



Desjardins

NOTES POUR UNE ALLOCUTION DE

MME MONIQUE F. LEROUX,
PRÉSIDENTE ET CHEF DE LA DIRECTION
DU MOUVEMENT DES CAISSES DESJARDINS

À L'OCCASION DU 63^e CONGRÈS
ET ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE DU
CONSEIL CANADIEN DE LA COOPÉRATION
ET DE LA MUTUALITÉ

« LA COOPÉRATION, UNE SOLUTION DURABLE »

OTTAWA, LE 19 JUIN 2009

(La prestation peut différer du texte ci-joint)

Monsieur le Président du Conseil canadien de la coopération et de la mutualité,

Monsieur le Président du Conseil d'administration de la Canadian Co-operative Association,

Mesdames, Messieurs, présidents et présidentes de coopératives et d'organisations représentatives de celles-ci,

Madame la Directrice exécutive au Secrétariat rural aux coopératives (Mme Donna Mitchell),

Distingués invités,

Bonjour,

C'est avec un plaisir tout particulier que j'ai accepté l'aimable invitation du Président du Conseil canadien de la coopération et de la mutualité, Monsieur Michel Rouleau, de venir vous proposer ce midi quelques réflexions sur la force que représentent les modèles économiques des coopératives et des mutuelles ainsi que sur les défis auxquels elles font face. Je tiens aussi à remercier chaleureusement le Conseil de la Coopération de l'Ontario, et tout particulièrement son président, Monsieur André Thibert, pour leur hospitalité.

Le sujet du modèle économique coopératif comme solution durable est vaste et copieux mais vous comprendrez certainement que parlant de longévité et de pérennité, j'adresse mes premiers mots aux représentants de la Canadian Co-operative Association et à ses membres qui célèbrent cette année le centenaire de leur association.

C'est en effet en 1909 qu'était fondée la Co-operative Union of Canada, laquelle, à la suite d'une fusion en 1987 avec le Co-operative College of Canada, s'est perpétuée dans la Canadian Co-operative Association. Le président actuel, Monsieur Dave Sitaram, succède à une longue lignée de coopérateurs engagés dans la promotion et la défense du modèle économique unique que constitue le coopératisme.

L'action de la Canadian Co-operative Association et celle du Conseil canadien de la coopération et de la mutualité ont fortement contribué au rayonnement du coopératisme au Canada. En ne considérant uniquement que les coopératives financières, secteur qui m'est plus familier, on peut noter que plus de 11 millions de Canadiens sont membres soit d'une caisse, soit d'une *credit union*. C'est donc le tiers de tous les Canadiens qui ont choisi de devenir membres propriétaires de leur coopérative financière.

Si on ajoute tous les autres secteurs économiques où fleurit le coopératisme, force est de reconnaître que le Canada constitue l'une des terres les plus fertiles de toute la planète avec pas moins de 8800 coopératives en activité dans pratiquement tous les secteurs de l'économie et 17 millions de membres.

Une longue tradition de collaboration

Le déjeuner d'aujourd'hui est une activité conjointe du CCCM et du CCA. Il s'inscrit dans une tradition de relations et d'échanges fructueux que l'on peut faire remonter jusqu'aux pionniers canadiens du coopératisme. Il est extraordinaire de pouvoir aujourd'hui, grâce aux travaux des historiens, suivre l'importante correspondance du début du XX^e siècle entre Alphonse Desjardins, fondateur du Mouvement Desjardins, et Georges Keen, secrétaire-trésorier de la Co-operative Union of Canada. Pas moins de 135 lettres ont été échangées entre les deux hommes entre 1909 et 1920. En tout respect et en toute amitié, ils y discutaient librement de leurs idées, de leurs préoccupations et de leurs projets.

Dans une lettre datée du 14 juillet 1909, Alphonse Desjardins écrivait à son ami George Keen : « *I am doing the education of our french public, as you are doing with your Ontario side, and later on, we will, very likely, joined, in midway each one having travelled half way.* » La même année Alphonse Desjardins confiait également à son ami Keen son rêve de créer ce qu'il appelait « *a national and lasting movement* ».

Leur dévouement et le succès de leurs idées ont fait d'eux, non seulement des coopérateurs connus et reconnus à travers le continent nord-américain comme à travers le monde, mais de véritables héros de l'Histoire canadienne. C'est de personnes telles George Keen et Alphonse et Dorimène Desjardins dont nous devons aujourd'hui tirer notre inspiration. L'intercoopération entre ces grands leaders doit continuer de nous inspirer.

In this respect, I understand that the CCA and the CCCM have, for some time now, shared in this renewed objective of creating dialogue and building closer ties. We should commend and encourage such initiatives.

Still, I am sure that we all agree that the cooperative model has its own share of complexities. With its underlying democratic ownership model, it is not always easy to successfully bring people together on common projects. In all honesty, we must admit that our structures and procedures are more complex than those associated with the traditional economic models. Instead of mere profit maximization, the aim of the cooperative model is to serve members, based on a set of essential values. This leads to additional responsibilities and explains why discussions involving several groups at once are often drawn out over long periods of time.

At Desjardins, it took us many years of discussions to finally commit ourselves, in solidarity, to successfully completing the 2001 restructuring process. Our organizational structure was then reduced from three tiers to two, as a result of the merger of one Confédération with 11 separate federations.

The same was true in 2003-2004, when we welcomed the Ontario caisses established in francophone communities as full-fledged members of our integrated cooperative group. In both cases, we acknowledged the importance of respecting differences, as much in terms of culture as with respect to procedures. Of course, we had the advantage of all speaking the same language!

To me, respecting the independence and specific characteristics of both the CCA and the CCCM is key to the success of building closer ties, to increase the scope and visibility of the cooperative movement across Canada. We must rise to the challenge of strengthening cooperation amongst ourselves.

L'importance de nos organismes de représentation

Je profite aussi de cette tribune pour lancer un appel à tous nos collègues des coopératives canadiennes pour leur demander de soutenir nos organismes de représentation, qu'ils soient provinciaux ou de stature nationale. Le Mouvement des caisses Desjardins est pour sa part très fier d'apporter son appui au Conseil québécois de la coopération et de la mutualité, lequel est membre du Conseil Canadien de la Coopération.

Je me dois aussi de souligner l'importante contribution du Mouvement Desjardins à l'Alliance Coopérative Internationale, tant en ressources humaines qu'en ressources financières. Je veux souligner l'apport tout particulier de mon prédécesseur à la présidence du Mouvement Desjardins, M. Alban D'Amours, qui a représenté le mouvement coopératif canadien à l'ACI depuis 2005 et qui a présidé avec brio les importants travaux de restructuration dont les conclusions ont été adoptées par une très forte majorité à l'assemblée extraordinaire de Rome en juin 2008. La grande contribution de M. D'Amours au renforcement de l'Alliance a été remarquée et appréciée de tous.

Je me réjouis de la candidature de Madame Kathy Bardswick, présidente et chef de la direction du Groupe Cooperators, que la CCA proposera pour siéger au conseil d'administration de l'ACI. Il va de soi que, dans le respect de cette belle tradition d'alternance qui nous honore au Canada, nous nous empresserons tous de soutenir la candidature de Madame Bardswick et de militer pour son élection.

Je sais bien que les impératifs liés à la gestion quotidienne de nos organisations respectives et que la conjoncture économique actuelle exercent d'énormes pressions sur les dirigeants et gestionnaires de coopératives. Je sais aussi que pour pallier à des difficultés qui apparaissent plus immédiates, il peut être tentant de diminuer le soutien financier que nous apportons à nos organismes de représentation. Mais céder à ces tentations serait une erreur. Le caractère durable de la solution coopérative, pour reprendre le thème d'aujourd'hui, en souffrirait inévitablement.

Pour revenir à l'ACI, cet organisme peut sembler aux yeux de certains bien éloigné des préoccupations des coopératives canadiennes. Mais ce n'est pas le cas car l'ACI agit énergiquement pour la défense de nos intérêts. À titre d'exemple, vous savez peut-être que les grands organismes internationaux qui définissent les règles comptables internationales se sont lancés dans l'immense tâche d'établir un référentiel comptable unique pour tous. Une partie des travaux porte sur la définition des instruments financiers, dont ceux qualifiés de capital. Depuis deux ans, ces organismes ont fait la promotion d'une définition qui, si elle avait été acceptée, aurait exclu les parts sociales du capital des coopératives. Elles auraient alors été considérées comme des titres de dette.

Heureusement, les rigoureuses interventions de l'ACI, jointes à celles du Groupement européen des banques coopératives, ont réussi à infléchir les orientations proposées, de sorte que nous pouvons aujourd'hui envisager une décision plus respectueuse de la formule coopérative.

Mieux faire connaître l'importance et la force des coopératives

Le modèle coopératif a besoin d'organismes de représentation qui soient forts et actifs car il est aujourd'hui dans une situation bien particulière en regard de l'économie générale. En effet, autant la formule coopérative est fiable et résiliente, autant sa notoriété demeure faible. Son importance, ses caractéristiques et ses réalisations sont largement méconnues du vaste public et des décideurs et cela constitue pour nous tous un enjeu important.

La couverture médiatique accordée aux organisations coopératives est encore aujourd'hui minimale, à mon avis. Ce n'est pas une critique que je formule ici mais une constatation. Par exemple, le Mouvement Desjardins est assez peu présent dans les pages financières de nos journaux malgré toute l'importance qu'il revêt pour l'économie du Québec. Cela tient sans aucun doute largement aux mêmes caractéristiques qui font notre force et qui assurent notre pérennité et nos performances, à savoir que, comme coopérative, nous ne sommes pas inscrits en bourse. De même, les coopératives ne font jamais l'objet d'offres publiques d'achat. Leurs gestionnaires n'ont pas non plus accès aux modes de rémunération telles les options d'achats d'actions, qui ont tant fait parler d'eux.

Le caractère démocratique de l'exercice de la propriété des membres fait en sorte que les gestionnaires sont à l'abri des exagérations salariales qui ont secoué de nombreuses institutions et scandalisé bien des citoyens. Enfin, les coopératives ne sont pas soumises à la pression des résultats trimestriels et motivées par la maximisation effrénée et irresponsable des profits, alors que l'on sait que cela entraîne parfois une prise de risques démesurée. Vous avez comme moi, à la faveur de la crise financière sans précédent qui a secoué le monde entier l'an dernier et au début de cette année, pu mesurer les conséquences néfastes de telles pratiques.

Évidemment, il y a des nuances à faire dans mes propos. Le système financier canadien a démontré au cours de cette même crise un sens des responsabilités remarquable, une grande rigueur de gestion et peu d'appétit pour les excès. La qualité de l'encadrement législatif et réglementaire n'y est certes pas étrangère mais il faut tout de même souligner la performance des banques commerciales canadiennes.

Mais ça ne s'est pas passé de la même façon au sud de notre frontière. Les citoyens des États-Unis comme ceux du monde entier ont assisté au cours des derniers mois, avec désarroi et impuissance, à l'ébranlement et même à la disparition d'institutions qu'on aurait pu croire éternelles. Tous ont pu constater les sommes considérables que les leaders politiques ont été forcés d'injecter dans le système bancaire américain.

Si l'on connaît assez bien les raisons qui ont ébranlé ce système, ce que l'on sait moins, c'est que le réseau des *credit unions* américaines a bien résisté à la tourmente et n'a pas eu recours aux plans de sauvetage gouvernementaux. Bien sûr, les *credit unions* ont été fortement secouées, certaines pourraient avoir du mal à résister mais globalement, elles ont réussi à faire la preuve de leur solidité.

Le réseau des *credit unions* américaines n'en demeure pas moins assez peu connu et il est souvent perçu comme marginal dans ce qui constitue toujours la plus grande économie du monde. Pourtant, sur la base de leurs actifs combinés, c'est-à-dire si elles étaient regroupées comme le sont nos caisses dans le Mouvement Desjardins, les 8000 *credit unions* qui desservent 80 millions d'Américains constitueraient une institution de plus de 800 milliards de dollars d'actifs. Cela ferait d'elles la 4^e institution bancaire américaine derrière Citigroup, Bank of America et JP Morgan Chase mais devant Wachovia, Wells Fargo et toutes les autres.

À l'échelle internationale maintenant, on peut se réjouir du fait que l'Alliance Coopérative Internationale produise depuis quelques années déjà une remarquable étude sur les coopératives. L'ACI répertorie ainsi les 300 plus importantes coopératives à travers le monde. Cela ne veut bien sûr pas dire que les plus petites coopératives n'ont pas leur importance mais elles sont tellement nombreuses à l'échelle de la planète que la collecte des données les concernant serait tout simplement impossible.

Les chiffres publiés en 2008 révèlent que les 300 plus grandes coopératives génèrent des revenus combinés de 1,1 billion de dollars américains – ou 1 100 milliards \$ – soit à peu près l'équivalent de l'économie canadienne. Ce chiffre d'affaires s'est accru de 14 % par rapport à celui de 2007. Le secteur coopératif mondial réunit plus de 800 millions de membres et procure de l'emploi à plus de 100 millions de personnes, soit 20 % de plus que ce que font les multinationales!

Je ne mentionne pas ces données et ces chiffres pour critiquer l'économie dite plus traditionnelle. Je le fais pour bien montrer que le modèle coopératif n'est pas un élément marginal dans l'économie mondiale. En ces temps de globalisation, de mondialisation et d'uniformisation, il devient de plus en plus important, voire vital, de faire valoir non seulement notre pertinence et notre distinction mais aussi notre importance.

La longévité des entreprises coopératives est tout simplement extraordinaire. Parmi les 300 plus grandes coopératives mondiales, 40 sont plus anciennes que le Mouvement Desjardins, lui-même plus que centenaire. La chose est d'autant plus remarquable que les coopératives naissent souvent là où l'entreprise capitaliste refuse d'aller par manque de perspectives de profits ou encore parce que le rendement souhaité devrait être obtenu à un coût humain ou social inacceptable. Cela a été le cas des caisses Desjardins et des *credit unions*, qui sont nées de l'incapacité des banques commerciales à servir les travailleurs et les petits entrepreneurs, nées aussi de la volonté des fondateurs de lutter contre les usuriers.

Alors que les pêcheurs et les agriculteurs oeuvraient dans des modèles économiques qui les désavantageaient, pour ne pas dire qu'ils les asservissaient, ils ont aussi créé des coopératives. Souvent fondées dans des conditions adverses, les coopératives se sont développées et ont su durer grâce à leur aptitude remarquable à bien servir leurs membres et à s'adapter à l'évolution de leurs besoins.

Sur ce même sujet, le gouvernement du Québec publie périodiquement une étude intitulée «taux de survie des nouvelles entreprises au Québec». J'imagine que les gouvernements des autres provinces et du Canada publient eux aussi des données similaires. On y apprend notamment que le taux de survie des coopératives après 3 ans est de 75 % alors que pour l'ensemble des entreprises, il est de 48 %.

De même, si 35 % des entreprises en général réussissent à passer le cap des cinq ans, la proportion grimpe à 62 % chez les entreprises coopératives. Après 10 ans, le taux de survie pour les coopératives est de 44 % contre seulement 20 % pour l'ensemble des entreprises. Non seulement nos coopératives survivent-elles mieux, mais le nombre de nouvelles coopératives continue à augmenter. Il se crée maintenant annuellement au Québec 53 % plus de coopératives qu'il y a 10 ans. Voici ce que dit l'étude à ce sujet :

«Les 10 dernières années ont été marquées par une expansion rapide des coopératives et par leur diversification vers de nouvelles activités. Le nouveau contexte économique, caractérisé notamment par la mondialisation de l'économie, la concurrence grandissante en provenance des pays émergents et l'implantation rapide de nouvelles technologies, change le paysage économique et a une influence sur la pérennité de toutes formes d'entreprises. Au Québec, l'évolution de la société et certaines de ses manifestations ont aussi influencé le développement coopératif. Qu'on pense seulement au vieillissement de la population, au besoin de relève dans les entreprises et à la montée de la préoccupation au sujet du développement durable. Ces éléments ont déjà des répercussions évidentes dans les constitutions de nouvelles coopératives et ouvrent de nouvelles voies de développement pour l'avenir. »

Je vous dois ici un aveu que je vous fais bien volontiers. Les données, les arguments et ce que j'appelais au début de mon allocution «mes quelques réflexions» ne sont évidemment pas issues de ma seule pensée. Je me suis largement inspirée des publications, des capacités de recherche et des bonnes idées dont le CQCM et le CCCM nous font aujourd'hui profiter. Je salue à cet égard leur excellent travail et j'invite leurs présidents respectifs ainsi que M. Sitaram du CCA à nous faire suivre les informations qu'ils jugent pertinentes à la fois pour la gouverne de nos organisations et pour notre rôle de porte-parole en matière de coopération.

Je vous invite instamment à faire de même. Je l'ai dit et le redis, il nous appartient à tous de faire valoir la pertinence de la formule coopérative comme solution non seulement durable mais aussi moderne. Pour ce faire, le CCCM et le CCA sont nos instruments privilégiés de représentation et de promotion.

En terminant, vous me permettrez de rendre un hommage particulier à Monsieur Michel Rouleau, président du CCCM et qui termine aujourd'hui son mandat. M. Rouleau aura vaillamment contribué, avec l'appui des membres de son Conseil d'administration et de Madame Brigitte Gagné, directrice générale du CCCM et de son équipe, à renforcer la capacité d'action de l'organisation et à établir, avec le précieux concours de M. Sitaram, les bases du climat d'ouverture qui permet aujourd'hui la tenue de discussions de rapprochement avec le CCCM et le CCA.

J'en profite pour souhaiter la bienvenue et beaucoup de succès à sa successeure, Madame Marthe Hamelin de l'Alliance des Caisses populaires de l'Ontario.

Comme il nous reste, chacun dans nos organisations, de même qu'à l'échelle de notre Mouvement, encore beaucoup de travail à accomplir, je voudrais vous laisser sur une belle citation d'Alphonse Desjardins, que je considère personnellement comme l'un des plus grands entrepreneurs et coopérateurs canadiens. Ainsi écrivait-il en 1910 :

« Deux qualités par excellence triompheront de tout : en premier lieu, une intelligence nette de ce qu'il y a à faire et de la manière de le faire; puis, la belle vertu de persévérance, persévérance indomptable, énergique et sûre d'elle-même par la conviction intime que l'on est sur la bonne voie. »

Sachons donc, chacun dans nos organisations, nous faire persévérants et nous réaliserons encore de grandes choses.

Voilà donc les quelques idées et réflexions que je voulais partager avec vous. Comme convenu, je me remets donc entre vos mains pour vos questions ou commentaires.

Merci!

* * *