de sa première année d'opération, la Société a effectué des travaux de mise en valeur sur plus de 3,000 acres de boisés. Ces travaux comprenaient la coupe d'amélioration, le reboisement et la construction de chemins. Ces travaux ont procuré de l'emploi à plus de 250 travailleurs sylvicoles du territoire.
- L'opération « aménagement » devant être réalisée coûtera \$475,000. L'opération est financée à 55% par des subventions gouvernementales (M.T.F.) et 45% des coûts ont été assumés par l'ensemble des sociétaires. Plus de 40% des propriétaires-résidents du territoire sont membres de la Société d'Exploitation des Ressources de la Vallée Inc.
- Les membres de la Société envisagent à court et moyen terme des interventions dans les secteurs du développement agricole et touristique (v. abattoir régional, pâturages collectifs, aménagements récréatifs à dimension locale, etc.).

# Coopérative de développement agro-forestier du Témiscouata (JAL)

● Le projet JAL est un programme de développement communautaire polyvalent et intégré de toutes les ressources de l'unité d'aménagement que constituent les trois paroisses de Saint-Juste-du-Lac, Saint-Emile d'Aclair et Saint-Godard-de-Lejeune (v. développement intégral des ressources tant humaines que biophysiques: agriculture, forêt, tourisme, artisanat, mini-industrie, etc.).

● De 1967 à 1970, on assiste au départ de 300 personnes de la région et on constate que des 15,822 acres de terres défrichées et cultivables, 3,000, à peine, sont mises en valeur; de plus, 85,717 acres de boisé privé sont exploitées sans plan rationnel établi; des ministères préconisent la fermeture des paroisses.

● En 1972, les citoyens de la région se regroupent, consultent différents organismes (v. Faculté des Sciences de l'agriculture et de l'Alimentation de l'Université Laval) et fondent le Groupement forestier, cellule-mère qui coordonne toute l'action d'aménagement du territoire, initie les projets, four-

nit tout un ensemble de services aux divers comités et à la population, etc.

● La coopérative a, depuis sa création, mis de l'avant et exécuté différents travaux de sylviculture, réalisé le projet « Pommes de terre » de semence, etc.

● En 1974, la coopérative comptait 164 membres réguliers et 95 membres auxiliaires. Au plan financier, différentes campagnes de souscription ont été organisées dans le milieu et la coopérative a profité de certaines contributions de l'Union régionale de Rimouski des Caisses populaires Desjardins, de subventions gouvernementales (M.T.F., P.I.L., etc.).

● Parmi les autres projets mis de l'avant par la coopérative de développement agro-forestier du Témiscouata, signalons les expériences suivantes: projet d'exploitation d'érablières, organisation et regroupement de fermes, projet de canot-camping, projets d'exploitation de lacs, travaux de coupe de bois, etc.

## Société Populaire Tricofil (Saint-Jérôme)



# Tricofil

● En 1972, la compagnie Regent Knitting annonce que 370 employés sont susceptibles d'être mis à pied au retour des vacances. On forme un comité de reclassement en vue de parer à cette éventualité. L'idée de la réorganisation de l'usine se conçoit dans un état embryonnaire en octobre 1973. En juin 1974, les dirigeants de la Regent Knitting annoncent la fermeture de l'usine. 423 travailleurs perdent leur emploi.

● Le syndicat des travailleurs réagit et parraine le projet suivant: racheter l'usine et redémarrer ses activités.

● En novembre 1974, les travailleurs, en échange de \$140,000 acceptent de terminer la production qui était en cours au moment du lock-out. De cette som-

me, \$90,000 iront au fonds de secours des travailleurs et \$50,000 vont au fonds de réouverture.

● La Société Populaire Tricofil Inc. est fondée. En février 1975, les travailleurs deviennent locataires de l'usine. Ils sensibilisent la population locale au contenu de leur projet et reçoivent après de difficiles négociations, \$51,000 du Ministère de l'Industrie et du Commerce. Six mois plus tard, les opérations de production redémarrent.

● La Société de développement industriel investit dans Tricofil. De plus, les travailleurs s'assurent une clientèle intéressante auprès de grands magasins.

● Au début de 1976, des difficultés surgissent et le Ministère de l'Industrie et du Commerce déclare que l'expérience de Tricofil est vouée à l'échec. Les représentants de Tricofil, quant à eux, critiquent l'attitude des institutions financières québécoises et expriment leur intention ferme de continuer l'expérience de Tricofil.

● Une centaine de personnes travaillent actuellement dans l'usine. L'âge moyen des employés est de 47 ans. La majorité des employés sont des soutiens de famille.

● Mai 1976: après des négociations difficiles (et grâce à l'intervention du MCPD) les travailleurs deviennent propriétaires de l'usine.

# Le Complexe Desjardins: un point de mire!

Daniel Wermenlinger  
vice-président exécutif et directeur général  
Place Desjardins Inc.

“ Dans un Québec à 80% rural, les caisses populaires se sont d’abord développées dans ce milieu, mais elles ont suivi les déplacements de populations qui se sont produits au cours des dernières décennies et s’y sont adaptées. Malgré le travail socio-économique remarquable qu’elles accomplissent dans tous les milieux, l’image de la présence physique des Caisses populaires Desjardins au centre-ville de Montréal, a été jusqu’à maintenant discrète. La présence du Complexe Desjardins constitue maintenant un témoignage de l’implantation et de l’action des caisses en milieu québécois. (Alfred Rouleau, avril 1976, lors de l’inauguration officielle du complexe Desjardins). ”

**R.D.** Quel a été — et sera — le rôle de Place Desjardins Inc. en ce qui concerne la construction et l’administration du Complexe Desjardins?

**D.W.** Place Desjardins Inc., en ce qui concerne la construction du Complexe Desjardins, a constitué une équipe qui a dirigé la réalisation du projet avec le concours d’organismes extérieurs (v.g. société de gérance, ingénieurs, autres collaborateurs, etc.) . . . P.D.I. va maintenant devenir responsable, avec certains éléments de l’équipe existante — et de nouveaux éléments (v.g. sécurité, entretien, construction légère, etc. . . ) — de l’administration permanente du Complexe. Nous conserverons notre structure corporative actuelle, même si l’organigramme sera nécessairement modifié. . .

**R.D.** Y a-t-il eu des accidents de travail graves au cours des travaux de construction? Quels ont été les événements marquants au cours du processus de construction? Depuis le début des travaux, combien de travailleurs et d’entrepreneurs ont oeuvré au Complexe Desjardins?

**D.W.** En ce qui concerne la sécurité au travail, on peut affirmer qu’il n’y a eu aucun accident de travail mortel lors des travaux de construction. Nous en sommes d’ailleurs très fiers et nous avons atteint nos objectifs. . .

La fondation de P.D.I., en juin 1971, a été le premier point marquant du projet. Le second a été l’approbation du plan d’ensemble à l’été 1972. Il y a

également eu le début des travaux. . . (La première pelletée de terre officielle a eu lieu en mai 1972). La cérémonie de panachage, en juin 1975, a constitué un autre événement marquant. Il s’agissait de la terminaison de toutes les charpentes. Un dernier événement important a été l’inauguration officielle, en avril 1976. . . Soulignons, enfin, que c’est à l’été 1975 que le premier locataire, l’Hydro-Québec, a occupé le centre Hydro.

Au chapitre de la main-d’oeuvre et des entrepreneurs, rappelons qu’environ 1,500 travailleurs ont oeuvré sur le chantier du Complexe Desjardins. . . Nous pouvons affirmer qu’environ 200 contrats d’entreprise ainsi que de fourniture de matériaux et d’équipement ont été accordés au cours des travaux. La très grande majorité des contrats ont été accordés à des entreprises québécoises. . .

Bref, plusieurs milliers de citoyens ont profité — directement ou indirectement — de la construction du Complexe Desjardins.

**R.D.** Quels ont été les principaux bailleurs de fonds du projet?

**D.W.** Principalement les institutions du MCPD et le Gouvernement du Québec. . . Rappelons que le coût total du projet s’élève à environ \$200 millions, ce qui inclut non seulement les coûts directs de construction, mais aussi les frais indirects: frais de gérance, services professionnels, intérêts au cours de la construction, etc.

**R.D.** Combien y aura-t-il — globalement — de locataires au Complexe Desjardins? Combien y aura-t-il d’employés ou d’institutions du Mouvement des Caisses populaires Desjardins? Quelles sont — à moyen terme — les projections relatives à l’occupation d’espaces au Complexe Desjardins par les différentes institutions du M.C.P.D.? Est-ce que vous avez eu des problèmes en ce qui concerne la location d’espaces au Complexe Desjardins?

**D.W.** En ce qui concerne les locataires commerciaux (boutiques, restaurant, etc. . . ), il y en aura environ 140. . . En ce qui a trait aux locataires d’espaces à bureaux, cela est plus difficile à évaluer de manière quantitative et permanente. . . Il y a actuellement une cinquantaine de locataires d’espaces à bureaux, occupant environ 80% de l’espace total disponible. . .

. . . En ce qui concerne les institutions du M.C.P.D., il y a sept institutions qui sont présentes au Complexe Desjardins. Il y aura environ 1,500 employés du MCPD au Complexe Desjardins. D’ici cinq ans, il y aura une augmentation d’environ 20%

de l'espace occupé initialement par les institutions du MCPD. Nous n'avons pas eu de problèmes majeurs en ce qui concerne la location d'espaces... Toutefois, la location a été assez lente au début, mais au cours de la dernière année, le rythme de location s'est accru rapidement et le pourcentage d'occupation de 80% que nous évaluons indique que le processus de location a été passablement réussi...

**R.D.** En quoi le Complexe Desjardins est-il un ouvrage « québécois » et quels sont — au plan conceptuel — les éléments originaux propres au Complexe Desjardins? En fait, qu'est-ce qui peut différencier le Complexe Desjardins des autres projets du genre?

**D.W.** C'est un ouvrage « québécois » à cause de l'identité des gens qui ont parrainé le projet et qui l'ont financé... C'est également un projet « québécois » au plan conceptuel, car la quasi totalité des effectifs des bureaux d'étude (urbanistes, ingénieurs, architectes, etc...) sont québécois... Soulignons que la gérance du projet a été assurée par une entreprise québécoise et les cadres de P.D.I. ont été recrutés entièrement au Québec. Finalement, des entrepreneurs et des fournisseurs québécois ont obtenu la très grande majorité des contrats de construction et de fournitures diverses.

L'aspect le plus original du Complexe Desjardins, c'est la création d'une grande « place » intérieure continuellement ouverte au public (environ 60,000 individus circuleront quotidiennement sur la « place » du Complexe) tous les jours de l'année et vingt-quatre heures par jour. Cette « place » est climatisée et se trouve à l'abri des intempéries...

La « place » sera animée de façon régulière, grâce à la réalisation de programmes d'activités susceptibles d'intéresser la population.

À la « place » est intégré un centre commercial comprenant de nombreux magasins et des boutiques de qualité...

**R.D.** Qui profitera de la présence du Complexe Desjardins et comment? Qui a été « dérangé » à cause de la construction du Complexe? Y a-t-il eu des efforts de relocalisation de la population qui habitait là où est maintenant situé le Complexe Desjardins?

**D.W.** Toute la population profitera de la présence du Complexe Desjardins. Il s'agit d'un nouveau pôle de développement du centre-ville, qui est destiné à revaloriser le secteur situé légèrement à l'est de la place Ville-Marie... Déjà de nombreux



projets ont été annoncés et quelques-uns sont même terminés dans les environs immédiats du Complexe. De plus, le réseau de circulation souterrain, qui s'intègre partiellement au métro de Montréal, se trouvera prolongé par la liaison en voie d'exécution entre la Place des Arts et le Complexe Desjardins.

La valeur de la propriété sur l'emplacement du Complexe se trouve fortement augmentée, ce qui apportera des revenus additionnels à la Ville de Montréal...

Le Complexe Desjardins, à cause de son emplacement, est une sorte de pont entre l'est et l'ouest de la ville. Notre publicité fait état de ce rôle de trait d'union tant au plan géographique qu'au plan sociologique...

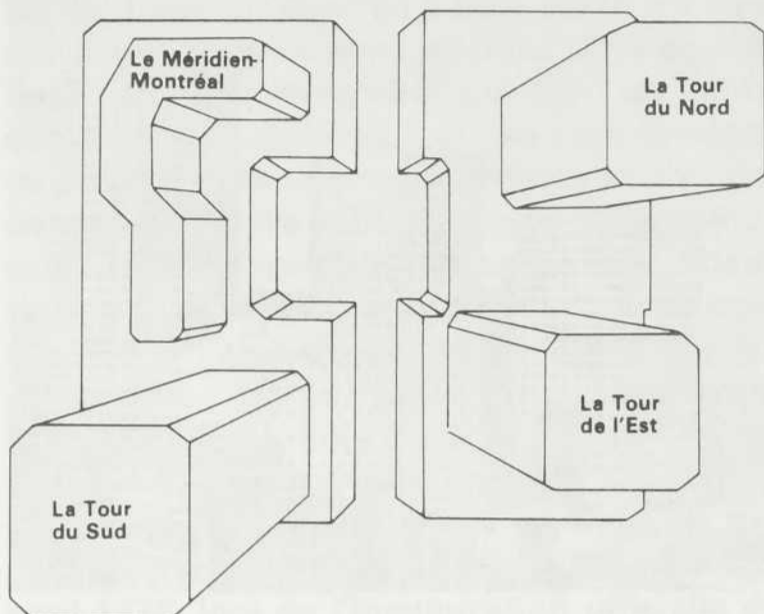
Il y avait environ 200 personnes qui demeuraient sur l'emplacement du Complexe avant la construction... Ces gens ont été relocalisés grâce à un programme de relogement effectué par la Ville de Montréal avec la collaboration de P.D.I., qui, pendant les huit mois qui ont précédé la construction, a assuré un service de renseignement et de consultation à la population « touchée »...

**R.D.** Quel type d'impact pourra avoir la construction du Complexe Desjardins au sein de la collectivité québécoise?

**D.W.** Une réalisation comme celle du Complexe Desjardins ne peut que susciter la fierté de la société québécoise dans son ensemble... Il s'agit, soulignons-le, au plan de la superficie, du plus important complexe immobilier du Canada. Même en Amérique du Nord, il compte parmi les grandes réa-

# Le Complexe Desjardins: un point de mire

Daniel Desjardins  
Président-directeur général  
Place Desjardins Inc.



Plan d'ensemble du Complexe Desjardins.

lisations du genre. Ajoutons que le Complexe Desjardins sera au service de tous les citoyens du Québec qui, à un moment ou l'autre, profiteront de la présence du Complexe Desjardins (hôtellerie, spectacles, boutiques, etc.).

**R.D.** Comment le Complexe Desjardins peut-il être « rentable » pour les coopérateurs qui ont investi dans ce projet?

**D.W.** À court terme, il est certain que le Complexe Desjardins ne sera pas pleinement rentable, mais le rendement des obligations sera quand même très intéressant pour les prêteurs qui sont en même temps les promoteurs du projet... À long terme, la rentabilité du projet devrait être assurée comme le sont la majorité des autres grands projets immobiliers, grâce à la hausse prévisible des taux de location et des revenus provenant des commerces et de l'hôtel Méridien.

**R.D.** Comment — administrativement — expliquer la présence de la Banque Royale, de la chaîne Méridien et du Ministère du Revenu au Complexe Desjardins?

**D.W.** En ce qui concerne la Banque Royale, nous avons conclu une entente comme nous l'avons fait avec la Banque Provinciale de même que pour la caisse populaire...

Il nous fallait au moins deux succursales bancaires étant donné l'envergure du projet et les besoins d'une partie de la clientèle qui loge au Complexe... La Banque Royale — comme la Banque

Provinciale — a accepté le défi de s'implanter au Complexe Desjardins et d'y aménager à grands frais une très grande succursale, ce qui représente un revenu important pour P.D. Inc. La Banque Royale de même que la Banque Provinciale ont un bail à très long terme...

En ce qui concerne le Ministère du Revenu du Québec, il s'agit du locataire le plus important du Complexe Desjardins, puisqu'il occupe presque entièrement une tour... les autres étages étant occupés par d'autres services gouvernementaux. Cette confiance du Gouvernement du Québec à l'égard du Complexe Desjardins a joué un grand rôle dans le succès de l'opération « marketing ».

L'hôtel Méridien — Montréal, qui est la propriété de Place Desjardins Inc., est géré par la Société des Hôtels Méridiens, une chaîne internationale, en pleine expansion et qui compte déjà une trentaine d'hôtels importants, dont environ la moitié sont déjà en exploitation... Ces hôtels sont situés à différents endroits à travers le monde (v.g. France, Antilles, Afrique du Nord, Moyen-Orient, etc.). Cette chaîne est une filiale d'Air-France, ce qui assurera une clientèle internationale importante à l'hôtel Méridien-Montréal, y compris les équipages des avions d'Air-France qui logeront éventuellement à notre hôtel...

L'implication des compagnies d'aviation dans le monde de l'hôtellerie est une tendance qui se généralise, à l'échelle internationale, car les deux parties (hôteliers et compagnies d'aviation) y trouvent de grands avantages...

**R.D.** Est-ce que les citoyens ou travailleurs qui fréquenteront — occasionnellement ou quotidiennement — le Complexe Desjardins pourront y retrouver un environnement agréable, vivant et sécuritaire?

**D.W.** Certainement... Il y a au Complexe Desjardins des plantes vivaces, des arbustes et on plantera même, sur la grande « place », des arbres... Des fontaines constitueront des lieux susceptibles d'intéresser les visiteurs. Des bancs et des sièges permettront aux gens de se reposer au cours de leurs pérégrinations... Répétons que le programme d'animation devrait également créer une ambiance favorable au Complexe. En ce qui concerne la sécurité, et particulièrement la protection contre les incendies, tous les bureaux, magasins, espaces d'entreposage, restaurants, chambres d'hôtels, sont pourvus d'extincteurs automatiques. De l'avis de plusieurs spécialistes, le Com-

Département de l'Énergie

plexe Desjardins sera l'un des mieux équipés, à ce point de vue . . .

**R.D.** Comment entrevoyez-vous l'avenir immédiat du Complexe Desjardins?

**D.W.** Le Complexe Desjardins, dès qu'il sera en grande partie habité par ses nouveaux locataires, deviendra assurément un point de mire et sera certainement visité par une bonne partie de la population de Montréal et du Québec. Nous avons même déjà reçu plusieurs demandes de personnes et d'organismes de l'extérieur du Québec et du Canada. De l'avis général, le Complexe Desjardins est une réussite et ce, tant au plan architectural que comme exemple d'un projet où l'aspect humanitaire n'a pas été négligé . . .

**R.D.** Est-il vrai que dans soixante ans, la Ville de Montréal deviendra propriétaire du Complexe Desjardins?

**D.W.** Oui, et ce, à cause de l'entente conclue, au départ, avec la ville de Montréal, relativement à la propriété du terrain . . . Celui-ci a été loué (et non vendu) à Place Desjardins Inc. par bail emphytéotique d'une durée de 64 ans dont les quatre premières années sont déjà écoulées . . . Dans soixante ans, les coûts d'investissement du projet auront été depuis longtemps remboursés . . .

“ La construction est pratiquement terminée, la vie du Complexe Desjardins commence. En plus d'être un symbole de l'esprit de création et de l'esprit d'entreprise de notre collectivité, le Complexe est appelé à devenir un carrefour de la vie montréalaise. Nous le voulons animé, nous le voulons agréable, nous le voulons un lieu où la joie de vivre sera possible. On dit que le Québec n'est pas une province comme les autres, ou que le Mouvement des Caisses populaires Desjardins n'est pas un mouvement financier comme les autres, nous avons voulu que le Complexe Desjardins ne soit pas un complexe immobilier comme les autres, mais comme nous autres. C'est le défi que nous avons décidé de relever il y a plusieurs années. (Alfred Rouleau, avril 1976, lors de l'inauguration officielle du Complexe Desjardins). ”

# L'administration et la gestion des coopératives

Gilles Châtillon\*

L'entreprise coopérative d'aujourd'hui cherche à s'adapter à un environnement économique et social qui change de plus en plus rapidement. Cette organisation passe de l'entreprise artisanale à une structure industrielle qui appelle les intégrations. La coopération se dessine une voie entre, d'une part, des intérêts capitalistes débridés qui ne reconnaissent plus dans la pratique le caractère du libre-échange et, d'autre part, un système totalitaire qui limite les meilleures aspirations à de piètres réalisations.

Notre époque n'est ni à l'apologie, ni au règne des deux systèmes capitaliste et socialiste d'État ou communisme. Les hommes de demain identifieront notre fin du XXe siècle comme des années de convergence où les deux vieux antagonismes échangent respectivement des valeurs économiques et sociales dont le résultat final s'apparente de plus en plus aux caractères de la coopération.

La tentation est belle d'identifier la coopération comme solution à une problématique sociale et même morale ou politique; comme le danger est grand aussi d'utiliser les caractères coopératifs pour mieux « habiller » une efficacité administrative et économique.

## L'homme ou l'entreprise

Signe des temps! que la valeur essentielle, *l'homme*, soit mise en bonne place, comparativement aux nécessités économiques? Oui, en effet. Mais quelle place laisse à la coopération cette convergence historique des systèmes socio-économiques? N'est-ce pas la coopération qui a toujours défendu, avec des moyens timides, la priorité de l'homme libre dans sa propre entreprise économique?

Le processus de transition qui est en cours ne doit-il pas être fortement accéléré afin que l'entreprise coopérative puisse faire meilleure figure dans la course à l'efficacité économique. Cependant, la copie servile par la coopérative du management moderne américain ne peut être qu'un palliatif. L'entreprise coopérative a effectivement à apprendre de l'entreprise américaine dans une première étape de sa mutation. Mais, si la coopérative se refuse à être une éternelle bonne seconde, si elle veut arriver à rejoindre la concurrence et,

surtout si elle cherche à exprimer ses propres valeurs socio-économiques éminemment humaines et efficaces, ELLE DOIT RAPIDEMENT IDENTIFIER SON PROPRE STYLE DE MANAGEMENT.

Il n'est donc pas question de marquer le pas ni d'emprunter indéfiniment ce qui se fait ailleurs, dans l'entreprise privée, publique ou étatique.

L'alternative est claire:

— ou la coopérative adapte et modifie selon ses fins propres les techniques modernes de gestion,  
— ou elle bricole des opérations et est toujours dépassée par d'autres types d'entreprises.

Pour en sortir, la recherche doit porter d'abord sur le développement des ressources humaines; elle doit porter aussi sur le système de valeurs que l'entreprise coopérative propose à la société pour justifier sa mission originale.

## Les contraires s'attirent

Cependant, de par sa nature, la coopération doit composer continuellement avec des forces internes qui s'affrontent et qui, à première vue, semblent s'opposer.

En effet, la coopération est placée dans l'obligation de choisir entre deux partis possibles:

- respecter la souveraineté des membres *et en même temps* assurer un leadership éclairé;
- servir les intérêts économiques des membres individuellement et solidairement *et, en même temps*, participer au développement de la communauté;
- accepter des permanents et des technocrates de plus en plus spécialisés *et en même temps*, garder le caractère démocratique de l'association par représentativité et par participation directe;
- appliquer les principes coopératifs *et en même temps* viser une efficacité économique élevée;
- demeurer fidèle à l'esprit des pionniers de la coopération *et en même temps* se préoccuper de l'avenir.

Dans la pratique, ces tensions rendent difficile le rôle des membres; ces objectifs rendent confuses les responsabilités des administrateurs-dirigeants; ces contraintes rendent stressante la tâche des gestionnaires et technocrates.

De toute manière, ces éléments en apparence contradictoires mènent à une seule conclusion,

\* Président et directeur-général de Mono-Lino Inc. — une entreprise de l'industrie de l'imprimerie propriété de ses employés — l'auteur du présent article détient une maîtrise en administration des affaires et il s'intéresse depuis quelques années à une recherche sur l'administration et la gestion des coopératives.

laquelle, par conséquent, s'impose: *la coopération est une démocratie économique.*

Dans l'action concrète et quotidienne, confrontés avec cette dynamique paradoxale, les administrateurs et les gestionnaires de la coopérative consacrent le meilleur de leurs efforts aux ressources de l'entreprise:

- à la recherche des moyens d'existence, de croissance et de développement;
- à un style de fonctionnement rigoureux et efficace qui vise une productivité;
- au développement d'une compétence administrative, financière et technique;
- à l'établissement rationnel des structures de participation à l'organisation.

Dans le même souffle, les coopérateurs cherchent à identifier au niveau des décisions et des opérations, les caractères distinctifs de l'entreprise démocratique qui fait place à l'homme comme principe et fin de l'entreprise coopérative.

Pour le milieu coopératif, le seul défi est justement de concilier les éléments de cet apparent dilemme par l'étude et l'application des principes

et des techniques d'un MANAGEMENT COOPÉRATIF dans une ORGANISATION EFFICACE qui accepte et assume une ACTION DÉMOCRATIQUE pour les fins mêmes de la CROISSANCE ÉCONOMIQUE DE L'ENTREPRISE et du DÉVELOPPEMENT SOCIAL DES PERSONNES ASSOCIÉES.

En somme, il importe d'identifier les valeurs humaines et techniques qui donnent un sens et conditionnent la réussite de l'action administrative en milieu coopératif.

### Un management coopératif

Retenons comme définition que *la coopérative est une entreprise créée, orientée et contrôlée par des propriétaires-usagers dans le but de satisfaire leurs besoins.*

La présente réflexion sur L'ADMINISTRATION ET LA GESTION DES COOPÉRATIVES s'intéresse d'abord aux fondements, à la nature, aux principes ou aux éléments de base de l'entreprise de modèle coopératif. Trois analyses dégagent ces points de repère:



## L'administration et les entreprises coopératives

- l'entreprise comme organisation;
- les caractères coopératifs;
- les deux volets de l'entreprise coopérative: la communication et la participation.

Par la suite, à même ces points de repère fondamentaux, une autre recherche devrait porter sur l'application de modes et de techniques d'un management coopératif moderne dans des activités administratives et de gestion tels les fonctions de l'entreprise, le processus de décision, le cycle administratif.

C'est l'originalité et l'appoint de la formule coopérative de faire la preuve que *l'organisation moderne d'une entreprise, que le processus de la décision la plus juste et la plus motivante et que le cycle planification-organisation-direction-contrôle* rencontrent, dans les formes ou techniques d'application les plus efficaces, *les caractères mêmes de la nature coopérative.*

### D'abord une entreprise

Regardons une entreprise, sans distinguer les caractères particuliers — capitalistes, coopératifs, socialistes ou communistes — qu'elle revêt selon le système socio-économique qui la conditionne.

Dans tous les cas, il faut noter que l'entreprise existe pour *satisfaire des besoins* d'abord individuels et aussi collectifs.

Dans tout système économique, l'homme cherche à satisfaire ses besoins par l'utilisation des biens et de services produits par l'entreprise et que le commerce échange sur le marché en vertu de l'offre et de la demande.

De là, le rôle de l'entreprise d'être: *une organisation qui produit des biens ou des services par la mise en oeuvre de ressources humaines, naturelles, financières, technologiques dans des conditions de rentabilité et d'efficacité.*

Ces facteurs sont essentiels d'abord à l'existence ainsi qu'à la survie, à la stabilité et à la croissance de toute entreprise. La science et l'art du management sont intégrés comme facteur de coordination des autres facteurs.

Sur le plan de ses responsabilités économiques et sociales, toute entreprise rencontre les mêmes obligations.

La responsabilité économique d'une entreprise origine de sa raison d'être une organisation productrice de biens ou de services, c'est-à-dire de créer de la richesse. Alors, il importe de parler en termes



EDITEUR OFFICIEL DU QUÉBEC

d'efficacité, de productivité et de rentabilité. Toute organisation qui se refuse d'assurer prioritairement la croissance est vouée au piétinement, à l'échec et à la disparition. D'où l'importance, comme contrôle vital, du profit.

Appelons-le PROFIT dans le système capitaliste, ou fonds d'accumulation en économie planifiée, ou encore trop-perçus pour le modèle coopératif; il est indispensable à la vie de l'entreprise et à sa croissance; il est une partie du patrimoine et de la richesse nationale.

D'autre part, la première et la plus importante contribution de l'entreprise au progrès social est sa réussite économique. Le rôle social de l'entreprise dans un environnement social et politique particulier donne un sens à la responsabilité économique et situe cette dernière parmi les autres activités de la société.

Remarquons que cette double responsabilité économique et sociale est le propre de tout genre d'entreprise. Alors, que reste-t-il à l'entreprise coopérative pour se distinguer des autres entreprises?

### Une entreprise pas comme les autres

Il faut d'abord dégager ce qu'il y a d'essentiel dans la coopération, c'est-à-dire les caractères capables de faire d'une coopérative une entreprise originale.

Une coopérative n'existe que là où on trouve deux qualités: une association de personnes et une

entreprise. L'association implique la pratique démocratique et la dimension sociale; l'entreprise exige l'efficacité et le succès économique. Cependant, si elle n'offrait pas de services économiques à ses membres, la coopérative n'existerait pas; de même, si la coopérative « n'est qu'une affaire, c'est une mauvaise affaire », comme l'affirmait le coopérateur Charles Gide.

### Une démocratie économique

On sait déjà que l'entreprise coopérative se différencie des autres types d'entreprises au triple point de vue de la participation à la propriété, de la participation au pouvoir et de la participation aux résultats. Les principaux caractères coopératifs sont la primauté de l'homme sur l'argent, le projet d'une démocratie économique qui assure la qualité et le niveau de vie, l'esprit d'égalité de l'homme et d'équité de la participation plutôt que l'intérêt individuel du profit.

En somme, la démocratie est le critère des coopératives authentiques. C'est la démocratie de la propriété, du capital et du risque; c'est la démocratie administrative, c'est la démocratie du partage des bénéfices.

#### 1. Le régime du propriétaire-usager

Ce qui distingue l'entreprise coopérative de l'entreprise capitaliste, c'est que l'entrepreneur n'est pas seulement le propriétaire du capital, mais *celui qui participe aux activités de la société*. La coopérative est à la portée de tous, de toutes les personnes qui veulent utiliser ses services et sont ou seront en accord pour accepter et assumer les responsabilités de l'association et de l'entreprise inhérente à la qualité de membre-propriétaire.

Le membre est **ENTREPRENEUR POUR SON PROPRE SERVICE**, c'est-à-dire **PROPRIÉTAIRE-USAGER** et, par le fait même, l'association coopérative se distingue des entreprises privées qui visent à faire fructifier le capital et des entreprises étatiques qui rendent un service à toute la communauté.

Mais ce régime qui cumule autant de propriétaires que de membres ne fait-il pas, qu'en pratique, personne n'est propriétaire-responsable? Le pouvoir du propriétaire n'est-il pas transféré aux technocrates qui assurent la présence et la continuité?

#### 2. Le pouvoir d'orientation et de contrôle

Dans son fonctionnement, la qualité distinctive des coopératives est l'orientation et le contrôle

EDITEUR OFFICIEL DU QUÉBEC



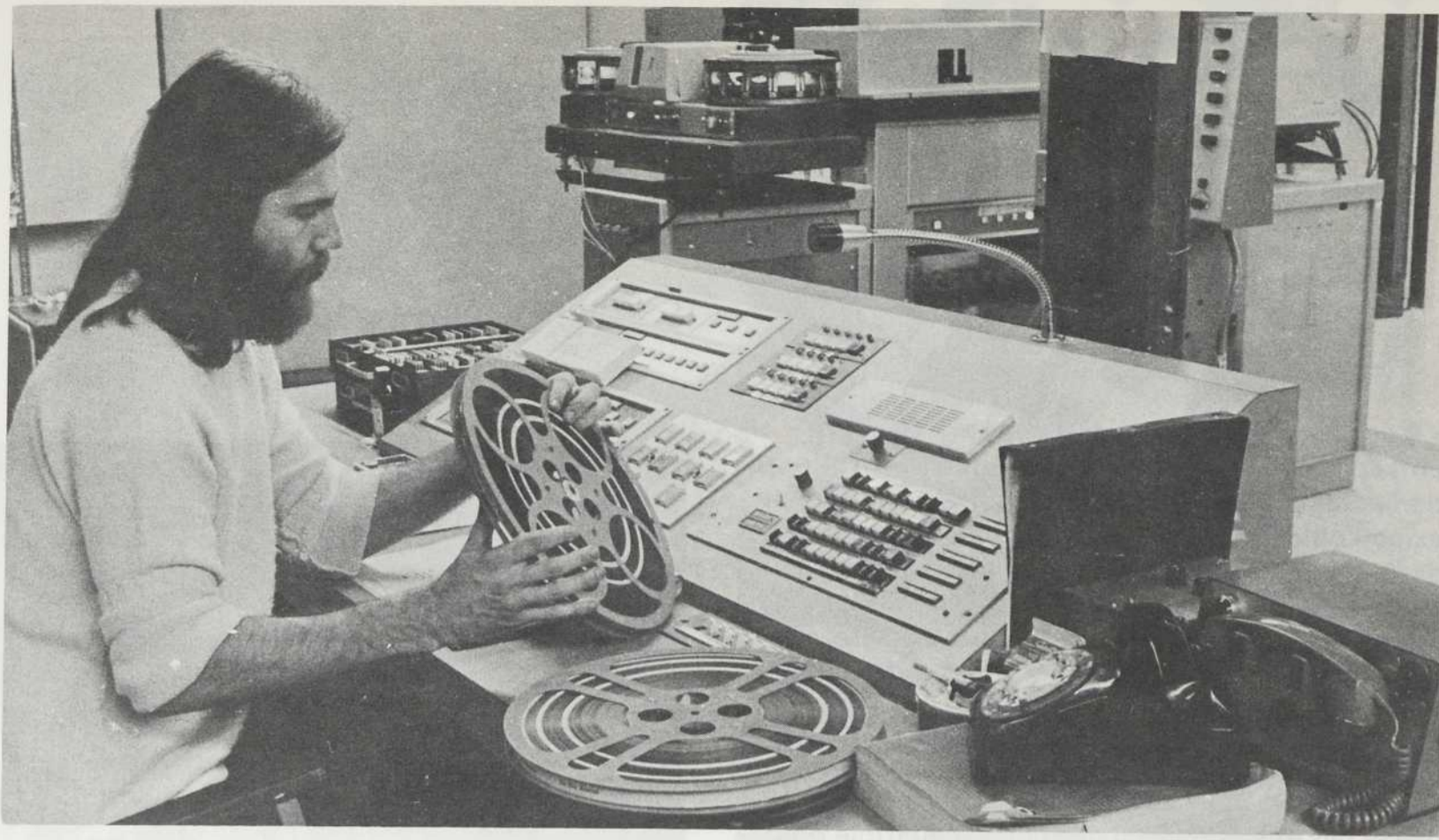
démocratique selon le principe UN HOMME — UN VOTE. Cependant, il est raisonnable de constater qu'un vote n'égalise pas toujours un homme, surtout lorsque le membre n'est pas, ou peu, informé, formé et motivé.

Le caractère du pouvoir démocratique est souvent mal compris et son application cause à la coopérative des confusions, des alourdissements et des retards parfois mortels à l'entreprise. Cette difficile question du partage des pouvoirs entre membres, administrateurs élus et gestionnaires permanents reste un point d'achoppement dont le règlement rendra dynamiques les ressources humaines des organisations.

Outre ce problème du partage de l'administration et de la gestion au premier niveau, au sein d'une coopérative de la base, les problèmes de la délégation des pouvoirs à des niveaux supérieurs dans une structure pyramidale, n'est pas sans exiger une analyse et un fonctionnement original pour l'organisation coopérative, si elle veut protéger son caractère démocratique et en même temps résister efficacement à la concurrence.

#### 3. Le partage équitable des résultats

Moyen de partager la propriété et le pouvoir, la coopérative est aussi un moyen d'assurer une meil-



leure répartition de la richesse. Elle le fait d'une manière équitable, proportionnellement aux activités économiques des membres, suivant les affaires transigées par chacun.

Les profits ou encore, les trop-perçus de la coopérative, sont, comme on le sait, d'abord une importante source interne de financement au moyen de la réserve ou par le biais de projets de développement. Il reste aux membres à se diviser entre eux la part proportionnelle des bénéfices nets d'opération. En effet, la ristourne de chacun est mince si on la compare au retour sur investissement du propriétaire privé. Et, c'est là une contrainte particulière à l'organisation coopérative qui doit chercher ailleurs ses sources de financement.

Les facteurs propres d'une entreprise et les principaux caractères coopératifs, forment un ensemble de valeurs qui donnent un sens particulier aux principes et aux techniques modernes de gestion, dans une perspective d'efficacité économique et pour la plus grande satisfaction des besoins. Et ici, deux conditions sont nécessaires à la réussite de l'entreprise et à l'épanouissement de l'association: la communication et la participation.

### Les deux volets

La communication et la participation forment les deux volets qui ouvrent la coopération sur le chemin de la croissance économique de l'entreprise et surtout sur la voie du développement des hommes qui composent l'association démocratique.

Communication et participation sont inséparables l'une de l'autre. L'information est nécessaire à la participation de la même façon qu'une cause engendre un effet. Elles sont la condition de la coopération:

— la communication est le pré-requis et la survie de la coopération;

— la participation en est l'expression.

La coopérative est le lieu d'une économie démocratique où l'information circule comme dans «une maison de verre». Là, les hommes sont motivés par les mêmes buts qu'ils connaissent bien et ils composent leurs actions par le partage de responsabilités qu'ils ont identifiées et dont tous sont informés.

### La communication, pré-requis, et survie de la coopération

La communication est en quelque sorte la circulation sanguine qui anime l'organisation de l'entreprise. À plus forte raison, l'entreprise coopérative doit être cette MAISON DE VERRE à travers laquelle l'information circule amplement au niveau du membre, du conseil d'administration et du personnel permanent, de telle sorte que les renseignements nécessaires soient connus pour les prises de décision des différents niveaux de l'entreprise et que la participation trouve sa motivation.

La communication est vitale

— à la prise de décision, car seule l'information permet d'abord de définir et de diagnostiquer le problème, ensuite d'inventorier et d'évaluer les solutions, et enfin (et surtout) de faire connaître et d'appliquer la décision.

La communication est le pré-requis

— à la participation qui ne peut être réelle et dynamique sans une information pertinente et continue.

La démocratie coopérative, si on sait utiliser à bon escient les moyens d'informations, de planification, de participation et de contrôle qu'elle exige et qu'elle permet, ne peut que favoriser l'efficacité économique.

De toute façon, la communication rejoint directement la nature même de la coopération:

— le service économique offert par l'entreprise doit

être connu (qualité, prix, et principales caractéristiques);

— l'association de personnes doit connaître les principales raisons qui motivent cette réunion de membres qui se donnent et qui orientent une entreprise.

— *la communication est un agent de changement* aux fins du développement de l'association de personnes et aux fins de la croissance de l'entreprise;

— *elle définit les systèmes de valeurs* qui motivent les gens;

— *et elle invite à la créativité* les personnes impliquées dans les processus décisionnel et participatif de l'organisation coopérative.

### **La participation, expression de la coopération.**

Penser participation, c'est parler de répartition des pouvoirs et de partage de l'information.

Il faut d'abord détruire les mythes entretenus autour du phénomène de la participation et dénoncer les rituels auxquels ce phénomène aboutit parfois. En effet, l'expérience démontre qu'un rituel de participation est plus destructif qu'une absence de participation.

Pour participer pleinement, il faut être motivé; d'autre part, lorsqu'un individu participe réellement à une décision, il est motivé lors de l'exécution de cette décision. Cependant, le pré-requis à la motivation est la prise de conscience de son identité propre avec ses possibilités, ses aspirations et ses limites personnelles.

Au-delà des mécanismes de participation, on peut constater que la participation est *le lieu de rencontre d'intérêts* où les besoins individuels et les objectifs de l'entreprise se confrontent et se conjugent. Voilà pourquoi il ne peut y avoir de réelle participation sans l'identification des parties en présence, sans la négociation des objectifs réciproques et communs et sans information et formation des participants.

Bref, LE MOTEUR DE LA PARTICIPATION, C'EST L'INTÉRÊT DES PARTIES EN PRÉSENCE; SA CONDITION, C'EST LE RESPECT DE L'ORIGINALITÉ DES PARTIES; SA RÉUSSITE DÉPEND DU RAPPORT DES FORCES QUI COMPOSENT VERS UN UNIQUE OBJECTIF.

On pourrait parler davantage de la participation (il le faudra d'ailleurs), car on ne distingue pas toujours consultation, concertation et participation; on sait rarement de quoi on parle quand on lance des aspirations de cogestion et d'autogestion.

Il faudrait aussi démêler dans la pratique quotidienne les différents degrés et modes de participation: la participation au choix des moyens, la direction participative aux objectifs, l'administration participative à la définition des politiques. Autant de niveaux, autant d'approches différentes que des techniques modernes de gestion rendent accessibles.

Enfin, chez ceux pour qui la participation est l'expression de leur foi en l'homme et de leur clairvoyance pour l'organisation de l'entreprise, il est important de connaître les conséquences de ce mode de gestion.

### **Les avantages:**

- la participation favorise la pensée créatrice,
- la participation permet une meilleure efficacité,
- la participation favorise la planification et facilite le contrôle,
- la participation favorise la décentralisation,
- la participation coordonne les activités,
- la participation dirige par consensus,
- la participation canalise la critique,
- la participation consacre les promotions naturelles.

### **Les inconvénients:**

- la qualité relative des décisions,
- la dilution des responsabilités,
- le contrôle superficiel des résultats,
- l'alourdissement du processus d'action,
- l'importance du facteur temps-hommes et « timing » stratégique,
- le contrôle de l'information stratégique,
- une limite à l'initiative et à la créativité personnelle,
- les conflits de la dynamique des groupes de travail,
- les limites professionnelles et techniques des discussions.

Mais alors que conclure? Les principes de la participation suscitent peu d'opposition en soi — tous admettent l'idée — mais l'application qu'on en fait est trop souvent confuse, inefficace et source de frustration. Cependant, la participation est un moyen d'une plus grande intégration de la personne — sociétaire, administrateur et gestionnaire — à l'entreprise, pour son propre épanouissement et l'efficacité de l'entreprise.

## Le réinvestissement local

Michel Beauchamp

La Caisse populaire de Mont-Laurier ressemble sans aucun doute aux autres caisses populaires du Québec qui sont situées dans de petits centres urbains. Fondée en 1939, la Caisse populaire de Mont-Laurier regroupe actuellement 8,000 membres et possède un actif de \$12 millions. Comme dans le cas de nombreuses autres caisses populaires, le rôle économique joué — directement ou indirectement — par la Caisse populaire de Mont-Laurier, au niveau régional, n'est pas manifeste.

Dans un récent article paru dans un hebdomadaire de Mont-Laurier, le gérant de la caisse populaire, M. Armand Léveillé, a insisté sur le fait « que l'argent de la caisse populaire est réinvesti localement » et ce, dans l'ensemble des secteurs économiques de la région.

### Nature du réinvestissement local

Ce réinvestissement local se fait surtout, selon M. Léveillé, sous forme de prêts consentis aux membres (ex: prêts hypothécaires).

Ces prêts consentis à des individus ont réellement une incidence sur la dynamique de l'économie régionale.

Les effets de la politique de prêts mise de l'avant par la Caisse populaire de Mont-Laurier sont surtout des effets *indirects*.

Les entrepreneurs ou travailleurs de l'industrie de la construction, par exemple, bénéficient indirectement du fait qu'une caisse populaire locale accorde des prêts hypothécaires aux citoyens de la localité.



Ainsi, au cours du dernier exercice financier, la Caisse populaire de Mont-Laurier a consenti 91 prêts hypothécaires pour une valeur totalisant \$1,192,198. Les prêts à la consommation constituent eux aussi une injection de capitaux relativement importante au niveau d'une économie locale.

À ce chapitre, la Caisse populaire de Mont-Laurier a effectué, au cours du dernier exercice financier, 826 prêts pour une valeur totale de \$1,754,734.

Mais si certaines actions ou politiques d'une caisse populaire ont surtout des effets indirects quant au développement socio-économique d'une région donnée, d'autres actions ou politiques peuvent avoir, elles, des effets plus directs.

### **SOGEFOR et Cooprix**

La Caisse populaire de Mont-Laurier a permis, il y a quelques années, à certains travailleurs de la localité, d'acheter des parts dans l'entreprise Sogefor et ce, en consentant certains prêts personnels à des taux préférentiels.

La Caisse populaire de Mont-Laurier a également fait des dons (pour une valeur de plus de \$1,000) à des travailleurs désireux de se regrouper pour éviter que l'usine Dupan (industrie de panneaux agglomérés) ne ferme ses portes. (Cette usine faisait partie du complexe Sogefor).

En 1971, M. Claude Moquin constatait, dans la Revue Desjardins (vol. 37, no 1, p. 37), que le problème de Sogefor impliquait tout naturellement « les caisses populaires de cette région... puisqu'elles doivent voir au mieux-être individuel et communautaire de leurs membres ». L'auteur ajoutait que même si « toutes les caisses de cette région n'étaient pas affectées directement par ce problème... une dizaine de caisses populaires » étaient directement concernées « par la fermeture » des trois usines du complexe Sogefor (les usines Dupan, J.B. Dubé et Maki).

D'où, à l'époque, l'action concertée des caisses populaires de la région et l'importante participation de la Caisse populaire de Mont-Laurier.

Soulignons, par ailleurs, qu'en plus d'avoir consenti des prêts à certains travailleurs de Mont-Laurier, la caisse populaire de cette localité avait alors administré un fonds spécial de solidarité et qu'elle avait participé à l'organisation d'une campagne d'information.



**La Caisse populaire de Mont-Laurier.**

Les épargnes des coopérateurs de la Caisse populaire de Mont-Laurier ont également permis à cette coopérative d'épargne et de crédit de consentir — conjointement avec l'Union régionale de Montréal — un prêt de \$100,000 au Cooprix de Mont-Laurier. Cette action constitue, certes, un apport important au niveau du développement économique régional.

Avec un actif de seulement \$12 millions, la participation de la Caisse populaire de Mont-Laurier au niveau du développement socio-économique local se trouve limitée. Mais, selon M. Léveillé, « la Caisse populaire de Mont-Laurier est intéressée à consentir encore plus de prêts favorisant l'économie locale » (ex: récents prêts de \$15,000 à des propriétaires de serres).

### **Services et information**

En plus de répondre aux besoins des membres (v.g. prêts aux étudiants, prêts hypothécaires, prêts personnels, prêts aux agriculteurs), et de fournir du travail à près de vingt personnes, la coopérative d'épargne et de crédit de Mont-Laurier cherche à s'impliquer davantage dans le milieu qu'elle dessert.

Ainsi, par exemple, retrouve-t-on des représentants de la caisse populaire au sein d'organismes socio-culturels locaux (v.g. société historique, loisirs, etc.).

La caisse populaire parraine également certaines campagnes d'information traitant du coopératisme ou de certaines questions pouvant intéres-

ser les citoyens (v.g. campagne d'information sur la fibrose kystique).

En ce qui concerne l'information des membres, M. Léveillé a déjà affirmé qu'avec « un actif dépassant \$12,000,000, la caisse pourra se doter d'un adjoint aux communications, qui verra à s'occuper des activités locales et de l'éducation coopérative ».

M. Léveillé entend, par exemple, organiser non seulement une semaine d'information sur le coopératisme par année, mais une semaine d'information à tous les trois mois.

Cette implication dans le milieu s'ajoute à la vocation économique de la caisse populaire.

### **Économie locale et caisse populaire**

La Caisse populaire de Mont-Laurier ressemble, répétons-le, aux autres caisses populaires du Québec qui sont situées dans de petits centres urbains. Ces petits centres constituent très souvent le lieu privilégié du développement local.

Certes, le rôle joué — directement ou indirectement — par une caisse populaire au plan d'une localité n'est pas toujours apparent.

Mais, répétons-le, ce rôle existe!

Et les preneurs de décision du Mouvement des Caisses populaires Desjardins devront sans aucun doute, au cours des prochaines années, mettre de l'avant — en innovant et en utilisant au maximum les ressources disponibles — des stratégies impliquant davantage les caisses populaires au niveau du développement des économies locales ou régionales.

La Caisse populaire de Mont-Laurier joue un rôle au niveau de la localité qu'elle dessert.

En étant à l'écoute des besoins des membres actuels et en cherchant à s'impliquer davantage au niveau du développement économique du milieu, la Caisse populaire de Mont-Laurier — comme d'autres caisses populaires — augmentera sa force de frappe, recrutera, cela est prévisible, de nouveaux membres et assoiera certainement sa crédibilité comme agent de développement économique dans la communauté où elle se trouve.

L'idéal serait évidemment que — sous le signe de l'intercoopération et de la solidarité — les caisses populaires encouragent non seulement la concrétisation de projets parrainés par un ou deux individus mais qu'elles encouragent de plus en plus la concrétisation d'entreprises au sein desquelles la formule coopérative (ou une formule analogue) est privilégiée.



# L'assemblée générale est-elle souveraine?

Rita Bédard\*

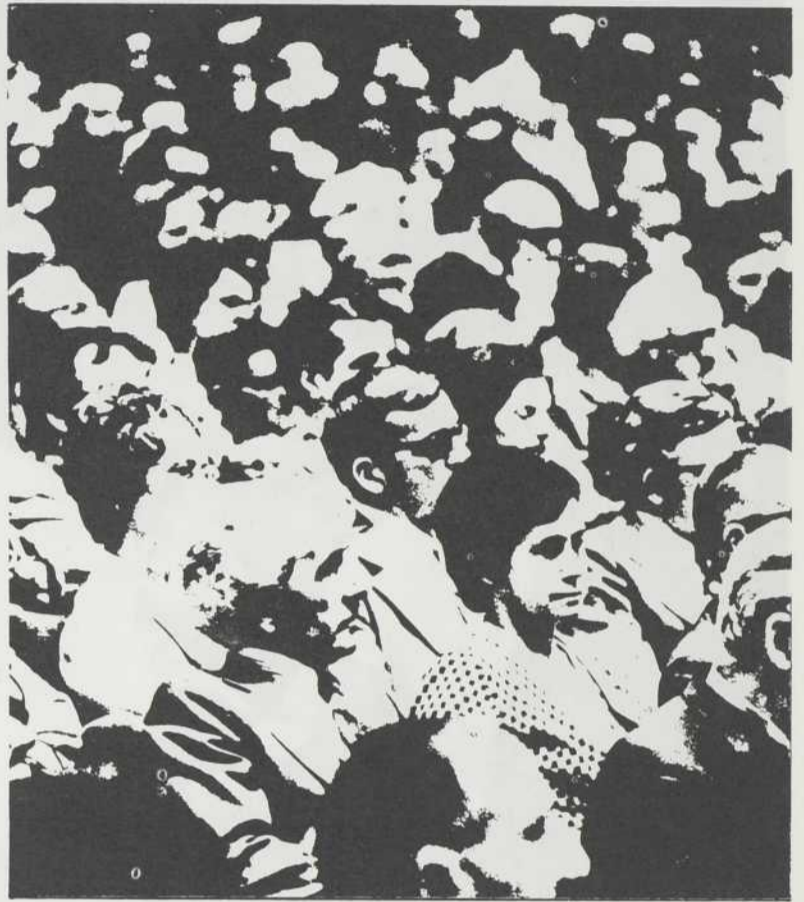
Un principe souvent affirmé est celui que l'assemblée générale d'une Caisse populaire est souveraine. Cependant, si d'une part les membres d'une Caisse populaire constituent l'autorité collective, d'autre part, une partie de cette autorité est déléguée aux différents dirigeants élus. Le but de cet article est d'essayer de préciser la nature du partage entre ces organes et de mesurer l'étendue du pouvoir de l'assemblée générale.

Le statut juridique d'une Caisse populaire est celui d'une corporation. Tout en étant composée d'un ensemble d'individus qui mettent leurs intérêts en commun, elle constitue une personne morale distincte de ses membres. En ce sens, elle doit agir par l'intermédiaire de personnes physiques, et les deux principaux organes ou niveaux d'opération sont l'assemblée générale et le conseil d'administration.

La Loi des caisses d'épargne et de crédit mentionne que les membres d'une Caisse en constituent l'assemblée générale, lorsqu'ils sont convoqués en assemblée annuelle ou en assemblée spéciale. Mais quels sont les pouvoirs et devoirs d'une telle assemblée?

Outre certains pouvoirs précis, tels les modifications au règlement de régie interne, ou les modifications au nom, territoire, siège social ou affiliation de la Caisse, ou la répartition des trop-perçus, l'assemblée générale annuelle doit s'occuper des affaires mentionnées à l'article 43: prendre connaissance du compte rendu annuel, délibérer sur les opérations de la Caisse, déterminer le montant maximum que le conseil d'administration peut emprunter, élire les dirigeants de la Caisse, déterminer la fréquence minimale de la vérification des opérations par le conseil de surveillance, sur appel de deux membres et sous réserve des droits acquis par des tiers, approuver ou infirmer les décisions du conseil d'administration, et en outre se prononcer sur toute autre question intéressant la Caisse.

D'autre part, « à l'assemblée spéciale, seuls les sujets mentionnés à l'avis de convocation peuvent être l'objet de délibération et de décision » (art. 45). En vue de comprendre la portée exacte de ces articles, et compte tenu des multiples références au conseil d'administration, force nous est d'énumérer, en parallèle, les pouvoirs et devoirs du conseil d'administration.



« Le conseil d'administration administre les affaires de la Caisse et, en son nom, il en exerce dans les limites du règlement, les pouvoirs qui lui sont généralement ou spécialement délégués par l'assemblée générale » (art. 48). En référence au règlement, on constate que celui-ci, à l'article 52, mentionne: « Le conseil d'administration exerce les pouvoirs de la Caisse autres que ceux réservés spécifiquement à l'assemblée générale. » Et notamment, il planifie la poursuite des objectifs socio-économiques, engage le personnel et en détermine les fonctions, rémunération et toute autre condition de travail, fixe les taux d'intérêt sur les prêts, l'épargne et le capital social, détermine le montant des fonds dont disposera la commission de crédit, et recommande le partage des trop-perçus. En outre, lors de l'assemblée annuelle, il doit rendre compte de son mandat.

Cette énumération est nécessaire pour dissiper l'apparente contradiction entre le rôle et les pouvoirs de chacun. D'une façon générale, on peut dire que l'assemblée générale jouit du pouvoir de contrôle et d'orientation, alors que le conseil d'administration est investi du pouvoir d'administration ou de gestion.

\* Me Rita Bédard est à l'emploi de la Direction du Contentieux (Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins).

## Assemblée et conseil d'administration

La terminologie même de ces articles met en évidence ce partage. Alors que l'assemblée prend connaissance du compte-rendu, délibère sur les opérations, élit les dirigeants et se prononce sur toute autre question, le conseil administre et rend compte. D'autre part, un tel partage est nécessaire en vue d'assurer la bonne marche des opérations. Si le conseil, pour chaque décision, devait obtenir l'approbation de l'assemblée, ceci conduirait à l'inopéation. Il va de soi que les dirigeants élus doivent pouvoir opérer avec liberté, dans les limites de leur mandat.

Est-ce là nier ou diminuer le pouvoir de l'assemblée générale, ou posé sous un autre angle, le conseil d'administration est-il indépendant devant l'assemblée générale?

Pour répondre à cette question, nous recourons à la doctrine et à la jurisprudence en matière de droit commercial. Il est sûr qu'une coopérative opère en fonction de règles particulières qui se différencient d'une compagnie, tels: l'adhésion libre et volontaire, le contrôle démocratique (un homme, un vote), l'intérêt limité sur le capital, la

répartition des surplus, l'éducation coopérative et l'intercoopération.

Mais sur le plan opérationnel, les mêmes principes se retrouvent. La corporation est une personne morale, et elle doit agir par l'entremise de dirigeants chargés de l'administration courante. C'est ainsi que la Loi des compagnies indique que « les affaires de la compagnie sont administrées par un conseil d'administration ». En application de ce principe, les tribunaux ont conclu que le terme administrer signifiait conduire, diriger et gouverner, et que ce faisant, les administrateurs jouissent d'une indépendance complète, sujette au compte rendu annuel. Jouissant de la confiance de ceux qui les ont élus, les administrateurs doivent, en toute intégrité, compétence, au meilleur de leurs connaissances et dans l'intérêt du patrimoine qu'ils gèrent, assurer une bonne administration. En ce sens, ils ne sont pas les serviteurs de ceux qui les ont élus et à qui ils doivent se soumettre aveuglément. Ils sont, de par la loi, les administrateurs du patrimoine de la corporation. Étant investis du pouvoir par la loi, ayant été choisis par l'assemblée générale qui a alors manifesté sa volonté, ils doivent être libres dans leur conduite.

L'assemblée cependant conserve un pouvoir de censure sur le conseil: celui de ne pas le réélire à l'expiration de son mandat, ou de le révoquer en cours de mandat par une assemblée générale spéciale. Ce principe a toujours été confirmé par les tribunaux et la doctrine. Si la loi constituante, en créant des organes distincts, a réservé des pouvoirs précis au conseil d'administration, tout en réservant d'autres pouvoirs à l'assemblée générale, ce partage doit être respecté. Autant l'assemblée ne peut usurper les pouvoirs dévolus au conseil, autant le conseil ne peut usurper les pouvoirs réservés à l'assemblée générale. Le moyen accordé à l'assemblée pour contrôler l'exercice des pouvoirs par le conseil est de révoquer ledit conseil ou de ne pas le réélire.

Ces mêmes principes peuvent être appliqués aux Caisses populaires, avec quelques nuances. Le conseil d'administration a le mandat général d'administrer, mandat qu'il doit exécuter avec loyauté, compétence, intégrité et aussi avec liberté. Il doit jouir de la confiance de l'assemblée qui l'a élu et à qui il rend compte annuellement. La même assemblée prendra alors connaissance du compte rendu et pourra demander tout renseignement à l'effet de juger de la marche des opérations.



ÉDITEUR OFFICIEL DU QUÉBEC

En jugeant de l'orientation prônée et des gestes posés par ceux qu'elle a délégués, elle leur fera connaître sa confiance ou sa désapprobation, du fait qu'elle peut les réélire ou au contraire, les remplacer. En outre, elle peut toujours, en cours de mandat, les révoquer, sujet à certaines procédures.

Ces deux moyens sont considérés comme les véritables pouvoirs de contrôle conférés à une assemblée générale. Loin de vouloir minimiser ce pouvoir, les tribunaux et la doctrine en ont précisé la portée. L'assemblée peut et doit désigner ceux qui assumeront la marche des affaires et c'est dans ce choix qu'elle fait connaître sa volonté. Ayant opté pour ceux qu'elle juge compétents, elle doit respecter ce mandat. C'est ainsi qu'elle ne peut, en cours de mandat, obliger ou lier son conseil par ses propres décisions. Le conseil, étant au fait des activités journalières, doit pouvoir décider.

Ce pouvoir de censure, commun à toute corporation, est cependant assorti d'une particularité pour les caisses d'épargne et de crédit. Les limites du pouvoir de contrôle, telles qu'établies précédemment, sont en quelque sorte atténuées par l'article 43 d), lequel indique que l'assemblée annuelle, « sous réserve de droits acquis par des tiers, approuve ou infirme les décisions du conseil d'administration chaque fois qu'appel est interjeté à cette fin par deux membres ».

## Pouvoir de désaveu

Ce pouvoir de désaveu, particulier à la Loi des caisses d'épargne et de crédit, constitue un autre aspect de censure. L'assemblée annuelle peut, de ce fait, se prononcer sur toute décision prise par le conseil. Il faut tout de même en voir les limites. Il est dit que l'assemblée annuelle, sous réserve de droits des tiers, peut infirmer les décisions. Infirmer signifiant « déclarer nul », il s'ensuit qu'elle peut annuler toute décision, mais non imposer ou remplacer par une autre décision qu'elle jugerait plus conforme. Le conseil demeure maître de l'administration et à la suite de ce désaveu, il devra reconsidérer la question et modifier sa décision. Celle-ci ayant été déclarée nulle, il doit la remplacer ou ne pas l'appliquer. En la remplaçant, il devra tenir compte de l'expression de l'assemblée, laquelle est l'expression des membres, mais il n'est pas tenu, théoriquement, d'appliquer intégralement ce qui aura été proposé.

Outre ce pouvoir de désaveu qu'elle ne peut exercer qu'en assemblée annuelle et sujet à certaines

restrictions ou conditions, notamment sujet aux droits acquis par les tiers, l'assemblée générale détient donc un pouvoir de contrôle qui se situe davantage dans le choix et le maintien en place de ceux qu'elle a choisis.

Le législateur, ne serait-ce que dans un but de bonne opération, a confié des pouvoirs distincts à différents organes au sein d'une Caisse populaire. Autant la commission de crédit a seule autorité pour accorder les prêts aux membres, autant le conseil a seule autorité pour administrer la Caisse. L'assemblée ne peut donc, en cours de route, se substituer à ces organes et modifier leurs actes.

Sa meilleure forme d'expression ne réside-t-elle pas d'ailleurs dans le choix qu'elle fait annuellement de ses dirigeants? N'est-ce pas lors de cette assemblée annuelle qu'elle peut ou pourrait au mieux juger des opérations, de l'orientation, des services rendus ou à rendre et en ce sens, choisir ceux qui auront pour tâche d'en rendre l'application quotidienne?

Il importe que l'assemblée soit consciente de son rôle et du choix qu'elle doit faire. Si elle peut toujours se prévaloir de son pouvoir de désaveu ou de révocation, il n'en demeure pas moins que ce sont là des moyens extrêmes. Pendant l'exécution du mandat, elle doit s'en remettre à ceux qu'elle a choisis, d'où l'importance de ce choix.

Il n'appartient pas à l'assemblée, si elle est insatisfaite, de vouloir s'imposer au conseil, lors d'assemblée générale spéciale par exemple. Même en assemblée spéciale, elle ne peut agir qu'en fonction des pouvoirs qu'elle détient aux termes mêmes de la loi. Outre des recommandations valables qu'elle peut faire valoir au conseil lors de la tenue d'une telle assemblée, son véritable pouvoir est celui de révoquer le conseil. Ce dernier ayant le mandat général d'administration de la Caisse, étant formé de délégués choisis par l'assemblée, il va de soi qu'il peut agir avec liberté et indépendance. L'assemblée doit compter sur l'action de son conseil et sur son expérience.

Le pouvoir souverain de l'assemblée générale est souvent confondu avec le pouvoir de se substituer au conseil d'administration, par exemple, en lui imposant une marche à suivre. Si le législateur a précisé certaines normes, ce n'est pas pour les rendre inefficaces. Il faut donc constater l'indépendance du conseil d'administration vis-à-vis l'assemblée générale, laquelle peut cependant exprimer son blâme, ou son désaveu.

# L'épargne des particuliers au Québec et celle confiée aux institutions financières

Auguste Roy\*

Il est hors de doute que le financement de l'économie québécoise absorbera dans les prochaines années de plus en plus de capitaux. Cette demande de fonds proviendra du secteur public pour la réalisation de projets importants, des entreprises pour leur augmentation de stock de capital et des particuliers pour le financement de nouveaux logements ainsi que pour l'acquisition de biens durables.

On constate ainsi que la croissance économique ne réside pas seulement dans le potentiel de production; elle résulte aussi de la capacité de la collectivité à produire du nouveau capital en s'abstenant de consommer la totalité de son revenu, c'est-à-dire en épargnant.

Dans le présent article, nous voulons porter notre attention sur l'épargne des particuliers au Québec.

En premier lieu, nous tentons d'apporter quelques précisions aux notions de consommation et d'épargne. Dans un second temps, nous analysons l'importance de l'épargne des particuliers au

Québec en portant une attention spéciale sur les instruments de mesure utilisés. En dernière instance, nous nous attardons sur l'une des principales affectations de l'épargne des particuliers, à savoir: l'accumulation d'avois financiers au sein des institutions financières en opération au Québec. Le Mouvement des Caisses populaires Desjardins fait alors l'objet d'une considération particulière.

## Notions et définitions

Il existe une certaine confusion relative à ce qu'est essentiellement l'épargne des particuliers.

En effet, il arrive souvent que l'on confonde la méthode utilisée pour mesurer l'épargne personnelle avec l'épargne elle-même. De même, il est possible de constater que dans plusieurs écrits, on limite l'épargne des particuliers en la restreignant à l'une ou l'autre de ses affectations.

C'est ainsi que dans le système de comptabilité nationale, l'épargne des particuliers correspond à



EDITEUR OFFICIEL DU QUÉBEC

\* M. Roy est économiste. Il est à l'emploi de la Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins.

la portion du revenu disponible qui n'est pas destinée au règlement des dépenses personnelles en biens et services.

De même, on retrouve une certaine confusion sur ce qu'est essentiellement l'épargne des particuliers dans les milieux des institutions financières où l'épargne personnelle équivaut aux dépôts effectués auprès de ces organismes.

Bien que l'on soit généralement d'accord sur ce qu'est l'épargne, c'est-à-dire une consommation différée, il importe d'en avoir une notion claire et précise.

Donc essentiellement, *l'épargne personnelle se définit comme étant la partie du flux des revenus courants qui n'est pas consommée durant la période où elle est produite.*

La consommation, qui est distincte de la dépense, est l'acte par lequel un bien économique est détruit pour satisfaire un besoin économique.

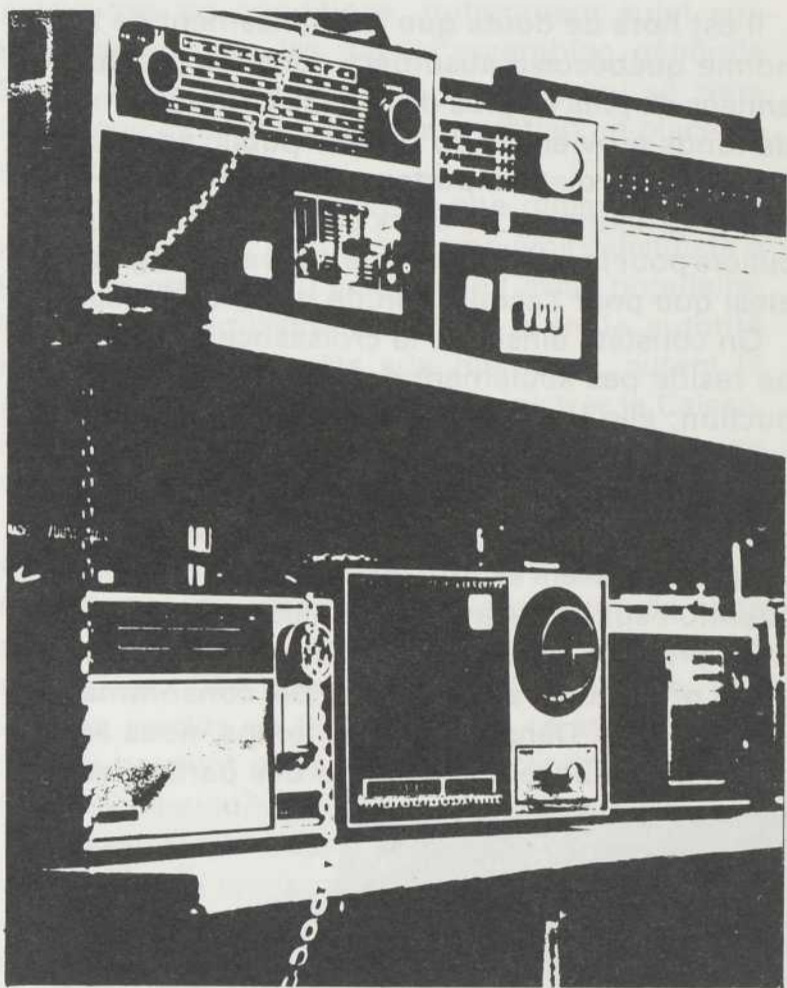
C'est en référence à ces deux notions fondamentales que nous abordons l'épargne des particuliers au Québec.

### **L'épargne des particuliers au Québec: une réalité difficile à cerner et à mesurer**

L'épargne, pour sa réalisation et son accumulation, aboutit tout naturellement à la constitution d'un patrimoine. Aussi peut-elle être mesurée, non seulement comme le solde entre les revenus et les dépenses de biens et services de consommation au cours d'une période donnée, mais aussi comme la différence entre deux états successifs du patrimoine des particuliers.

#### *a) L'épargne personnelle mesurée dans le système de la comptabilité nationale (1)*

On obtient l'épargne personnelle, dans le système des comptes nationaux par voie résiduelle après déduction du revenu total du secteur des dépenses personnelles en biens et services de consommation, des impôts personnels directs versés et des autres transferts courants. Comme on dégage l'épargne personnelle par élimination, on retrouve dans les résultats de cette mesure de l'épargne l'effet net de toutes les erreurs entachant les estimations constitutives du revenu, des dépenses



de consommation et des transferts aux administrations et aux autres secteurs.

Par conséquent, comme la valeur de l'épargne personnelle dans le système actuel de comptabilité nationale est obtenue par voie résiduelle, celle-ci est sujette à une assez large marge d'erreurs d'estimation.

De plus, la méthode actuellement retenue dans les comptes nationaux pour la détermination de l'épargne personnelle tend à minimiser son importance.

En effet, si l'on définit l'épargne comme étant la partie du flux courant de revenus qui n'est pas consommée, mais est plutôt investie en vue de produire à l'avenir d'autres avantages pour le consommateur, on se rend compte qu'il y a effectivement un amoindrissement de l'épargne personnelle.

Une des raisons qui expliquent cet amoindrissement tient à ce qu'on ne rattache aucune épargne au détournement du revenu courant vers des dé-

(1) Statistique Canada, *Les comptes nationaux des revenus et des dépenses*, Volume 3, Catalogue 13-549, Hors série, 1975.

Statistique Canada, *Examen de quelques propositions récentes visant à modifier et à étendre la mesure du P.N.B.*, Oli Hawrylyshyn, Catalogue 13-558, Hors série, Décembre 1974.

penses courantes qui assureront de nouveaux avantages à la consommation. Ainsi, les dépenses courantes faites pour améliorer le capital humain au moyen de services d'éducation et de santé ainsi que pour perfectionner la technique par la recherche ne sont pas inscrites comme dépenses d'investissement. Par conséquent, on ne voit aucune épargne dans ces dépenses.

Une autre cause de cet amoindrissement tient à ce que les dépenses personnelles pour des biens de consommation durables (sauf la construction de maison d'habitation) sont classées dans les comptes nationaux comme dépenses de consommation. De là, vient qu'on pense qu'il ne résulte aucune épargne de l'augmentation nette de l'avoir propre dans le stock personnel de biens durables de consommation, ni de l'amortissement de ces biens.

Les nombreux biens de consommation dont la durée de vie dépasse un an, comme les automobiles et l'équipement ménager, devraient être considérés comme un investissement et la valeur attribuée à la consommation devrait être celle des services courants rendus; l'amortissement de ces biens ainsi que l'augmentation du stock de biens durables représenteraient pour une période donnée l'épargne réalisée.



On constate donc que la méthode actuelle d'estimation de l'épargne des particuliers dans le système de comptes nationaux nous donne à tout le moins des résultats imprécis de son importance.

En dépit des faiblesses et lacunes, les données des comptes nationaux sur l'épargne personnelle au Canada et au Québec étaient les suivantes pour les cinq dernières années: (voir tableau, ci-après).

Le taux moyen d'épargne personnelle en pourcentage du revenu personnel disponible au cours des cinq dernières années a donc été de: 6.8% au Québec, 8.0% au Canada et de 8.4% pour les neuf autres provinces.

#### L'ÉPARGNE PERSONNELLE AU CANADA ET AU QUÉBEC

	Épargne personnelle en pourcentage du revenu personnel disponible				
	Québec En millions de \$	Canada En millions de \$	Québec En %	Canada En %	9 autres provinces En %
1970	\$ 867*	\$2,872*	6.3%	5.3%	5.0%
1971	\$1,104	\$4,442	7.4%	7.4%	7.5%
1972	\$1,303	\$6,024	7.7%	8.9%	9.3%
1973	\$1,093	\$6,763	5.8%	8.7%	9.7%
1974	\$1,515	\$7,712	6.9%	8.6%	9.2%

\* Inclut la valeur de la variation matérielle des stocks agricoles.

Sources: Statistique Canada, *Comptes nationaux des revenus et des dépenses*, Catalogue 13-001, Trimestriel. Ministère de l'Industrie et du Commerce du Québec, Direction de l'analyse et de la prévision économique.

#### ANALYSE COMPARATIVE DE L'ÉPARGNE PERSONNELLE EN POURCENTAGE DU REVENU PERSONNEL DISPONIBLE POUR DIFFÉRENTS PAYS

	1973	1974	Moyenne 1964-1972
Québec	5.8%	6.9%	
Canada	8.7%	8.6%	6.7%
États-Unis	8.4%	8.1%	6.9%
Japon	24.1%	25.6%	19.4%
France	13.3%	12.4%	11.4%
Allemagne	13.5%	14.8%	12.2%
Italie	17.1%	14.7%	16.2%
Royaume-Uni	11.3%	12.1%	8.5%

Sources: L'OCDE, *Perspectives économiques*, Juillet 1975. Statistique Canada, *Comptes nationaux des revenus et des dépenses*, Catalogue 13-001, Trimestriel. Ministère de l'Industrie et du Commerce du Québec, Direction de l'analyse et de la prévision économique.

b) *L'épargne personnelle mesurée au moyen d'enquêtes sur le patrimoine des particuliers*

Des modifications apportées au système de la comptabilité nationale, de façon à considérer comme dépenses d'investissement les dépenses encourues pour améliorer le capital humain et les dépenses personnelles réalisées lors de l'acquisition de biens durables, donneraient une perception plus exacte de l'importance de l'épargne personnelle.

Cependant même avec ces améliorations, les données de la comptabilité nationale ne seront jamais en mesure de dire qui épargne, combien il épargne et comment il épargne. Elles ne pourront, non plus, permettre une analyse des habitudes d'épargnes ou de désépargne des différentes strates de la population définies en fonction, soit de leur profession, leurs revenus, leur cycle vital, leur résidence ou autres caractéristiques socio-économiques.

C'est pourquoi, il est nécessaire d'y suppléer par des enquêtes patrimoniales où l'épargne personnelle peut alors être mesurée par la différence entre deux états successifs du patrimoine; le patrimoine est alors défini comme étant l'avoir total moins les dettes.

Cependant les enquêtes patrimoniales, c'est-à-dire les recherches en matière de « stock » d'épargne, sont encore plus difficile à réaliser avec précision que les estimations de l'épargne dans le système de comptabilité nationale. Combien de particuliers avouent volontiers l'existence de tous leurs biens et, notamment, celle de leurs actifs thésaurisés (coffrets de sûreté)? Ces enquêtes se heurtent aussi à des problèmes d'évaluation pour les biens immobiliers comme pour les valeurs mobilières.

Toutefois, ces difficultés peuvent être surmontées, et l'on peut constater notamment aux États-Unis et en France l'accumulation d'informations très pertinentes sur les habitudes d'épargne ou de désépargne des particuliers en fonction du revenu, du patrimoine, de la taille de la famille, etc. . . sur les motifs de l'épargne et sur ses diverses formes d'affectation.

La disponibilité de telles données serait fort intéressante pour connaître et évaluer l'importance de l'épargne personnelle réalisée annuellement au Québec. Quoi qu'il en soit, il n'existe pas au Canada ni au Québec de séries chronologiques sur la situation financière et le patrimoine des particuliers.

Fait à signaler en outre, il n'existe pas pour le Québec de comptes des flux financiers qui pourraient nous éclairer sur les divers éléments dont est composée l'épargne personnelle. On sait que les comptes des flux financiers visent à présenter sous une forme désagrégée les variations des avoirs et des engagements (actif et passif) sous-jacentes aux valeurs de l'épargne ainsi que de l'investissement et à décrire la façon dont l'épargne vient financer l'investissement sous forme d'actifs financiers et non-financiers dans l'économie.

Cependant, Statistique Canada a réalisé à diverses reprises des enquêtes (1) sur le revenu, l'avoir et les dettes des familles au Canada, sur l'équipement ménager, sur les finances des consommateurs et sur les dépenses des familles canadiennes. Une faible proportion des résultats de ces enquêtes a été publiée sur une base régionale afin de sauvegarder la représentativité des données. Toutefois, il est possible de dégager des renseignements révélateurs relatifs à l'épargne des particuliers au Québec.

Nous porterons principalement l'attention sur le revenu, le patrimoine, les dettes totales, le logement, l'automobile et quelques autres biens durables.

Le revenu, facteur déterminant dans la réalisation de l'épargne, correspondait en moyenne pour les familles et les personnes seules au Québec en 1974, à \$11,314 comparativement à \$13,251 en Ontario et à \$12,169 au Canada.

Le patrimoine (\*) représente le solde cumulé de l'épargne réalisée. Il se chiffrait en moyenne au Québec en 1970 à \$10,058, alors qu'il correspondait à \$17,249 en Ontario et à \$14,369 au Canada.

Le logement constitue l'élément le plus important de l'avoir total des familles et représente l'une

(1) Statistique Canada, *Revenu, avoir et dette des familles au Canada*, Catalogue 13-549, 1969.

Statistique Canada, *Répartition du revenu au Canada, selon la taille de revenu*, Catalogue 13-206, 1974.

Statistique Canada, *L'équipement ménager*, Catalogue 64-202, Avril 1975.

Et autres.

\* Le patrimoine tel qu'il est établi ici équivaut à l'avoir total moins les dettes. Toutefois l'avoir total ne comprend pas certains biens durables tels que le mobilier et l'équipement ménager.

des principales affectations de l'épargne. Selon le recensement de 1971, 47.4% des ménages québécois étaient propriétaires de leur logement par rapport à 62.9% en Ontario et à 60.3% au Canada.

Pour ce qui est de l'automobile, elle représente quant à la valeur des biens durables détenus, l'un des éléments importants; en 1975, 74.6% des ménages québécois étaient propriétaires d'au moins une automobile comparativement à 80.2% en Ontario et à 78.9% au Canada.

Donc, même si l'épargne des particuliers au Québec demeure une réalité difficile à cerner et à mesurer, il nous semble difficile d'inférer, d'après les données disponibles consultées, que les particuliers au Québec épargnent une proportion plus élevée de leurs revenus que les particuliers des autres provinces.

#### CERTAINES STATISTIQUES DES CARACTÉRISTIQUES FINANCIÈRES DES FAMILLES ET DES PERSONNES SEULES

	Québec	Ontario	Canada
<b>Revenu moyen (1974)</b>	\$11,314	\$13,251	\$12,169
<b>Patrimoine moyen (1970)</b>	\$10,058	\$17,249	\$14,369
<b>Actif total moyen (1970)</b>	\$12,720	\$21,165	\$17,646
<b>Avoir liquide moyen (1970)</b>	\$ 2,487	\$ 3,442	\$ 3,227
<b>Dette totale moyenne (1970)</b>	\$ 2,661	\$ 3,917	\$ 3,277
<b>Taux de propriété du logement (recensement de 1971)</b>	47.4%	62.9%	60.3%
<b>Taux de propriété* d'automobile (une automobile et plus) (1975)</b>	74.6%	80.2%	78.9%
<b>Taux de propriété* de congélateur domestique (1975)</b>	28.9%	40.4%	41.8%
<b>Taux de propriété* de télévision couleur (1975)</b>	49.7%	54.8%	53.4%
<b>Taux de propriété* de lave-vaisselle automatique (1975)</b>	16.3%	13.5%	15.2%

\* Taux de propriété par ménage.

Sources: Statistique Canada, *Revenu, avoir et dettes des familles au Canada*, 1969, Catalogue 13-549.

Statistique Canada, *Répartition du revenu au Canada, selon la taille du revenu*, Catalogue 13-206, 1974.

Statistique Canada, *L'équipement ménager*, Avril 1975, Catalogue 64-202.

Statistique Canada, Recensement du Canada, 1971, *Logement*, Catalogue 93-727, Volume II — part.: 3.

\* Selon les données recueillies par Statistique Canada dans une enquête sur le revenu, l'avoir et les dettes des familles canadiennes, l'avoir financier liquide des familles et personnes seules au Québec correspondraient en moyenne à environ 20% de l'avoir total en 1970.

Source: Statistique Canada, *Revenu, avoir et dette des familles au Canada*, Catalogue 13-547.



#### L'épargne des particuliers au Québec et les institutions financières

Une proportion relativement élevée de l'épargne annuelle des particuliers est orientée vers les diverses institutions financières en opération au Québec. De plus en plus, les particuliers sont sollicités par les collecteurs d'épargne afin de les inciter à accumuler des avoirs financiers\* soit sous forme de dépôts payables à préavis, de comptes de chèques personnels, de dépôts à terme, de certificats de placement garantis, de polices d'assurance-vie comportant des éléments de capitalisation, de rentes, de contributions à une caisse de retraite, d'actions de fonds mutuels, de comptes d'épargne-retraite, de comptes d'épargne-logement, etc. . . Il existe une concurrence très vive entre les institutions financières et l'on a assisté au cours des dernières années à une multiplication de formules en vue de drainer la portion la plus élevée de l'épargne des particuliers.

##### a) Le réseau d'institutions financières en opération au Québec

Un recensement des institutions financières en opération au Québec nous révèle qu'il y avait en 1974:

un plan  
**d'épargne  
 -retraite**  
 enregistré  
 offert par votre Caisse Populaire Desjardins



- 1,261 Caisses populaires Desjardins affiliées à dix Unions régionales, membres de la Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins qui opéraient en outre 137 comptoirs.
- 339 autres caisses d'épargne et de crédit.
- 1,536 succursales de l'une ou l'autre des banques à charte.
- 91 succursales de la Banque d'épargne de la Cité et du District de Montréal.
- 24 Sociétés de fiducie.
- 12 Compagnies de prêts hypothécaires.
- 214 Compagnies d'assurance sur la vie.
- Des caisses de retraite.
- Des fonds mutuels.

*b) Stock d'avoir financier liquide et semi-liquide des particuliers dans les institutions financières privées en opération au Québec*

Une grande partie des institutions financières en opération au Québec ne limite pas leurs activités au seul territoire québécois. Cette situation oblige à procéder à diverses estimations en vue de déterminer avec le plus d'exactitude possible la portion de leur passif provenant des particuliers du Québec.

À ce sujet, les compagnies d'assurance-vie soulèvent les difficultés les plus importantes non seulement en raison de leur territoire d'activités mais aussi en raison du fait que l'élément « épargne » varie énormément selon la sorte de police vendue. Le détenteur d'une police d'assurance temporaire n'achète qu'une protection et il n'accumule aucune épargne durant qu'il vit. Cependant, pour beaucoup d'autres polices d'assurance et pour tous les contrats de rente, des paiements plus élevés, échelon-

nés habituellement sur plusieurs années permettent d'accumuler des épargnes appréciables en même temps que d'acquitter le coût de la protection. Par le biais de la réserve mathématique, il est possible de parvenir à des approximations des épargnes accumulées voisines de la réalité.

Il n'existe pas de problèmes de régionalisation du passif pour les sociétés de fiducie et pour les compagnies de prêts hypothécaires. Les données de la Régie de l'assurance-dépôts du Québec peuvent être considérées comme fiables.\*

Quant aux caisses de retraite, les statistiques fiscales fournissent des informations valables pour préciser le stock d'économies accumulées par les Québécois dans ces institutions.

L'importance relative du revenu personnel disponible au Québec par rapport au Canada a été la proportion retenue pour déterminer les montants détenus au Québec dans les fonds mutuels.

**Résultats et constatations**

Disposant pour les autres institutions de statistiques pour le Québec, il a été possible de préciser le stock d'avoirs financiers des particuliers dans les institutions financières privées en opération au Québec en 1970 et en 1974.

Il est évident qu'il faut considérer ces données comme des estimations et non comme les résultats d'une mesure très précise.

Les avoirs financiers ont été partagés en deux groupes: ceux accumulés sous forme de dépôts comme avoirs liquides et les autres comme avoirs semi-liquides; les institutions financières ont été regroupées en conséquence.

1 — En 1974, les avoirs financiers provenant des particuliers accumulés dans les institutions financières correspondaient à \$21 milliards dont \$12 milliards en avoirs liquides et \$9 milliards en avoirs semi-liquides.

En 1970, ils totalisaient \$13 milliards dont \$7 milliards en avoirs liquides et \$6 milliards en avoirs semi-liquides.

2 — Les banques à charte détenaient 42% des avoirs liquides en 1974 suivies des Caisses populaires Desjardins avec 33%; en 1970, la proportion des banques à charte était de 47% et celle des Caisses populaires Desjardins de 30%.

3 — En 1974, les banques à charte détenaient la proportion la plus élevée des avoirs financiers des

\* Compte tenu des stipulations de l'accord intervenu entre la Régie de l'assurance-dépôts du Québec et la Société d'assurance-dépôts du Canada.

particuliers orientés vers les institutions financières avec 24% suivies des compagnies d'assurance-vie et, sur un pied d'égalité, des Caisses populaires Desjardins et des caisses de retraite.

4 — Les particuliers au Québec semblent placer de plus en plus leurs économies dans des avoirs de courte et de moyenne durée; les avoirs accumulés sous forme de dépôts correspondaient à 52.4% en 1970, leur proportion avait monté à 57.4% en 1974.

5 — Les obligations d'épargne ont toujours représenté une forme d'épargne privilégiée; on constate que les particuliers avaient accumulé des avoirs financiers sous cette forme correspondant à plus de \$3 milliards en 1974. Ajoutées aux avoirs liquides sous forme de dépôts d'épargne, les obligations d'épargne du Québec et du Canada détenues correspondaient à pas moins de 20% du total en décembre 1974.



**AVOIR FINANCIER LIQUIDE ET SEMI-LIQUIDE DES PARTICULIERS DANS LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES PRIVÉES EN OPÉRATION AU QUÉBEC (Décembre 1970)**

AVOIR LIQUIDE	En millions de \$		En %
	En millions de \$	En %	
Banques à charte*	\$3,166	47.2%	24.7%
Banque d'épargne de la cité et du district de Montréal	532	7.9%	4.2%
Caisses populaires Desjardins	2,004	29.9%	15.6%
Autres caisses d'épargne et de crédit	367	5.5%	2.9%
Sociétés de fiducie*	594	8.8%	4.6%
Sociétés de prêts hypothécaires*	50	0.7%	0.4%
<b>Sous-total</b>	<b>\$6,713</b>	<b>100.0%</b>	<b>52.4%</b>

**AVOIR SEMI-LIQUIDE**

Caisses de retraite*	\$ 2,462	40.3%	19.2%
Compagnies d'assurance-vie*	3,030	49.6%	23.6%
Fonds mutuels*	616	10.1%	4.8%
<b>Sous-total</b>	<b>\$ 6,108</b>	<b>100.0%</b>	<b>47.6%</b>
<b>GRAND TOTAL</b>	<b>\$12,821</b>		<b>100.0%</b>

\* Estimé.

Sources: Statistique Canada, *Institutions financières*, Catalogue 61-006, Trimestriel.

Banque du Canada, *Revue de la Banque du Canada*, Mensuel.

Régie de l'assurance-dépôts du Québec, *Rapport annuel*.  
Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins, Direction de la Recherche.

**AVOIR FINANCIER LIQUIDE ET SEMI-LIQUIDE DES PARTICULIERS DANS LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES PRIVÉES EN OPÉRATION AU QUÉBEC (Décembre 1974)**

AVOIR LIQUIDE	En millions de \$		En %
	En millions de \$	En %	
Banques à charte*	\$ 5,068	42.0%	24.1%
Banque d'épargne de la cité et du district de Montréal	819	6.8%	3.9%
Caisses populaires Desjardins	4,016	33.3%	19.1%
Autres caisses d'épargne et de crédit	775	6.4%	3.7%
Sociétés de fiducie*	1,110	9.2%	5.3%
Sociétés de prêts hypothécaires*	278	2.3%	1.3%
<b>Sous-total</b>	<b>\$12,066</b>	<b>100.0%</b>	<b>57.4%</b>

**AVOIR SEMI-LIQUIDE**

Caisses de retraite*	\$ 4,002	44.8%	19.1%
Compagnies d'assurance-vie*	4,342	48.7%	20.7%
Fonds mutuels*	583	6.5%	2.8%
<b>Sous-total</b>	<b>\$ 8,927</b>	<b>100.0%</b>	<b>42.6%</b>
<b>GRAND TOTAL</b>	<b>\$20,993</b>		<b>100.0%</b>

\* Estimé.

Sources: Statistique Canada, *Institutions financières*, Catalogue 61-006, Trimestriel.

Banque du Canada, *Revue de la Banque du Canada*, Mensuel.

Régie de l'assurance-dépôts du Québec, *Rapport annuel*.  
Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins, Direction de la Recherche.



EDITEUR OFFICIEL DU QUÉBEC

### DÉPÔTS D'ÉPARGNE DES PARTICULIERS DANS LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES ET OBLIGATIONS D'ÉPARGNE DÉTENUES AU QUÉBEC

(En décembre de chaque année)	1970		1974	
<b>Banques à charte</b>	\$ 3,166	38.6%	\$ 5,068	33.5%
<b>Banque d'épargne de la cité et du district de Montréal</b>	532	6.5%	819	5.4%
<b>Caisses populaires Desjardins</b>	2,004	24.4%	4,016	26.6%
<b>Autres caisses d'épargne et de crédit</b>	367	4.5%	775	5.1%
<b>Sociétés de fiducie*</b>	594	7.2%	1,110	7.4%
<b>Sociétés de prêts hypothécaires*</b>	50	0.6%	278	1.8%
<b>Obligations d'épargne du Canada*</b>	1,344	16.4%	2,753	18.2%
<b>Obligations d'épargne du Québec</b>	148	1.8%	296	2.0%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 8,205</b>	<b>100.0%</b>	<b>\$15,115</b>	<b>100.0%</b>

\* Estimé.

Sources: Statistique Canada, *Institutions financières*, Catalogue 61-006, Trimestriel.

Banque du Canada, *Revue de la Banque du Canada*, Mensuel.

Régie de l'assurance-dépôts du Québec, *Rapport annuel*. Province de Québec, *Comptes publics*.

Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins, Direction de la Recherche.

#### c) L'épargne des particuliers au Québec et le Mouvement des Caisses populaires Desjardins

Il y a lieu de souligner et de mettre en évidence les efforts déployés jusqu'à ce jour par le Mouvement des Caisses populaires Desjardins dans le but d'inciter et de promouvoir la pratique de l'épargne chez les particuliers au Québec.

Présent dans la presque totalité des municipalités du Québec, le Mouvement des Caisses populaires Desjardins offre une gamme diversifiée de formules au moyen desquelles les Québécois peuvent placer leurs économies.

Au sein des Caisses populaires Desjardins, il existe les parts sociales et les diverses catégories de comptes tels que l'épargne avec faculté de retraits par ordre de paiement, l'épargne stable, l'épargne à terme, l'épargne-retraite, l'épargne-logement, etc. . . Du côté de la Fiducie du Québec, il y a plusieurs catégories de dépôts garantis et des fonds mutuels; chez les compagnies d'assurance-vie, la Sauvegarde et l'Assurance-Vie Desjardins, on rencontre plusieurs types de contrats d'assurance-vie et de rente de même que des caisses de retraite.

Par rapport au total du stock d'épargne orienté par les particuliers vers les institutions financières en opération au Québec, le Mouvement des Caisses populaires Desjardins en détenait environ 21% en 1974.

#### Un résultat planifié

Jusqu'à une date récente, les connaissances en matière d'épargne restaient très limitées. Au siècle dernier, elle était considérée comme une vertu et comme telle encouragée. Sous la plume de Keynes, elle devint suspecte; elle apparaissait comme une cause de déflation, comme un refus de consommer malthusien, source d'effondrement des prix et du chômage.

De nos jours, elle apparaît de plus en plus chez les ménages non pas comme un simple reliquat qui s'accumule presque par inertie mais comme un résultat planifié d'une décision économique éclairée.

L'épargne est en voie de trouver sa vraie place dans la théorie et dans la pratique économique.

# La sauvegarde: un chaînon dans l'économie coopérative québécoise

## Bibliographie

- Boulding, Kenneth, *A Reconstruction of Economics*, John Wiley, New-York, 1950.
- Fortran, L. et Klein, G., *L'épargne des ménages*, Presses universitaires de France, 1970.
- Hawrylyshyn, Oli, « Examen de quelques propositions récentes visant à modifier et à étendre la mesure du P.M.B. », *Statistique Canada*, Catalogue 13-558, Hors-série, 1974.
- Lisle, E. A., *L'épargne et l'épargnant*, Collection: Problèmes économiques d'aujourd'hui, Dunod, Paris, 1967.
- Ryba, André, *Le rôle du secteur financier dans le développement du Québec: un essai en finance régionale*, Centre de recherches en développement économique, Dossier numéro 3, Université de Montréal, 1974.
- « Le secteur financier et le développement économique du Québec », *Actualité économique*, Numéro 3, Juillet-septembre 1974.
- Tremblay, Rodrigue *L'économie*, Holt, Rinehart et Winston, Montréal, 1969.
- Wildgen, Frank, *L'épargne nationale dans l'hypothèse de la réalisation du potentiel de production pour 1970*, Conseil économique du Canada, étude technique, Numéro 10, Imprimeur de la Reine, Ottawa, 1965.
- Gouvernement du Canada, *Commission royale d'enquête sur le système bancaire et financier*, Imprimeur de la Reine, Ottawa, 1964.
- Gouvernement du Québec, *Rapport du Comité d'étude sur les institutions financières*, Éditeur officiel du Québec, 1969.

## Sources des données statistiques

- Statistique Canada, Diverses publications.
- Banque du Canada, *Revue de la Banque du Canada*, Mensuel.
- Obligations d'épargne du Canada, *Tableau comparatif des ventes par région*, Annuel.
- OCDE, *Perspectives économiques*, Juillet 1975.
- Revenu Canada Impôt, *Statistique fiscale*, Annuel.
- Surintendant des assurances du Canada, *Rapports annuels*.
- Province de Québec, *Comptes publics*.
- Gouvernement du Québec, Ministère des Consommateurs, Coopératives et Institutions financières, Service des assurances, *Rapports annuels*.
- Rapport de l'inspecteur des compagnies de fidéicommissaires enregistrées au Québec*, Annuel.
- Régie de l'assurance-dépôts du Québec, *Rapport annuel*.
- Ministère de l'Industrie et du Commerce du Québec, Direction de l'analyse et de la prévision économique.
- Bureau de la Statistique du Québec, *Revue Statistique du Québec*.
- Association canadienne des compagnies d'assurance-vie, *Faits sur l'assurance-vie au Canada*, Annuel.
- The Canadian Bankers' Association, *Bank Directory of Canada*, Annuel.
- Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins, *Rapport annuel*.

Fondée en 1901

# La Sauvegarde: un chaînon dans l'économie coopérative québécoise

## Ses origines et son histoire

● Fondée en 1901 par Guillaume-Narcisse Ducharme et Philorum Bonhomme, La Sauvegarde est considérée comme la doyenne des compagnies d'assurance-vie canadiennes-françaises.

Narcisse Ducharme était imbu de cette doctrine « qu'une nation doit être maîtresse des institutions qui reçoivent ses épargnes et posséder, si elle veut survivre et progresser, non seulement ses rouages politiques ou judiciaires, mais encore des moyens économiques les plus divers ».

Après avoir été constituée en société en 1901, La Sauvegarde obtint son Acte constitutif provincial en 1903 et sa charte fédérale en 1911, ce qui lui a permis depuis d'émettre des contrats dans plusieurs provinces du Canada.

● Le 7 août 1962, au cours d'une transaction historique, des membres de la famille Ducharme cèdent la majorité des actions de La Sauvegarde à la Société de Gestion d'Aubigny Inc. qui agit pour le compte des Caisses populaires Desjardins. D'entreprise familiale qu'elle était à ce moment, La Sauvegarde devient un nouveau chaînon dans l'économie coopérative québécoise et la pérennité de son appartenance à la collectivité canadienne-française se trouve assurée.

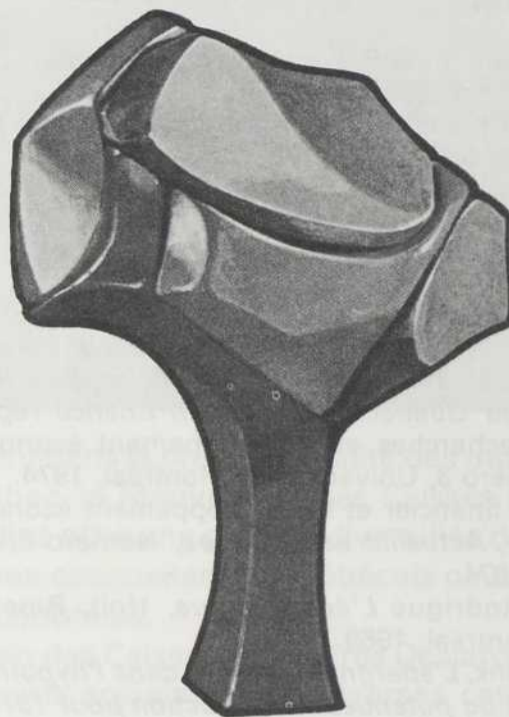
Par la suite, les Caisses populaires sont représentées au Conseil d'administration de La Sauvegarde et les territoires de vente font l'objet d'une répartition géographique nouvelle, modelée sur celle des Unions régionales des Caisses populaires Desjardins. De nouvelles structures administratives ainsi que l'organigramme de l'entreprise sont établis.

● Au cours de 1967, La Sauvegarde procède au renouveau symbolique et graphique de son identification.

Dès l'année suivante, elle entreprend une campagne publicitaire à caractère institutionnel, tout en s'associant parallèlement à celle de l'ensemble du Mouvement des Caisses populaires Desjardins.

● En 1970, un élément de marketing est adopté. Il s'agit de l'Arbre de la Sécurité financière qui illustre le concept de l'offre de services sur une base plus intégrée par les assureurs-vie.

Des études en marketing et en coordination sont entreprises, conjointement avec L'Assurance-Vie Desjardins, ayant comme objectif la mise en commun optimum des ressources humaines et techniques des deux entreprises.



L'Arbre de la Sécurité financière.

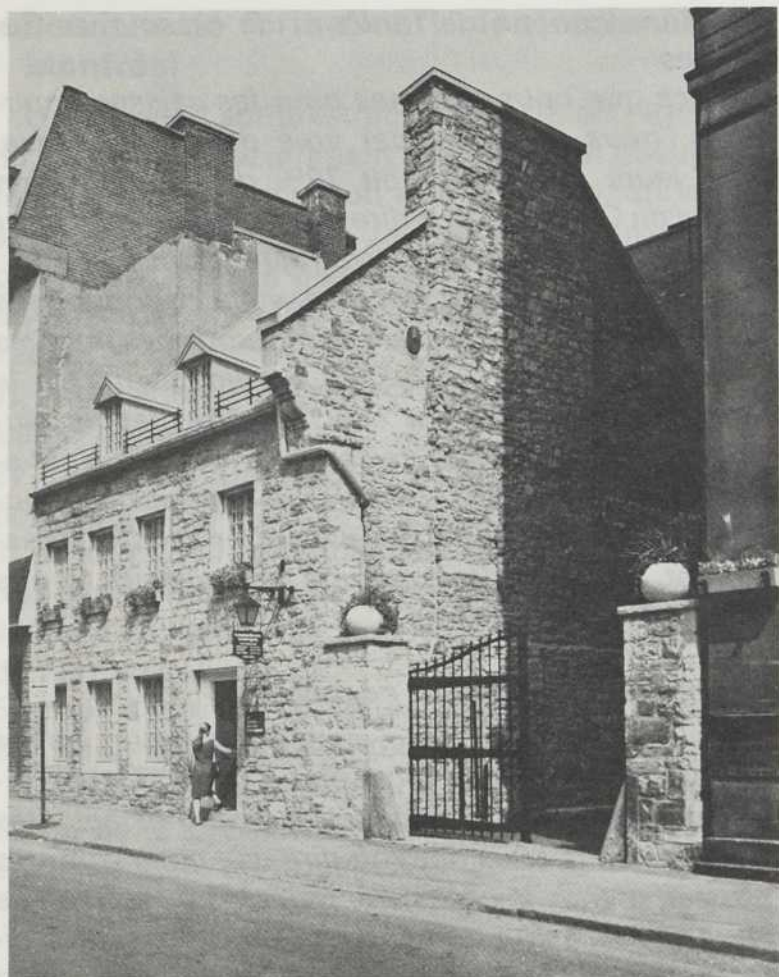
● En 1972, l'actif de la Compagnie atteint les cent millions de dollars (100 000 000) et ses assurances et rentes en vigueur le milliard.

Par l'adoption d'une loi de l'Assemblée nationale de la province de Québec, La Sauvegarde devient, avec les autres institutions du Mouvement, membre de La Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins.

## Pour la promotion de notre milieu

Depuis son intégration dans le Mouvement des Caisses populaires Desjardins, La Sauvegarde n'a cessé de jouer pleinement son rôle pour la promotion de l'économie coopérative. Il s'agit, entre autres, de contributions techniques et financières à l'Association coopérative Desjardins, l'Institut coopératif Desjardins, la Chaire de coopération de l'Université de Sherbrooke et la Fondation Émile Girardin.

Par ailleurs, La Sauvegarde a effectué d'importants investissements pour la réalisation du Complexe Desjardins, l'acquisition de Vachon Inc. et ses filiales, l'Association coopérative d'Investissement du Québec pour les magasins Cooprix, la Coopérative Fédérée de Québec, Place de l'Assomption au Nouveau-Brunswick, les Immeubles d'Argenson Inc. de Québec, les Pêcheurs Unis, ainsi que dans des coopératives de l'Ouest canadien et diverses industries coopératives, pour ne



La Maison des Arts, La Sauvegarde.

nommer que les principaux secteurs. Elle s'est également associée à d'autres Sociétés d'assurances du Québec et à la Caisse de dépôts pour acquérir le contrôle du réseau de transmission par câbles de National Cablevision Inc.

### Contre les faillites

Il faut rappeler qu'au cours des années 1964 et 1965, La Sauvegarde a été l'initiatrice et a joué un rôle de tout premier plan afin de sauver quelque 300 familles, du Montréal métropolitain, victimes de faillites d'entrepreneurs en construction.

Grâce à la collaboration de l'Union régionale de Montréal des Caisses populaires Desjardins, ainsi que des autres institutions du M.C.P.D. et des caisses locales elles-même, ces familles ont pu conserver leurs biens et, de plus, cette initiative a permis de rétablir et de consolider leur budget familial personnel.

### Au plan socio-culturel

Consciente de ses responsabilités socio-culturelles, La Sauvegarde a mis sur pied, en 1965,

« La Maison des Arts, La Sauvegarde ». Cette oeuvre strictement philanthropique s'est donné comme objectif de découvrir et de faire connaître des artistes de talent, à quelque classe sociale ou école qu'ils appartiennent et de quelque endroit qu'ils viennent.

Depuis, quelque 391 artistes, parmi les 1 546 rencontrés par le Comité de sélection, ont exposé leurs oeuvres, lesquelles furent appréciées par plus de 288 000 visiteurs.

Une trentaine d'artistes considèrent aujourd'hui que La Maison des Arts a été le tremplin de la carrière dans laquelle ils se sont engagés. La plupart d'entre eux ont, soit reçu des bourses d'études des gouvernements fédéral ou provincial, soit exposé dans des galeries professionnelles au Québec ou à l'étranger.

Les critiques d'art sont unanimes à reconnaître la valeur de l'oeuvre que poursuit La Maison des Arts et le talent des artistes qui y exposent. En outre, deux importantes organisations nord-américaines lui ont décerné des prix d'excellence, dans la catégorie des projets permanents de relations publiques à l'appui des services publics ou communautaires. De plus, son pavillon Formoptic — formes et optiques — à Terre des Hommes 72, lui a fourni une autre occasion de présenter la créativité québécoise à plus de 156 000 visiteurs.

Son évidente notoriété déborde largement les frontières du Québec.

### LA SAUVEGARDE: RÉALISATIONS EN CHIFFRES

	Actif	Assurances en vigueur	Revenus
1943	\$ 9 289 441	\$ 58 975 761	\$ 2 179 420
1953	29 120 212	132 594 825	4 036 899
1963	59 812 525	299 375 362	9 238 925
1973	114 994 448	1 246 000 000	25 107 000

# Enracinement et développement futur



Clément Gauthier  
président, La Sauvegarde.

« Parmi les facteurs qui peuvent justifier notre optimisme, celui qui est sans doute le plus déterminant pour notre progression future est le projet d'une grande dispersion des actions votantes de la compagnie entre les mains des unions régionales et des caisses populaires Desjardins. La Sauvegarde, pour sa part, s'en réjouit, le souhaitait depuis de nombreuses années, et y voit le gage le plus certain d'un grand appui des unions régionales et des caisses populaires dans la poursuite de son objectif de rendre ses services d'assurances et de rentes accessibles à une proportion toujours croissante des membres des caisses populaires Desjardins et de notre population.

Depuis 13 ans maintenant nous sommes heureux de faire état devant vous tous des caisses populaires. de nos résultats, réalisations et espoirs. Une autre manière de dire autrement, ce que nous sommes et voulons être, c'est en répondant à une question bien simple mais qui est finalement la question fondamentale, c'est celle-ci: « **Pour qui sommes-nous?** »

## Services répondant à des attentes

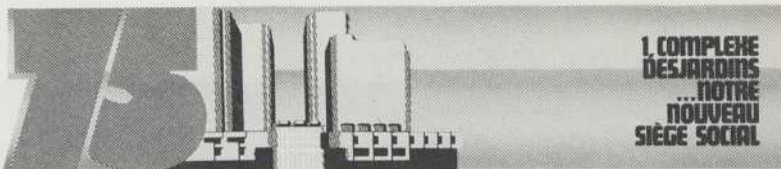
Nous sommes d'abord pour nos assurés, nos rentiers, les usagers de tous nos services; nous sommes d'abord pour eux parce que l'objectif premier de La Sauvegarde, et nous tous qui y travaillons nous devons avoir cela constamment présent à l'esprit, ce sont les services rendus et à rendre à des gens qui en ont besoin.

Des services qui correspondent vraiment aux attentes des gens. Des services pour lesquels l'utilisateur doit payer un prix équitable et le fournisseur doit assurer une saine administration.

Nous sommes aussi pour les caisses populaires, lesquelles sont déjà en définitive nos propriétaires et qui ont profité et profiteront encore dans l'avenir de la croissance de nos revenus, de nos surplus, de la valeur de l'institution.

Je crois que la Sauvegarde a prouvé depuis les treize dernières années sa capacité et de régler ses activités et de gérer ses fonds à votre avantage également.

Parce que nous sommes pour les caisses populaires, nous sommes donc pour le mouvement des caisses populaires Desjardins et pour le mouvement coopératif et je crois bien ne pas avoir à élaborer devant vous à ce sujet parce que nous avons abondamment prouvé cela dans le passé par



## 1901-1976

nos contributions de fonds et de ressources humaines.

Parce que nous sommes pour les caisses populaires, nous sommes, par voie de conséquence, pour leurs membres, soit 70% de la population adulte du Québec. C'est dire que nous sommes pour le Québec, pour la collectivité québécoise.

Voilà pour qui nous sommes, voilà pour qui nous travaillons tous et parce que nous sommes pour les caisses populaires, nous nous réjouissons, je le répète, qu'un désir qui était le nôtre depuis plusieurs années soit à la veille de se réaliser, c'est-à-dire, que les unions régionales et les caisses populaires puissent dorénavant participer et voter directement, de plein droit comme actionnaires, à nos assemblées annuelles.

## L'appui du mouvement coopératif

Parce que nous sommes pour vous, parce que nous sommes à vous, parce que vous participerez dorénavant plus directement à nos activités et résultats, je crois pouvoir dire que nous sommes en droit d'anticiper plus d'appui, plus de soutien de vous et l'occasion de participer nous aussi plus directement à vos succès, pour la progression de la Sauvegarde et à l'avantage de tout le mouvement des caisses populaires Desjardins.

Parce que nous ne sommes pas que des pourvoyeurs de fonds, mais que nous sommes avant tout des pourvoyeurs de produits-services d'assurances et de rentes, je crois que c'est encore d'actualité de penser comme il y a deux ans à la solidarité qui doit nous unir dans la complémentarité des services que nous offrons et de se redire, comme l'an dernier, que c'est tous ensemble qu'on y gagne.

Peut-être que c'est à notre tour d'investir plus pour notre développement, d'autant plus que nous avons les ressources pour le faire nous-mêmes et qu'avec votre appui, c'est vous tous, nous tous qui en profiterons.

Durant cette année qui marque notre soixante-quinzième anniversaire, j'applique à nous, d'une façon toute particulière et en terminant, la chanson que Vigneault lançait l'an dernier, lors des fêtes de la St-Jean, pour célébrer un anniversaire et qui a connu un succès instantané:

« **La Sauvegarde c'est à ton tour de te laisser parler d'amour** ».

\* Extraits d'une allocution de M. Clément Gauthier, président de La Sauvegarde, lors de l'assemblée générale annuelle, tenue à Montréal, en mars 1976.

## ■ Services de formation/Union régionale de Montréal

Le conseil d'administration de l'Union régionale de Montréal a récemment approuvé un document relatif à la réorganisation et à la réorientation des services de formation de l'union régionale. Les principaux thèmes traités dans le document de la division des services de formation sont les suivants:

- 1) l'éducation: un instrument stratégique de la caisse populaire
- 2) qu'est-ce que l'éducation dans une caisse populaire
- 3) la formation: un moyen de développement des ressources humaines de la caisse populaire
- 4) pour un mandat clair de la Division des Services de Formation
- 5) pour une évolution dynamique de la formation à l'Union régionale de Montréal.

Un plan d'action concernant la nouvelle orientation de la Division des services de Formation a également été approuvé.

## ■ Caisse populaire de Granby

Lors de la 35ième assemblée générale de la Caisse populaire de Granby, il a été mentionné que l'actif de la caisse populaire atteint \$41,141,437. Selon M. René Authier, président du conseil d'administration, la Caisse populaire de Granby affiche le plus important actif de l'ensemble des caisses populaires du Mouvement des Caisses populaires Desjardins.

## ■ Bourse de la coopération

Le mini-comité des caisses populaires de la Vallée de l'Or Blanc désire encourager tout effort d'éducation coopérative. Aussi a-t-il décidé de remettre une bourse annuelle de \$300 à certains étudiants engagés au niveau de la coopérative étudiante du Collège de Thetford.

## ■ Saint-Alexis-des-Monts

C'est après avoir pris connaissance des résultats d'une étude réalisée grâce à la collaboration de la Caisse populaire de Saint-Alexis-des-Monts que le conseil municipal de l'endroit a décidé de mettre sur pied différents comités favorisant la consultation populaire.


## ■ Résultats d'une session d'étude/Jonquière

Les administrateurs de la Caisse populaire de Jonquière décidaient, en novembre dernier, de participer à une session d'étude, dans le but de préciser le rôle de la caisse populaire dans le milieu et d'être plus cohérents au niveau de la gestion de la caisse populaire.

En mars 1976, soit quelques mois après la tenue de la session d'étude, les résultats sont probants. Les administrateurs ont une meilleure unité de pensée et le développement de la Caisse populaire de Jonquière s'avère très satisfaisant.

Lors de la session du mois de novembre, les administrateurs n'ont pas craint de discuter franchement de certains problèmes (v.g. organisation et tenue des assemblées, obtention difficile d'un consensus, etc.). En relevant systématiquement leurs problèmes et en les étudiant, les administrateurs en sont venus à s'interroger sur leur propre leadership de même que sur leur attentisme.

D'où un effort de planification et de participation au niveau des administrateurs de la Caisse populaire de Jonquière.



Vol. 7 No. 3  
Mars 1976

Publié par l'Union régionale de Montréal des Caisses populaires Desjardins

Destiné aux dirigeants et au personnel des Caisses affiliées

**LA DIVISION DES SERVICES DE FORMATION  
LE PLAN D'ACTION  
POUR LA NOUVELLE ORIENTATION!**

Document approuvé par  
le Conseil d'administration  
de l'Union régionale de Montréal  
le 27 janvier 1976

**Sommaire:**

- 1 — Présentation
- 2 — Introduction
- 3 — Les champs d'action et les dossiers de la DSF
- 4 — La répartition des dossiers au sein de la DSF
- 5 — Vers la consolidation des équipes
- 6 — Annexe — Programme de formation en gestion à l'intention du personnel cadre des Caisses populaires

8175, boulevard Saint-Laurent — Montréal — H2P 2M2 — Tél.: 381-1891

D'où également la mise sur pied de différents comités favorisant la participation de tous les administrateurs (v.g. ressources humaines, finances, prospective, promotion, immeubles, socio-culturel, etc.).

D'ici quelques mois, les administrateurs de la caisse populaire réévalueront le plan d'action qu'ils se sont donnés en novembre dernier. À la lumière de leurs discussions, ils modifieront leur façon d'administrer la caisse populaire.

En fait, selon M. Raymond Lemieux, président du Conseil d'administration de la Caisse populaire de Jonquière, les administrateurs ne doivent pas craindre de critiquer leur mode de gestion, car, d'ici quelques années, les décisions à prendre seront encore plus importantes, compte tenu des exigences des membres et des actifs en jeu. En ce sens, les sessions d'étude peuvent être des lieux privilégiés de discussion.

En mars 1976, la Caisse populaire de Jonquière regroupait 8,600 membres. L'actif de la Caisse populaire de Jonquière atteint \$9.5 millions.

#### ■ Nominations

M. A. Hervé Hébert, administrateur de la Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins et de certains autres organismes du MCPD, a été désigné président du comité chargé d'étudier le financement du Régime des rentes, par le Ministère des Affaires sociales du Québec.

Pour sa part, M. André Morin, conseiller au président de la Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins pour les affaires gouvernementales et coopératives d'épargne et de crédit, a été désigné par le gouvernement comme membre du Conseil de planification et de développement du Québec.

#### ■ Colloque sur l'habitation coopérative

Un colloque organisé par le Conseil de la Coopération du Québec, en collaboration avec le Ministère des Consommateurs, Coopératives et Institutions financières et la Chaire de la Coopération de l'Université de Sherbrooke aura lieu en juin 1976. Plusieurs spécialistes, dont deux Suédois, y participeront à titre de ressources.

#### ■ Aide aux sinistrés du Guatemala

La Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins, les unions régionales et les institutions-

membres ont fait don d'un montant de \$10,700, pour l'aide aux sinistrés du Guatemala. Ce montant ne comprend pas les contributions faites par des caisses populaires et les membres par l'intermédiaire de leur caisse populaire.

#### ■ Intercoopération internationale

L'Union régionale de Trois-Rivières a consenti un prêt de \$50,000, à la Fédération des caisses d'épargne et de crédit de la République Dominicaine. Ce montant garanti par la Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins servira à financer le projet d'expansion d'une coopérative agricole de ce pays.

M. Rosario Tremblay, directeur de la direction des Affaires internationales a transmis cette nouvelle aux coopérateurs dominicains réunis pour célébrer le 25e anniversaire de la Fédération dominicaine des caisses d'épargne et de crédit (FEDECOOP).

#### ■ Doctorat d'honneur en administration de l'Université Laval

Un doctorat « honoris causa » en sciences de l'administration sera remis par l'Université Laval à M. Alfred ROULEAU, président de la Fédération de Québec des Caisses populaires Desjardins, à l'occasion de la collation des grades qui se déroulera en juin prochain.

Avant d'occuper ces fonctions M. A. Rouleau avait été directeur-fondateur, puis président de l'Assurance-Vie Desjardins. En même temps il avait été président de La Sauvegarde, compagnie d'assurance sur la vie, une autre institution Desjardins. Il fut également président de La Société d'Investissement Desjardins.

Son activité professionnelle ne s'est cependant pas limitée au Mouvement Desjardins: il a été membre de plusieurs conseils d'administration d'entreprises financières et industrielles telles que Sidbec, Dominion Steel and Coal Corporation, et membre du Comité exécutif de la Banque Provinciale du Canada.

M. Rouleau s'est également dépensé au sein d'organisations socio-culturelles. Il a d'abord milité activement dans plusieurs mouvements de jeunesse: c'est ainsi qu'il a été président de la Fédération des Mouvements de Jeunesse du Québec et qu'il est un des membres fondateurs de l'Assemblée mondiale de la Jeunesse.

Il a également pris part au développement économique et social du Canada. Durant les années '70, il a siégé au Conseil économique du Canada, au Conseil national d'Action sociale, au Conseil de la Vie française en Amérique et au Conseil canadien de Développement social.

### ■ Caisse populaire de Hauterive/ câblodistribution

La Caisse populaire de Hauterive tente depuis quelques mois de sensibiliser la population locale à la possibilité de créer une coopérative de câblodistribution dans cette ville de la Côte-Nord. Des représentants de la caisse populaire siègent au sein d'un comité de citoyens désireux de doter Hauterive d'un instrument vraiment collectif de communication.

La Caisse populaire de Hauterive entend fournir une aide technique et financière aux demandeurs du permis d'exploitation de cette coopérative de câblodistribution.

La caisse populaire, en plus de collaborer à la réalisation d'une campagne de souscription populaire pourrait participer financièrement à la réalisation du projet (v.g. achat de parts privilégiées, prêts, etc.). Cette action de la Caisse populaire de Hauterive s'inscrit dans le cadre du 25<sup>e</sup> anniversaire de cette caisse populaire. L'actif de la caisse populaire est de \$16 millions et elle regroupe 10,700 membres. M. Raymond D'Auteuil en est le gérant depuis 13 ans.

### ■ Nouveaux terminaux: les 3600

La Direction de l'Informatique entend implanter de nouveaux terminaux dans les caisses populaires du M.C.P.D. Ces terminaux — IBM-3600 — remplaceront les terminaux actuels — IBM-2970.

C'est après avoir évalué les produits offerts par une quinzaine de manufacturiers que les responsables de la Direction de l'Informatique ont opté pour les terminaux IBM-3600.

Ces nouveaux terminaux faciliteront encore plus la tâche du personnel des caisses populaires et seront accessibles — à des coûts abordables — à un plus grand nombre de « petites » caisses populaires.

Ces nouveaux terminaux permettront d'ajouter éventuellement de nouvelles fonctions à SIC (v.g. imprimantes administratives, terminaux aux points de vente, etc.).

Soulignons le fait que la réalisation du projet est sous l'entière responsabilité du personnel de la F.Q.C.P.D.

Les responsables de la Division « Développement technique » effectuent actuellement différents travaux relatifs à l'implantation des terminaux 3600 et nous traiterons — dans un prochain numéro de la Revue Desjardins — du processus d'implantation de ces nouveaux terminaux et de leurs caractéristiques.

La coopération internationale et le développement

Le développement est un processus complexe qui implique des dimensions économiques, sociales, culturelles et politiques. La coopération internationale joue un rôle crucial dans ce processus, en permettant aux pays en développement d'accéder à des ressources, des technologies et des connaissances qui leur manquent.

La coopération internationale peut prendre plusieurs formes, allant de l'aide humanitaire à l'investissement direct étranger. Elle peut également impliquer des échanges de savoir-faire et des partenariats public-privé.

En 1976, la Caisse Populaire de Développement a été créée en Côte d'Ivoire. Elle vise à promouvoir le développement économique et social à travers des projets communautaires.

La Caisse Populaire de Développement

La Caisse Populaire de Développement est une institution financière qui vise à promouvoir le développement économique et social à travers des projets communautaires. Elle est financée par des contributions des citoyens et des entreprises locales.

Le rôle principal de la Caisse est de fournir des prêts et des services financiers aux petites entreprises et aux communautés rurales. Elle vise également à promouvoir l'épargne et la micro-finance.

Le rôle de la Caisse Populaire de Développement

Le rôle principal de la Caisse est de fournir des prêts et des services financiers aux petites entreprises et aux communautés rurales. Elle vise également à promouvoir l'épargne et la micro-finance.

Le développement communautaire

Le développement communautaire est un processus qui vise à améliorer la qualité de vie des communautés locales à travers des projets participatifs.

Le développement communautaire est un processus qui vise à améliorer la qualité de vie des communautés locales à travers des projets participatifs. Il implique la participation active des citoyens dans la prise de décisions.

Le rôle de la Caisse Populaire de Développement

Le rôle principal de la Caisse est de fournir des prêts et des services financiers aux petites entreprises et aux communautés rurales. Elle vise également à promouvoir l'épargne et la micro-finance.

La Caisse Populaire de Développement joue un rôle crucial dans le développement communautaire en fournissant des services financiers adaptés aux besoins des communautés locales.

Le développement communautaire est un processus qui vise à améliorer la qualité de vie des communautés locales à travers des projets participatifs. Il implique la participation active des citoyens dans la prise de décisions.

Le rôle de la Caisse Populaire de Développement

Le rôle principal de la Caisse est de fournir des prêts et des services financiers aux petites entreprises et aux communautés rurales. Elle vise également à promouvoir l'épargne et la micro-finance.

Le développement communautaire est un processus qui vise à améliorer la qualité de vie des communautés locales à travers des projets participatifs. Il implique la participation active des citoyens dans la prise de décisions.



R  
243

REÇU LE  
30 JUIN 1976  
BIBLIOTHÈQUE NATIONALE  
DU QUÉBEC