

PER

R-243

BNQ

La Revue Desjardins

Volume 69, numéro 5, septembre-octobre 2003

DOSSIER

Parti de Gatineau,
**le Train de la qualité
s'en vient chez nous**

La Fiducie Desjardins
célèbre ses 40 ans

Conseil Express

**Être à la bonne place,
au bon moment**

CFE
**Le partage
des risques**



Desjardins

Conjuguer avoirs et êtres

Si François savait...



Un infarctus changera sa vie à 42 ans. Une conjointe, deux enfants d'âge scolaire... Si François savait ce qui l'attend, il prendrait les mesures nécessaires pour éviter que sa famille se retrouve sans le sou.

Et si un événement semblable vous arrivait? ... Avez-vous les protections adéquates pour que vous et vos proches puissiez faire face aux conséquences financières d'une invalidité, d'une maladie grave ou d'un décès? Le **conseiller en sécurité financière** de Desjardins Sécurité financière est un spécialiste en assurance de personnes qui travaille en étroite collaboration avec la caisse pour vous offrir des protections adaptées à vos besoins. Il saura vous proposer une solution sur mesure qui correspondra parfaitement à votre situation.

Renseignez-vous à votre caisse dès aujourd'hui pour rencontrer un conseiller en sécurité financière.

L'Assurance vivre

Note: L'exemple présenté est fictif.

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



Desjardins
Sécurité financière^{MC}

Cabinet de services financiers

Conjuguer avoirs et êtres

vie, santé, retraite



La Revue **Desjardins**

En guise d'ouverture

Comprendre les défis et les enjeux du Mouvement

Lors d'un récent sondage mené auprès de nos lecteurs et lectrices, c'est-à-dire vous, 94,5% des répondants ont déclaré que « La Revue Desjardins est utile pour mieux comprendre les défis et les enjeux du Mouvement Desjardins ».

Le présent numéro en est une preuve supplémentaire, puisque les sujets abordés seront déterminants pour l'avenir immédiat du Mouvement. À commencer par la chronique du président et chef de la direction, Alban D'Amours, qui nous explique pourquoi la création d'une première vice-présidence dédiée au secteur des affaires ainsi que la transformation qui s'ensuit sont incontournables pour l'avenir de Desjardins.

Les changements apportés par Desjardins Société financière, avec la création de Desjardins Gestion d'actif et le partenariat avec Fiera Capital, l'acquisition par la Fiducie Desjardins de Fonds mutuels NordOuest, en sont une autre illustration.

L'installation d'un centre de services dans un supermarché, comme vient de le faire la Caisse populaire Mont-Rose-Saint-Michel à Montréal, et qui fait l'objet d'un reportage, est une tendance lourde du marché bancaire présentement.

Puis vous ne manquerez pas, j'en suis sûr, notre dossier sur le Train de la qualité, dans lequel près de 1 500 d'entre vous sont montés depuis ce printemps et qui accueillera, cet automne, 6 400 autres employés, dirigeants, dg et gestionnaires. Maintenant que le Train a atteint sa vitesse de croisière, nous avons demandé à la responsable du programme sur la qualité, Marie-Huguette Cormier, de nous servir de guide. En complément de programme, nous sommes allés rencontrer dix employés et gestionnaires de la région de Gatineau qui ont expérimenté pour vous le Train de la qualité.

Autre reportage absolument déterminant pour la relève du Mouvement, celui sur le lancement du réseau des répondants de la clientèle étudiante, des répondants mieux outillés que jamais pour investir campus et universités.

S'ajoute à ce menu un article de fond sur trois CFE qui ont signé un protocole d'entente sur le partage des risques de crédit. Les principaux acteurs nous disent pourquoi ils ont adopté cette nouvelle solution d'affaires.

Bref, autant de défis et de solutions mises de l'avant pour prendre sur les marchés la place qui nous revient.

Pierre Goulet

Rédacteur en chef
pierre.goulet@desjardins.com

Point de vue

Un investissement stratégique pour un développement rentable des affaires

Alban D'Amours

4

Les brèves

5

Conseil Express

Être à la bonne place, au bon moment

Hélène Cossette

11

Pour ses 40 ans, la Fiducie Desjardins prépare une véritable métamorphose

Hélène Cossette

14

Desjardins Société financière

« Des changements stratégiques pour améliorer la compétitivité de nos produits et de notre offre de service. »

Hélène Cossette

16



DOSSIER

Pierre Goulet

Parti de Gatineau, le Train de la qualité s'en vient chez vous

18

« Le partage des risques est aux CFE ce que le hors-bilan est aux caisses! »

Madeleine Huberdeau

24

Les répondants de la clientèle étudiante

« Pour récolter, il faut semer. »

Gilles Drouin

28

Dorie mène l'enquête

31

D'hier à aujourd'hui

Guy Bélanger

32

Les travailleuses de l'ombre

Fonction dirigeant

Pauline D'Amboise

33

Responsabilité civile des dirigeants et dirigeantes

Les mots pour le faire

François Bilodeau

34

10 à l'échelle de Richter, 0 à l'échelle de Robert

Un investissement stratégique pour un développement rentable des affaires

Alban D'Amours, président et chef de la direction

Dans le Plan stratégique 2003-2005, nous nous sommes donné l'objectif de faire du Mouvement Desjardins l'institution financière présentant la meilleure offre de service intégrée aux entreprises. Très vite, il a paru nécessaire de mettre en place pour ce faire une ligne d'affaires pour les entreprises distincte de celle des particuliers. Avec ses objectifs et ses plans d'action particuliers, son propre système de fonctionnement, ses outils de gestion de la relation d'affaires et de gestion du risque de crédit, ainsi que des instruments de mesure du rendement et de la rentabilité, cette nouvelle ligne d'affaires sera mieux en mesure de permettre l'atteinte de nos objectifs.

Dans l'optique de l'amélioration recherchée de notre offre de service aux entreprises, les rencontres tenues avec divers intervenants du réseau, en ligne avec la Vision de la caisse de 2005, ont permis de déterminer les dimensions devant faire l'objet de nos efforts. On compte notamment parmi celles-ci :

- le développement des systèmes et l'optimisation des processus d'affaires;
- le développement des compétences, particulièrement en matière d'approche sectorielle, de financement complexe et de qualité de la relation d'affaires;
- le soutien efficace des centres financiers aux entreprises (CFE) pour la mise en œuvre de la transformation et le développement des affaires;
- le développement de « comptes majeurs », grâce à une stratégie intégrée des partenaires d'affaires du réseau.

Accroître l'action des CFE auprès des entreprises

La nouvelle ligne d'affaires entreprises va donc nous permettre de stimuler le développement des affaires tout en offrant un meilleur soutien aux CFE sur le plan de la gestion. Forts de l'appui d'une équipe dédiée d'une dizaine de personnes pour chacune des premières vice-présidences régionales (PVPR), les centres financiers aux entreprises pourront accroître leur action sur le terrain.

On accompagnera notamment les directeurs de comptes dans la recherche de clientèles à fort potentiel de développement et de rentabilité. On ciblera particulièrement les entreprises dont les besoins de financement sont supérieurs et qui sont actives dans des secteurs d'activité porteurs, qu'il s'agisse d'entreprises commerciales, industrielles, agricoles ou du domaine institutionnel.

Yves Lacombe



L'analyse coût-bénéfices qui a été réalisée démontre que la nouvelle ligne d'affaires permettra aux caisses et aux CFE d'augmenter leurs parts de marché et de générer des revenus additionnels substantiels. La vente des produits et services complémentaires rendue possible avec la meilleure intégration de notre offre de service, de même que la gestion du patrimoine d'un plus grand nombre de propriétaires d'entreprises devraient en effet constituer d'importantes sources de revenus supplémentaires. Des économies découleront par ailleurs de l'optimisation des processus de financement et d'autorisation de crédit.


Des indicateurs relatifs au volume des ventes, à la rentabilité, au retour sur le capital, à la satisfaction des membres et à la qualité du portefeuille permettront de mesurer l'atteinte de nos objectifs et le rendement global du secteur des entreprises.

Une transformation déjà bien engagée

À sa réunion du 18 juin 2003, le conseil d'administration de la Fédération a adopté, à l'unanimité, la structure organisationnelle proposée par la première vice-présidence Marché des entreprises et donné son aval au plan de transformation qui permettra de mettre en fonction la nouvelle ligne d'affaires. Il a du même coup alloué le budget nécessaire pour ce faire.

Bien que les coûts associés à la mise en place de cette nouvelle ligne d'affaires soient importants, le conseil d'administration convient qu'il s'agit d'un investissement stratégique nécessaire pour un développement rentable des affaires.

Nous nous donnons ainsi aujourd'hui les moyens qui nous permettront de bonifier de façon significative nos interventions auprès des entreprises. La nouvelle ligne d'affaires pour les entreprises stimulera l'implantation de nouvelles affaires pour notre Mouvement et accentuera notre participation au développement de toutes les régions grâce à des interventions plus efficaces encore auprès des entreprises qui y sont créatrices d'activités et d'emplois.

Comme pour nombre de virages entrepris et réalisés avec succès au cours des dernières années, je suis convaincu que nous saurons travailler ensemble à tirer tous les avantages de ces changements. 

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

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

Vice-présidente Communications et Affaires publiques Micheline Paradis
Directeur Communications Pierre Girard
Chargée d'équipe Information et Publications Odette Dionne
Rédacteur en chef Pierre Goulet

Collaborateurs et collaboratrices
Guy Bélanger, François Bilodeau, Hélène Cossette, Pauline D'Amboise, Gilles Drouin, Jacinthe Tassé.

Réalisation graphique Dany Côté

Photos de couverture Mario Saint-Jean et Photodisc

Révision Solange Deschênes

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

Impression Solisco

Distribution rene.brousseau@desjardins.com

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

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

Télécopieur (418) 835-3809

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

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

la.revue.des@desjardins.com

 **LES ÉDITIONS Dorimène**

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

Centraide remercie Desjardins

Pour sa contribution exceptionnelle à la campagne de Centraide, en 2002, le Mouvement Desjardins a reçu de Centraide un triple hommage. En effet, Centraide Canada a remis au président du Mouvement et chef de la direction, Alban D'Amours, le prix « Un million de mercis »; seulement 40 organisations au Canada partagent cet honneur. Au Québec, Jacques Dignard et son équipe ont reçu un prix Solidaires de la part de Centraide du Grand Montréal, soulignant l'engagement remarquable de Desjardins. Finalement, la Fédération des caisses Desjardins du Québec et l'hôtel Loews Le Concorde se sont vu décerner le prix Affaires et Engagement social 2003 remis par la Chambre de commerce de Québec et Centraide Québec. La constance, la variété et l'importance de son engagement social placent Desjardins dans une catégorie qui le distingue des autres entreprises, ce qui lui a valu ces prix bien mérités. Rappelons que la contribution totale du Mouvement a totalisé 1 617 395 \$.

SOLIDAIRES



LAURÉAT
Centraide
du Grand Montréal

Des ordinateurs de Lévis en route vers le Nicaragua



Dans l'ordre habituel: Jude Martineau, président et chef de l'exploitation du GDAG, Karen Schwartz, Dennis Deters et Edwin Quinones, tous trois membres du conseil d'administration de l'AAC/MIS.

Le 30 mai dernier, le Groupe Desjardins, assurances générales (GDAG) était l'hôte d'une rencontre réunissant les membres du conseil d'administration de l'American Association of Cooperative /Mutual Insurance Societies (AAC/MIS). Dans un esprit de coopération internationale, la direction du GDAG a saisi cette occasion pour faire un don de 20 ordinateurs à la Central de Cooperativas Financiera de Ahorro y Credito du Nicaragua. Cette jeune compagnie sera ainsi en mesure d'améliorer son efficacité opérationnelle.

Nomination à Desjardins Capital de risque



Le 1^{er} septembre 2003, Luc Chabot, pdg de Capital régional et coopératif Desjardins, succédait à Bruno Riverin comme président et chef de l'exploitation de Desjardins Capital de risque, nouvelle appellation d'Investissement Desjardins. M. Riverin a pris sa retraite après une riche carrière au sein du Mouvement Desjardins. Rappelons que c'est sous le mandat de M. Riverin qu'ont été mis en place six fonds d'investissement régionaux et qu'a été créé Capital régional et coopératif Desjardins, dont il continuera par ailleurs d'assumer la présidence du conseil d'administration.

Comptable agréé et conseiller en management certifié, Luc Chabot a travaillé chez PricewaterhouseCoopers de 1983 à 1997 et était, depuis juin 2001, premier vice-président exécutif d'Investissement Desjardins. Récemment, le ministre du Développement économique et régional du Québec, Michel Audet, nommait Luc Chabot membre permanent du groupe de travail chargé d'examiner le mandat et le rôle de la Société générale de financement (SGF) et des autres sociétés publiques de capital de risque.

La culture et le décrochage scolaire dans la mire de la Caisse populaire Desjardins de Québec



De gauche à droite : André Marceau, directeur général de la Caisse populaire Desjardins de Québec, Jean-Michel Ancil, porte-parole de la randonnée et Gilles Huot, directeur général de la Société Saint-Vincent-de-Paul de Québec.

La Caisse populaire Desjardins de Québec a annoncé, en juin dernier, son partenariat avec l'Institut canadien de Québec, dont le but est de faire la promotion et la diffusion des arts visuels et de la littérature dans les quartiers Saint-Jean-Baptiste et Vieux-Québec.

Ce nouveau partenariat permettra, entre autres, l'amélioration des conditions générales d'exposition de la Galerie du Faubourg. On veut favoriser un meilleur rayonnement de chacune des expositions présentées qui sera assuré par des vernissages, de la publicité et des activités pédagogiques, en plus de la publication d'un guide de promenades sur les lieux de la littérature de la ville de Québec.

Par ailleurs, la caisse s'est aussi engagée dans la quatrième édition de la Randonnée Jean-Michel Ancil-Desjardins en remettant un montant de 15 000 \$ afin de lutter contre le décrochage scolaire. Cette somme a servi à l'organisation de la randonnée qui a eu lieu le dimanche 20 juillet dans le corridor des Cheminots.

Lors de son assemblée générale annuelle qui s'est tenue le 18 juin dernier, les membres ont décidé de verser 150 000 \$ dans un fonds d'aide au développement du milieu.

SEMAINE DESJARDINS : Faites l'expérience coopérative

Du 12 au 18 octobre 2003, plusieurs activités se dérouleront dans le réseau des caisses et des filiales pour marquer la 33^e édition de la Semaine Desjardins. Ces activités mettront en évidence la vocation de Desjardins en tant que groupe financier intégré de nature coopérative. La journée rapprochement permettra à des ressources de la Fédération de vivre une journée en région dans l'une des 17 vice-présidences régionales ou à la PVP caisses de groupes, ou encore à celle de l'Ontario. On pourra aussi visiter une caisse, un centre financier aux entreprises, etc. La Journée jeunes leaders offrira pour sa part une place de choix à la relève puisqu'en plus des jeunes dirigeants et dirigeants stagiaires de jeunes employés seront invités à passer une journée à Lévis. Ces jeunes partageront une partie de la journée du président et chef de la direction, Alban D'Amours. Lors de cette semaine, M. D'Amours procédera, entre autres, à l'inauguration officielle du nouveau centre de services dans le West Island à Montréal. Cet événement concrétise la volonté du Mouvement d'être de plus en plus présent auprès des communautés culturelles dont il veut devenir un partenaire reconnu.

Comme elle le fait chaque année, la Fondation Desjardins soulignera l'engagement communautaire de personnes et d'organismes, lors de la remise des Prix annuels Desjardins; elle remettra également des bourses d'études universitaires et pour la relève en cinéma.

Le Conseil de la coopération du Québec se joindra à l'événement pour remettre l'Ordre du mérite coopératif à trois personnes qui ont travaillé chez Desjardins. Rappelons que la Semaine Desjardins coïncide avec la Semaine de la coopération qui célèbre tous les secteurs de la coopération. Plus spécifiquement, le jeudi 16 octobre est consacré Journée internationale des coopératives d'épargne et de crédit.

Faites l'expérience coopérative!



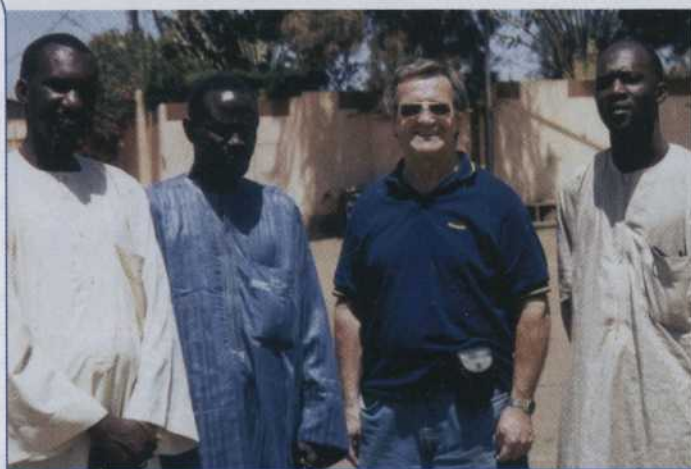
Semaine Desjardins
du 12 au 18 octobre 2003

Desjardins
Conjuguer savoir et élan

Faites voyager votre expertise!

Depuis quelques années, Développement international Desjardins (DID) offre à ses partenaires étrangers un nouveau type d'appui grâce à la contribution d'employés retraités du Mouvement Desjardins. En vertu du Programme d'accompagnement des partenaires de DID, ces experts-bénévoles sont appelés à offrir une assistance professionnelle aux inspecteurs-vérificateurs et aux employés des réseaux de coopératives d'épargne et de crédit appuyés par DID dans leurs activités quotidiennes. Ces périodes d'accompagnement intensif durent habituellement de quatre à six semaines et les dépenses de déplacement et de séjour sont prises en charge par DID.

Plus de 20 missions sont prévues d'ici septembre 2006. Pour plus de renseignements, communiquer avec Jean-Guy Therrien, conseiller en surveillance chez DID et responsable du programme: (418) 835-2401 ou 1 800 724-0024, poste 6006; courriel: accompagnement@did.qc.ca



Raymond Poitras lors d'une mission d'accompagnement au Sénégal, en mars 2003.

DESJARDINS SÉCURITÉ FINANCIÈRE

Une nouvelle approche fondée sur les secteurs d'affaires

Le 18 août dernier, Desjardins Sécurité financière (DSF) procédait à un remaniement d'une partie de sa structure organisationnelle, en l'appuyant sur des secteurs d'affaires plutôt que sur des réseaux de distribution. Ainsi sont regroupées désormais, sous l'autorité du titulaire d'un secteur d'affaires, toutes les activités nécessaires à la gestion de ce secteur, y compris la conception de produits, le service à la clientèle et la distribution.

Un premier secteur a pour nom Caissassurance institutionnelle et directe et Relation avec Desjardins; il a la responsabilité de tous les produits distribués directement par l'entremise des caisses et des centres financiers aux entreprises. Son titulaire est Louise Turgeon.

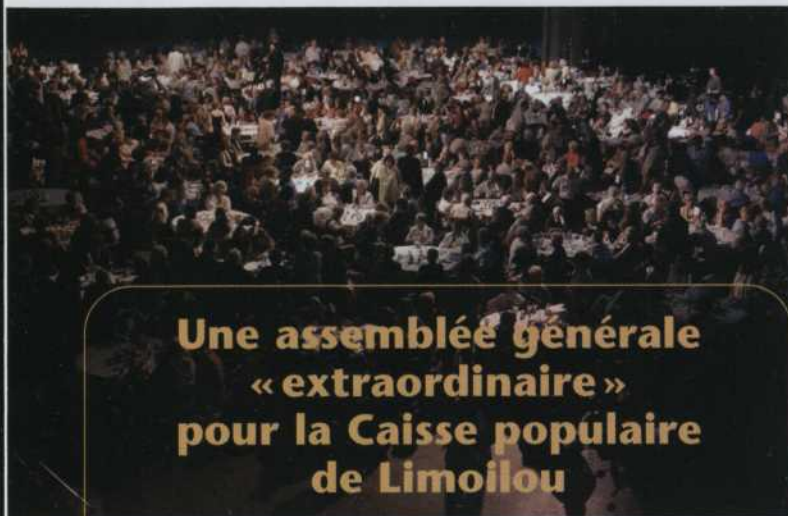
Un second secteur, appelé Assurance pour les particuliers, regroupe les activités reliées aux protections d'assurance offertes aux membres par l'entremise des conseillers en sécurité financière de DSF. Denis Berthiaume en est le responsable. Un troisième secteur regroupe les activités de développement des produits d'épargne pour les particuliers, dont les Fonds distincts Millénia III, de même que pour les groupes et les entreprises. Monique Tremblay en a la responsabilité. Ces deux secteurs relèvent de Robert St-Denis.

Enfin, un quatrième secteur d'affaires désigné sous le nom d'«assurance pour les groupes et les entreprises» rassemble les activités reliées à la caissassurance pour les entreprises et est placé sous la responsabilité d'Alain Thauvette.



L A N C E M E N T Femmes Desjardins Mauricie

Le 26 mai dernier, le regroupement Femmes Desjardins Mauricie tenait sa première activité. À l'occasion de ce lancement, qui a réuni 45 femmes dirigeantes ou gestionnaires de Desjardins, la conférencière invitée était Suzanne Maisonneuve-Benoit (costume clair), présidente de la Commission consultative des femmes du Mouvement Desjardins. Le thème de sa conférence, *Desjardins... dorénavant la place des femmes*, traitait notamment du mandat de la Commission consultative des femmes, de ses réalisations et de son plan d'action. L'avenir s'annonce prometteur pour les femmes de la Mauricie, car elles disposent maintenant, avec ce nouveau regroupement, d'un moyen de plus pour les aider à prendre davantage leur place au sein du Mouvement.



Une assemblée générale « extraordinaire » pour la Caisse populaire de Limoilou

Un millier de personnes se sont présentées à l'assemblée générale extraordinaire convoquée par la Caisse populaire Desjardins de Limoilou, le 27 mai dernier, au Centre de foires de Québec. À cette occasion, la nouvelle Caisse populaire Desjardins de Limoilou, issue du regroupement des Caisses populaires Desjardins de Limoilou, Rocamadour et du Saint-Esprit, a démontré qu'elle était une institution financière différente en remettant 100 000 \$ à des organismes du milieu.

Cet exercice démocratique a permis aux membres de se prononcer sur le choix de projets, d'activités ou de services ayant une valeur ajoutée pour le milieu. Ainsi, les sociétaires ont voté par voie électronique afin de choisir les organismes qui bénéficieraient de sommes importantes afin de contribuer au mieux-être de l'ensemble de la collectivité. Les principaux récipiendaires de cette soirée ont reçu, chacun, 25 000 \$:

- la Fondation du Centre hospitalier universitaire de Québec, le Centre récréatif Saint-François-d'Assise, le Patro Roc-Amadour.
- Une somme de 10 000 \$ a également été partagée entre les organismes finalistes lors de cette soirée.

Au cours de cette assemblée, la caisse a également procédé au lancement du livre *Hommage à Limoilou* mettant en valeur la richesse de l'histoire de la communauté.

Une image vaut mille mots

Dans notre dernière édition, nous avons fait écho à la signature d'un pacte d'affaires entre les Valeurs mobilières Desjardins (VMD) et les autres filiales du Mouvement : Caisse centrale Desjardins, Desjardins Capital de risque ainsi que Desjardins Société financière et ses filiales. Chacune des entités s'engage à développer des marchés de façon concertée, se favorisant mutuellement comme fournisseur de services internes.

NATASHQUAN: une caissière prend la relève du directeur général



Alban D'Amours et Pauline Guillemette

Gilles Vigneault devra ajouter à sa galerie de personnages de la Côte-Nord le nom de Pauline Guillemette. Caissière au centre de service de Kegaska, à 50 km de Natashquan, Pauline Guillemette n'a pas hésité à venir à la rescousse de son directeur général, retenu à Havre-Saint-Pierre par le brouillard et qui était censé animer l'assemblée de fusion des caisses de Havre-Saint-Pierre et de Natashquan, à laquelle Kegaska est rattaché. Incapable de se rendre à Kegaska, le dg a télécopié le déroulement de la rencontre ainsi que les directives à sa caissière qui, en vraie professionnelle, a présidé l'assemblée de fusion. Lors de son passage à Sept-Îles, le président et chef de la direction du Mouvement, Alban D'Amours, a tenu à rencontrer cette femme qui n'a pas reculé devant le défi.



Photo: Pierre Bédard

Dans l'ordre habituel, première rangée: Alban D'Amours, président et chef de la direction du Mouvement, et Jean-Pierre DeMontigny, président et chef de l'exploitation des VMD. Deuxième rangée: Bertrand Laferrière, président et chef de l'exploitation de la Fédération, Luc Chabot, président et chef de l'exploitation de Desjardins Capital de risque, Monique F. Leroux, présidente de la Société financière Desjardins et chef de direction des filiales, et Jean-Guy Langelier, président et chef de l'exploitation de la Caisse centrale Desjardins.



**OPÉRATION BAHAMAS:
La Caisse de L'Assomption et de Saint-Georges de Beauce remporte le blitz**

Lors du dernier blitz Visa opération Bahamas qui se tenait du 4 au 21 juin dernier, la Caisse de L'Assomption et de Saint-Georges de Beauce a remporté la palme pour le nombre de cartes Visa accordées à ses membres. En effet, alors que l'objectif fixé était de 155 cartes Visa acceptées, les six secteurs de cette caisse ont uni leurs efforts pour totaliser 303 cartes Visa acceptées, soit près de 200 % de l'objectif. Ce concours se tenait dans les caisses du Québec, de l'Ontario et de l'Acadie. Nous apercevons ici quelques employés, pris sur le vif, qui ont toutes les raisons de célébrer.

Plus de 180 000\$ remis à Portage

Depuis 30 ans, grâce à la générosité de nombreux donateurs, Portage a aidé au-delà de 20 000 toxicomanes, hommes, femmes et adolescents, à sortir de leur dépendance à la drogue et à réintégrer la société.

Le 16 juin dernier avait lieu la sixième édition de l'Omnium de golf au profit de Portage. Depuis sa création en 1998, ce prestigieux tournoi a permis d'amasser plus de 500 000\$. Trois semaines plus tard, à Sainte-Marie de Beauce, un second tournoi, qui en est lui à sa neuvième édition, a permis d'amasser plus de 53 000 \$ au profit de l'organisme. Le président de ce tournoi était Robert Marcotte, premier vice-président Finances et Administration de la Fédération.



De gauche à droite, Richard Halley premier vice-président Technologies de l'information (Fédération) et président du tournoi de Montréal; Peter Vamos, directeur général de Portage; Paul Côté, chef de l'exploitation de Via Rail et président de la

campagne de financement; Alban D'Amours, président et chef de la direction du Mouvement et président d'honneur du tournoi; Peter Howlet, président de Portage, et Colette Taylor, directrice Développement et Communications de Portage.

C O U R S E S

**de BATEAUX-DRAGONS
à Montréal**



Les 19 et 20 juillet dernier, dans le bassin olympique du parc Jean-Drapeau à Montréal, se tenait le huitième Festival international des courses de Bateaux-Dragons de Montréal. Au total, 134 équipes provenant des quatre coins de l'Amérique du Nord participaient à l'événement qui a attiré plus de 60 000 visiteurs. Une équipe, composée de 21 employés de la Fédération, de la Fiducie Desjardins et de quelques caisses de Montréal, a relevé le défi, se classant au troisième rang dans la catégorie Course des banquiers, un parcours de 250 mètres. Cet événement, dédié à la mémoire d'un patriote chinois mort en 278 av. J.-C., est un des plus importants de la communauté chinoise de Montréal. En plus d'y prendre part, Desjardins commandite la course, créant ainsi des liens plus étroits avec les communautés ethniques du Québec, en particulier avec la communauté asiatique et ses gens d'affaires.

Nous avons des principes en caissassurance...

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



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

Grâce à Desjardins Sécurité financière, vous êtes désormais en mesure de répondre à l'ensemble des besoins de vos membres en matière de sécurité financière. Ce qui démontre que

savoir faire avec cœur, ça compte !



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

desjardinssecuritefinanciere.com



Desjardins
Sécurité financière^{MC}

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

Conjuguer avoirs et êtres

vie, santé, retraite



CONSEIL EXPRESS

Danielle Hénault et Norman Lancaster

Photo: Claudine Harvey

Être à la bonne place, au bon moment

Hélène Cossette

L'occasion d'ouvrir un Conseil Express s'est présentée à point nommé pour la Caisse populaire Desjardins Mont-Rose-Saint-Michel. Née en janvier 2003 de la fusion de trois caisses, la nouvelle caisse avait déjà amorcé la reconfiguration de son réseau. «L'emplacement du IGA extra était idéal parce qu'il était situé dans l'axe de circulation principal de notre micro-marché», confie sa directrice générale, Danielle Hénault. «De plus, la clientèle ciblée par le IGA était également l'un des segments que nous ciblons. Notre présence en magasin nous permet de rejoindre nos membres là où ils vont et de gagner une nouvelle clientèle qui autrement n'aurait peut-être pas franchi la porte d'un centre de service traditionnel.»

Outre le Conseil Express ouvert en mai dernier, la caisse compte quatre centres de services qu'elle entend consolider dans un nouveau siège social, et trois centres libre-service. «Il est important d'évaluer l'ensemble de son réseau de distribution en tenant compte du contexte concurrentiel et des nouvelles habitudes de consommation des membres, souligne Claudette Guay, conseillère en développement à la vice-présidence Stratégies de développement des marchés de la Fédération. Le Conseil Express est l'un des cinq modèles d'affaires retenus chez Desjardins lors de la transformation du réseau physique des caisses», rappelle-t-elle.

D'une superficie réduite par rapport au traditionnel centre de services, le Conseil Express comporte un aménagement entièrement modulaire qui intègre un guichet automatique, une borne Internet, une table de consultation, un téléphone 1 800 caisses et des éléments de marchandisage, dont un afficheur électronique. Les objectifs visés par une caisse (ou un groupe de caisses) qui choisit d'ouvrir un Conseil Express peuvent être multiples – entre autres, assurer une plus grande visibilité, offrir des heures d'ouverture complémentaires à celles de la caisse, augmenter l'utilisation des modes libre-service, de l'automatisation et des nouvelles technologies. Quel que soit l'objectif visé, un achalandage élevé et récurrent

constitue l'une des clés de succès de ce modèle d'affaires. «Le partenariat avec des marchands qui reçoivent entre 14 000 et 25 000 visiteurs par semaine s'avère le plus avantageux, souligne Claudine Harvey, conseillère en transformation du réseau pour la région de l'Ouest. Au Canada, un consommateur fréquente l'épicerie en moyenne 33 fois par année, ce qui représente autant d'occasions d'établir un contact direct avec lui.»

Un concept qui a fait ses preuves

Née en 1972 à Tucson en Arizona, le concept du *in-store banking* a explosé dans les années 1990 aux États-Unis. En 2001, on comptait 8 100 succursales en magasin, soit 10 % de l'ensemble des succursales bancaires du pays. À l'heure actuelle, trois nouvelles succursales bancaires sur quatre aux États-Unis ouvrent en magasin. «La tendance est très claire, dit Claudine Harvey, qui arrive d'un colloque sur le sujet en sol américain. Les institutions financières veulent être là où vont les consommateurs, au même moment qu'eux.» Étant plus visibles de par leur présence continue en magasin, elles ont constaté que leurs affaires augmentaient à la fois en magasin et en succursale traditionnelle. «On a même estimé que la présence en magasin équivalait, en termes de visibilité et de retombées, à 30 secondes de publicité à la télévision!» ajoute-t-elle.

Au Canada, où ce mode de distribution ne s'est imposé que vers la fin des années 1990, on compte aujourd'hui quelque 300 sites, principalement dans des épicerie. Desjardins, qui compte à l'heure actuelle 13 Conseils Express, anticipe un total de 70 sites d'ici 2005.

La bonne personne à la bonne place

Une fois toutes les conditions réunies pour l'ouverture d'un Conseil Express, les activités de commercialisation, le partenariat avec le marchand et le dynamisme de l'employé en poste seront d'une importance capitale pour la réussite du projet, estime




Claudette Guay, Line Giroux et Claudine Harvey

Line Giroux, conseillère à la PVPR-Ouest, chargée de l'exploitation de ces nouveaux centres lors de leur ouverture. « La personne en poste doit avoir de fortes habiletés relationnelles, faire preuve d'autonomie et avoir un sens de la vente très développé, soutient M^{me} Giroux. Norman Lancaster était le candidat idéal pour le poste

au IGA Bilodeau. Il a une personnalité invitante, inspire confiance et profite de toutes les occasions pour faire connaître les produits et services que peut offrir le Conseil Express. »

« Le travail de conseiller ici est très différent de celui en caisse », confie le principal intéressé. Son espace de travail s'étend en effet de la salle à manger des employés du IGA, jusqu'aux allées et au bistro-café du marchand. Les clients apprécient les avantages de pouvoir discuter « affaires financières » tout en faisant leur épicerie et profitent de la présence du guichet automatique pour effectuer leurs transactions courantes. En plus d'offrir l'ensemble des produits et services de la caisse, Norman Lancaster dirige certains clients vers les planificateurs financiers de la caisse ou vers des conseillers des filiales.

« Bien que le Conseil Express soit un concept relativement nouveau chez Desjardins, nous pouvons d'ores et déjà affirmer qu'il permet de mieux nous positionner face à une concurrence de plus en plus forte. Ce modèle, qui représente des investissements et des coûts d'exploitation réduits, nous permet d'être à la bonne place, au bon moment », conclut Claudette Guay. 

Le point de vue de l'épicier

Le concept de *one-stop shopping* de convenance est en vogue chez les trois grands de l'épicerie, Métro, IGA et Loblaw. Dans leurs nouveaux magasins de grande surface, on peut généralement trouver une institution financière, un café, un nettoyeur, une boutique de cadeaux, un fleuriste et même une pharmacie.

Avec ses larges allées, ses boiseries, son éclairage étudié, ses îlots de produits spécialisés et son service attentionné, le nouveau IGA extra Bilodeau a tout pour plaire à une clientèle exigeante et pressée. « L'avantage d'offrir certains services dans notre magasin, dont un Conseil Express, c'est la commodité et la valeur ajoutée pour nos clients, lance André Bilodeau, propriétaire du IGA extra Bilodeau. C'est la base du concept IGA extra. On en donne plus au client. » « D'ailleurs le succès des IGA extra a largement contribué à rendre la bannière IGA numéro un au Québec, affirme Pierre Laframboise, directeur principal des finances chez Sobeys Québec. Desjardins étant aussi numéro un pour les services financiers, l'union entre les deux joueurs allait de soi. »

Desjardins a en effet signé une entente-cadre avec IGA-Sobeys, tout en poursuivant le déploiement des Conseils Express dans les Métro-Super C. Ce genre d'entente entre les grands joueurs de l'alimentation et les institutions financières n'est pas exclusif, faut-il le rappeler. « D'ailleurs Sobeys Québec a aussi une entente avec la Banque de Montréal. Toutefois, c'est au marchand que revient le choix final de l'institution financière », affirme M. Laframboise, responsable de la négociation des ententes-cadre pour la division du Québec de Sobeys. Au

Québec, continue-t-il, 93 % des 370 épiceries du groupe IGA-Sobeys appartiennent à des marchands indépendants affiliés. »

André Bilodeau confirme avoir pressenti trois institutions financières avant d'arrêter son choix sur Desjardins. « C'est la rapidité de réponse de Desjardins, l'attitude d'ouverture et de souplesse et le même souci de servir la clientèle de la Caisse Mont-Rose-Saint-Michel qui ont fait la différence. »

Trois mois après le début de ce nouveau partenariat, M. Bilodeau se dit très satisfait de la relation établie avec la caisse. « Lors de l'ouverture officielle, la caisse m'a même proposé les services d'un communicateur de Desjardins pour la rédaction de mon allocution ! Depuis, nous avons fait des promotions conjointes et prévoyons en faire davantage dès la rentrée. »

Pierre Laframboise croit que la tendance des grandes surfaces avec services est là pour rester. « La signature IGA extra – qui compte déjà 44 sites – est une avenue de croissance importante pour Sobeys Québec, souligne-t-il. Nous allons continuer à la développer à un rythme accéléré, par l'agrandissement ou la relocalisation de magasins existants et par l'ajout de nouveaux sites. » Avis aux intéressés!



André Bilodeau
Pierre Laframboise

Photos: Pierre Bédard

Déjà 13 Conseils Express Desjardins

- Caisse de Saint-Gabriel-de-Brandon au Métro (août 2000)
- Caisses du Centre d'Ahuntsic et de Sault-au-Récollet au Métro Fleury (décembre 2000)
- Caisse de Chambly au Super Marché Métro Collin (juin 2001)
- Caisse de Bois-des-Filion au IGA extra, Famille Girard (septembre 2001)
- Caisse de Rimouski au IGA extra (novembre 2001)
- Caisse de Gatineau au IGA extra Greber (juin 2002)
- Trois caisses de Hull au Super C (novembre 2002)
- Caisses Les Boulevards, Trois-Rivières et Sainte-Marguerite au Métro Gagnon, Trois-Rivières (décembre 2002)
- Caisse de Limoilou au IGA extra des Sources (mars 2003)
- Caisse Saint-Martin de Laval au IGA Daigle (avril 2003)
- Caisse Mont-Rose-Saint-Michel au IGA extra Bilodeau (avril 2003)
- Caisse de LaSalle au IGA Beck LaSalle (juin 2003)
- Caisses Saint-Eustache et Deux-Montagnes au IGA Saint-Eustache-Deux-Montagnes (juillet 2003)

Une formule gagnante

Les sites Conseil Express obtiennent du succès dans le financement Accord D et dans les transactions automatisées. En effet, en moyenne, entre 14 000 et 15 000 transactions mensuelles sont faites au guichet automatique, lorsque le site atteint sa maturité, soit après un an.

La Caisse populaire Saint-Martin de Laval, installée au IGA Daigle, a atteint 47% de ses objectifs en seulement quatre mois, soit 900 M\$ en épargne et en financement. Les caisses populaires d'Ahuntsic et de Sault-au-Récollet, en partenariat avec Métro Fleury, ont ouvert 64 nouveaux comptes et amassé 887 M\$ en seulement 7 mois.

La Caisse populaire Mont-Rose-Saint-Michel, qui fait l'objet de notre reportage, a dirigé 51 membres et clients vers les filiales du Mouvement. De son côté, la Caisse populaire LaSalle, qui s'est installée chez IGA Beck LaSalle le 4 juin dernier, enregistre 4226 transactions mensuelles à son guichet automatique. À Bois-des-Filion et à Limoilou, deux caisses partenaires d'un IGA, on compte, respectivement, 16 500 et 10 000 transactions mensuelles au guichet automatique.

Fonds Desjardins

Bien pensé. Bien placé.

NOUVEAU PRODUIT

Catégorie T

Fonds fiscalement avantageux



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



Desjardins

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

Pour ses 40 ans, la Fiducie Desjardins prépare une véritable métamorphose

Hélène Cossette

À l'approche de la quarantaine et en pleine possession de leurs moyens, nombreuses sont les personnes qui effectuent d'importants changements dans leur vie. La Fiducie Desjardins, quant à elle, prépare une véritable métamorphose pour ses 40 ans.

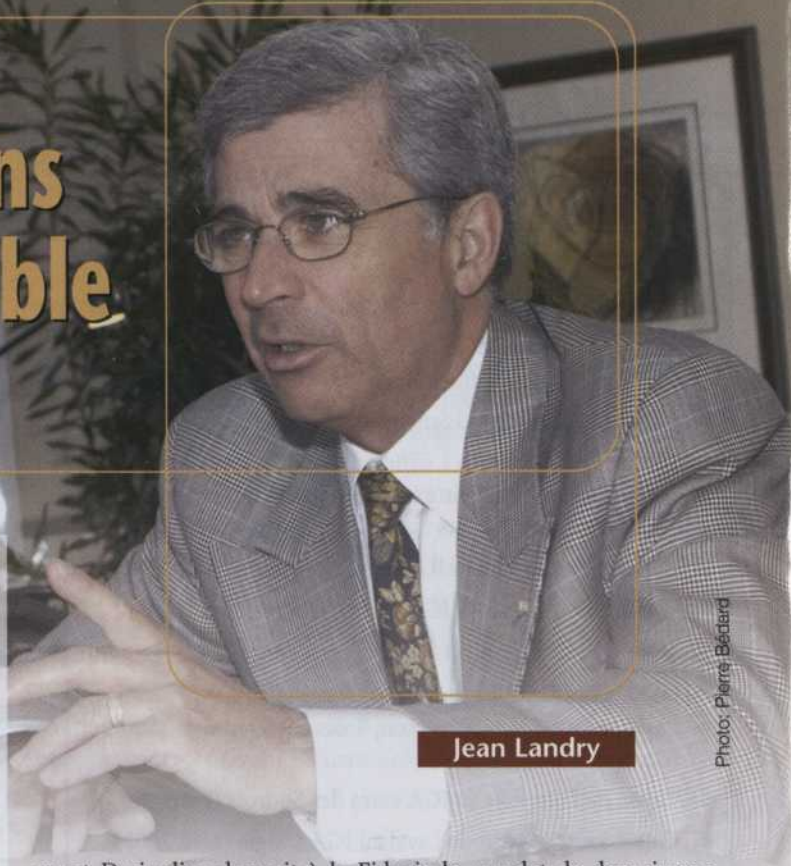
« Depuis son entrée dans le Mouvement Desjardins, en 1963, on peut dire que la Fiducie a su évoluer au fil des ans pour répondre aux besoins croissants des caisses », estime Jean Landry, président et chef de l'exploitation de l'entreprise depuis 1997. À preuve, la petite filiale, dont le principal domaine d'activité était à l'origine l'administration de biens de particuliers et le règlement de succession, est aujourd'hui devenue la plus importante société de fiducie au Québec.

« Il y a bien eu quelques périodes difficiles, concède M. Landry, faisant référence au milieu des années 1980, alors que l'industrie des trusts s'était lancée dans le placement immobilier, les prêts hypothécaires et l'intermédiation financière. Mais, comme dans toutes les unions durables, ajoute-t-il, les parties se sont parlé et se sont comprises. » Depuis, la Fiducie a recentré ses activités dans des domaines d'affaires porteurs, soit les fonds de placement, la garde de valeurs, où elle occupe un leadership incontesté, avec une part de marché de 55 %, ainsi que les services fiduciaires traditionnels et la gestion privée.

« Bien en selle dans tous ces secteurs d'affaires et dotée d'une infrastructure technologique performante, la Fiducie a dorénavant tout ce qui lui faut pour se déployer en appui au Mouvement dans son expansion pancanadienne, affirme Jean Landry, et tout particulièrement dans le domaine des fonds de placement. »

« Il n'y a pas un produit sur le marché que nous ne pouvons produire. »

Il est opportun de rappeler qu'en 1965 la Fiducie Desjardins donnait naissance au tout premier fonds de placement québécois. Réservé aux membres des caisses Desjardins, ce fonds se voulait une solution de rechange aux fonds mutuels étrangers. Ce qui n'était alors qu'une activité secondaire pour la Fiducie est aujourd'hui au cœur de son nouveau positionnement. En effet, en 1997, le Mouve-



Jean Landry

Photo: Pierre Bédard

ment Desjardins donnait à la Fiducie le mandat de devenir son manufacturier de fonds de placement.

« Il nous fallait d'abord nous doter d'un système à la fine pointe capable de soutenir notre expansion future, rappelle Jean Landry. C'est ce que nous avons fait en implantant UNITRAX en 1999. En 2000, nous avons lancé la gamme de fonds Maestral: c'était là la première étape de notre repositionnement comme manufacturier de fonds. Nous attaquions ainsi le marché des fonds avec frais à l'intention des réseaux d'intermédiaires financiers du Québec. Pour poursuivre notre expansion hors Québec toutefois, il nous fallait idéalement trouver un partenaire avec un réseau de distribution canadien établi. Cela s'est concrétisé cet été, avec l'acquisition de Fonds mutuels NordOuest » (voir encadré).

« Aujourd'hui, continue Jean Landry, la Fiducie Desjardins est devenue un manufacturier de fonds dont nous pouvons être fiers. En terme de savoir-faire et de connaissances, il n'y a pas un produit sur le marché que nous ne pouvons produire. Lorsqu'on ne le fait pas, c'est par choix. Parce qu'ils ne répondent tout simplement pas aux besoins d'une masse critique de membres. »

Une nouvelle architecture comportant quatre groupes de fonds

C'est d'ailleurs à la suite de consultations auprès de membres, de conseillers et de planificateurs financiers de caisses que la nouvelle architecture des fonds Desjardins, qui sera lancée prochainement, a été conçue. « La gamme actuelle étant en place depuis quelques années, poursuit M. Landry, nous avons entrepris l'an dernier de la réviser en profondeur pour nous assurer qu'elle correspondait toujours aux besoins des caisses. Les consultations nous ont amenés à faire d'importants changements dans la gamme de fonds offerts, mais aussi dans sa présentation. »


Sous le chapeau des « fonds Desjardins », la nouvelle architecture comportera quatre groupes de fonds. Le premier groupe de « fonds maison » est en fait une version remodelée de la gamme actuelle des fonds Desjardins. « Au cours des prochains mois, certains fonds seront fusionnés, de nouveaux seront ajoutés et d'autres rebaptisés pour rendre leurs noms plus explicites », souligne Jean Landry.

Le deuxième groupe comporte les fonds Sélection, les « fonds de fonds », qui seront également remaniés. Enfin, les deux autres groupes seront composés des fonds Desjardins-Fidelity et des fonds Desjardins-CI, grâce à des ententes conclues avec les deux producteurs de fonds. « Tout en bénéficiant de la notoriété de ces grands noms, ces ententes nous permettront de distribuer, sans frais et sur la même plateforme opérationnelle que les autres fonds Desjardins, des fonds choisis parmi les deux familles. Nous répondons ainsi à la demande des caisses, qui souhaitent offrir des fonds externes selon un mode de distribution simplifié. »

« Pour moi, le marché, c'est d'abord les membres. »

Que les caisses se rassurent toutefois, la Fiducie les accompagnera pas à pas dans toutes les étapes de cette profonde transformation. « Un plan de communication extrêmement détaillé a été mis en place », précise le président et chef de l'exploitation.

Au terme de cette métamorphose, qui devrait être terminée au début de 2004, la nouvelle gamme de fonds offrira un choix élargi de produits, de styles de gestion et de gestionnaires. « La nouvelle orientation annoncée récemment par Desjardins Société financière relativement à la gestion des placements ainsi que le partenariat conclu avec Fiera Capital constituent d'excellentes nouvelles qui ouvrent des perspectives plus qu'intéressantes pour la Fiducie Desjardins, à titre de manufacturier de fonds de placement. En effet, la mise sur pied de Desjardins Gestion d'actifs permettra de renforcer notre capacité à choisir les meilleurs gestionnaires et à suivre leur rendement. De plus, la vaste expérience de notre nouveau partenaire, Jean-Guy Desjardins, dans la gestion d'actif de fonds de placement constituera pour nous un atout de taille », précise Jean Landry.

Comment cette nouvelle architecture se situe-t-elle en regard des tendances du marché? « Pour moi, le marché, c'est d'abord les membres, répond M. Landry. Si nous leur donnons ce qu'ils demandent, nous sommes dans le marché; autrement, nous n'y sommes pas. Or, je suis convaincu que la nouvelle gamme répondra parfaitement aux besoins des membres et des conseillers, parce que nous les avons consultés », conclut-il. 

La Fiducie Desjardins acquiert Fonds mutuels NordOuest

La Fiducie Desjardins a conclu une entente dans le but d'acquérir Fonds mutuels NordOuest inc., une société dont les huit fonds connaissent beaucoup de succès au Canada et affichent un très bon historique de rendement. « Cette acquisition s'inscrit parfaitement dans le prolongement de nos orientations stratégiques, accroissant d'une part notre présence à l'échelle pancanadienne et, d'autre part, notre gamme de fonds de placement, afin de contribuer à positionner le Mouvement Desjardins comme un important gestionnaire du patrimoine au Québec et ailleurs au Canada », fait valoir Monique F. Leroux, présidente de Desjardins Société financière et chef de la direction de la Fiducie Desjardins.

« En acquérant cette gamme de fonds, nous ajoutons quelques-uns des meilleurs gestionnaires spécialisés au Canada à nos gestionnaires actuels, notamment Kingwest & Company, Foyston, Gordon & Payne, Deans Knight Capital Management et First Asset Investment Management, puisque ceux-ci conserveront la gestion de leurs portefeuilles respectifs des fonds NordOuest », souligne

pour sa part Jean Landry, président et chef de l'exploitation de la Fiducie Desjardins.

« L'intérêt de cette transaction, poursuit-il, se situe aussi dans la force de distribution de NordOuest auprès des intermédiaires de marché, dans la crédibilité solidement établie de l'entreprise, de même que dans sa parfaite complémentarité avec notre gamme de fonds Maestral qui vise les mêmes réseaux. »

Sous réserve de l'approbation des autorités réglementaires, Fonds mutuels NordOuest deviendra une filiale de la Fiducie et aura pour mandat de distribuer les fonds NordOuest et les fonds Maestral, dont l'encours combiné totalisera près de 850 millions de dollars. Elle aura des bureaux à Toronto, Montréal et Vancouver et continuera à être dirigée par son président actuel, Michael Butler.

« Des changements stratégiques pour améliorer la compétitivité de nos produits et de notre offre de service. »

– Monique F. Leroux

Hélène Cossette

Photo: Paul Labelle



Pour mieux répondre aux aspirations du Mouvement en matière de gestion du patrimoine, Desjardins Société financière consolide l'essentiel de ses activités de gestion d'actif dans une nouvelle entité, Desjardins Gestion d'actifs (DGA) et s'associe à un nouveau gestionnaire externe, Fiera Capital.

« Concrètement, cela signifie que l'ensemble des activités et de l'actif d'Opvest, de même qu'une partie de ceux de Placements Elantis, sont regroupés au sein de DGA, alors que l'autre partie est transférée à Fiera Capital », explique Monique F. Leroux, présidente de Desjardins Société financière et chef de la direction des filiales.

Sous la direction de M^{me} Leroux et de Gérald Guilbault, comme chef de l'exploitation, DGA encadrera la gestion de quelque 25 milliards de dollars provenant principalement des fonds propres du Mouvement et de certaines de ses composantes. On doit notamment à l'équipe de M. Guilbault, alors chef des placements chez Opvest, le développement de l'épargne à terme gestion active (ETGA) et de la gamme de produits Indice Plus.

Le concept de multigestion

La nouvelle entité assumera également un rôle de coordination, conjointement avec les équipes de la Fiducie Desjardins et de Desjardins Sécurité financière en ce qui a trait à la gestion des fonds de placement et des fonds distincts, puisque de plus en plus de mandats seront confiés à l'externe, selon la nouvelle orientation adoptée par la Société financière. « Avec les périodes difficiles que les marchés financiers viennent de traverser, plus personne ne peut nier les vertus de la diversification, soutient M^{me} Leroux. C'est justement ce que nous voulons accomplir en recourant à l'expertise de gestionnaires externes, choisis en fonction de leur style et de leur spécialisation, tout en conservant la main haute sur les orientations et les politiques de placement. En complémentarité avec notre gestion interne, continue-t-elle, ce que nous appelons la multigestion nous permettra de mieux diversifier nos risques de placement, autant pour nos fonds propres que pour les fonds de placement et les fonds distincts de nos filiales. »

Le fruit de nombreuses consultations


Selon les termes de l'entente de partenariat, Fiera Capital devient un partenaire privilégié parmi les gestionnaires externes avec lesquels DGA souhaite établir des liens. La nouvelle société présidée par Jean-Guy Desjardins, un gestionnaire bien connu qui a dirigé TAL Gestion globale pendant 30 ans, aura un actif de 5 milliards de dollars, composé de fonds provenant de la clientèle externe d'Elantis et d'une partie des fonds Desjardins et Millenia. « Nous favoriserons ainsi l'émergence d'un gestionnaire de placements de haut niveau à Montréal dans lequel nous détiendrons une participation minoritaire de 30% », souligne Monique F. Leroux.

« Les activités de gestion de placements sont fondamentales pour notre positionnement, notre rentabilité et la compétitivité des produits offerts par nos filiales, rappelle M^{me} Leroux. L'ensemble du dossier, c'est-à-dire la mise en place de DGA, le partenariat avec Fiera Capital et l'approche multigestion, vise donc à donner à la Société financière, à ses filiales et au Mouvement toute la flexibilité et le soutien requis pour prendre les meilleures décisions de placement possibles, au bénéfice de nos clients. »

« Tous ces changements émanent de nombreuses consultations réalisées lors de sondages et de commentaires recueillis auprès du réseau des caisses par les filiales et lors des tournées du PARC 2002-2003. »

Selon M^{me} Leroux, ces changements s'inscrivent dans une réflexion globale touchant le positionnement des filiales: la Fiducie Desjardins, comme manufacturier de fonds, et Desjardins Sécurité financière, à l'égard de ses activités d'épargne et de fonds.

« Les changements qui seront apportés par la Fiducie Desjardins à la gamme de fonds Desjardins, à compter de cet automne, de même que les modifications qui seront faites à notre offre d'épargne collective, par la Fiducie Desjardins et Desjardins Sécurité financière, résultent de réflexions stratégiques des comités de direction de Desjardins Société financière et des filiales concernées. Ils visent notamment à améliorer, de façon continue, la compétitivité de nos produits et de notre offre de service, ajoute-t-elle. Tous ces changements émanent des nombreuses consultations réalisées lors de sondages et des commentaires recueillis auprès du réseau des caisses par les filiales et lors des tournées du PARC 2002-2003. Sur un plan stratégique, les transformations des fonds Desjardins, l'acquisition des fonds Nord-Ouest et la venue de Fiera Capital devraient nous permettre de positionner pleinement le Mouvement Desjardins dans le marché des fonds de placement. »

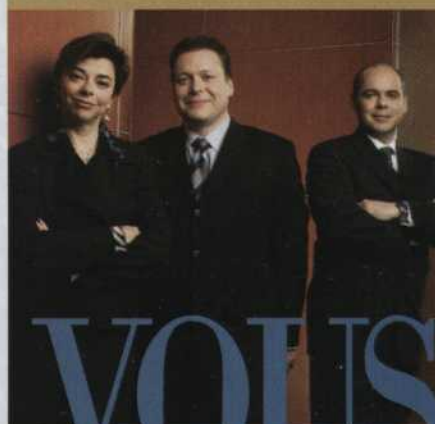
On se rappellera que Desjardins Société financière et ses filiales se sont donné deux priorités stratégiques: bonifier leur partenariat avec le réseau des caisses et améliorer la compétitivité de leurs produits. « En ce sens, l'un ne va pas sans l'autre et tous les efforts sont actuellement consentis afin d'atteindre les résultats escomptés », conclut M^{me} Leroux. 

Concevoir
et administrer
des produits performants

Offrir
un appui pertinent
sur le terrain

Proposer
des outils de qualité
et un soutien
administratif efficace

Voilà
notre engagement
auprès des caisses



VOUS
et la
Fiducie
Desjardins

Depuis 40 ans

 Desjardins
Fiducie



Parti de Gatineau

Le Train de la qualité s'en vient chez vous

Marie-Huguette Cormier, première vice-présidente Marché des particuliers à la Fédération, a reçu, en 2002, le mandat d'élaborer un programme sur la qualité pour le réseau des caisses Desjardins. C'est alors qu'est né le Train de la qualité dont nous serons tous, tôt ou tard, un des passagers. Parti de Gatineau, où les pièces, les bielles et les rails ont été dûment testés, le Train a commencé à parcourir l'ensemble du Québec et s'arrête partout où des passagers sont prêts à y monter. Déjà, 144 caisses et 14 centres financiers aux entreprises ont fait l'expérience de « Phil – le moment de vérité », premier wagon d'un convoi qui en compte quatre. Cet automne, 179 caisses et 19 CFE prendront le départ.

Nous avons donc demandé à Marie-Huguette Cormier de nous servir de guide dans ce fabuleux « voyage de la qualité ». Tout le monde à bord !



► Pourquoi un programme sur la qualité maintenant ?

Marie-Huguette Cormier: La préoccupation pour la qualité de service n'est pas un concept nouveau; déjà, dans les années 1990, on parlait de qualité totale, et plusieurs expériences ont été menées en ce sens. Je me souviens qu'à la Fédération de Québec, avant le regroupement des fédérations, nous avons expérimenté quelques projets sur la qualité. De son côté, le président actuel du Mouvement, Alban D'Amours, a mis en place un programme sur la qualité, alors qu'il était vérificateur général.

Au tournant des années 1990, Desjardins était en tête du peloton, et on ne sentait pas l'urgence d'instaurer un programme global sur la qualité. Mais, à partir de 1998, l'indice moyen de satisfaction de nos membres a commencé à chuter sérieusement, perdant 12 points en moins de cinq ans. Les caisses qui étaient plus conscientisées à la notion de qualité et certaines personnes dans les fédérations régionales – et j'étais de celles-là – se disaient: « À quand un projet global sur la qualité? » L'élection de M. D'Amours à la présidence du Mouvement, le regroupement des 11 fédérations et de la Confédération ainsi que la création d'une commission sur la satisfaction des membres, présidée par M. D'Amours, ont accéléré grandement les choses. C'est dans ce contexte qu'est né le besoin de mettre en place un programme commun sur la qualité.



📌 Pourquoi l'idée d'un train à quatre wagons ?

M.-H.C. : Parce que tout le monde ne partait pas du même point. Certaines caisses et quelques filiales et unités d'affaires avaient déjà élaboré des standards de qualité, et il fallait indiquer à l'ensemble du réseau vers où nous allions. Le train est symbolique; il circule dans toutes les régions et nous prépare à un long voyage, car la qualité est un processus continu. Pour le moment, nous avons concentré nos efforts sur les wagons 1 et 2, c'est-à-dire sur la mobilisation, avec «Phil – le moment de vérité», et sur les 25 bases d'excellence Desjardins. La suite viendra en temps et lieu.

📌 Qui en sont les passagers et qui en est le conducteur ?

M.-H.C. : Le conducteur, c'est le directeur général de la caisse et le directeur du CFE, selon le cas. Mais, pour mener le train en gare, le dg ne peut pas tout faire seul. Il a besoin de l'appui tacite du président de la caisse et de son conseil d'administration; il a besoin que les passagers ne soient pas passifs mais, au contraire, qu'ils soient actifs et complices de ce formidable voyage.

📌 Peut-on parler d'un modèle Desjardins de la qualité? En quoi se distingue-t-il des autres ?

M.-H.C. : Le premier wagon, celui de la mobilisation, emprunte un concept développé par la firme Praxcim, qui l'a expérimenté auprès de grandes entreprises comme Domtar et Transcontinental. Mais nous avons demandé à Praxcim d'adapter son concept de mobilisation à une entreprise de services. D'où la présence d'une caisse Desjardins dans le petit village de Val-d'Azur et les interventions de MM. D'Amour et Laferrière dans cette formation interactive. «Phil – le moment de vérité» est essentiellement une activité virtuelle de mobilisation qui porte chacun de nous à réfléchir sur les raisons de la qualité de service et sur la façon de la mettre en pratique. Les échos que nous en avons, après bientôt 6 mois, sont que les participants apprécient beaucoup l'approche que nous avons privilégiée. À Gatineau, où nous avons expérimenté les deux premières phases de notre programme*, soit l'activité de mobilisation avec Phil et les 25 bases d'excellence Desjardins, l'appréciation est de 3,4 à 3,9 sur 4.

* Voir p. 21.

📌 Le second wagon est constitué de 15 bases d'excellence pour tous les membres et de 10 autres pour les GDDI et les entreprises qui ont avec nous un chiffre d'affaires de 150 000 \$ et plus. Comment ces standards ont-ils été élaborés ?

M.-H.C. : Les 25 bases d'excellence Desjardins ont été élaborées à la suite d'une consultation auprès de 70 membres, particuliers et entreprises, et de 100 employés, gestionnaires et dirigeants de caisses et de CFE. Ces bases sont des standards de qualité reliés aux attentes des membres et aux dimensions de service. Elles décrivent un comportement, une façon de faire et orientent l'action. Ce sont des gestes concrets, «pratico-pratiques» qui peuvent être mis en place facilement, pourvu que la volonté y soit. Elles portent sur sept dimensions de service.

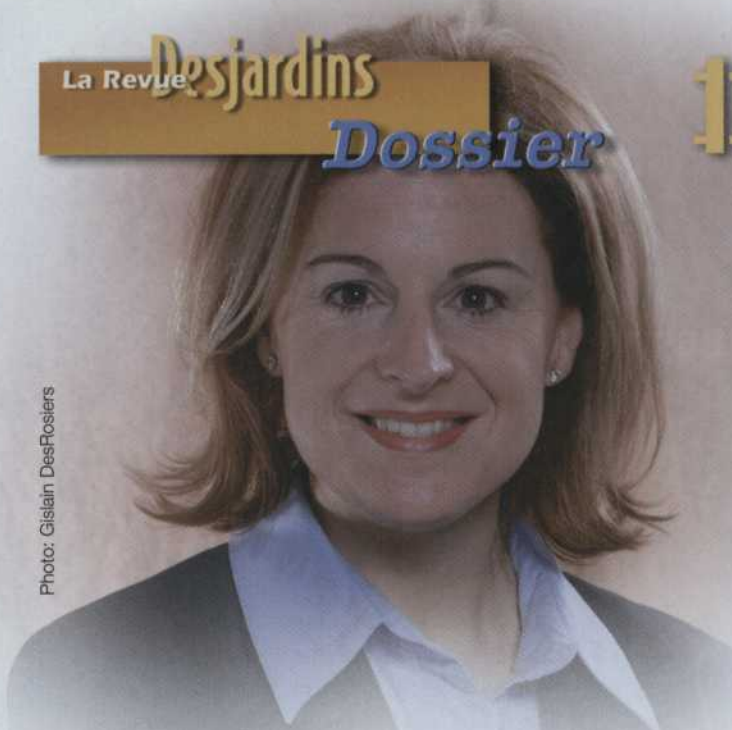
📌 Pour un dg, n'est-ce pas une tâche supplémentaire de faire vivre un programme comme celui-là ?

M.-H.C. : Ça dépend comment on aborde ce défi. À mon avis, il peut être très emballant pour un dg de voir ses gestionnaires et ses employés discuter de qualité et élaborer ensemble un plan d'action. Je sais que certains directeurs généraux ne se sentent pas fin prêts; ils auraient aimé avoir une longueur d'avance sur leurs troupes avant de déclencher les phases 1 et 2 du programme. Mais je leur dirais ce que m'ont dit, lorsque je les ai rencontrés, tous les gestionnaires d'entreprises performantes en qualité: «Lancez-vous, même si vous n'avez pas toutes les réponses en main, car c'est ensemble, avec votre personnel, que vous allez vous fixer des objectifs, et la notion de qualité va vite devenir un réflexe chez vos gens.»

Par ailleurs, je tiens à rappeler que le deuxième wagon ne comporte pas seulement 25 bases d'excellence, mais également des outils de diagnostic et de mesure adaptés au rythme de chaque équipe. Il faut se faire confiance, car les choses vont se construire en équipe! Il n'y a rien comme la complicité pour enlever de la pression.



Photo: Gislain DesRostiers



Comment le programme est-il financé ?

M.-H.C.: Le développement du programme a été payé à même la cotisation générale, alors que chaque constituante assume les frais d'inscription de son personnel. La somme de 175 \$ par personne pour chacune des deux premières étapes de la formation doit être vue comme un investissement qui, j'en suis persuadée, sera vite récupéré en mobilisation, satisfaction et productivité. Même si une caisse mettrait trois ans pour mettre en place les principales bases d'excellence, ce serait un progrès par rapport à sa situation actuelle. Ce projet-là est un « projet caisse » et il se fera au rythme des caisses.

Qu'en est-il des filiales et des unités d'affaires ?

M.-H.C.: Nous travaillons présentement à l'harmonisation des standards. Ce que je peux dire, c'est que les filiales, celles entre autres qui sont en lien avec les caisses, ainsi que les unités d'affaires partagent les priorités mises de l'avant dans le programme. Elles ont toutes fait un exercice de validation de la cohérence entre les bases d'excellence et leurs propres standards de qualité. À l'exception de quelques différences liées à la nature même de leur industrie, il y a cohérence. En outre, il a été entendu entre nous que, si de nouveaux standards doivent être ajoutés, ils le seront en conformité avec le nouveau positionnement de service Desjardins.

Où en est le déploiement dans le réseau ?

M.-H.C.: Une quinzaine d'activités de lancement ont eu lieu au printemps, touchant près de 1 500 personnes; une seconde vague aura lieu cet automne et, cette fois, 4 700 personnes monteront dans le Train de la qualité; d'autres, enfin, s'ajouteront en 2004. Si bien qu'à la fin 37 000 personnes auront été formées à un modèle commun de la qualité, car, dans le domaine de la qualité, il faut se rappeler que chacun est un maillon indispensable de la chaîne.

(Propos recueillis par Pierre Goulet)

N.D.L.R.

Marie-Huguette Cormier désignée « Femme de réussite » par le Journal économique de Québec



Sam Hamad, ministre des Ressources naturelles, de la Faune et des Parcs et responsable de la Capitale nationale et président d'honneur de l'événement, Marie-Huguette Cormier, première vice-présidente Marché des particuliers, Pierre Robitaille, premier vice-président Région de l'Est, Carole Théberge, députée de Lévis et ministre d'État à la Famille, Yvan Caron, président du comité de sélection, et Jacques Duhamel, éditeur du *Journal économique de Québec*.

Cinquante femmes appartenant à huit catégories du monde des affaires et des services ont été honorées par le *Journal économique de Québec*, le 18 juin dernier: Marie-Huguette Cormier est l'une d'elles. Seule représentante de Desjardins, elle est de ces femmes « qui réussissent en envahissant un champ d'activité encore tout récemment réservé aux hommes, lit-on dans le cahier spécial consacré à l'événement. Elles correspondent, quant à nous, à ce que nous qualifierions de personnes gagnantes. Par leur travail inlassable, leur acharnement à mener à bien leurs objectifs, leurs mandats, leurs qualités d'entrepreneuriat et de chef de file, ces femmes auront su se tailler une place de choix dans notre économie et notre société ».

« Faut-il avoir peur d'être meilleur ? »

Pierre Goulet

- Carmen Simard, Caisse populaire de Gatineau

Carmen Simard et Joanne Tardif de la Caisse populaire de Gatineau n'ont pas perdu de temps : à peine la formation de leur équipe au Train de la qualité terminée, elles réunissaient leur équipe respective pour se donner, en groupe, un premier plan d'action. La première est directrice du Service aux particuliers, la seconde dirige le Service aux membres.

Les 27 et 29 mai 2003, Carmen et Joanne ainsi que la quarantaine d'employés et employées qu'elles dirigent s'engageaient à mettre en pratique, dès juin et juillet, quatre des 15 bases d'excellence Desjardins qui composent l'un des volets du Train de la qualité. Un second volet,

comprenant 10 autres bases d'excellence ou standards de qualité, s'adresse plus particulièrement aux grands détenteurs et détenteurs intermédiaires d'épargne ainsi qu'aux entreprises qui détiennent un financement de plus de 150 000 \$; il sera mis sur pied avec un plan d'action bien étoffé dès que possible.

« En prévision d'un rendez-vous, je prends connaissance du dossier du membre et prépare les formulaires nécessaires, énonce la base d'excellence Préparation. » Commentaires de l'équipe de Carmen : consulter les états financiers, la BD argumentaires, et les profils comportemental, social et financier; réserver du temps à l'agenda; remettre à l'agent la liste des documents que le membre doit apporter lors de l'entrevue; si celle-ci excède une heure, fixer un second rendez-vous afin de répondre aux autres besoins du membre.

Base d'excellence « Mise à jour régulière: Je profite des entretiens avec le membre pour valider et mettre à jour l'information détenue sur lui dans nos systèmes. »

Commentaires: lors du renouvellement d'une hypothèque ou d'une épargne à terme, valider les éléments d'actif et mettre à jour les états financiers du membre.

Base d'excellence « Respect des suivis: J'informe le membre des délais de traitement habituels des demandes comme la sienne et lui reviens au terme du délai, que j'aie une réponse ou non ». Commentaires: respecter les suivis. De plus, Carmen et Joanne ont décidé d'intégrer dans leur rencontre de *coaching* mensuel un volet qualité.

De bas en haut:
Carmen Simard, Claude Coulombe,
Claudette Paris et Martin Bégin.



Photos: Mario Saint-Jean



À droite, Marie-Josée Lepage, conseillère en vente à la VPR Ouest-du-Québec, lors de l'entrevue réalisée à Gatineau.

Carmen Simard et Joanne Tardif sont parmi les 350 employés et gestionnaires provenant de six caisses et d'un centre financier aux entreprises (CFE) de Gatineau qui, durant trois mois, ont expérimenté le programme de formation qui constitue le Train de la qualité. Huit d'entre eux, accompagnés de deux conseillers en vente à la vice-présidence régionale Ouest-du-Québec, parlent de

Base d'excellence
« Mise à jour régulière: Je profite des entretiens avec le membre pour valider et mettre à jour l'information détenue sur lui dans nos systèmes »

cette expérience comme étant stimulante, en plus d'être une belle occasion de partenariat. « Nous avons tous et toutes le même but: donner le meilleur service à nos clients », de dire Marie-Josée Lepage, conseillère en vente à la VPR.

Du dg jusqu'au concierge

Claudette Paris, directrice du service courant à la Caisse Saint-Joseph de Hull, décrit le programme comme un « moyen d'uniformiser les standards de qualité dans l'ensemble du réseau Desjardins ». Martin Bégin, directeur de comptes du CFE de l'Outaouais, dit expressément: « On a mis des mots aux bons endroits! » Un constat fait l'unanimité des dix personnes rencontrées: la qualité, c'est la responsabilité de chacun. « Du dg jusqu'au concierge! », renchérit Claudette, qui fait remarquer que le sympathique personnage qui sert de guide à leur formation, Phil, est justement concierge à l'usine VéloBleu à Val-d'Azur.

Grâce à une approche multimédia interactive mise au point par la firme Praxcim, les dg, les dirigeants, les gestionnaires et les employés sont invités à dialoguer avec Phil qui prône la créativité et l'innovation, l'esprit d'entreprise et l'initiative, le leadership, le respect des autres, l'engagement, le jugement et la rigueur, la persévérance et la détermination et, enfin, le professionnalisme et l'intégrité. Un dispositif multimédia interactif permet aux participants de prendre des décisions en équipe et, grâce à des jeux de simulation, d'influer sur l'évolution de l'entreprise.

Le recours à cette marionnette, dont la philosophie s'appuie sur le gros bon sens, a été particulièrement apprécié: « Le fait qu'on sorte du milieu financier pour exposer de quoi est faite la qualité de service a plu beaucoup, souligne Luc Philippe, conseiller en vente à la VPR: on se sentait moins visé. »

« Je veux donner le service que je voudrais recevoir. »

Pour Martin Bégin, la formation à la qualité est une chose, son implantation dans la réalité de tous les jours en est une autre: « Il faut en parler, l'alimenter, sinon, c'est vite oublié. » Claude Coulombe, actuel dg de la Caisse de Pointe-Gatineau et qui, en 2004, sera le dg de la nouvelle Caisse de Gatineau, avec 550 M\$ d'actif, cite un cas précis. « Un de nos membres, qui jugeait avoir été mal servi



Héléne Lacelle



Chantal Faucher

quand il a voulu se procurer des euros à la caisse, s'est « vidé le cœur » dans ma boîte vocale; j'ai donc saisi cette occasion pour « faire de la qualité ». En équipe, nous avons décortiqué son commentaire et nous avons cherché les solutions qui auraient dû lui être proposées. »

Claudette Paris cite à son tour le cas des heures de fermeture. « Ce n'est pas vrai, dit-elle, que la caisse ferme à 14 h. Il faut expliquer au membre les services qui lui sont offerts et comment il peut les obtenir après ces heures. Et, s'il le faut, l'accompagner au guichet automatique pour ses transactions courantes. Pourquoi pas? » Mme Paris se



Marie-Claude Bergeron



Luc Philippe

dit même convaincue que, sans un programme sur la qualité, il sera très difficile d'atteindre les objectifs du plan d'affaires.

À ceux qui craindraient de s'engager dans une démarche sur la qualité, Carmen Simard répond: «Faut-il avoir peur d'être meilleur?» Luc Philippe, qui avec ses collègues de la VPR a suivi le même programme de formation, parle de souplesse: «La brique et le mortier sont livrés, à vous de construire votre maison!» À l'instar de Claude Coulombe, Hélène Lacelle, commis à la Caisse Saint-Joseph de Hull, insiste sur «l'importance du relationnel» dans un service de qualité, c'est-à-dire toutes ces petites attentions qui font dire au membre ou au client «Wow!», tant il est surpris du professionnalisme du service et de l'attention dont il est l'objet.

«Je veux donner le service que je voudrais recevoir, dit simplement Chantal Faucher, planificatrice financière à la Caisse Saint-Raymond de Hull. Quand arrive l'échéance d'un placement d'un de mes membres, je me dois de le relancer.»

Hélène Lacelle insiste sur les suivis téléphoniques: «Chez nous, l'équipe Gestion des avoirs a pris l'engagement de retourner l'appel d'un membre dans l'heure qui



Claire Laflamme est conseillère à la Caisse de Val-d'Azur. Elle est l'un des neuf personnages virtuels qui gravitent autour de Phil, le balayeur de VéloBleu, qui guide les participants dans cette expérience interactive sur la qualité.

suit, alors que la base d'excellence exige que le retour se fasse dans les trois heures qui suivent.» C'est cette rigueur, cet engagement soutient Marie-Josée Lepage, conseillère en vente à la VPR, qui constitue la clé du succès d'un programme Qualité. Dans le même ordre d'idées elle ajoute que cet engagement doit se faire sentir autant dans les filiales qu'au bureau régional: «Après tout... les caisses sont nos clients.»

Pour Marie-Claude Bergeron, conseillère en finances personnelles à la Caisse Cœur-des-Vallées, les bases d'excellence ont l'avantage de rendre explicite ce qui est souvent implicite. «Un exemple parmi tant d'autres, dit-elle: la confidentialité. On oublie souvent de mentionner au membre à quel point nous respectons la confidentialité.»

S'engager dans une démarche sur la qualité n'améliore pas seulement la prestation de services aux membres mais aussi les relations entre patrons et employés. «On s'attend à une qualité comparable dans notre relation avec nos gestionnaires. J'ai d'ailleurs remarqué que mon directeur fait preuve de plus de disponibilité, il répond plus rapidement à nos courriels», dit Chantal Faucher, en rigolant. Elle ajoute pour conclure, cette fois le plus sérieusement du monde: «Conjuguer avoirs et êtres, ça passe obligatoirement par un programme Qualité.»

En voiture !

- ✦ Saviez-vous que, selon plusieurs études de marketing, du nombre de clients qui se disent «très satisfaits» 80% ont l'intention de racheter. Ce chiffre tombe à 20% chez ceux qui se disent «assez satisfaits».
- ✦ Desjardins a choisi de se différencier par les ristournes et la qualité de service. Les moyens pour y arriver: le Train de la qualité et le Renouveau coopératif.
- ✦ Le Train de la qualité compte quatre wagons qui sont autant de destination: «Phil – le moment de vérité», les bases d'excellence Desjardins, l'amélioration continue et la certification.
- ✦ La formation à «Phil – le moment de vérité» est de 3,5 heures pour les dirigeants, le directeur général ou le directeur du CFE, et d'une journée pour les gestionnaires et les employés.

Nouvel outil financier

« Le partage des risques est aux CFE ce que le hors-bilan est aux caisses! »

Madeleine Huberdeau

– J. Martin Landry

C'est maintenant chose faite, la solution d'affaires partage des risques¹, en pilote depuis quelques mois dans trois centres financiers aux entreprises (CFE), est maintenant à la disposition du réseau des caisses. Quand et combien de CFE adopteront ce nouvel outil financier? « Le partage des risques est offert sur une base volontaire, souligne John Coucke, chargé de projet. Le déploiement se fera progressivement sur un horizon de trois ans et plusieurs CFE ont déjà manifesté leur intérêt. »

Quels avantages les caisses d'un CFE retireront-elles à regrouper dans un seul portefeuille l'ensemble des crédits aux entreprises qu'elles détiennent et qui se qualifient? « D'emblée, insiste J. Martin Landry, président du comité de coordination du CFE Chaudière-Nord et dg de la Caisse populaire du Centre de la Nouvelle-Beauce, il faut aborder le partage des risques avec une vision réseau. Sinon, on a tendance à voir ce que l'on perd individuellement et non ce que l'on gagne collectivement. Pour moi, le partage des risques est aux CFE ce que le hors-bilan est aux caisses! C'est incontournable, si on veut développer nos affaires. »

« Le partage des risques constitue une véritable police multirisque pour les caisses. »

Concrètement, la solution permet de mieux diversifier la composition de l'actif des entreprises de chaque caisse, ce qui diminue le risque individuel de chacune d'elles. « C'est un des principaux avantages de la solution, estime M. Landry. On a un peu tendance à oublier l'importance de diversifier son portefeuille quand l'économie va bien. L'expérience nous enseigne pourtant qu'on est tous vulnérables un jour ou l'autre. » Même son de cloche chez Jacques Rémy, président du comité de coordination du CFE Richelieu et dg de la Caisse populaire de Belœil, pour qui le partage des risques constitue une véritable police multirisque pour les caisses.

Le partage des risques met effectivement les caisses à l'abri de pertes importantes. « Quand une caisse perd une somme importante à cause d'un mauvais prêt, ça fait mal, remarque Richard Arsenault, directeur du CFE Richelieu. Si une telle perte survenait aujourd'hui chez nous, elle serait assumée par 12 caisses, ça ferait beaucoup



Photo: Pierre Bédard

Richard Arsenault et Jacques Rémy



Photo: Jacques Beardsell

J. Martin Landry et Louis Fournier

moins mal. En fait, la solidarité est au cœur de la solution d'affaires. On partage tout : le risque, les pertes, mais aussi la richesse, le volume et le potentiel de développement des affaires. Cette solidarité se répercutera nécessairement sur la solidité du réseau. »

Desjardins veut devenir l'institution financière des PME au Québec

Le partage des risques a également une incidence positive sur le développement des affaires. Le regroupement des portefeuilles des caisses en un seul a un effet de levier sur la limite d'engagement du CFE. « En plus de diversifier les risques de crédit, nous sommes maintenant en mesure de simplifier considérablement la gestion des prêts plus importants, précise Louis Fournier, directeur du CFE Chaudière-Nord. Avant, quand une demande de prêt dépassait les limites d'engagement d'une caisse, on devait la partager avec une ou plusieurs caisses; et quand les autres caisses acceptaient le partage, la

procédure était longue et lourde, en plus d'imposer des suivis manuels pour les remboursements des prêts. Avec le partage des risques, ce partage de prêts est automatique et simple à gérer.»

Cette simplification des façons de faire et la possibilité d'accorder des prêts plus importants aux entreprises cadrent bien avec le nouveau positionnement du Mouvement des caisses Desjardins envers les entreprises. Le message officiel est clair, Desjardins veut devenir l'institution financière des PME au Québec. «Pour concrétiser cette orientation stratégique, estime Richard Tassé, président du comité de coordination du CFE Sud-Ouest des Laurentides, nous avons besoin de bons outils. La solution du partage des risques arrive à point. Elle permet d'aller chercher de nouvelles parts de marché, d'augmenter nos volumes d'affaires tout en gérant efficacement notre risque de crédit.»



Photo: Pierre Bédard

Richard Tassé et Joé Bélanger

« Un CFE qui regroupe huit caisses ne peut fonctionner de huit façons différentes. »

Qu'en est-il cependant du rôle du directeur général dans ce nouveau contexte ? «On peut parler de changement de culture, poursuit Richard Tassé. Le dg est toujours un acteur important dans le développement d'affaires de son milieu. Il demeure responsable de ce développement et, par conséquent, il doit être à l'affût des nouvelles occasions qui se présentent. C'est vrai que c'est le CFE qui conclut les occasions d'affaires et gère par la suite le dossier de crédit; par contre, le dg a la responsabilité de suivre l'évolution du CFE. Il ne faut pas oublier non plus que la gestion des activités de convenance des entreprises membres demeure sous la responsabilité de la caisse !»

Le partage des risques a également le mérite d'uniformiser les façons de faire au sein du CFE. «Cela va tout à fait dans la logique de fonctionnement du CFE, souligne Joé Bélanger, directeur du CFE Sud-Ouest des Laurentides. Quand les caisses se regroupent en CFE, elles tendent nécessairement vers cette uniformisation afin d'optimiser leurs façons de faire. Un CFE qui regroupe huit caisses ne peut fonctionner de huit façons différentes. Le partage des risques vient donc accentuer cette uniformisation. Cela a également pour conséquence d'améliorer l'équité entre les caisses.»

Comment adopter le partage des risques ?

L'implantation du partage des risques comporte quelques grandes étapes: la période d'adhésion, qui permet aux directeurs généraux, aux dirigeants des caisses et aux employés du CFE de prendre

connaissance de la solution d'affaires, la signature de la convention, qui régit le fonctionnement du CFE en mode de partage des risques, la formation des employés et, enfin, la mise en portefeuille des prêts et des marges de crédit au fur et à mesure de leur renouvellement, qui s'échelonne sur 18 à 24 mois.

À chacune de ces étapes, le CFE et les caisses participantes bénéficient du soutien de plusieurs intervenants, notamment celui d'une équipe dédiée, composée de trois conseillers en gestion financière: Robert Bédard, pour la PVPR du Centre, Jocelyne Doucet, pour la PVPR de l'Ouest, et Gaston Leclerc, pour la PVPR de l'Est.

«Dans un premier temps, précise Robert Bédard, nous travaillons en étroite collaboration avec les conseillers en management des VPR. Nous collaborons également avec les conseillers en optimisation et ceux en déploiement et en soutien des solutions d'affaires. À partir du moment où un CFE manifeste de l'intérêt pour la solution d'affaires, il peut s'écouler de quatre à six mois pour concrétiser l'implantation. En ce qui a trait à notre capacité de déploiement, à l'échelle provinciale, nous pouvons soutenir un rythme d'implantation de trois CFE par mois.»

Dans l'ensemble, la démarche d'implantation en mode pilote s'est bien déroulée. La mise en portefeuille progressive est en cours depuis quelques mois. De l'avis des nouveaux utilisateurs, le partage des risques est une solution terrain. Cela tient beaucoup, selon le chef de projet John Coucke, à la participation active d'un groupe d'usagers, composé de directeurs généraux et de directeurs de CFE. «Tout au long du projet, ils ont traduit efficacement les besoins du réseau. Leur contribution, comme celle des CFE pilotes, a été déterminante pour le succès du projet.»

Une solution équitable pour les caisses

«La solution partage des risques est équitable pour les caisses, insiste Richard Arsenault, et elle est prête sur le plan informatique. Elle n'occasionne pas vraiment de surcharge de travail aux employés qui ont à l'utiliser. En ce qui a trait à la formation, une fois rodée, elle nécessitera au plus quelques heures aux employés touchés (directeur de comptes, personnel technique).» «Pour moi, conclut Jacques Rémy, adopter la solution partage des risques, c'est un cadeau que se fait le CFE, et par ricochet les caisses participantes!»

1. Le partage des risques s'inscrit dans les orientations du modèle d'affaires CFE et est offert au réseau sur une base volontaire.

LA PLACE DES CFE au sein du réseau coopératif

En date du 30 juin 2003, le réseau des caisses compte 57 CFE qui regroupent 486 caisses sur une possibilité de 629, soit un taux d'adhésion de 77%. Les CFE emploient plus de 1850 personnes qui desservent près de 105 000 membres entreprises. Ils gèrent des engagements de crédit de plus de 21 milliards de dollars et un volume d'épargnes de plus de 5 milliards de dollars.



Photo: Robert Gosselin

Les caisses membres du CFE Richelieu ont signé l'entente sur le partage des risques. Assis, à gauche, John Coucke, chargé de projet, et Michel Latour (deuxième à droite), premier vice-président Région Centre.

Qu'est-ce que le partage des risques?

Le partage des risques est une solution d'affaires qui consiste à regrouper dans un seul portefeuille, commun aux caisses d'un CFE, l'ensemble des crédits aux entreprises (prêts et marges de crédit) qui s'y qualifient. Chaque caisse devient ainsi copropriétaire, suivant le pourcentage qui lui est applicable (quote-part), de l'ensemble des prêts cédés et de chacun des prêts qui composent ce portefeuille. Les caisses participantes se partagent alors, selon leur quote-part respective, la propriété, les revenus, les dépenses et toutes les pertes encourues sur les crédits du portefeuille.



Photo: Pierre Bédard

Les dg des caisses membres du CFE Sud-Ouest des Laurentides lors de la signature du protocole d'entente. Assis (deuxième à droite), Bruno Morin, premier vice-président Région Ouest.

Portrait des CFE pilotes

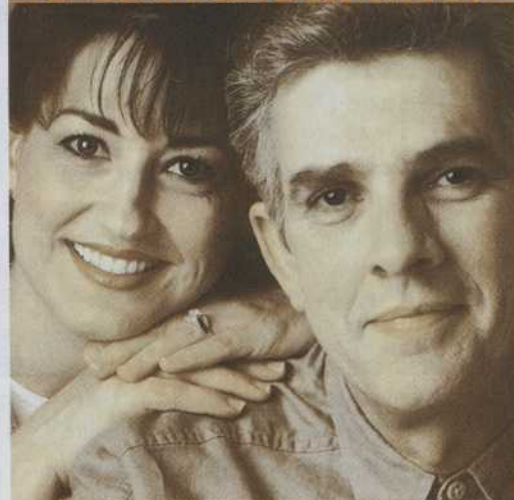
- Le CFE Chaudière-Nord regroupe 11 caisses engagées dans les secteurs agricole et industriel. Portefeuille de prêts de 420 M\$.
- Le CFE Sud-Ouest des Laurentides regroupe 9 caisses engagées dans les secteurs agricole, commercial, industriel, multilocatif et institutionnel. Portefeuille de prêts de 775 M\$.
- Le CFE Richelieu regroupe 12 caisses engagées dans les secteurs agricole, commercial, industriel, multilocatif et institutionnel. Portefeuille de prêts de 500 M\$.

La recette gagnante

Y a-t-il une recette gagnante pour réussir l'implantation du partage des risques? Le point de départ semble être l'engagement ferme du président du comité de coordination et du directeur du CFE. La complicité doit être au rendez-vous, car ce sont eux qui ont à vendre la solution d'affaires aux directeurs généraux et aux dirigeants des conseils d'administration des caisses participantes. On recommande également des rencontres d'information, qui permettront aux caisses d'exprimer leurs préoccupations et de bien comprendre la solution. Enfin, une vision réseau est fortement suggérée de même qu'une optique de moyen terme pour juger des résultats!

Desjardins

c'est rassurant!



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

Fonds de sécurité Desjardins

Téléphone: 1 866 835-8444, poste 4483

(418) 835-4483

Télécopieur: (418) 837-5304



Desjardins



LE SYSTÈME D'AFFICHAGE

Envirotech

Nous les avons aussi!



*Les panneaux d'acrylique
avec attaches décoratives*

*Vérifiez nos prix et vous
découvrirez tous les
avantages de faire affaires
avec un fabricant.*

Envirotech, c'est beaucoup plus!

C'est une image professionnelle.

Nous offrons les services:

- ▶ de formation en affichage stratégique à vos employés;
- ▶ de mise à jour de votre matériel publicitaire;
- ▶ d'organisation d'une mise en marché efficace.

Nous fabriquons et installons:

- ▶ supports d'affichage;
- ▶ signalisation;
- ▶ files d'attente;
- ▶ meubles;
- ▶ exhibits et signalisations avec attaches décoratives.

Envirotech, votre meilleur placement en affichage.

8020, 17^e avenue, Montréal (Québec) H1Z 3R3
Tél. : (514) 722-5096 Sans frais: 1 877 932-6782
Télé.: (514) 722-0056 Courriel: ecopub@qc.aira.com

Les répondants de la clientèle étudiante

« Pour récolter,

il faut semer. »

Gilles Drouin

— Anne Bellavance, Caisse populaire de l'Université Laval

Au début de l'été dernier, Desjardins a lancé officiellement son réseau de répondants de la clientèle étudiante. L'événement « Destination Jeunesse » a rassemblé près de 750 personnes dans 12 restaurants La Cage aux sports à travers le Québec et un établissement hôtelier, par l'entremise du réseau satellite. Précisons que plus de 400 caisses sont déjà membres du réseau des répondants de la clientèle étudiante. Leur mission : rétablir et maintenir le lien entre les étudiants et Desjardins.



Faire confiance. Tel pourrait être le résumé du message que les répondants de la clientèle étudiante propageront au sein du Mouvement des caisses Desjardins au cours des prochains mois. « C'est l'enjeu principal de la relation entre les caisses et les jeunes du postsecondaire, souligne Marie-Claude Bilodeau, conseillère en développement marketing-Clientèle. Trop souvent encore, lorsqu'un jeune fait une première demande de crédit à sa caisse, il ne sent pas qu'on lui fait confiance, même si, parfois, il est membre de la caisse depuis une dizaine d'années. »

Desjardins n'a plus le choix. Les étudiants des collèges et des universités constituent la relève des membres des caisses. Or, ils sont très sollicités par les autres institutions financières. La moindre mauvaise expérience avec leur caisse peut les conduire de l'autre côté de la rue où ils seront trop souvent mieux accueillis. « Nous devons répondre rapidement à leurs besoins, insiste Marie-Claude Bilodeau. Il faut être proactifs et aller rencontrer les étudiants sur leur terrain, dans les universités et les collèges. »

Remonter la pente

Sur la ligne de front, Pierre-Luc Bélisle estime que Desjardins a une pente à remonter avec les jeunes. « La situation peut malheureusement se résumer ainsi: les banques font confiance aux jeunes jusqu'à preuve du contraire. Desjardins fait l'inverse. Nous avons un travail de sensibilisation à faire auprès des caisses. » À 24 ans, il est depuis le début de l'été un des représentants principaux de la clientèle étudiante qui viennent soutenir le travail des répondants dans les caisses. Desjardins en compte trois, un dans chaque première vice-présidence régionale. Outre Pierre-Luc Bélisle, dans l'Est, Christine Vouligny et Kim Boumansour remplissent les mêmes fonctions, respectivement dans la région du Centre et dans celle de l'Ouest.

Aller voir les étudiants constitue le cœur de leur mission. « Notre rôle est de faire du démarchage auprès des étudiants en allant sur les campus », explique Pierre-Luc Bélisle. Le représentant principal travaille en étroite collaboration avec les caisses. Il établit un premier contact avec l'étudiant avant de l'aiguiller vers la caisse dont il est membre ou encore vers celle qui lui convient le mieux. Le représentant principal fait une

préqualification des besoins et c'est ensuite au répondant de la clientèle étudiante de la caisse à faire le reste du travail. « Une partie importante du travail des représentants consiste aussi à faire le suivi du dossier auprès des répondants, précise Marie-Claude Bilodeau. Il doit y avoir une vraie prise en charge du membre étudiant par la caisse et ce sera le répondant de la clientèle étudiante de la caisse qui en assumera la responsabilité. »

« Au cours de l'été, raconte Pierre-Luc Bélisle, j'ai créé des liens avec les associations étudiantes et les bureaux d'aide financière des universités qui se trouvent sur mon territoire. » Desjardins commandite aussi certains événements, comme les Jeux du commerce, afin de se rapprocher davantage du milieu étudiant. Lors de conférences, le représentant principal présente les produits et services Desjardins conçus précisément pour répondre aux besoins des étudiants (voir encadré).

Lors de la rentrée scolaire 2003, Desjardins était donc présent sur les campus universitaires québécois. Pour l'instant, les efforts portent principalement sur le réseau universitaire, mais le même genre d'offensive devrait se dérouler dans les cégeps vers la fin de 2005. « Toutefois, précise Marie-Claude Bilodeau, nous avons une entente avec le Réseau intercollégial des activités socioculturelles du Québec (RIASQ) qui nous permet d'assurer déjà une certaine présence lors des rentrées scolaires et d'événements spéciaux. »

Comprendre la réalité des étudiants

Anne Bellavance, directrice du service conseil aux particuliers de la Caisse Desjardins de l'Université Laval, voit d'un très bon œil l'arrivée des représentants principaux et la mise en place du réseau des répondants. « Il nous arrivait assez régulièrement de recevoir des demandes de renseignements de la part d'autres caisses ou encore la visite de jeunes qui n'avaient pas obtenu des renseignements clairs à leurs caisses. »

Avec environ 40% de ses membres appartenant à la communauté étudiante, la Caisse de l'Université Laval a, depuis longtemps, une excellente idée de la réalité des jeunes universitaires. Depuis une dizaine d'années, la caisse donne des conférences et va au-devant des étudiants.



Au centre, Marie-Claude Bilodeau, conseillère en marketing à la Fédération, en compagnie du comédien et animateur Bernard Fortin, et de Julie Turgeon, responsable de la carte Chrome à la Fédération.

« Nous avons constamment cherché à améliorer notre compréhension du monde étudiant, ce qui nous a amené à modifier régulièrement nos façons de faire au fil des ans », raconte Anne Bellavance. D'expérience, elle peut vous dire que les jeunes sont très tournés vers l'informatique et Internet – le taux d'automatisation de cette caisse est de 95 % –, mais ils posent aussi beaucoup de questions, ils veulent bien comprendre les produits et services et, surtout, ils ont des besoins financiers bien précis. « Il faut connaître le cheminement habituel des étudiants, insiste Anne Bellavance. Ainsi, dans plusieurs domaines, il est fréquent de faire un stage à l'étranger. Il y a aussi des étudiants qui ont des dépenses plus élevées que d'autres. Il s'agit d'un besoin réel. Il faut comprendre et accepter cette réalité et leur offrir des produits en conséquence. »

Anne Bellavance apprécie particulièrement les solutions Puissance D qui proposent des stratégies et des solutions claires en fonction des besoins réels des étudiants selon leur domaine d'étude. « Le capital de confiance est aussi très intéressant parce qu'il permet de reconnaître le fait qu'un étudiant soit membre de Desjardins depuis sa petite enfance



Offensive générale

Animé d'une volonté avouée de stimuler une culture de la relève axée sur la clientèle des 6 à 25 ans, le Mouvement Desjardins ajoutera quelques cordes à son arc au cours des prochains mois. Déjà, par son site Internet, Desjardins propose deux portails pour les jeunes, un premier pour les 12 à 17 ans et un second pour les 18 à 24 ans.

Pour accentuer les efforts auprès des plus jeunes, Desjardins fera systématiquement la promotion du programme Chrome¹ qui vise les adolescents. Il s'agit surtout d'un ensemble de privilèges et d'un programme de gestion continue des contacts pour renforcer le lien entre ce segment et les caisses.

Fer de lance de l'offensive universitaire, les solutions Puissance D seront étendues uniformément à l'ensemble des universités québécoises. Leur principale particularité consiste à répondre aux besoins particuliers des étudiants de dix domaines d'études universitaires ciblés avec trois

ou encore qu'il a démontré des aptitudes à l'épargne. Les jeunes vont apprécier ce type de reconnaissance parce qu'ils se sentent souvent mal accueillis.»

Éducation au crédit : une nécessité

Accompagner les étudiants n'est pas seulement une question d'accorder ou non une marge de crédit. « Nous accordons beaucoup d'importance à la gestion du budget, souligne Marie-Claude Bilodeau. Nous voulons aider les jeunes à bien gérer leur dette. » Pour certains, une rencontre avec un planificateur financier s'impose afin de bien les orienter. « Nous planifions aussi ce qui sera nécessaire à l'étudiant une fois ses études terminées, ajoute Anne Bellavance. Par exemple, il peut avoir besoin de consolider ses dettes. » Cette attitude vaut à la caisse une certaine fidélité. « Il y a encore des gens qui font affaire avec nous même s'ils font carrière à l'étranger, remarque Anne Bellavance. On a même des appels de gens de l'extérieur qui ont entendu parler de nous par des membres ou des anciens. »

« Il faut maintenant que les caisses et l'ensemble du Mouvement comprennent que la rentabilité peut aussi se calculer à moyen et long terme si nous voulons rattraper le terrain perdu », croit Marie-Claude Bilodeau. Pour Anne Bellavance, la preuve n'est plus à faire. « La clientèle étudiante recèle des occasions de développement des affaires très intéressantes, remarque-t-elle. Je dis souvent aux gens qu'ils ne savent pas ce qu'ils manquent en fermant trop facilement la porte aux étudiants. Pour récolter, il faut semer. »

Photo: Pierre Joosten
Anne Bellavance



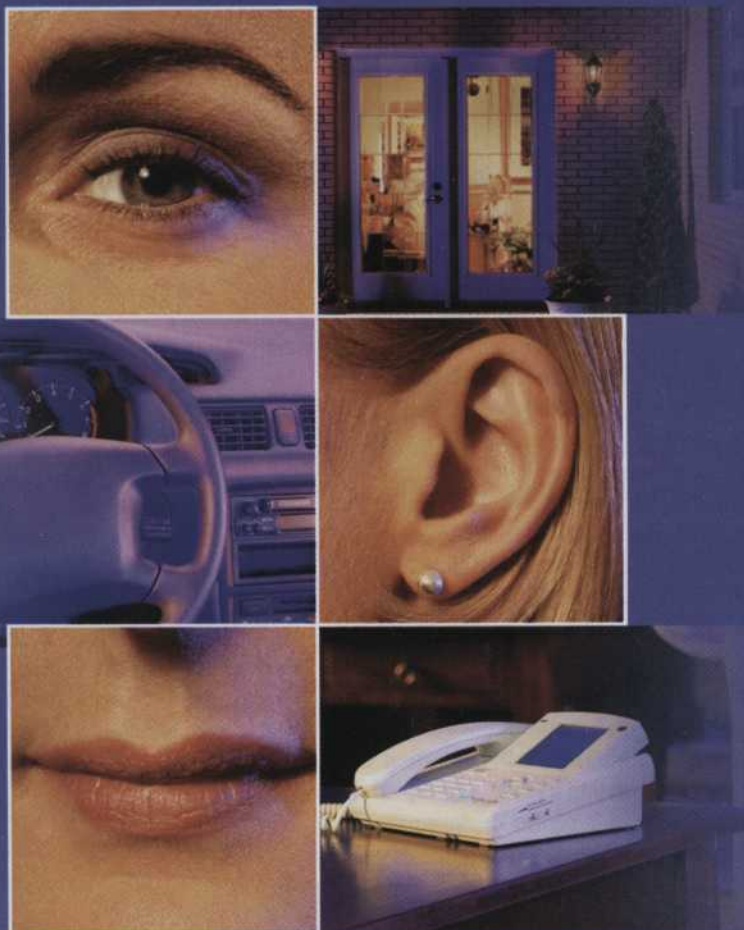
offres distinctes. Pour chaque domaine, la caisse pourra offrir une gamme de produits et services conçus en fonction des besoins réels des étudiants. Par exemple, il peut s'agir d'une marge de crédit plus importante pour les étudiants en médecine dentaire ou en médecine. Il faut bien comprendre que la marge de crédit accordée sera toujours établie en fonction des besoins réels liés aux études.

Au cours de 2004, Desjardins mettra de l'avant le concept de capital de confiance. Il s'agit de tenir compte, dans le dossier de l'étudiant membre d'une caisse, d'un certain nombre de facteurs: capacité à épargner systématiquement, engagement social, etc. Pour les jeunes, il s'agit d'une façon de se bâtir un genre de dossier de crédit.

Desjardins travaille aussi à un projet de ristourne spéciale pour les jeunes de 6 à 11 ans. Il ne s'agirait pas, à proprement parler, d'une ristourne, mais plutôt d'une forme de récompense des membres adultes vers les jeunes membres qui serait versée à même le fonds d'aide au développement du milieu de la caisse, après approbation par l'assemblée générale annuelle de la caisse.

1. Voir *La Revue Desjardins*, n° 4, 2003, p. 29-30.

ASSURANCES AUTO ET HABITATION



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

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

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



Conjuguer avoirs et êtres

Assurances générales
des caisses Desjardins

www.assurancegeneraledesjardins.com

* Certaines conditions s'appliquent



Drôle de numéro!

LE CAS

Dorie a beau ne pas être née de la dernière pluie, elle se pique d'être à la fine pointe de la technologie. Dès qu'elle en a l'occasion, elle encourage d'ailleurs ceux qui l'entourent de faire l'essai des services automatisés. « Tu n'as rien à craindre, affirme-t-elle un jour à son cousin Yvan. Tu peux payer tes factures au moyen d'Accès D Internet en toute confiance. » Dans la famille, Yvan est reconnu pour être un drôle de numéro qui ne se laisse pas facilement convaincre de modifier ses habitudes. Mais Dorie ne baisse pas les bras et Yvan finit par accepter d'inscrire sur Accès D Internet les coordonnées des factures qu'il paie régulièrement. C'est ainsi que, par un beau matin d'été, Yvan fait son premier paiement programmé à une date ultérieure. Il note scrupuleusement le numéro de confirmation de sa transaction. Or, le mois suivant, Yvan prend connaissance de son état de compte avec stupéfaction: la compagnie n'a pas reçu le paiement et son compte est maintenant en souffrance.

LA COLLECTE

On peut imaginer dans quel état se trouve Yvan lorsqu'il communique avec sa cousine. « Je m'en doutais pas qu'on ne pouvait faire confiance à ces machins-là », aboie-t-il aux oreilles de Dorie. L'honneur de Dorie était en jeu. Aussi décide-t-elle d'aller aux sources en communiquant avec le Service aux membres à la Fédération afin de découvrir ce qui a bien pu se produire.

L'ENQUÊTE

C'est Martine Després, conseillère en intervention du Service aux membres, qui répond à l'appel de Dorie.

D Dorie : Où un membre doit-il s'adresser lorsqu'il se rend compte qu'une erreur est survenue lors d'une transaction virtuelle?

Martine Després : C'est à la caisse que se trouve la réponse que cherche le membre. Chaque membre est en droit de s'attendre à ce que l'on accueille sa demande et à ce qu'on s'occupe de lui. Ainsi, même s'il n'obtient pas immédiatement une réponse à ses interrogations, le membre ne verra pas sa frustration grimper comme ce serait le cas si on le ballottait d'un service à l'autre. Juste le fait de l'écouter et de l'assurer que l'on va donner suite à son questionnement fait baisser la tension immédiatement.

D Dorie : Est-il plus facile de retracer une transaction lorsque l'on a pris soin de noter le numéro de confirmation?

M.D. : Il n'existe pas d'outil qui permette de retracer sur-le-champ une transaction à partir de ce numéro. Chaque caisse possède des rapports des transactions Internet faites par ses membres. Et c'est à partir de ces rapports que se fait la recherche.



Illustration: Marc Lépine

D Dorie : Est-ce alors utile de noter ce numéro de transaction ?

M.D. : Oui, cela reste très utile car la caisse peut confirmer que la transaction qui a été faite correspond bien à celle que recherche le membre. Il est alors possible de comprendre ce qui s'est passé. Lorsque le membre téléphone pour nous faire part d'une anicroche lors d'une transaction virtuelle, il est donc important de noter ce numéro au cas où il serait nécessaire de pousser plus loin la recherche.

LA CONCLUSION

Suivant la suggestion faite par Martine Després, Yvan communique avec sa caisse. La directrice du service courant s'engage à trouver ce qui s'est passé et à lui revenir dans les plus brefs délais. L'énigme est vite résolue: Yvan avait programmé le paiement de sa facture au mauvais numéro de folio et les fonds présents dans ce compte ne lui permettaient pas d'assumer le paiement de la facture. Dorie a le triomphe modeste, car elle sait bien que son cousin Yvan se remet déjà difficilement d'être lui-même à l'origine d'une erreur qu'il imputait à « la machine ».

La mission de Dorie : débusquer les bonnes idées qui amélioreront la satisfaction des membres. Si votre caisse est la scène d'une telle initiative, transmettez un message à « dorie.mene@desjardins.com ». Dorie mène l'enquête parlera peut-être de vous.

Les travailleuses de l'ombre

S'il est un domaine de l'histoire du Mouvement Desjardins qui peut être mieux connu à travers l'étude du passé des caisses populaires individuelles, c'est bien celui de l'expérience de femmes qui, à l'instar de Dorimène Desjardins, l'épouse du fondateur des caisses, n'ont pas ménagé temps et efforts pour que vive la coopération.

Contrairement à une croyance largement répandue, les femmes se sont souvent intéressées de très près aux affaires des caisses populaires. À Courville en 1912, à Notre-Dame-du-Mont-Carmel en 1913, à Charny en 1935 et à Villeneuve en 1951, environ le tiers des participants à l'assemblée de fondation de la caisse locale sont des femmes. Elles représentent d'emblée un atout indispensable pour assurer le démarrage d'une caisse populaire. En 1936, les dirigeants de la Caisse de Pont-Rouge abordaient le problème d'une manière franche et directe : « La Caisse, à ses débuts en 1936, n'était pas assez riche pour... verser un salaire à la gérante Fabienne Bernatchez. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle on écarte très rapidement l'idée d'engager un homme pour s'occuper de la gérance. Généralement soutien de famille, un homme, dit-on, ne peut se permettre d'être sous-payé et encore moins d'offrir son temps bénévolement. On précise de plus qu'une telle situation l'inciterait peut-être à se servir lui-même. » On comprend mieux, dans ces conditions, que les dirigeants de la Caisse populaire de Saint-Justin (Maskinongé) écartent, vers la fin des années 1930, la candidature d'un célibataire à la gérance, car il ne peut compter sur la collaboration d'une épouse à ses côtés.

« J'ai peur qu'elle ne tienne pas longtemps. »

Le soir de l'assemblée de fondation d'une caisse, il arrive fréquemment que le propagandiste de la Fédération provinciale accompagne le gérant nouvellement nommé à sa résidence pour expliquer à sa femme ou à sa fille les rouages de la comptabilité. C'est le cas, par exemple, à Pont-Rouge en 1936 ou encore à Saint-Michel-de-Bellechasse l'année suivante. Mais le propagandiste n'est pas toujours le bienvenu. Arrivée à l'âge de la retraite, Delvina Pelletier-Chouinard, assistante-gérante de la Caisse populaire de Saint-Jean-Port-Joli, songe, en 1941, à passer le flambeau à quelqu'un d'autre. Suivant les conseils de son curé, elle tente sans succès de recruter à ce poste Yvonne Laurendeau-Caron, une femme mariée qui détient un diplôme de maîtresse d'école. De connivence avec l'époux de Delvina, le curé

Rosa Boutin-Gourde, adjointe au gérant de la Caisse populaire de Saint-Lambert, devant le guichet de sa caisse vers 1950.

se rend à l'improviste chez Yvonne et la convainc d'assister à l'assemblée générale spéciale qui se tiendra le soir même. De guerre lasse, Yvonne se rendra à l'assemblée où elle ne dira mot.

Comme prévu, son mari est nommé secrétaire-gérant et, par le fait même, Yvonne devient assistante-gérante. On raconte que le propagandiste Joseph Turmel, un peu sceptique, aurait déclaré : « J'ai peur qu'elle ne tienne pas longtemps. Elle n'a pas ouvert la bouche de la soirée. » Il n'empêche que Yvonne Laurendeau-Caron s'acquittera de ses nouvelles responsabilités pendant 31 ans!

Elles seules connaissent la combinaison du coffre-fort !

Les choses se passent de la même façon à la Caisse populaire de Québec-Ouest. En 1936, les dirigeants pressentent la candidature de Lorenzo Leblanc au poste de secrétaire-gérant. Ce dernier est intéressé, mais son épouse s'y oppose. Qu'à cela ne tienne ! Lorenzo n'en fait qu'à sa tête, se rend à une réunion où il est convoqué et y est nommé gérant. De retour de la réunion, il prend soin de se faire accompagner d'un propagandiste des caisses, l'abbé Émile Turmel, qui se chargera, avec succès semble-t-il, d'expliquer cette décision à son épouse.

De l'aveu des hauts dirigeants des caisses populaires, certaines femmes seront des gestionnaires de haut niveau. De 1936 à 1941, Alfred Chouinard remplit les fonctions de gérant de la Caisse populaire de Saint-Jean-Port-Joli. Mais la « vraie » gérante est son épouse Delvina, aidée de sa fille Lucille. Ce sont elles, et elles seules, qui connaissent la combinaison du coffre-fort! Au lendemain de la crise économique des années 1930, l'assistante-gérante

Marguerite Lévesque assure avec brio le relèvement de la Caisse populaire de Sainte-Anne-de-la-Pocatière. Il en va de même d'Emma Rhéaume, secrétaire-gérante de la Caisse de Saint-Bernard (Dorchester) qui s'y distingue par sa gestion très économe au tournant des années 1940. D'autres femmes feront preuve d'une longévité remarquable à la direction de caisses populaires. À l'île aux Grues, Isabelle Normand-Dancause assume la gérance de la caisse locale de 1934 à 1974, soit pendant 40 ans. Yvette Hudon est l'assistante du gérant de la Caisse populaire de Charny durant 42 années, de 1935 à 1977. À la Caisse de Saint-Georges de Beauce, Gemma Nolet est assistante-gérante de 1937 à 1980, soit en tout 43 ans. Retenons de tout ceci que les femmes, véritables militantes de base, ont assumé une part non négligeable dans le démarrage et l'organisation de nos caisses populaires.

STOP!

Responsabilité civile des dirigeants et dirigeantes

Il suffit de quelques minutes de votre temps pour prendre connaissance du bulletin qui vous a été acheminé récemment (semaine du 7 juillet) concernant votre responsabilité civile dans l'exercice de vos fonctions chez Desjardins. Ce nouveau bulletin, clair et concis, vise à cerner rapidement la portée de vos fonctions, de vos obligations et de vos devoirs qui sont définis par la Loi sur les coopératives de services financiers, mais aussi par le Code civil du Québec et d'autres lois particulières. Aussi, il donne un résumé des protections et des exigences du programme d'assurance responsabilité civile souscrit par le Mouvement pour vous protéger adéquatement.

Les membres des conseils d'administration d'entreprises sur la sellette...

Les récents scandales survenus au sein d'entreprises qui ont connu des failles importantes dans leur gouvernance ont rendu les assureurs en responsabilité civile suspicieux et très exigeants. Les organisations ont vu augmenter de façon exponentielle les coûts de leur prime tout en constatant une réduction substantielle de leurs protections. Pour limiter ces coûts et permettre au Mouvement de conserver une bonne expérience d'assurance responsabilité civile, la contribution de chacun et chacune d'entre vous est fondamentale. Il faut réduire les risques de poursuites et agir de façon à protéger votre assurabilité. En effet, en cas de faute lourde ou de faute personnelle séparable de l'exercice de vos fonctions, vous ne serez pas protégé par le programme d'assurance et devrez en assumer personnellement les conséquences. À cette fin, la première prudence sera de prendre le temps de bien comprendre vos devoirs et obligations à titre de dirigeant chez Desjardins. Plusieurs outils de référence sont à votre disposition à cette fin, tels le *Manuel de référence pour les membres des conseils d'administration et les membres des conseils de vérification et de déontologie*, le Programme d'entraînement des nouveaux dirigeants (PENDE), etc.

Deux types de devoirs et obligations

Les dirigeants de Desjardins sont soumis aux deux devoirs de **mandataire** et de **fiduciaire** qui sont très bien définis dans le document. Le premier implique qu'un dirigeant agisse, dans le cadre de ses fonctions, dans les limites des pouvoirs que la loi lui confère, qu'il observe les dispositions de la loi et de ses règlements d'application, les statuts et règlements de la caisse, de même que les règles de déontologie, les normes, les ordonnances, les instructions écrites, etc., qu'il agisse avec prudence et diligence. Le bulletin précise comment on reconnaîtra cette prudence et cette diligence.

Le second devoir exige que le dirigeant agisse avec honnêteté et loyauté dans l'intérêt de la caisse et respecte sa mission, et ce, dans l'intérêt des membres. Il doit également éviter de se placer dans une situation qui met en conflit son intérêt personnel et ses obligations.

Pauline D'Amboise,
Secrétaire générale



La Revue
Desjardins

Fonction dirigeant

Cela implique concrètement de faire passer l'intérêt de la caisse et de ses membres avant le sien, celui de ses amis ou de leur parenté, de déclarer toute situation dans laquelle il est en conflit d'intérêts, de respecter le caractère confidentiel des renseignements dont il prend connaissance dans l'exercice de ses fonctions. Le Code de déontologie en vigueur est un autre outil à consulter.

Dissidence

Divers gestes concrets, décrits dans le bulletin, doivent être posés par le dirigeant s'il n'est pas d'accord avec une décision du conseil qui peut engager sa responsabilité personnelle, qu'il soit présent ou absent de la réunion au cours de laquelle se prend cette décision. Sachez que le fait de signifier son abstention n'est pas suffisant. D'autres gestes doivent être posés si le dirigeant décide de quitter le conseil pour des motifs reliés à la conduite des affaires de la caisse. Une lecture s'impose...

Programme d'assurance responsabilité : quelques éléments à retenir

- La perte réclamée doit être financière. Seuls les dommages compensatoires sont couverts. Les dommages punitifs ne sont pas assurables.
- Les dommages corporels et matériels sont couverts par d'autres programmes.
- Les fautes intentionnelles (animées par une intention de nuire et qui visent de façon délibérée à causer un dommage) ne sont pas couvertes.
- Sont aussi exclues les réclamations découlant de libelle et diffamation, de la pollution, celles provenant d'une autre composante du Mouvement ou découlant de l'exercice de fonctions assumées à des conseils d'administration externes au Mouvement, sauf sur résolution du conseil d'administration de la caisse. Pour ceux qui sont dans cette dernière situation, le bulletin donne plusieurs conseils pratiques pour limiter les risques de poursuite. Comme vous êtes nombreux dans cette situation, c'est à lire absolument...

Il est extrêmement important d'aviser immédiatement par écrit la Fédération de toute réclamation présentée dont les dirigeants ont connaissance, de même que de toute circonstance pouvant donner lieu à une réclamation éventuelle, à défaut de quoi, elle pourrait être refusée par l'assureur. ①

1. Pour donner un avis ou obtenir des renseignements au sujet des assurances, communiquez avec M. Yvan Lessard de la direction Gestion des risques et Assurances de la Fédération au (514) 281-7161 ou à son adresse électronique yvan.lessard@desjardins.com

2. Pour toute information juridique relative à ce bulletin, contactez M^{me} Linda Poulin, direction Développement des services juridiques à la Fédération au (418) 835-8444 poste 3868 ou à son adresse électronique linda.poulin@desjardins.com

Offre spéciale pour les employés du Mouvement Desjardins

(incluant les filiales)

20 \$/mois - 200 minutes

Votre forfait comprend :

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

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

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



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

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

François
Bilodeau,
trada.



La Revue Desjardins

faire
Les mots pour le dire

10 à l'échelle de Richter, 0 à l'échelle de Robert*

Qui que l'on soit, peu importe son champ d'activité, certains mots nous envoûtent ou nous séduisent, nous émerveillent ou, simplement, nous plaisent. D'autres, par contre, ont le défaut de nous agacer, de nous agresser ou de nous ébranler. Pour plusieurs, **impacter** fait partie de cette catégorie.

Oui, le verbe **impacter** existe, mais il s'agit d'un terme essentiellement technique appartenant au vocabulaire médical ; il n'a pas sa place dans le langage administratif. Il est donc incorrect de s'en servir comme dérivé du nom commun **impact**, dans son sens récent, c'est-à-dire effet, conséquence, répercussion, influence...

Rappelons que le nom commun **impact** a très longtemps été réservé pour désigner la rencontre physique de deux choses, donc des éléments matériels, et le bruit résultant de cette collision. Curieusement, c'est la nouvelle acception d'**impact** qui a suscité la propagation du verbe **impacter**.


Des solutions à la dizaine

Encore une fois, il existe déjà de très nombreux mots et de multiples façons d'évoquer, simplement et naturellement, l'idée que la notion d'«**impact**» véhicule en anglais. Ainsi, selon les circonstances, selon les destinataires et le ton de nos écrits, on pourra opter, entre autres, pour :

- lorsqu'il s'agit de **décrire l'action elle-même** :
- affecter, attaquer, atteindre, avoir trait à, concerner, frapper, gêner, influencer, intéresser, léser, provoquer un choc, regarder, suivre, toucher, viser...
- ou encore, **du point de vue des personnes ou des choses sur lesquelles l'action influe** :
- accuser l'effet de, être lié à, être fonction de, montrer, refléter, se ressentir de, subir les effets de, subir les conséquences de, encaisser le choc, traduire, porter le poids de, être associé à, faire écho à, varier suivant...

Le choix ne manque pas. Pourquoi recourir à un mot qui choque? Surtout qu'on gagne tellement à varier ses formulations et son vocabulaire!

* Le Robert n'est bien sûr pas seul juge de la langue française. En cette matière, Larousse et d'autres sources affichent la même position.



Ceci
n'est pas
une
banque

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

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

www.desjardins.com



Desjardins

Conjuguer avoirs et êtres

A S S U R A N C E
v o y a g e

La meilleure protection au meilleur prix



Lorsque vous partez en voyage, vous voulez vous sentir en sécurité. Et à un prix avantageux, c'est encore mieux!

Idéale pour tous vos voyages de **31 jours ou plus**, l'Assurance voyage *Long séjour* de Desjardins Sécurité financière vous fait bénéficier d'une **tarification très avantageuse**. Par exemple, un couple de 58 ans en excellente santé ne déboursa que 212 \$* pour être protégé lors d'un séjour de deux mois en Floride.

Adhésion facile

Appelez, sans frais, un de nos spécialistes dès aujourd'hui :

1 877 88VIVRE
(888-4873)

Heures d'ouverture : Du lundi au vendredi, de 8 h à 20 h 30 et le samedi, de 8 h 30 à 16 h 30 (sauf les jours fériés)

* Prime pour une protection Soins de santé d'urgence. Une franchise s'applique. Ce taux peut être modifié sans préavis.

L'Assurance Vivre



Desjardins
Sécurité financière^{MC}

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

Conjuguer avoirs et êtres

vie, santé, retraite