

Pierre-Olivier Maheux

# Histoire de la Caisse d'économie solidaire Desjardins

LA PASSION DES ÊTRES

*Postface de Gérald Larose*





D. VERDON  
BOUTIQUE





Pierre-Olivier Maheux

# Histoire de la Caisse d'économie solidaire Desjardins

LA PASSION DES ÊTRES

*Postface de Gérald Larose*



SEPTENTRION

Pour effectuer une recherche libre par mot-clé à l'intérieur de cet ouvrage,  
rendez-vous sur notre site Internet au [www.septentrion.qc.ca](http://www.septentrion.qc.ca)

Les éditions du Septentrion remercient le Conseil des Arts du Canada et la Société de développement des entreprises culturelles du Québec (SODEC) pour le soutien accordé à leur programme d'édition, ainsi que le gouvernement du Québec pour son Programme de crédit d'impôt pour l'édition de livres.

Financé par le  
gouvernement  
du Canada

| **Canada**

Illustration de couverture : Photo Louise Leblanc. © Caisse d'économie solidaire Desjardins

Illustrations de la quatrième : voir les pages 19, 31, 64, 100, 114, et 123 pour les légendes

Contenu des encadrés et choix des photos : Caisse d'économie solidaire Desjardins

Édition : Sophie Imbeault

Révision : Céline Comtois

Correction d'épreuves : Marie-Michèle Rheault

Mise en pages et maquette de la couverture : Pierre-Louis Cauchon

Si vous désirez être tenu au courant des publications  
des ÉDITIONS DU SEPTENTRION  
vous pouvez nous écrire par courrier,  
par courriel à [sept@septentrion.qc.ca](mailto:sept@septentrion.qc.ca),  
ou consulter notre catalogue sur Internet :  
[www.septentrion.qc.ca](http://www.septentrion.qc.ca)

© Les éditions du Septentrion  
835, avenue Turnbull  
Québec (Québec)  
G1R 2X4

Dépôt légal :  
Bibliothèque et Archives  
nationales du Québec, 2016  
ISBN papier : 978-2-89448-852-2  
ISBN PDF : 978-2-89664-980-8

Diffusion au Canada :  
Diffusion Dimedia  
539, boul. Lebeau  
Saint-Laurent (Québec)  
H4N 1S2

Ventes en Europe :  
Distribution du Nouveau Monde  
30, rue Gay-Lussac  
75005 Paris

## REMERCIEMENTS

**P**AS MOINS DE TROIS directeurs généraux de la Caisse d'économie solidaire ont partagé la volonté de transmettre une histoire unique au Québec, la longue vie d'une simple caisse qui se consacre à l'élaboration d'un nouveau modèle de développement : celui de l'économie sociale. Il y a d'abord eu Clément Guimond, qui a semé l'idée de conserver la mémoire de la poignée de femmes et d'hommes qui ont tracé la voie avec audace. Puis est arrivé Paul Ouellet, qui a choisi une approche historique pour ancrer leur rêve dans la réalité, mettre en valeur leur talent et leur sens de l'innovation. Enfin, quand à son tour Marc Picard a pris la relève, il s'est assuré de donner le jour à une publication capable d'inspirer quiconque rêve d'un monde plus inclusif et plus juste.

La réalisation de ce projet n'a été possible que grâce à la volonté et au travail de plusieurs hommes et femmes que nous tenons à faire sortir de l'ombre. Nous exprimons donc toute notre gratitude aux personnes suivantes :

- L'auteur, Pierre-Olivier Maheux, historien à la Société historique Alphonse-Desjardins (SHAD);
- Les préfaciers : Laure Waridel, directrice exécutive du Centre interdisciplinaire de recherche en opérationnalisation du développement durable, cofondatrice d'Équiterre et ancienne porte-parole de la campagne de promotion du Placement à rendement social de la Caisse d'économie solidaire; Astrid Chouinard, directrice générale des Violons du Roy; Jacques Létourneau, président de la Confédération des syndicats nationaux; Patrick Duguay, président du Chantier de l'économie sociale; et Gaston Bédard, président-directeur général du Conseil québécois de la coopération et de la mutualité;
- Clément Guimond et Léopold Beaulieu, pour le temps qu'ils ont consacré à partager leurs souvenirs avec l'auteur et pour leur participation au comité de lecture mis en place par la Caisse;
- Le regretté André Laurin, qui avait aussi fouillé avec beaucoup d'attention ses souvenirs;
- Christine Plante, directrice Éducation et Identité d'entreprise à la SHAD, qui a rédigé l'avant-propos;
- Claude Genest, alors à la SHAD et aujourd'hui à la Fédération des caisses Desjardins du Québec, qui a accompagné la démarche avec le comité de lecture;
- Jean Lortie, secrétaire général de la Confédération des syndicats nationaux (CSN), qui a autorisé la consultation des archives;
- Yves Lacroix, archiviste de la CSN;
- Karine Savary, archiviste de la Société d'histoire de Sherbrooke;
- Rémi Maillard pour le soutien à la rédaction et à la révision des témoignages;
- Michel Rioux qui a partagé sa recherche sur l'histoire de la Caisse;
- Gilles Herman, directeur général, et Sophie Imbeault, éditrice, aux éditions du Septentrion.

Nous désirons également remercier tous les membres individuels et les membres entreprises ainsi que les personnes dirigeantes, salariées et ex-salariées de la Caisse qui ont accepté de contribuer au livre en offrant leurs témoignages.

Enfin, nous tenons à saluer chaleureusement l'équipe du Soutien au projet coopératif de la Caisse qui a coordonné l'ensemble de ce projet, en particulier Colette Harvey, Jean Bergevin, Marie-Reine Roy, Martine Robergeau et Emanuelle LeBlanc.

GÉRALD LAROSE

Président de la Caisse d'économie solidaire

## AVANT-PROPOS

**D**ÉPUIS SA FONDATION EN 1979, la Société historique Alphonse-Desjardins (SHAD) a pour mission de «sauvegarder et mettre en valeur l'histoire et le patrimoine du Mouvement Desjardins et de son fondateur au bénéfice des générations actuelles et futures». Le Mouvement Desjardins est vaste, complexe et diversifié, et son histoire le reflète. Les multiples projets réalisés au fil des ans ont permis à la SHAD de développer une expertise tout à fait unique en ce qui a trait à la mémoire d'entreprise. Sur ce plan, le Mouvement Desjardins est sans doute un leader à l'échelle québécoise, voire canadienne.

Pour aborder l'histoire d'une institution comme la Caisse d'économie solidaire Desjardins, l'expérience, l'expertise et la compréhension de l'ensemble du Mouvement propres à la SHAD se sont avérées particulièrement pertinentes. Cette Caisse a porté avec constance une mission particulière. Pour y arriver, elle a régulièrement procédé à des changements d'ordre institutionnel qui peuvent désorienter les personnes moins familières avec le Mouvement Desjardins. Le défi, souvent rencontré par la SHAD, est alors de vulgariser tout en exposant les nuances nécessaires.

Le savoir acquis par la SHAD au fil du temps a été mis à profit dans le projet de la Caisse d'économie solidaire Desjardins et ce fut l'occasion de développer de nouvelles connaissances. Le parcours particulier des caisses de groupe avait été jusqu'alors assez peu exploré par les historiens du Mouvement Desjardins. Cette recherche minutieuse et la documentation amassée s'avèreront sans doute très utiles au cours des prochaines années pour faire connaître davantage leur histoire.

Pour travailler, l'historien a besoin de matériaux, au premier rang, d'archives. La Caisse d'économie solidaire Desjardins a su préserver la mémoire des différentes caisses qui la composent, en conservant et en classant la plupart des rapports annuels, des procès-verbaux de conseils d'administration et d'assemblées générales. Ils ont été mis à la disposition de Pierre-Olivier Maheux

qui en a extrait l'essentiel pour rédiger l'histoire de la Caisse. Ce projet a aussi été l'occasion d'enrichir la mémoire institutionnelle par le biais de l'histoire orale. Des entrevues ont été réalisées avec Léopold Beaulieu, Clément Guimond et André Laurin pour recueillir leur témoignage sur l'évolution de la Caisse et sur le rôle qu'ils y ont joué ou qu'ils y jouent encore.

Le projet d'histoire de la Caisse d'économie solidaire Desjardins est né de la ferme volonté des dirigeants de préserver et de mettre en valeur son passé. Il est aussi le fruit d'une relation de confiance entre la Caisse et la SHAD. Le bon déroulement des travaux a été favorisé par la nomination d'un chargé de projet et la tenue d'un comité de lecture formé de Gérald Larose, président, Léopold Beaulieu, premier vice-président, Marc Picard, directeur général, Clément Guimond, ex-directeur général, Colette Harvey, directrice Soutien au projet coopératif, Jean Bergevin, conseiller principal et chargé du projet d'histoire, et Claude Genest, alors historien à la SHAD et aujourd'hui employé de la Fédération des caisses Desjardins du Québec. Ils ont fait bénéficier Pierre-Olivier Maheux de leur point de vue éclairant et de leurs commentaires. À la SHAD, une première version du texte a été lue et commentée par Guy Bélanger et Claude Genest. Ce dernier a accompagné et conseillé l'auteur tout au long du projet.

Lorsqu'il est question d'histoire, on dit souvent qu'il faut savoir d'où l'on vient pour savoir où l'on va. Ajoutons à ceci qu'il faut savoir d'où l'on vient pour savoir qui l'on est. La culture et l'identité sont importantes pour toute entreprise, encore plus, peut-être, pour des entreprises coopératives comme la Caisse d'économie solidaire Desjardins et le Mouvement Desjardins. Par conséquent, il est à souhaiter que d'autres caisses et composantes du Mouvement Desjardins s'engagent dans une démarche mémorielle similaire à celle de la Caisse d'économie solidaire Desjardins.

CHRISTINE PLANTE

Directrice Éducation et Identité d'entreprise  
Société historique Alphonse-Desjardins

## Préface

### ENSEMBLE POUR ALLER PLUS LOIN

**L**A CAISSE D'ÉCONOMIE SOLIDAIRE a quelque chose d'un funambule. Depuis 45 ans, elle n'a jamais hésité à prendre des risques pour encourager des projets innovants. Aujourd'hui, elle continue de le faire au quotidien afin de soutenir le développement de partenariats dans plusieurs secteurs d'activité, et elle accomplit sa mission en se basant avant tout sur le cœur. Elle pose ses gestes par, pour et avec les gens, incarnant ainsi les valeurs profondes de générosité qui animent l'économie sociale. Seule institution dans ce domaine jusque dans les années 1980, elle a réussi depuis à développer son expertise avec les partenaires qui sont apparus au fil du temps.

Toutefois, lorsqu'elle place un pied sur le fil, elle n'avance pas les yeux fermés, au hasard. Devenue experte en matière d'équilibrisme financier, la Caisse dispose au contraire de toutes les compétences nécessaires pour atteindre son objectif. Son principal atout? Elle est douée d'une capacité peu commune pour appuyer des projets collectifs. L'un des plus beaux exemples étant le Cirque du Soleil, devenu un emblème international du Québec en grande partie grâce au soutien indéfectible de la Caisse. Ou encore la récente Maison du développement durable, à Montréal, un projet présenté par des groupes qui ne disposaient pas de capitaux importants ni de garanties, et auxquels elle a accordé sa confiance.

#### Une utopie réaliste

La Caisse est donc bel et bien une sorte de «funambule du cœur» qui avance et réussit sa traversée là où la plupart des autres institutions financières n'oseraient même pas s'engager. Une utopie, aussi, dans la mesure où elle travaille sans relâche à imaginer d'autres formes d'organisations sociales et politiques. Mais une utopie réaliste de transformation sociale qui, au fil des ans, a su se construire, se consolider, s'adapter aux besoins de chaque époque, évoluer vers l'investissement responsable et les placements

éthiques, puis intégrer les problématiques environnementales pour rester à l'écoute du milieu et de la société.

Tout cela sans jamais renier ses origines ni abandonner «la passion des êtres» et les rêves qui ont présidé à sa naissance, au début des années 1970, un temps qui paraît aujourd'hui à la fois familier et terriblement lointain. Des pionniers comme Léopold Beaulieu et André Laurin, rejoints un peu plus tard par Clément Guimond, entre autres, avaient eu alors le projet visionnaire de lancer une «caisse du bord des travailleurs». Une véritable révolution à l'époque, marquée par le début de la société de consommation, où beaucoup de Québécois étaient surendettés et exploités par les «compagnies de finance». Pas de doute, la Caisse d'économie solidaire – son nom officiel depuis 2004 – arrivait à point!

#### Concilier éthique et finance

C'est cette aventure hors du commun que se propose de raconter le livre que vous tenez entre les mains. Fruit d'une plongée dans des dizaines de kilos d'archives (rapports d'activité, discours, articles de presse, déclarations, etc.) et de plusieurs heures d'entrevues menées par l'historien Pierre-Olivier Maheux, de la Société historique Alphonse-Desjardins, cet ouvrage permet de mesurer le chemin parcouru en près d'un demi-siècle d'existence.

En ce début de troisième millénaire, la Caisse semble plus que jamais une utopie, navigant à contre-courant dans un univers financier de plus en plus rigide, «normé» et centré sur l'unique notion de rentabilité. Pourtant, sa survie et sa réussite sont la preuve qu'un modèle alternatif existe, qu'il est possible de concilier morale, éthique, imagination et finance. Ce qui la distingue peut-être le plus des autres établissements bancaires, y compris de l'important groupe financier coopératif dont elle porte le nom, c'est qu'elle continue à prendre de «beaux» risques

et ne cesse d'innover en créant de nouveaux outils financiers et éthiques qui connaissent par la suite une large diffusion : qu'on pense aux premiers régimes enregistrés d'épargne-retraite collectifs, au Fonds de soutien à l'action collective solidaire qu'elle a conçu, ou à la notion de ristourne collective alimentant le Fonds d'aide au développement du milieu et, plus récemment, au Placement à rendement social, très prisé des « invest'acteurs », ces Québécois intéressés par l'investissement responsable.

Bref, la Caisse a toujours eu, et conserve à ce jour, une longueur d'avance sur la plupart des institutions financières, ce que raconte bien ce livre. Et elle travaille fort pour continuer à jouer un rôle de précurseur sans jamais perdre de vue sa mission (mettre la finance au service des êtres humains) ni son objectif ultime d'une économie plus juste et inclusive. Autrement dit, elle « crée du lien » entre les citoyens et s'intéresse à tout ce qui peut contribuer à rendre leur vie collective meilleure en utilisant l'argent comme moyen d'action. Le tout, bien entendu, en veillant à ce que les projets qu'elle soutient atteignent un équilibre financier ou deviennent viables, car autrement l'aventure tournerait court très rapidement.

### Enracinée dans la société

Une autre particularité de la Caisse est son profond enracinement dans les différents milieux qu'elle côtoie et accompagne depuis ses tout premiers débuts. Au point qu'elle compte aujourd'hui parmi ses membres près du quart (24 %) des coopératives non financières, 33 % des coopératives de consommateurs, 37 % des coopératives d'habitation – soit plus de 400 coops – et 45 % des entreprises d'insertion du Québec. Ce qui signifie qu'elle est devenue, en l'espace de quelques décennies, la pierre angulaire du développement des coopératives dans la province ainsi qu'un acteur majeur de l'économie sociale. De même, elle occupe désormais une place centrale dans le paysage syndical et associatif québécois en tant que « banquier » privilégié de la Confédération des syndicats nationaux et d'une multitude d'organismes à but non lucratif qui l'ont choisie pour sa sensibilité et sa compréhension des enjeux qui leur sont propres. C'est le cas notamment dans le milieu

de la culture, comme en témoigne, par exemple, le cas de l'orchestre de chambre Les Violons du Roy, une autre belle réussite dont elle peut en partie s'enorgueillir.

À en croire leurs principaux représentants, les mondes culturel, syndical et communautaire du Québec ne seraient d'ailleurs sûrement pas aussi dynamiques et diversifiés qu'ils le sont aujourd'hui si la Caisse n'avait été présente pour accompagner, développer et soutenir sans relâche une multitude d'initiatives, y compris pendant les périodes de restrictions budgétaires les plus difficiles. Les mots qui reviennent le plus souvent pour caractériser le travail et le comportement de cette institution financière « pas comme les autres » ? Intégrité, éthique, dévouement, compétence, expertise, écoute, confiance, présence, patience... Une approche ouverte et bienveillante que l'un de ses dirigeants, Clément Guimond, avait l'habitude de résumer ainsi : « À la Caisse, on ne te demandera pas d'abord quel est ton bilan mais quel est ton projet ! »

### Au service d'un projet collectif

En démontrant année après année qu'il est possible de « faire de la finance autrement » tout en obtenant d'aussi bons résultats que la moyenne des autres établissements bancaires, la Caisse a en main tous les atouts pour poursuivre sa mission : une expertise technique, une connaissance des dossiers et une qualité de service unanimement reconnues par les acteurs du milieu, en plus d'un atout de taille à l'opposé de ses concurrents du secteur de la finance : sa liberté. Libre sur le plan économique, puisque son orientation d'affaires n'est pas mise au service d'un quelconque « marché » mais d'un projet à vocation collective. Libre aussi sur un plan « moral », car, comme le décrit Pierre-Olivier Maheux, elle met chaque jour en pratique le discours de justice et de solidarité qui est le sien depuis sa création.

Autre avantage décisif pour son avenir, le projet de transformation sociale qu'elle porte attire de plus en plus de jeunes. Ainsi, depuis le début des années 2000, 40 % de ses nouveaux membres ont moins de 35 ans. Rien d'étonnant quand on y pense, car le fait qu'elle démontre au quotidien que son approche humaniste est payante à la fois socialement et

économiquement a de quoi séduire tous ceux qui souhaitent « changer le monde ».

Dans une économie financiarisée, déshumanisée et devenue hors de contrôle, où les valeurs de la coopération sont toujours plus malmenées, où les inégalités explosent, la Caisse constitue en effet un lieu d'espoir, un rempart contre le cynisme des banques qui soutiennent que les notions de rentabilité et de mission sociale sont incompatibles. C'est faux, bien entendu, et son cheminement depuis maintenant près d'un demi-siècle en est la preuve éclatante. Au départ, elle a été une étincelle partagée par une poignée de visionnaires qui ont montré que la force d'un groupe de personnes mobilisées permettrait de traverser les épreuves les plus difficiles et de réaliser de grandes choses. Faisant sien le dicton africain « Seul on va plus vite, mais ensemble on va plus loin », la Caisse contribue aujourd'hui plus que jamais à la cohésion, à la fierté et à l'histoire d'un Québec plus fraternel et solidaire. L'aventure est donc loin d'être finie !

GASTON BÉDARD

Président-directeur général au Conseil québécois de la coopération et de la mutualité

ASTRID CHOUINARD

Directrice générale des Violons du Roy et La Chapelle de Québec

PATRICK DUGUAY

Président du Chantier de l'économie sociale

JACQUES LÉTOURNEAU

Président de la Confédération des syndicats nationaux

LAURE WARIDEL

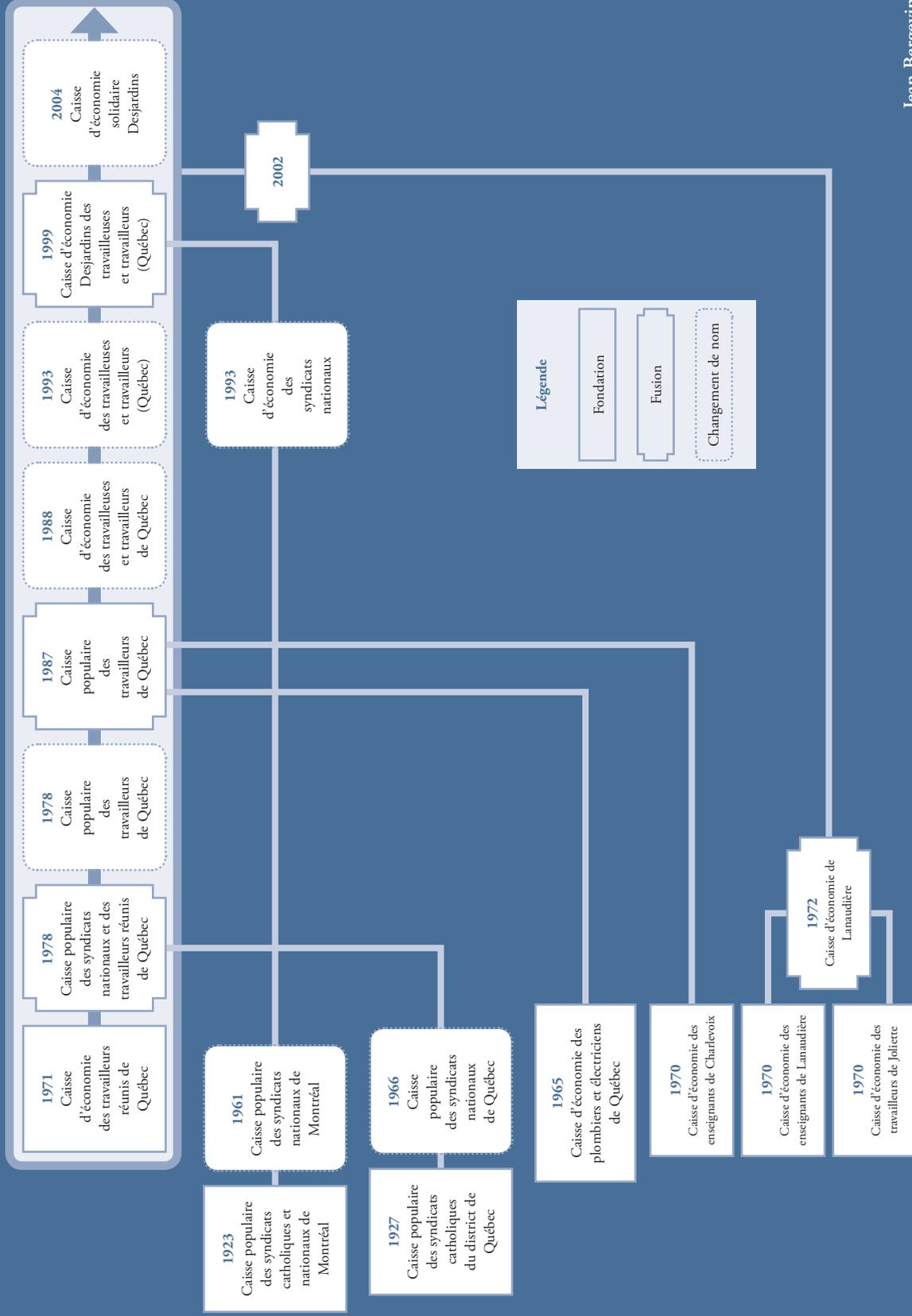
Écosociologue et Porte-parole du Placement à rendement social (2008-2015)

---

## LISTE DES ABRÉVIATIONS

CCPEDQ: Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec	CTCC: Confédération des travailleurs catholiques du Canada
CECOSOL: Caisse d'économie solidaire Desjardins	FCDQ: Fédération des caisses Desjardins du Québec
CESN: Caisse d'économie des syndicats nationaux	FCEDQ: Fédération des caisses d'économie Desjardins du Québec
CETRQ: Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec	FCEQ: Fédération des caisses d'économie du Québec
CETTQ: Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs de Québec	FCNQ: Fédération des coopératives du Nouveau-Québec
CPSNM: Caisse populaire des syndicats nationaux de Montréal	FCPDQ: Fédération des caisses populaires Desjardins de Québec
CPSNQ: Caisse populaire des syndicats nationaux de Québec	FQURCPD: Fédération de Québec des unions régionales de caisses populaires Desjardins
CPTQ: Caisse populaire des travailleurs de Québec	SHAD: Société historique Alphonse-Desjardins
CSN: Confédération des syndicats nationaux	

# Les origines de la Caisse d'économie solidaire Desjardins



## UNE CAISSE DIFFÉRENTE...

**L**E PROMENEUR QUI DÉLAISSE la haute-ville de Québec par la côte d'Abraham voit s'ouvrir devant lui le jardin Saint-Roch. L'étendue de verdure urbaine est délimitée à l'extrémité nord par le boulevard Charest. En empruntant cette artère de la basse-ville en direction ouest, notre marcheur aperçoit bientôt la Fabrique. Devenue le pavillon de l'École d'arts visuels de l'Université Laval, l'ancienne manufacture de la Dominion Corset construite en 1911 rappelle les origines populaires du quartier et symbolise sa revitalisation amorcée dans les années 1990. Poursuivant sa route, le promeneur arrive à l'édifice de la Confédération des syndicats nationaux (CSN), considéré par certains comme « un des éléments remarquables de l'architecture moderne du Québec<sup>1</sup> ». La vocation syndicale de l'immeuble est une autre trace de la présence d'ouvriers dans ce secteur de la capitale à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle et au début du XX<sup>e</sup> siècle. Au pied du bâtiment, près de l'entrée, une modeste affiche permet d'identifier ses occupants, dont la Caisse d'économie solidaire Desjardins. La plupart des caisses Desjardins ont une enseigne bien en vue et ont directement pignon sur rue. Ici, il faut franchir la porte et gravir cinq étages pour y accéder. Un observateur attentif peut, à juste titre, s'en étonner<sup>2</sup>.

Dès l'ouverture des portes de l'ascenseur, le visiteur comprend qu'il se trouve dans une caisse particulière. Après avoir fait deux ou trois pas pour aller à la rencontre de la personne à l'accueil, il peut lever les yeux vers le luminaire qui illustre quatre sources d'inspiration de l'action de la Caisse d'économie solidaire Desjardins : le Cirque du Soleil, le groupe coopératif Mondragon des Pays basques, la Verrerie ouvrière d'Albi en France et l'entreprise mexicaine autogérée Union Provisa. À la droite du visiteur, sur un mur

roussi ou rouillé, sont inscrits les mots « la passion des êtres ». En faisant un demi-tour vers la gauche, il peut emprunter un long couloir bordé de bureaux complètement vitrés. Cette transparence se retrouve aussi dans la salle du conseil d'administration. Quatre colonnes se dressent aux coins de la pièce, symbolisant les quatre réseaux dont la Caisse est le carrefour : syndical, coopératif, associatif et culturel<sup>3</sup>.

La mission et l'histoire de la Caisse ont été inscrites dans le béton, le verre, l'acier et le bois du centre de services de Québec lors de sa rénovation complète effectuée en 1999. Le bâtiment dans lequel se trouve la Caisse est lui-même très révélateur. Dans une perspective historique, il rappelle qu'elle est née d'une initiative de la CSN. D'un point de vue plus actuel, la présence de la Maison de la coopération et de l'économie solidaire de Québec dans l'édifice illustre bien le fait que cette Caisse est indissociable de l'essor de l'économie sociale et solidaire québécoise.

### Qu'est-ce que l'économie sociale ?

Le développement de l'économie sociale est au cœur de la mission de la Caisse d'économie solidaire Desjardins. Celle-ci est reconnue comme un outil important de son financement au Québec<sup>4</sup>. Relativement peu connu du grand public, le concept d'« économie sociale » peut sembler réservé aux initiés et requiert quelques explications.

L'expression « économie sociale » apparaît au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle. Au Québec, elle s'incarne alors dans les sociétés de secours mutuel issues des milieux ouvriers.

1. Michèle LaFerrière, « L'architecture moderne et son potentiel de patrimoine », *Le Soleil*, 19 janvier 2013, p. M13.

2. Claude Raymond, « La Caisse d'économie solidaire : rien de conventionnel », *D.G. Association des directrices et des directeurs généraux de caisses Desjardins*, vol. 27, n° 3, juin 2007, p. 11.

3. Archives CECOSOL. Caisse d'économie Desjardins des Travailleuses et Travailleurs (Québec), *La passion des êtres*, mars 2000, 31 p.

4. Gilles L. Bourque, Marguerite Mendell et Ralph Rouzier, « La finance solidaire : histoire d'une nouvelle pratique », dans Marie J. Bouchard (dir.), *L'économie sociale, vecteur d'innovation : l'expérience du Québec*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2011, p. 242.

## Une histoire inscrite dans le béton, le verre, l'acier et le bois

Après les aménagements effectués en 1999 au 5<sup>e</sup> étage de l'édifice du 155, boulevard Charest Est pour ses locaux de Québec, la Caisse a produit une brochure intitulée *La passion des êtres* pour expliquer son intention et illustrer les travaux réalisés. En voici quelques extraits :

« Les rêves et les idées qui nous portent sont nos premiers matériaux. C'est pourquoi nous avons voulu leur donner des formes. » (p. 1)

« Nous misons sur l'expression artistique, langage universel qui permet de sonder nos âmes, de donner de la profondeur à nos idées et de les faire partager. » (p. 32)

« Authenticité des choses / Solidité des matériaux / Respect du bâti / Simplicité de la beauté / Fierté des racines / Lumière et transparence / Place à l'imaginaire et à l'innovation / Place à la rencontre. » (p. 2)

« LA PASSION DES ÊTRES... On se dit qu'il faut croire en ce qu'on fait pour la clamer si haut. Et cette lumière glissant du plafonnier, éclatant hors du verre en adoucissant les ombres de ces ocres jaunes, bruns ou rouge du métal réceptif. Les expériences des autres nourrissent notre démarche; de partout, elles éclairent nos choix. Nous voulons nous projeter dans l'avenir avec les autres, nos racines bien ancrées cependant dans nos convictions. Ici, le plafonnier en témoigne dans une illumination à quatre mains. Le verre de l'amitié, en quelque sorte. » (p. 5)

Au siècle suivant, le développement de l'économie sociale se poursuit sous différentes formes, mais la plupart du temps, le concept est évacué du discours de ses acteurs<sup>5</sup>. Au tournant des années 1990, l'économie sociale est à la fois une « réalité économique importante » mais une « notion méconnue<sup>6</sup> ». Elle s'imposera néanmoins à peine quelques années plus tard.

Au printemps 1995, la marche Du pain et des roses donne un nouveau souffle au concept d'économie sociale. Les porte-parole de ce mouvement féministe contre la pauvreté proposent un « modèle de développement égalitaire et redistributif qui reconnaît l'apport de l'économie sociale<sup>7</sup> ». La notion est ensuite reprise par le gouvernement du Québec, entre autres, dans le cadre du Sommet sur l'économie et l'emploi.

5. Benoît Lévesque et Martin Petitclerc, « L'économie sociale au Québec à travers les crises structurelles et les grandes transformations (1850-2008) », *Économie et Solidarités*, vol. 39, n° 2, 2008, p. 15.

6. Benoît Lévesque et Marie-Claire Malo, « L'économie sociale au Québec : une notion méconnue, une réalité économique importante », J. Defourny et J.-L. Monzón Campos (dir.), *Économie sociale : The Third Sector*, Bruxelles, De Boeck, p. 385.

7. Yvan Comeau et coll., « L'économie sociale et le Sommet socioéconomique de 1996 : le bilan des acteurs sur le terrain », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 15, n° 2, 2002, p. 188.

Tenue en octobre 1996 sous la présidence de Claude Béland, alors président du Mouvement des caisses Desjardins, cette rencontre s'alimente des travaux préparatoires de divers groupes de travail, dont un portant spécifiquement sur l'économie sociale. Celui-ci propose une définition de ce concept qui obtient le consensus des participants au sommet. Son adoption par le gouvernement marque ainsi la « reconnaissance institutionnelle<sup>8</sup> » de l'économie sociale.

Le mandat du Groupe de travail sur l'économie sociale du Sommet sur l'économie et l'emploi était d'une durée de six mois. Devant l'intérêt que suscite sa démarche, ses travaux se poursuivent pendant deux ans sous le nom de Chantier de l'économie sociale. En avril 1999, il devient une institution permanente, dont la principale mission « est de promouvoir l'économie sociale » en travaillant « à favoriser et à soutenir l'émergence, le développement et la consolidation d'entreprises et d'organismes d'économie sociale dans un ensemble de secteurs de l'économie<sup>9</sup> ».

8. Lévesque et Petitclerc, *op. cit.*, p. 26-27.

9. Chantier de l'économie sociale, *À propos de nous*, [en ligne], 4 décembre 2016. [www.chantier.qc.ca/?module=document&uid=867] (Consulté le 16 septembre 2014).

**Définition proposée par le Groupe de travail sur l'économie sociale  
Sommet sur l'économie et l'emploi, octobre 1996  
(extrait du rapport *Osons la solidarité!*)**

Le concept d'économie sociale combine deux termes qui sont parfois mis en opposition : « économie » renvoie à la production concrète de biens ou de services ayant l'entreprise comme forme d'organisation et contribuant à une augmentation nette de la richesse collective.

« sociale » réfère à la rentabilité sociale, et non purement économique de ces activités. Cette rentabilité s'évalue par la contribution au développement démocratique, par le soutien d'une citoyenneté active, par la promotion de valeurs et d'initiatives de prise en charge individuelle et collective. La rentabilité sociale contribue donc à l'amélioration de la qualité de vie et du bien-être de la population, notamment par l'offre d'un plus grand nombre de services. Tout comme pour le secteur public et le secteur privé traditionnel, cette rentabilité sociale peut aussi être évaluée en fonction du nombre d'emplois créés.

Pris dans son ensemble, le domaine de l'économie sociale regroupe l'ensemble des activités et organismes, issus de l'entrepreneuriat collectif, qui s'ordonnent autour des principes et règles de fonctionnement suivants :

- l'entreprise de l'économie sociale a pour finalité de servir ses membres ou la collectivité plutôt que de simplement engendrer des profits et viser le rendement financier ;
- elle a une autonomie de gestion par rapport à l'État ;
- elle intègre dans ses statuts et ses façons de faire un processus de décision démocratique impliquant usagères et usagers, travailleuses et travailleurs ;
- elle défend la primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition de ses surplus et revenus ;
- elle fonde ses activités sur les principes de la participation, de la prise en charge et de la responsabilité individuelle et collective.

Université du Québec à Montréal, *Osons la solidarité! Rapport du Groupe de travail sur l'économie sociale*, [en ligne], octobre 1996. [[www.unites.uqam.ca/econos/rosonsf.htm](http://www.unites.uqam.ca/econos/rosonsf.htm)], (Consulté le 16 septembre 2014).

La définition de l'économie sociale formulée par le groupe de travail « met l'accent sur la gouvernance et le fonctionnement démocratique d'une "famille" d'organisations qui inclut les coopératives, les mutuelles et les organismes à but non lucratif qui produisent des biens et services<sup>10</sup> ». Elle fait autorité au Québec, mais la façon de définir l'économie sociale varie d'un pays à l'autre. Malgré ces différences, des caractéristiques lui sont communément reconnues : « Elle se distingue de l'économie capitaliste et de l'économie publique en combinant des

modes de création et de gestion privés (autonomie et risques économiques) mais collectifs (associations de personnes), avec des finalités non centrées sur le profit<sup>11</sup> ».

Le développement de l'économie sociale s'est souvent accompli par vagues, en réponse aux crises économiques et sociales qui ont ponctué l'histoire du Québec et de l'Occident depuis le milieu du XIX<sup>e</sup> siècle<sup>12</sup>. L'histoire de la Caisse d'économie solidaire Desjardins illustre cette réalité. Elle témoigne aussi et surtout de l'évolution constante du projet

10. Marie J. Bouchard, « Introduction : l'innovation sociale en économie sociale », dans Bouchard (dir.), *op. cit.*, p. 2.

11. *Loc. cit.*

12. Lévesque et Petitclerc, *op. cit.*, p. 16.

de société porté par l'économie sociale. Tout en se transformant, il vise toujours, à travers les époques et les aléas économiques, à combler le fossé qui a pu se creuser entre économie et société depuis la révolution industrielle au XIX<sup>e</sup> siècle. À ce sujet, un ancien coordonnateur général de la Caisse d'économie solidaire Desjardins, Clément Guimond, disait en 1998 : « On ne devrait pas, à la rigueur, avoir à

parler d'économie sociale ; [l'économie] devrait être fondamentalement, intrinsèquement sociale<sup>13</sup> ».

### L'évolution de la Caisse d'économie solidaire Desjardins

Issue du mouvement syndical, plus particulièrement de la CSN, la Caisse d'économie solidaire Desjardins fait partie du Mouvement Desjardins où elle incarne une certaine différence tout en étant performante. Elle est le résultat de la fusion de 7 caisses populaires et d'économie à travers les décennies. Au 31 décembre 2014, elle gérait un actif de 758 millions de dollars et comptait 14 794 membres – 2 796 entreprises collectives d'économie sociale, 244 entreprises privées socialement engagées et 11 754 membres individuels – qui peuvent se rendre aux centres de services de Québec, Montréal et Joliette.

Le présent ouvrage vise à retracer l'évolution de la Caisse d'économie solidaire Desjardins pour lever le voile sur son histoire tout à fait unique. Il s'agit de voir de quelle façon de modestes coopératives d'épargne et de crédit sont devenues l'un des principaux outils de financement de l'économie sociale au Québec. Le premier chapitre remonte aux origines du Mouvement des caisses Desjardins et du mouvement syndical pour présenter la fondation de la Caisse populaire des syndicats catholiques et nationaux de Montréal en 1923 et de la Caisse populaire des syndicats catholiques du district de Québec en 1927. Couvrant les années 1945 à 1970, le second situe le contexte dans lequel s'inscrit la fondation de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec. Le chapitre trois aborde le fonctionnement unique, durant les années 1970, de cette coopérative qui a donné naissance au projet, depuis porté par la Caisse. Les chapitres quatre, cinq et six retracent l'évolution au cours des trois décennies suivantes du projet de la Caisse dans la continuité comme dans les ruptures, avec l'adhésion des caisses montréalaise et lanadoise pour former la Caisse d'économie solidaire Desjardins.

Montréal, le 23 octobre 1996

Monsieur Lucien Bouchard  
Premier ministre du Québec  
885, Grande Allée est  
Québec (Québec)  
G1A 1A2

Monsieur le Premier ministre,

J'ai l'honneur de vous soumettre le *Rapport du groupe de travail sur l'économie sociale*. Des centaines de gens y ont contribué directement puisque nos travaux ont été conduits dans un climat de mobilisation extraordinaire.

Les hommes et les femmes qui font l'économie sociale aujourd'hui ne manquent pas d'idées et ne ménagent aucun effort pour que celle de demain ressemble aux espoirs les plus généreux qu'ils entretiennent pour l'avenir du Québec. Les recommandations du rapport visent à leur donner de meilleurs moyens. J'ose espérer que le Sommet leur fournira l'occasion de faire valoir toute la richesse de leur contribution et l'immense potentiel qu'elle porte.

Les défis sont grands et la tâche sera ardue. Mais j'ai pleine confiance dans la force et la détermination du Québec solidaire.

Je suis certaine que vous partagez cette confiance et je voudrais vous assurer de ma plus entière collaboration pour faire du Sommet le succès dont tout le Québec a besoin.

Je vous prie, monsieur le Premier ministre, de bien vouloir accepter l'expression de mes sentiments les plus distingués.



Nancy Neamtan  
Présidente

Le *Rapport du groupe de travail sur l'économie sociale* présidé par Nancy Neamtan a été remis en octobre 1996 à Lucien Bouchard, alors premier ministre du Québec, en vue du Sommet sur l'économie et l'emploi. Ce document définit la notion d'« économie sociale » déjà utilisée au début du XX<sup>e</sup> siècle, mais dont l'usage s'était perdu, et souligne surtout le potentiel de cette « autre » économie pour le développement du Québec. Groupe de travail sur l'économie sociale, *Osons la solidarité! Rapport du groupe de travail sur l'économie sociale*, Québec, Chantier de l'économie et de l'emploi, Sommet sur l'économie et l'emploi, 1996, 64 p.

13. Johanne Bérard et Marie-Claire Malo, *L'Église et Desjardins : quelle configuration partenariale face à la crise de l'emploi et de l'État providence?*, Cahiers du CRISES, collection « Études théoriques » ET9805, juin 1998, p. 10.

## Chapitre I

# COOPÉRATIVE ET SYNDICALE : LA DOUBLE ORIGINE DE LA CAISSE D'ÉCONOMIE SOLIDAIRE DESJARDINS (1900-1945)

**E**N RÉPONSE À CERTAINS excès de la révolution industrielle, deux mouvements associatifs québécois naissent au début du xx<sup>e</sup> siècle : les caisses populaires Desjardins et les syndicats catholiques et nationaux. S'inspirant tous deux de la pensée sociale catholique et ayant quelques acteurs en commun, ils entretiennent une relation privilégiée, comme en témoigne la fondation à Montréal et à Québec de caisses populaires destinées à des syndiqués de la Confédération des travailleurs catholiques du Canada. Ces deux caisses fondées dans les années 1920 font aujourd'hui partie de la Caisse d'économie solidaire Desjardins. Pour comprendre la double origine de celle-ci, il faut remonter à la naissance du mouvement syndical et du mouvement des caisses populaires.

Dans ce chapitre, nous présenterons d'abord l'une des principales sources d'inspiration des syndicalistes et des coopérateurs de cette époque, l'encyclique du pape Léon XIII sur la condition des ouvriers intitulée *Rerum Novarum*. Il sera ensuite question d'Alphonse Desjardins et de son projet des caisses populaires, puis de la fondation de la Confédération des travailleurs catholiques du Canada. Nous verrons enfin comment ces deux mouvements s'unissent pour créer la Caisse populaire des syndicats catholiques et nationaux de Montréal en 1923 et la Caisse populaire des syndicats catholiques du district de Québec en 1927.

### Une source d'inspiration commune

Au Québec, comme ailleurs en Occident, le xix<sup>e</sup> siècle est celui de la révolution industrielle et de ses conséquences : l'artisanat est progressivement délaissé au profit de la manufacture, puis de l'industrie mécanisée. S'instaure une division des tâches et la propriété des moyens de production échappe aux travailleurs pour passer aux mains de ceux qu'on



appelle alors les « capitalistes<sup>1</sup> ». Cette industrialisation s'accomplit le plus souvent au détriment des ouvriers : les salaires sont les plus bas possible,

1. Paul-André Linteau, René Durocher et Jean-Claude Robert, *Histoire du Québec contemporain*, t. I : de la Confédération à la crise (1867-1929), Montréal, Boréal, 1989, p. 153.



#### 1924 – Les allumettières

Les allumettières travaillant à la compagnie E. B. Eddy Matches à Hull sont mises en lock-out pendant deux mois. Dans l'histoire de la CSN, c'est le premier conflit de travail formé par une majorité de femmes. © Archives de la CSN. Source: Fondation.

les congés presque inexistantes et les accidents fréquents, sans parler de l'absence de sécurité d'emploi ou de l'exploitation des femmes et des enfants. Pour répondre à ses besoins courants, le petit salariat doit de plus en plus recourir à diverses formes de crédit, ce qui accroît sa précarité<sup>2</sup>.

Dans ce contexte, plusieurs pressent la papauté d'intervenir. En mai 1891, elle publie une encyclique attendue sur la condition des ouvriers. Dans *Rerum Novarum*, Léon XIII constate et condamne la disparition des sentiments religieux qui a fait en sorte que «les travailleurs isolés et sans défense se sont vus [...] livrés à la merci de maîtres inhumains et à la cupidité d'une concurrence effrénée». Il réprovoque l'«usure vorace» et «le monopole du travail et des effets du commerce, devenu le partage d'un petit nombre de riches et d'opulents<sup>3</sup>». La «lutte des classes» tout

comme les solutions proposées par le socialisme font également l'objet des critiques du pape. La définition du «vrai remède» que peuvent apporter l'Église et l'État constitue le principal objectif du texte. Léon XIII, que certains surnommeront le «pape des ouvriers<sup>4</sup>», conclut l'encyclique en mettant de l'avant les associations de travailleurs: «l'Église cesse de rejeter le syndicalisme; elle décide plutôt de l'encadrer<sup>5</sup>». Le clergé québécois prend toutefois quelques années à faire siens les propos du pape. L'acuité de ce qui est alors appelé la «question sociale» lui apparaît moins grande de ce côté-ci de l'Atlantique<sup>6</sup>. Il faut attendre les premières années du xx<sup>e</sup> siècle pour que des gestes importants soient posés.

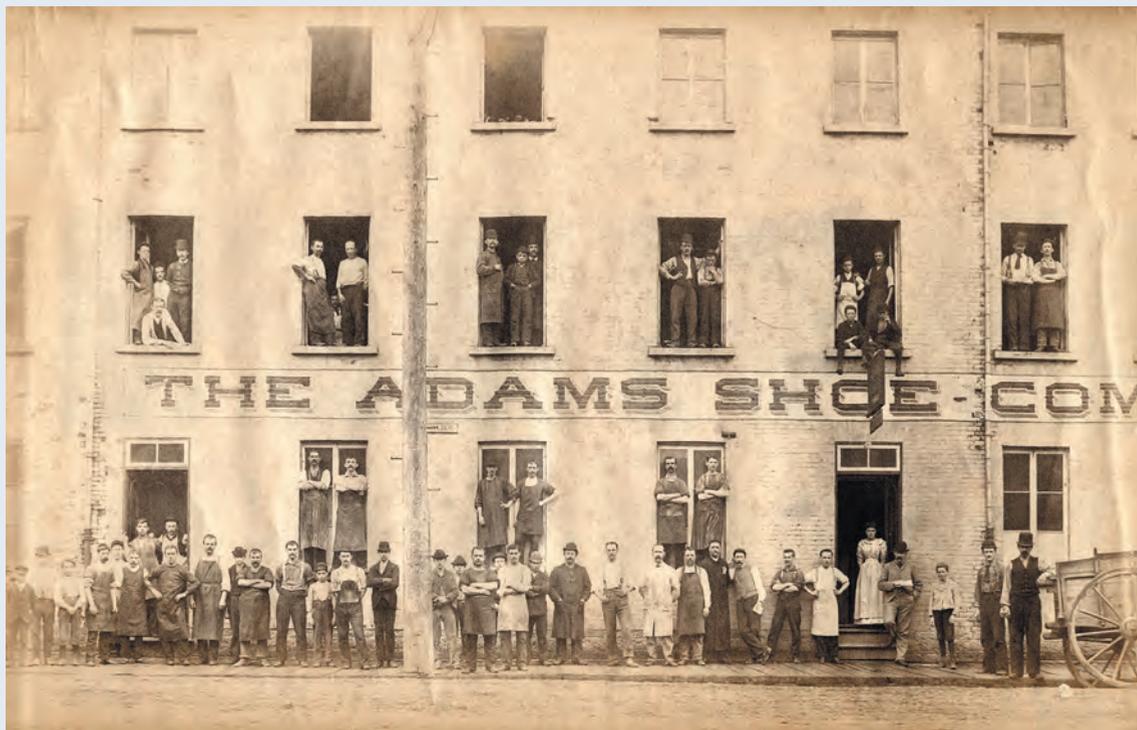
4. Alphonse Desjardins, *La Caisse populaire*, Montréal, École sociale populaire, 1944, p. 6.

5. Guy Bélanger, *Alphonse Desjardins, 1854-1920*, Québec, Septentrion, 2012, p. 454.

6. Yvan Lamonde, *Histoire sociale des idées au Québec*, vol. II: 1896-1929, Saint-Laurent, Fides, 2004, p. 73. Voir aussi: Pierre Savard, «*Rerum novarum* au Canada français: des fruits tardifs et divers», *La question sociale hier et aujourd'hui*, Québec, Presses de l'Université Laval, 1993, p. 28-31.

2. Sylvie Taschereau, «Plutôt "s'endetter sur l'honneur": le débat sur la loi Lacombe (1900-1903) et les origines de la société de consommation au Québec», *Histoire sociale/Social history*, vol. 42, n° 84, 2009, p. 410.

3. Léon XIII, *La condition des ouvriers. «Rerum Novarum» (Lettre encyclique du 15 mai 1891)*, Paris, Bonne Presse, 1961, p. 6.



1925 – Grève de la chaussure

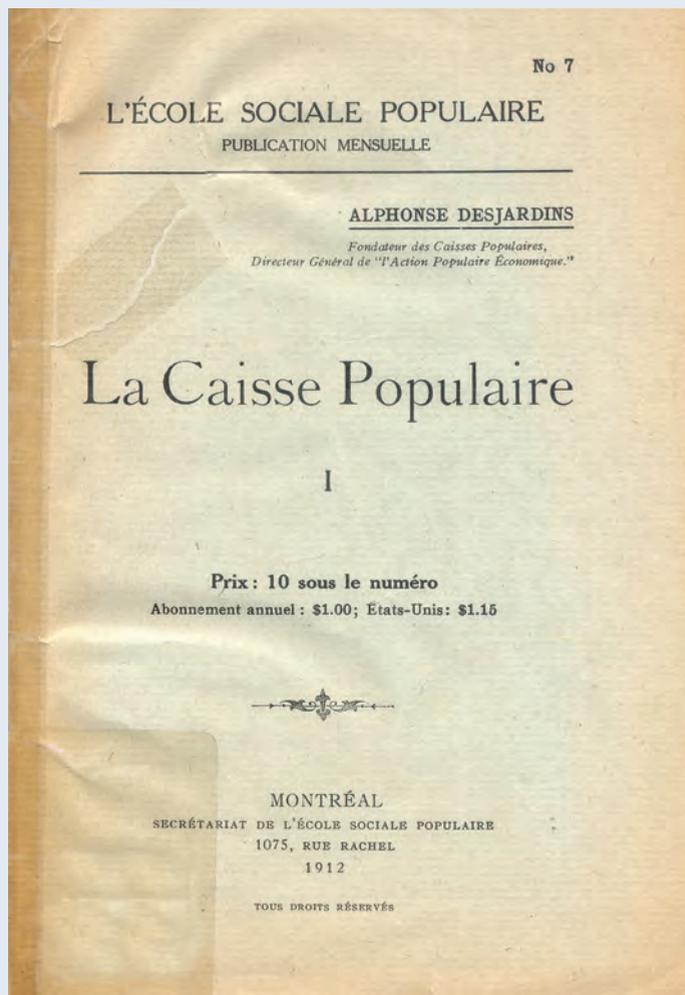
À Québec, 3 000 ouvriers de la chaussure, affiliés à la Confédération des travailleurs catholiques du Canada, font la grève. Protestant contre une baisse salariale de 33 %, ils paralysent 14 manufactures. L'évêque de Québec, Joseph-Alfred Langlois, arbitre le conflit. Son appui aux syndiqués n'influence pas les patrons. La grève reprend l'année suivante. Le recours à des briseurs de grève force un retour au travail sans gain. © Archives de la CSN. Sources : Coffret DVD CSN, *90 ans d'histoire(s) à revivre* ([enregistrement vidéo], 2011) et « Déclenchement d'une grève dans l'industrie de la chaussure à Québec », [en ligne], *Bilan du siècle*, Université de Sherbrooke. [<http://bilan.usherbrooke.ca/bilan/pages/evenements/20175.html>].

La fondation, à Montréal en 1911, de l'École sociale populaire à l'initiative des Jésuites en constitue un premier exemple. Le programme de cette organisation propose « entre autres d'encourager l'organisation d'associations professionnelles à base confessionnelle, de promouvoir une "saine législation sociale" et de "favoriser de toutes ses forces la fondation des œuvres sociales"<sup>7</sup> ». La caisse populaire, dont la première a été fondée en 1900, est explicitement mentionnée parmi ces œuvres. L'École sociale populaire passe rapidement de la

parole aux actes. Les deux premières brochures qu'elle publie portent sur l'organisation ouvrière. Vingt-cinq ans plus tard, le président de la Confédération des travailleurs catholiques du Canada, Alfred Charpentier, écrira que le « principal [des] fruits sociaux<sup>8</sup> » produit par cette institution est le syndicalisme catholique. Les caisses populaires jouissent également de l'appui de l'École sociale populaire. Rédigée par Alphonse Desjardins, la septième brochure qui sort de ses presses porte sur

7. Pierre Poulin, *Histoire du Mouvement Desjardins*, t. I: *Desjardins et la naissance des caisses populaires, 1900-1920*, Montréal, Québec Amérique, 1990, p. 213.

8. Alfred Charpentier, « L'École sociale populaire et le syndicalisme catholique », *Les vingt-cinq ans de l'École sociale populaire, 1911-1936*, Montréal, École sociale populaire, 1936, p. 21.



### Publication de l'École sociale populaire sur « la caisse populaire »

En 1912, Alphonse Desjardins publie un texte portant sur les caisses d'épargne et de crédit dans la revue mensuelle de l'École sociale populaire. Il y fait mention de la lettre encyclique du pape Léon XIII *Rerum Novarum* de 1891 qui se veut alors la doctrine sociale de l'Église catholique. © Archives de la SHAD.

ces coopératives d'épargne et de crédit. L'encyclique *Rerum Novarum* est citée dès les premières pages de ce texte qui se poursuit dans la brochure numéro 12<sup>9</sup>. La fondation de plus d'une dizaine de caisses, dont plusieurs dans l'île de Montréal au cours de la décennie 1910, peut être directement reliée à

9. Desjardins, *op. cit.*, p. 6-7.



### Alfred Charpentier, président de la Confédération des travailleurs catholiques du Canada

D'abord maçon, puis militant du Syndicat international des briqueteurs, Alfred Charpentier (1888-1982) participe à la fondation de la Confédération des travailleurs catholiques du Canada en 1921. De 1935 à 1946, il en est le président. Marqué par les grèves à la Dominion Textile et aux chantiers maritimes de Sorel, il lutte pour moderniser des lois du travail au Québec, pour créer le Conseil supérieur du travail et un tribunal destiné à la résolution des conflits de travail. © Archives de la CSN. Sources: Coffret DVD *CSN, 90 ans d'histoire(s) à revivre* ([enregistrement vidéo], 2011) et « Alfred Charpentier (1888-1982 Syndicaliste », [en ligne], *Bilan du siècle*, Université de Sherbrooke. [<http://bilan.usherbrooke.ca/bilan/pages/biographies/177.html>].

l'influence de l'École sociale populaire et des Ligues du Sacré-Cœur, selon l'historien Pierre Poulin<sup>10</sup>.

Comme à plusieurs endroits dans le monde à la même époque, les mouvements coopératif et syndical québécois se forment, entre autres en réaction à la face sombre de la révolution industrielle.

10. Poulin, *op. cit.*, p. 215.

Leurs dirigeants « s'inspiraient des mêmes sources spirituelles, soit la doctrine sociale de l'Église et [...] les leaders respectifs se rencontraient régulièrement et parfois même, exerçaient à la fois une influence marquée sur les deux mouvements<sup>11</sup> ». Plusieurs individus impliqués dans les syndicats catholiques et la Confédération des travailleurs catholiques du Canada ont aussi fondé des caisses populaires, dont quelques-uns aux côtés d'Alphonse Desjardins.

### Alphonse Desjardins, le fondateur des caisses populaires

Le 6 avril 1897, le sténographe français du Parlement canadien, Alphonse Desjardins, est à son bureau au parterre de la Chambre des communes à Ottawa. Ce jour-là, l'intervention d'un parlementaire provoque un tournant dans la vie du fonctionnaire. Le député de Montréal-Sainte-Anne, Michael Quinn, cite le cas d'un citoyen de sa circonscription, qui aurait été condamné à payer 5 000 \$ pour un prêt initial de 150 \$, afin de soutenir son projet de loi visant à éliminer des pratiques usuraires excessives répandues dans tout le pays. Sans doute quelque peu habitué par son travail à entendre ce genre de dénonciations, le sténographe ne peut néanmoins rester insensible à ces propos qu'il qualifiera plus tard de « tristes révélations<sup>12</sup> ».

Dans les mois qui suivent, Alphonse Desjardins entreprend de trouver une solution au problème de l'accès au crédit. Ses recherches commencent à la Bibliothèque du Parlement où il met la main sur le livre *People's Banks* du Britannique Henry W. Wolff, le premier président de l'Alliance coopérative internationale, fondée en 1895. Desjardins est alors âgé de 42 ans. Rien ne le prédestine au titre de « plus grand bâtisseur du Québec » qui lui sera plus tard décerné à l'issue d'un vote populaire<sup>13</sup>, mais ses expériences antérieures l'ont préparé à être le fondateur des caisses.

Alphonse Desjardins est né à Lévis en 1854 au sein d'une famille nombreuse qui connaît la pauvreté. Il étudie au Collège de Lévis, où il complète le cours commercial bilingue et, après un bref passage dans l'armée, il devient journaliste et arpente, à ce titre, les corridors des parlements canadien et québécois dans les années 1870. Éditeur des débats de l'Assemblée législative de Québec durant la décennie suivante, il continue à fréquenter les hommes politiques et les journalistes de même que la bibliothèque parlementaire<sup>14</sup>. Puis, en 1892, Desjardins est nommé sténographe français à la Chambre des communes à Ottawa, poste qu'il occupe jusqu'à sa retraite, 25 ans plus tard.

La vie familiale d'Alphonse Desjardins se déroule à Lévis où il a toujours eu sa résidence principale. En 1879, il marie Dorimène Desjardins avec qui il a dix enfants nés entre 1880 et 1902. Très actif dans le réseau associatif lévisien, il s'implique, au fil des ans, dans une multitude d'organisations allant de la Société Saint-Vincent-de-Paul à la Chambre de commerce, en passant par la Société de construction mutuelle et l'Institut canadien-français. Le 6 décembre 1900, avec l'appui de son épouse et du réseau associatif local, il fonde avec une centaine de concitoyens la première coopérative d'épargne et de crédit en Amérique : la Caisse populaire de Lévis. Après trois années de recherche, voilà la solution qu'il propose pour résoudre les problèmes dénoncés par Michael Quinn à la Chambre des communes.

Son œuvre est lancée et Alphonse Desjardins y consacre une bonne partie des 20 dernières années de sa vie. Avec le soutien de Dorimène Desjardins et de nombreux collaborateurs, il participe personnellement à la fondation de 136 caisses populaires au Québec, de 18 en Ontario, auxquelles s'ajoute une caisse de groupe pour les fonctionnaires fédéraux, et de 9 aux États-Unis. Durant cette période, il joue le rôle d'une fédération ou, selon ses propres mots, de « centre », « de point de ralliement<sup>15</sup> » des caisses, avec l'aide de membres de sa famille et de

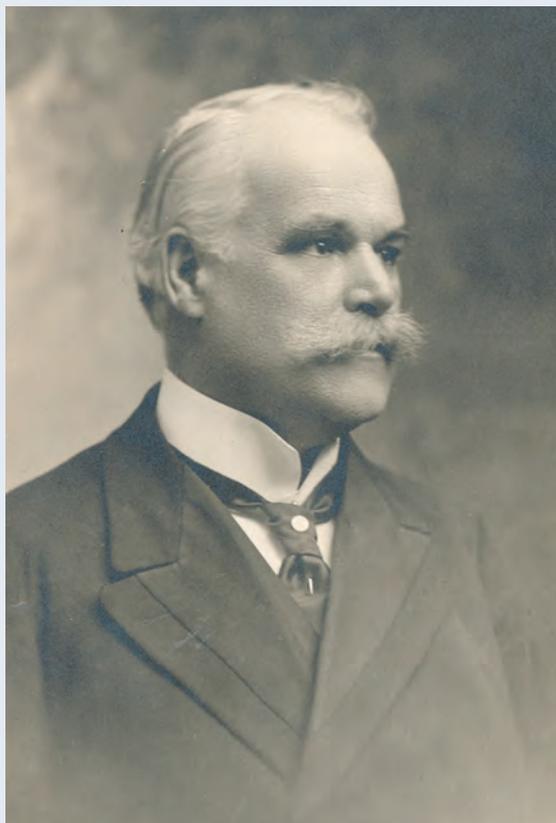
11. Fernand Morin, « Divergence ou convergence du mouvement syndical et du mouvement coopératif des Caisses Desjardins », *La Revue Desjardins*, vol. 44, n° 3, 1978, p. 31.

12. Desjardins, *op. cit.*, p. 41.

13. Yvon Laprade, « Alphonse Desjardins, le plus grand bâtisseur du Québec », *Le Journal de Montréal* et *Le Journal de Québec*, 10 février 2007, p. V3 et p. 3A.

14. Bélanger, *op. cit.*, p. 41.

15. Desjardins, « Projet de fédération des caisses populaires », dans Cyrille Vaillancourt et Albert Faucher, *Alphonse Desjardins, pionnier de la coopération d'épargne et de crédit en Amérique*, Lévis, Le Quotidien, 1950, p. 128.



Alphonse Desjardins et Dorimène Desjardins

Si Alphonse Desjardins (1854-1920) est reconnu comme le fondateur des caisses qui portent aujourd'hui son nom (il a participé à la fondation de 163 caisses), son épouse, Dorimène Desjardins (1858-1932), est maintenant considérée comme la cofondatrice. Elle a veillé au bon fonctionnement de la Caisse populaire de Lévis pendant les absences prolongées d'Alphonse Desjardins et a perpétué les idées du fondateur après son décès. © Archives de la SHAD.

proches collaborateurs. Il constate rapidement la nécessité de réunir les caisses dans un tel organisme. La maladie assombrit toutefois les dernières années de sa vie. Alphonse Desjardins décède le 31 octobre 1920 avant d'avoir pu concrétiser son projet d'une fédération des caisses.

Des continuateurs formés, pour la plupart, par le fondateur prennent le relais dans différentes régions du Québec. Au cours de la décennie 1920, des caisses se rassemblent sur une base diocésaine au sein d'unions régionales à Trois-Rivières (1920), Québec (1921), Montréal (1924) et Gaspé (1925). Celles-ci se regroupent à leur tour en 1932 dans la Fédération de Québec des unions régionales de caisses populaires Desjardins. Bien qu'il ait pris une

forme différente de celle imaginée par le fondateur, l'organisme central qu'il avait souhaité est né.

Entre 1900 et 1920, Alphonse Desjardins a multiplié les réalisations tout en affrontant bien des épreuves, notamment la question de la reconnaissance légale des caisses populaires. S'il a lancé son projet coopératif avec très peu de moyens matériels et financiers, il a pu à tout le moins compter sur « un inextricable réseau de relations sociales<sup>16</sup> ». Bon nombre de clercs, de journalistes, d'animateurs du mouvement d'action sociale catholique, de nationalistes et de syndicalistes lui ont apporté leur soutien.

16. Bélanger, *op. cit.*, p. 400.



### Congrès de fondation de la Confédération en 1921 à Hull

En 1921, au congrès de fondation de la Confédération des travailleurs catholiques du Canada, 220 délégués représentent 80 syndicats. Leur premier président est Pierre Beaulé, un ouvrier de la chaussure de la ville de Québec. © Archives de la CSN. Sources : Coffret DVD CSN, *90 ans d'histoire(s) à revivre* ([enregistrement vidéo], 2011) et « Fondation de la Confédération des travailleurs catholiques du Canada », [en ligne], *Bilan du siècle*, Université de Sherbrooke. [<http://bilan.usherbrooke.ca/bilan/pages/evenements/328.html>].

## La naissance de la Confédération des travailleurs catholiques du Canada

Au tournant du xx<sup>e</sup> siècle, la scène syndicale québécoise et canadienne est dominée par les « unions internationales » en provenance des États-Unis. C'est d'ailleurs avec les meneurs de ce mouvement, dont Gustave Francq, qu'Alphonse Desjardins fonde la première caisse populaire à Montréal en juin 1908<sup>17</sup>. Cependant, plusieurs ouvriers francophones ne se reconnaissent pas dans ce qu'ils considèrent comme des « organisations étrangères » et fondent

des syndicats nationaux, encouragés par le clergé, qui condamne plusieurs idées véhiculées par les « internationaux ». L'Église propose la création de syndicats nationaux et confessionnels<sup>18</sup>, une orientation confirmée lors d'un congrès de la Fédération des Ligues du Sacré-Cœur tenu en janvier 1911. De cette rencontre découle également la naissance de l'École sociale populaire.

Après la Première Guerre mondiale (1914-1918), l'ensemble du mouvement syndical souffre d'un contexte économique peu favorable. Les syndicats catholiques sont plus particulièrement ébranlés, car

17. Bélanger, *op. cit.*, p. 454-457; Éric Leroux, *Gustave Francq : figure marquante du syndicalisme et précurseur de la FTQ*, Montréal, VLB, 2001, p. 83-84.

18. Jacques Rouillard, *Histoire de la CSN, 1921-1981*, Montréal, Boréal Express/CSN, 1981, p. 29.

plusieurs membres quittent leur rang, désillusionnés par leur approche qui mise principalement sur la bonne entente entre employeurs et employés. Deux clercs sont alors chargés de « repenser le syndicalisme catholique<sup>19</sup> » : l'abbé Maxime Fortin à Québec et le père jésuite Joseph-Papin Archambault à Montréal. Ce dernier avait fait la connaissance d'Alphonse Desjardins en 1910 et une abondante correspondance avait suivi cette rencontre.

Le père Archambault prépare la relance du mouvement en organisant, au printemps et à l'été 1918, deux réunions à la villa Saint-Martin près de la métropole. La deuxième est d'une importance « capitale dans l'histoire de la CTCC<sup>20</sup> », car les participants y définissent « les traits caractéristiques du syndicalisme catholique<sup>21</sup> ». Une autre étape dans la progression du mouvement est franchie lors d'un congrès des syndicats catholiques tenu à Chicoutimi en 1920. Une majorité de délégués se prononce en faveur de la création d'une centrale. Un comité auquel siège l'abbé Fortin est alors chargé de rédiger un projet de constitution. Ainsi, du 24 au 28 septembre 1921 se tient à Hull le congrès de fondation de la Confédération des travailleurs catholiques du Canada qui prendra le nom de Confédération des syndicats nationaux (CSN) en 1960.

Fait intéressant qui illustre d'une certaine façon la proximité des mouvements syndical et coopératif, la Confédération chapeaute une structure à trois paliers qui présente certaines similitudes avec celle qu'a adopté le Mouvement Desjardins en 1932 avec les caisses populaires, les unions régionales et la Fédération<sup>22</sup>. Les syndicats locaux sont affiliés à la Confédération, mais aussi à deux organismes de second palier : les unions régionales diocésaines (aujourd'hui appelées conseils centraux) et leur fédération par secteur d'activités.

Malgré l'avancée importante que représente la naissance de la Confédération en 1921, le syndicalisme catholique connaît quelques difficultés au cours des années suivantes. Le contexte économique

défavorable au début de la décennie 1920 et des grèves difficiles diminuent les effectifs. Des initiatives sont tout de même prises durant cette période, parmi lesquelles on compte la fondation de caisses populaires destinées aux syndiqués à Montréal et à Québec.

### Des caisses populaires pour les syndicats catholiques

Alphonse Desjardins a conçu les caisses populaires comme une institution paroissiale. En 1917, il écrit au père Archambault : « La paroisse est [...] mon idéal<sup>23</sup> ». Son modèle de coopérative d'épargne et de crédit peut tout de même être adapté. À preuve, Desjardins participe en 1908 à la fondation à Ottawa de la première caisse de groupe au Canada, destinée aux fonctionnaires fédéraux. Cette même année, au cours du premier de ses cinq voyages aux États-Unis, il fonde une première caisse populaire dans une paroisse francophone de la Nouvelle-Angleterre à Manchester au New Hampshire. Il en organise d'autres par la suite, mais il reconnaît qu'il est « inconcevable de limiter le champ d'action de la coopération d'épargne et de crédit à la paroisse<sup>24</sup> » chez les Américains. Il insiste plutôt sur la nécessité d'une connaissance intime des sociétaires entre eux.

En cohérence avec ses propos, il participe directement, au cours de ses périples au sud de la frontière, à au moins deux fondations de caisses de groupe, de *credit unions*, dont les membres ne se regroupent pas sur la base paroissiale. En 1910, il contribue avec la Women's Educational and Industrial Union à l'organisation d'une *credit union* à Boston. L'année suivante, toujours dans cette ville, il met sur pied une *credit union* chez les employés de la maison Sheppard and Norwell, un grand magasin qui emploie plus de 900 personnes.

Cette fondation, comme les autres aux États-Unis, est soulignée au Québec. Le journal *La Vérité* invite les employeurs de la province à imiter ce modèle. Sous le titre *Qui commencera?*, le journaliste écrit : « En organisant ainsi au sein de nos maisons de commerce et de nos industries des caisses

19. Rouillard, *op. cit.*, p. 39.

20. *Ibid.*, p. 40.

21. *Ibid.*

22. Fernand Harvey, « Le diocèse catholique au Québec : un cadre territorial pour l'histoire sociale », *Les Cahiers des dix*, n° 56, 2002, p. 91.

23. Cité dans Bélanger, *op. cit.*, p. 241.

24. Bélanger, *op. cit.*, p. 495.

populaires, on rendrait certainement un grand service aux employés. Et les employeurs eux-mêmes ne s'en trouveraient que mieux<sup>25</sup>». La proposition a néanmoins peu d'écho de ce côté-ci de la frontière. Alphonse Desjardins ne fonde aucune caisse de ce type au Québec dans les années suivantes.

Sur les quelque cent caisses populaires fondées durant la décennie 1920, après le décès du fondateur, seulement quatre ne s'inscrivent pas dans le cadre paroissial. De ce nombre, deux caisses<sup>26</sup> ferment leurs portes vers 1930 et les deux autres font aujourd'hui partie de l'histoire de la Caisse d'économie solidaire Desjardins : la Caisse populaire des syndicats catholiques et nationaux de Montréal, fondée en 1923, et la Caisse populaire des syndicats catholiques du district de Québec, fondée en 1927. De proches collaborateurs d'Alphonse Desjardins et des acteurs de premier plan de la CTCC participent à leur fondation. Bien qu'elles portent le nom de «caisse populaire», elles s'apparentent davantage à des caisses de groupe, car elles ne regroupent pas leurs membres en tant que paroissiens, mais bien à titre d'ouvriers catholiques. Vue sous cet angle, la Caisse d'économie solidaire Desjardins pourrait être considérée comme la plus ancienne caisse de groupe toujours en activité au Québec. Le fondateur des caisses n'aurait certainement pas désavoué ces deux caisses pour autant.

La méthode élaborée par Alphonse Desjardins pour fonder une caisse est reprise par les continuateurs de son œuvre. Les gens qui désirent se doter d'une coopérative d'épargne et de crédit invitent un propagandiste d'une union régionale, comme ils invitaient auparavant Desjardins<sup>27</sup>. Celui-ci prononce une conférence sur les avantages et le fonctionnement de la caisse, puis procède à la fondation souvent le jour même. Les personnes intéressées à devenir membre signent une déclaration de fondation sur laquelle elles indiquent leur nom,

leur occupation, leur adresse et, enfin, le nombre de parts sociales de 5 \$ qu'elles souscrivent.

Dans la métropole, la naissance de la Caisse populaire des syndicats catholiques et nationaux de Montréal porte l'empreinte de l'abbé Edmour Hébert. Directeur des œuvres sociales du diocèse, il est considéré par certains de ses contemporains comme le «fondateur du syndicalisme catholique



**Abbé Edmour Hébert et la création de caisses en milieu syndical à Montréal**

L'abbé Edmour Hébert a été aumônier des syndicats catholiques de Montréal au début du xx<sup>e</sup> siècle. Comme directeur des œuvres sociales du diocèse de Montréal, il a soutenu la création de syndicats, dont le Syndicat national et catholique des fonctionnaires municipaux (l'actuel Syndicat des fonctionnaires municipaux de Montréal – SCFP) dont il a été président honoraire. Avec l'accord d'Alphonse Desjardins, l'abbé Edmour Hébert a contribué à la fondation de plusieurs caisses populaires, dont la Caisse populaire des syndicats catholiques et nationaux de Montréal en 1923. © Archives de la SHAD.

25. «Qui commencera? Caisses populaires et commerce», *La Vérité*, 15 juillet 1911, p. 1.

26. Il s'agit de la Caisse populaire des syndicats catholiques de Lachine, fondée vers janvier 1925, et de la Caisse populaire des employés des postes de Montréal, fondée vers septembre 1927.

27. Poulin, *op. cit.*, t. III: *De la caisse locale au complexe financier, 1945-1971*, 1998, p. 85-86.

**DECLARATION DE FONDATION  
LOI DES SYNDICATS DE QUEBEC.**

Les soussignés déclarent qu'ils deviennent membres d'une société coopérative à responsabilité limitée, sous le nom de Caisse Populaire des Syndicats Catholiques et Nationaux de Montréal avec sa principale place d'affaires à Montréal dans le comté de Saint-Jacques et qu'ils souscrivent le montant au capital respectivement indiqué en regard de leur nom.

Date à Montréal le 26 jour de août 1925

TÉMOINS	NOM et PRÉNOMS	OCCUPATION	RÉSIDENCE	Nombre d'actions de \$ 100
	Edmour Hébert	Saïrie		50
	D. Dubois Forgeron			25.00
	Yves J. Roy	secrétain		20.00
	Émile P. Poirier	Barbier		10.00
	José J. Poirier	Menuisier		25.00
	J. P. Poirier	Menuisier 366 d'Henry		25.00
	J. P. Poirier	Menuisier		10.00
	J. P. Poirier	Peintre		25.00
	J. P. Poirier	Forgeron finisseur		50.00
	Émile Poirier	Menuisier		20.00
	Le Comte Bergeron	Tailleur		100.00
	Rodrigue Roy	Plombier		100.00
	José Poirier	Peintre		25.00
	Albert Poirier	Peintre		25.00
	Alfred Poirier	Plombier		50.00
	M. S. Poirier	Peintre 407 St. J.		50.00
	Yves J. Roy	Sellier		10.00
	Clément Roy	Cordonnier		10.00
	Yves J. Roy	Carrossier		10.00
	Alfred Poirier	Commis		10.00
	W. Poirier	Imprimeur		15.00
	Mor. Poirier	Imprimeur		10.00
	José Poirier	Pressier		50.00
	Eugène Poirier	Peintre		5.00
	Alfred Poirier	Menuisier		1.00

### Déclaration de fondation de la Caisse populaire des syndicats catholiques et nationaux de Montréal (1923)

La déclaration de fondation de la Caisse populaire des syndicats catholiques et nationaux de Montréal, datée du 26 août 1923, identifie l'occupation des fondateurs. Sur la première page de cette déclaration, outre le nom d'Edmour Hébert (frère), on peut lire les occupations suivantes : secrétaire, barbier, briquetier, menuisier, peintre, forgeron finisseur, ferblantier, tailleur, plombier, voiturier, sellier, cordonnier, carrossier, commis, imprimeur pressier et pressier. © Archives de la SHAD.

et de l'Union régionale des caisses populaires<sup>28</sup> » à Montréal. Présent aux réunions de la villa Saint-Martin en 1918, il est le premier aumônier des syndicats catholiques montréalais. Impliqué au sein

28. J.-B.-A. Allaire, *Dictionnaire biographique du clergé canadien-français*, t. VI, Saint-Hyacinthe, Imprimerie du Courrier de Saint-Hyacinthe, 1934, p. 317.

d'une caisse dès 1912, l'abbé commence à en fonder de nouvelles six ans plus tard, avec « l'approbation de Desjardins qui le considère comme « un cœur dévoué [...] qui a déjà acquis une belle expérience dans le fonctionnement [des] caisses »<sup>29</sup> ». Entre avril 1918 et novembre 1919, il en fonde neuf sur l'île de Montréal.

Le 26 août 1923, l'abbé Edmour Hébert participe à la fondation de la Caisse populaire des syndicats catholiques et nationaux de Montréal. Elle compte 41 membres fondateurs, tous des hommes. Quelques-uns sont issus des métiers du bâtiment, dont la fédération syndicale est créée en 1924 : des peintres, des plombiers, un charpentier, etc. D'autres exercent des métiers de l'imprimerie, qui se regrouperont dans une fédération en 1925 : des presseurs et un typographe. La déclaration est aussi signée par des ouvriers du textile, des employés du tramway, des voituriers, etc.

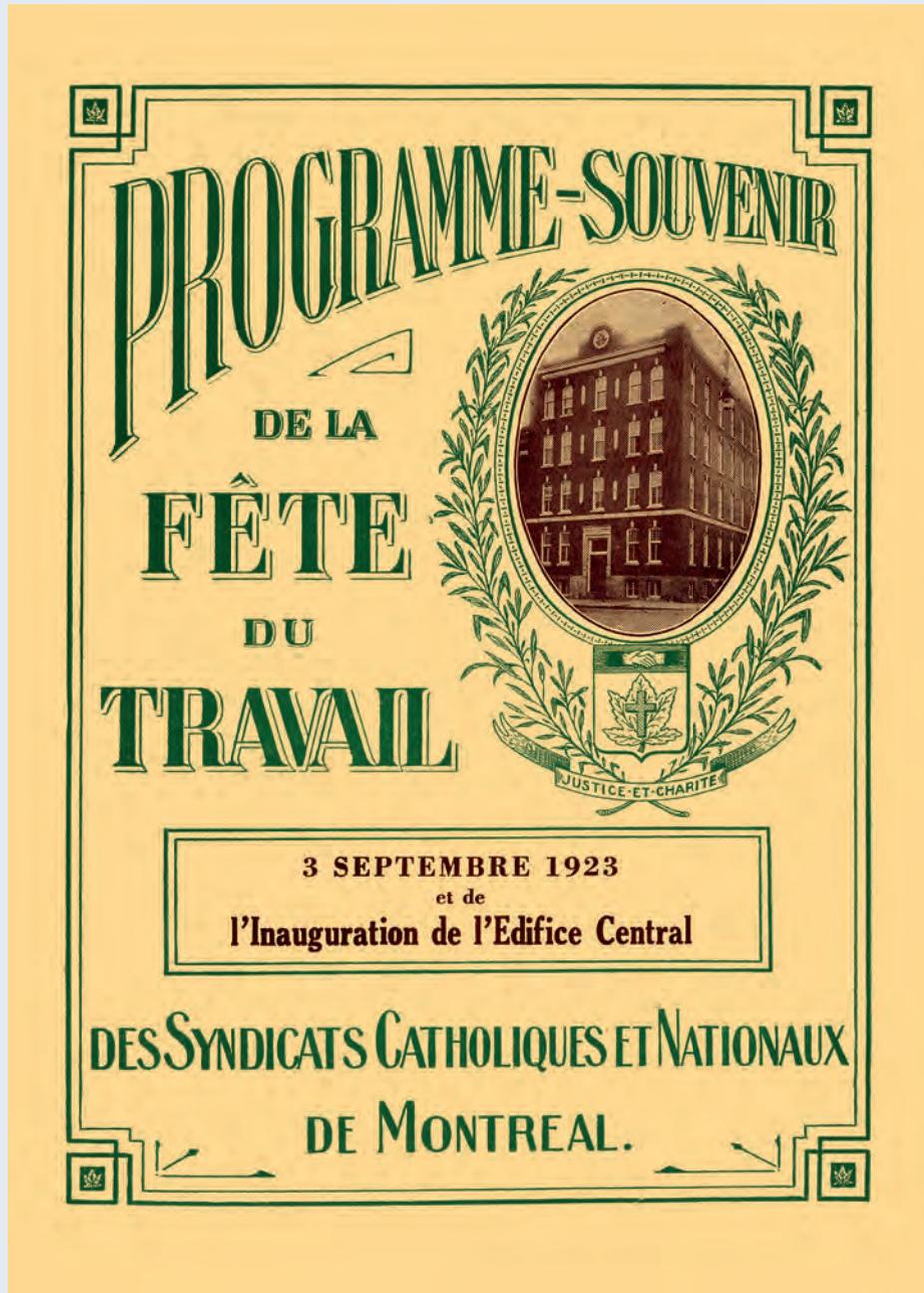
Moins d'un an après sa fondation, le 27 juin 1924, la Caisse populaire des syndicats catholiques et nationaux de Montréal compte parmi les 19 fondatrices de l'Union régionale des caisses populaires Desjardins du district de Montréal. Elle deviendra rapidement une actrice clé grâce à l'implication de Gérard Tremblay, l'un des administrateurs et membres fondateurs. Secrétaire général des syndicats catholiques de Montréal, il est nommé responsable du secrétariat de l'union régionale dans les semaines qui suivent sa fondation. En réalité, il jouera le rôle de directeur général jusqu'à la fin de 1931<sup>30</sup>.

Au cours des sept premières années d'existence de l'Union régionale de Montréal, la Caisse populaire des syndicats catholiques et nationaux de Montréal joue le rôle d'une caisse centrale pour l'union régionale. Dès novembre 1924, les fonds de celle-ci sont « transférés de la Caisse populaire du St-Enfant-Jésus à la Caisse populaire des syndicats<sup>31</sup> ». De plus, les réunions du conseil d'administration et les assemblées générales annuelles se tiennent dans l'édifice des

29. Poulin, *op. cit.*, t. I, p. 215.

30. Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest-du-Québec, *Les caisses populaires Desjardins, solidaires depuis 60 ans, 1924-1984*, Montréal, 1984, p. 15.

31. Archives FCDQ. Procès-verbaux (PV) du conseil d'administration (CA) de l'Union régionale des caisses populaires de Montréal, 5 novembre 1924.



### 1923 Nos racines à Montréal

Ce programme souvenir de la fête du Travail du 3 septembre 1923 est publié une semaine après la fondation de la Caisse populaire des syndicats catholiques et nationaux de Montréal. À la même période, la Confédération des travailleurs catholiques du Canada inaugure son édifice central, situé à Montréal, à l'intersection de la rue Beaudry et du boulevard De Maisonneuve. Les rencontres régionales des caisses s'y déroulent. La photographie de cet immeuble est reproduite sur le programme. © Archives de la CSN.

syndicats catholiques, situé au coin des rues Beaudry et De Montigny (l'ancien nom d'une section de l'actuel boulevard De Maisonneuve Est), c'est-à-dire « au centre du quartier ouvrier<sup>32</sup> » de cette époque.

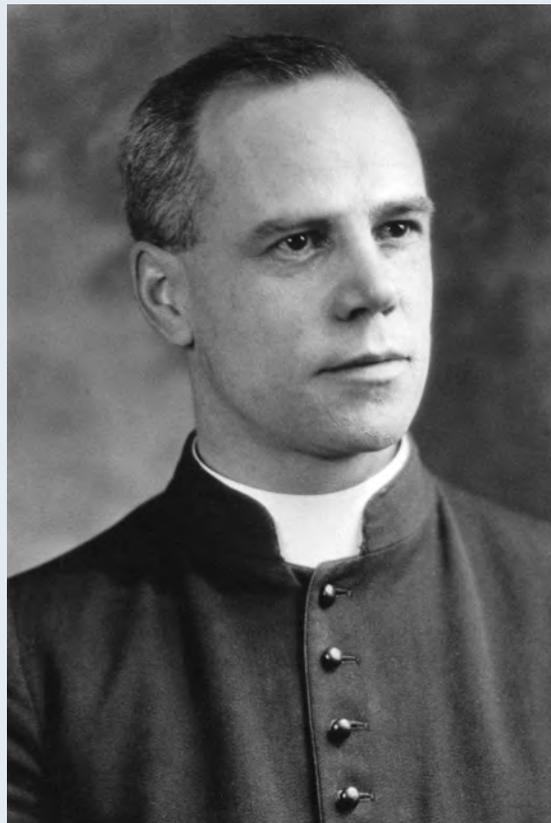
32. « Temple pour ces unions ouvrières », *La Patrie*, 15 mars 1923, p. 3.

L'abbé Edmour Hébert avait été l'un des principaux artisans de la construction de l'immeuble en 1923. L'accueil en ses murs de divers organismes auxquels il contribuait avait été prévu dès le départ. Lorsque les journaux annoncent la mise en chantier, on peut lire : « Un bureau y sera spécialement aménagé pour M. l'abbé Hébert, aumônier général et directeur des



**Abbé Philibert Grondin :**  
un proche collaborateur d'Alphonse Desjardins

L'abbé Philibert Grondin (1879-1950) a participé à la fondation de plusieurs caisses, dont la Caisse populaire des syndicats catholiques du district de Québec en 1927. Parmi ses nombreux écrits pour la promotion des caisses, le plus connu demeure le *Catéchisme des caisses populaires* dont Alphonse Desjardins a été l'inspirateur. Publié en 1910 et réédité à plusieurs reprises jusqu'en 1961, cet ouvrage de l'abbé Grondin a atteint un tirage cumulé de près de 100 000 exemplaires. © Archives de la SHAD.



**Abbé Émile Turmel :**  
un ardent promoteur des caisses

L'abbé Émile Turmel (1893-1966) a été vicaire à Lévis. Il a été un ardent promoteur des caisses et a occupé la fonction de secrétaire de l'Union régionale des caisses populaires de Québec. Il a participé activement à la mise sur pied de la Caisse populaire des syndicats catholiques du district de Québec en 1927. © Archives de la SHAD.

œuvres sociales de l'archidiocèse<sup>33</sup>». Il n'est donc pas étonnant que l'assemblée de fondation de l'union régionale y ait été tenue.

En décembre 1931, Gérard Tremblay quitte les caisses populaires et les syndicats après sa nomination comme sous-ministre du Travail à Québec<sup>34</sup>. Son

départ atténue l'implication de la Caisse populaire des syndicats catholiques et nationaux de Montréal au sein de l'union régionale. Il est remplacé par Wilfrid Guérin, gérant de la Caisse populaire de l'Immaculée-Conception, où déménagera d'ailleurs l'union.

Dans la capitale, la Caisse populaire des syndicats catholiques du district de Québec est organisée par les abbés Philibert Grondin et Émile Turmel. Le premier est l'un des plus proches collaborateurs

33. «Temple du travail», *L'Action catholique*, 16 mars 1923, p. 1.

34. Archives FCDQ. PV du CA de l'Union régionale des caisses populaires de Montréal, 3 décembre 1931.

d'Alphonse Desjardins, pour lequel il a rédigé le *Catéchisme des caisses populaires* et une multitude d'articles dans les journaux afin de promouvoir les caisses. Grondin en fonde plusieurs par la suite et travaille de près ou de loin pour les caisses jusqu'à son décès en 1950. Aumônier des travailleurs de la chaussure de Québec dans sa jeunesse, il remplit cette fonction à la Fédération de Québec-Sud de l'Union catholique des cultivateurs pendant plus de 15 ans. Quant à Émile Turmel, il est secrétaire de l'Union régionale des caisses populaires de Québec depuis deux ans lorsque la Caisse populaire des syndicats catholiques du district de Québec est fondée. Il cumulera la même fonction à la Fédération à partir de sa création en 1932 jusqu'en 1964.

La Caisse populaire des syndicats catholiques du district de Québec voit le jour le 22 février 1927, un peu moins de quatre ans après celle de Montréal, à l'occasion de la tenue d'une séance régulière du conseil central national<sup>35</sup>. Le premier nom inscrit sur la déclaration de fondation est celui de Pierre Beaulé. Organisateur du Conseil central de Québec, il est le premier président de la Confédération des travailleurs catholiques du Canada de 1921 à 1933. En 1908, il a participé avec Alphonse Desjardins à la fondation de la Caisse populaire de Saint-Sauveur, dans la basse-ville de Québec, dont la majorité des membres fondateurs sont des ouvriers syndiqués de la chaussure<sup>36</sup>. Parmi les premiers administrateurs de la Caisse populaire des syndicats catholiques du district de Québec se trouve l'abbé Maxime Fortin qui est élu au conseil de surveillance. Chargé de relancer le mouvement syndical catholique après la Grande Guerre, l'abbé Fortin est le premier aumônier de la Confédération des travailleurs catholiques du Canada de 1921 à 1932. Les fonctions occupées par ces deux hommes rappellent que durant les premières décennies du siècle, la ville de Québec est le « château fort du syndicalisme catholique<sup>37</sup> ».

Au total, la Caisse populaire des syndicats catholiques du district de Québec compte 33 membres fondateurs, dont plusieurs ont omis d'inscrire leur



1927 - Nos racines à Québec

Au 19, rue Caron s'élevait l'édifice des syndicats catholiques à Québec où logeait la Caisse populaire des syndicats catholiques du district de Québec. © Archives de la CSN.

profession sur la déclaration de fondation. Selon les informations disponibles, elle regroupe entre autres des peintres, des menuisiers, des plombiers et un électricien. Les métiers de la chaussure, le secteur le plus imposant du mouvement syndical de la capitale, fournissent le plus gros du contingent de membres, dont Pierre Beaulé. Ces ouvriers militants avaient fait une grève l'année précédente. Dans ce qui « fut le plus important conflit ouvrier à survenir au Québec à cette époque<sup>38</sup> », ils avaient reçu l'appui moral et financier du clergé. Cependant, le 1<sup>er</sup> septembre 1926, après quatre mois de débrayage, ils étaient « à bout de souffle<sup>39</sup> » et avaient dû abandonner. Ces événements leur ont peut-être fait voir la nécessité de s'organiser sur le plan économique. La fondation de la Caisse populaire des syndicats catholiques du district de Québec dans les mois qui ont suivi pourrait vraisemblablement être une réponse à ce besoin.

Si la situation économique n'était pas des plus favorables au tournant des années 1920, elle se détériore davantage à la fin de la décennie avec le krach boursier de 1929 qui amorce la Grande Dépression

35. « Fondation d'une caisse populaire », *L'Action catholique*, 23 février 1927, p. 10.

36. Bélanger, *op. cit.*, p. 459.

37. Rouillard, *op. cit.*, p. 43.

38. *Ibid.*, p. 99-100.

39. *Ibid.*, p. 99-110.



### 1937 – La vie d'usine

Les ouvrières du textile mènent une lutte pour la réduction des heures de travail. Elles paralysent les filatures de la Dominion Textile alors le plus gros employeur manufacturier du Québec. La semaine est abaissée à 50 heures, le salaire hebdomadaire de 15 \$ est majoré de 5 % et les machines sont arrêtées lors des repas. Mais la lutte sera longue. Le syndicat n'est pas reconnu. L'année suivante, la Dominion Textile refusera de renouveler la convention collective signée en 1937. Archives nationales du Québec. Référence: Fonds Conrad-Poirier. Sources: Coffret DVD *CSN, 90 ans d'histoire(s) à revivre* ([enregistrement vidéo], 2011) et « Déclenchement d'une grève à la Dominion Textile », [en ligne], *Bilan du siècle*, Université de Sherbrooke. [<http://bilan.usherbrooke.ca/bilan/pages/evenements/574.html>].

des années 1930. Au début de la crise, les mouvements coopératif et syndical vivent tous deux des moments difficiles. Cependant, à partir du milieu des années 1930, ils connaissent un essor fulgurant. Un vaste mouvement de réforme sociale et économique voit en eux des outils pour sortir de la crise et bâtir un avenir meilleur. Il s'inspire d'une nouvelle encyclique papale: *Quadragesimo Anno*. Publiée 40 ans après *Rerum Novarum*, comme l'indique son titre qui signifie « dans la quarantième année », elle vise à en actualiser le propos dans le contexte de crise économique. L'encyclique de Pie XI, comme celle de son prédécesseur Léon XIII, en encourage plusieurs à passer à l'action. Plus de 700 caisses populaires sont fondées entre 1935 et 1945. Quant à la Confédération des travailleurs catholiques du Canada, elle passe de 33 000 membres à 63 000 durant les mêmes années.

S'amorcent alors de profondes mutations dans la société québécoise, induites notamment par les mouvements d'action catholique<sup>40</sup>. La période dite de la Grande Noirceur sera, pour reprendre les mots d'un acteur de cette époque, « le point de départ et, dans une large mesure aussi, le point d'appui des transformations<sup>41</sup> » qui seront presque exclusivement attribuées par la suite à la Révolution tranquille. Au début des années 1960, la Confédération des travailleurs catholiques du Canada et le Mouvement Desjardins seront devenus des acteurs de premier plan au Québec. Leurs relations auront également évolué.

40. Michael Gauvreau, *The Catholic Origins of Quebec's Quiet Revolution, 1931-1970*, Montréal, McGill-Queen's University Press, 2005, 501 p.

41. Yvon Daneau, « Le mouvement coopératif saura-t-il relever les défis d'aujourd'hui? », Claude Ryan (dir.), *Le Québec qui se fait*, Montréal, Hurtubise HMH, 1971, p. 257.



#### 1937 – Grande grève chez Marine Industries

C'est une autre des premières grandes grèves menées par la Confédération des travailleurs catholiques du Canada. Les travailleurs des chantiers de Sorel et de plusieurs usines sont encouragés par M<sup>gr</sup> Philippe S. Desrauleau. Les syndiqués revendiquent de meilleures conditions de travail et la reconnaissance syndicale. Ils sont matés par la violence policière du gouvernement Duplessis. © Archives de la CSN. Sources : Coffret DVD *CSN, 90 ans d'histoire(s) à revivre* ([enregistrement vidéo], 2011) et « Déclenchement d'une grève aux chantiers maritimes de Sorel », [en ligne], *Bilan du siècle*, Université de Sherbrooke. [<http://bilan.usherbrooke.ca/bilan/pages/evenements/579.html>].



#### 1941 – Les travailleurs de l'aluminium

Ces travailleuses et travailleurs de l'usine Alcan d'Arvida, au Saguenay, déclenchent la grève pour obtenir de meilleurs salaires.

Le secteur de l'aluminium étant considéré comme essentiel à l'industrie de guerre, l'armée est envoyée sur place pour forcer le retour au travail des ouvriers. Ils obtiennent toutefois les augmentations demandées. © Archives de la CSN. Sources : Coffret DVD *CSN, 90 ans d'histoire(s) à revivre* ([enregistrement

vidéo], 2011) et « Déclenchement d'une grève par les 7000 travailleurs de l'Aluminium Co., à Arvida », [en ligne], *Bilan du siècle*, Université de Sherbrooke. [<http://bilan.usherbrooke.ca/bilan/pages/evenements/20361.html>].



### 1931 à 1946 – Montée de la Confédération des travailleurs catholiques du Canada, 25<sup>e</sup> congrès, Québec (1946)

La Seconde Guerre mondiale est une période d'effervescence syndicale. Les effectifs de la Confédération des travailleurs catholiques du Canada quadruplent de 1931 à 1946 pour atteindre 62 960 membres. Désireux de se syndiquer, les travailleurs de plusieurs secteurs, notamment le textile, le bois, le papier et la métallurgie, privilégient la CTCC. © Archives de la CSN. Source : Coffret DVD *CSN, 90 ans d'histoire(s) à revivre* ([enregistrement vidéo], 2011).



### 1949 – La grève de l'amiante : l'appel de l'archevêque

Pendant la grève de l'amiante, à l'appel de l'archevêque de Montréal M<sup>gr</sup> Joseph Charbonneau, toutes les régions du Québec s'unissent pour faire parvenir des vivres aux familles des mineurs à bout de ressources. Comme ils ont débrayé sans passer par l'arbitrage, le gouvernement Duplessis déclare leur grève illégale. Durement réprimés par la police, les travailleurs de l'amiante réclament un environnement de travail moins nocif, des augmentations salariales et souhaitent être consultés à propos des décisions qui les concernent. © Archives de la CSN. Sources : Coffret DVD *CSN, 90 ans d'histoire(s) à revivre* ([enregistrement vidéo], 2011) et bas de vignette de la photo suspendue chez Fondation, dans l'édifice Carrefour financier solidaire.



### 1949 – Grève de l'amiante et mobilisation québécoise

La grève de l'amiante est considérée comme un tournant de l'histoire du Québec et l'une des premières percées de la Grande Noirceur vers la Révolution tranquille. Les travailleurs de l'amiante réclament l'élimination de la poussière d'amiante, une augmentation salariale et un regard dans la gestion. Comme ils ont débrayé sans passer par l'arbitrage, le gouvernement Duplessis déclare leur grève illégale. Les quatre mois que dure le conflit et l'intervention brutale de la police provinciale attirent la sympathie. Des dons sont envoyés de partout au Québec. © Société d'histoire de Sherbrooke Auteur : Inconnu. Référence : Société d'histoire de Sherbrooke, Fonds Gilles-Dallaire, cote IP191, PN4.3f/5. Sources : Coffret DVD *CSN, 90 ans d'histoire(s) à revivre* ([enregistrement vidéo], 2011) et « Déclenchement d'une grève par les travailleurs de l'amiante à Asbestos », [en ligne], *Bilan du siècle*, Université de Sherbrooke. [<http://bilan.usherbrooke.ca/bilan/pages/evenements/932.html>].

## Chapitre II

# L'ÉMERGENCE D'UN « DEUXIÈME FRONT » : VERS LA CRÉATION D'UN NOUVEAU TYPE DE CAISSE (1945-1970)

EN 1970, RENÉE CLAUDE CHANTE *Le début d'un temps nouveau*. Le titre de cette chanson semble résumer à lui seul l'esprit de la décennie qui vient de s'achever. Au Québec, comme ailleurs dans le monde occidental, les années 1960 se déroulent « à l'heure du réformisme social et politique, de l'interventionnisme de l'État, de la prospérité économique et de l'arrivée du *baby-boom* à l'adolescence et à l'âge adulte<sup>1</sup> ». Le phénomène prend une teinte particulière au Québec où la Révolution tranquille marque la montée d'un nationalisme renouvelé, comprenant une idée de rattrapage ou de modernisation, notamment dans les secteurs social et économique. La volonté de renforcer la présence francophone dans l'économie se traduit, entre autres, par un intérêt de plus en plus marqué pour les caisses populaires, d'autant plus que l'actif du Mouvement Desjardins atteint le milliard de dollars en 1964. Cette « maturité financière » en amène plusieurs à réclamer qu'il « contribue davantage au renforcement du contrôle québécois de l'économie et au progrès social<sup>2</sup> ». Les centrales syndicales comptent parmi ceux qui pressent les caisses d'effectuer certains changements, notamment à leur politique de crédit.

Dans ce contexte de bouillonnement d'idées, la CSN appuie divers projets coopératifs lancés par son Service du budget familial dirigé par André Laurin. Tout au long de la décennie 1960, ce dernier contribue à faire la jonction entre le mouvement syndical et le mouvement coopératif, notamment en fondant les Associations coopératives d'économie familiale (ACEF) et de nombreuses caisses d'économie affiliées à une toute nouvelle fédération<sup>3</sup>. Son

1. Paul-André Linteau, René Durocher, Jean-Claude Robert et François Ricard, *Histoire du Québec contemporain*, t. II: *Le Québec depuis 1930*, Montréal, Boréal, 1989, p. 422.

2. Pierre Poulin, *op. cit.*, t. III, p. 226.

3. Jean-Louis Martel avec la collaboration de Delmas Lévesque, *Évolution du mouvement coopératif québécois des origines*



Le budget familial

André Laurin a fortement contribué à sortir des centaines de travailleurs de la CSN de l'endettement en mettant en place un Service du budget familial qu'une équipe formée par ses soins poursuivra. Il a favorisé les liens entre le syndicalisme et la coopération afin de procurer aux femmes et aux hommes des moyens de libération économique et sociale.

Conférence du comité éducation (1965). André Laurin est le deuxième à gauche. Marcel Pépin, président de la CSN, est le troisième dans l'ordre habituel. © Archives de la CSN.

action s'inscrit dans l'émergence d'un « deuxième front » à la centrale syndicale. Ce chapitre présente cette effervescence, au Mouvement Desjardins et à la CSN, afin d'expliquer le contexte qui a mené à la naissance en 1971 du projet porté par la Caisse d'économie solidaire Desjardins.

## Un changement de cap réclamé

En mai 1956, le secrétaire général de la Confédération des travailleurs catholiques du Canada, Jean Marchand, et un professeur d'économie de l'Université

à nos jours: *rappel historique, témoignages et éléments d'interprétation d'acteurs*, Centre de gestion des coopératives, École des hautes études commerciales, p. 3-85 (texte inédit).



Votre  
**BAS de LAINE**  
 est **VIDE?**  
 Obtenez l'argent  
 qu'il vous  
 faut chez...   
 Jusqu'à \$2,500.00  
 ... et davantage  
**NIAGARA FINANCE COMPANY LIMITED**  
 La plus importante compagnie de prêts entièrement canadienne  
 3, rue Trans-Canada, LÉVIS  
 Tél.: TE. 7-8881

#### Publicité de la Niagara Finance Company Limited

La longue période de croissance économique et de prospérité qui suit la fin de la Deuxième Guerre mondiale voit naître la société de consommation. Cette conjoncture favorise les compagnies de prêts qui offrent du crédit à la consommation. Pour les travailleurs, ce sont les «compagnies de finance». © Archives de la SHAD.

de Montréal, André Raynauld, participent au cinquième congrès des caisses populaires qui se tient à Sherbrooke. Leurs interventions contribuent à l'éclosion d'un débat qui couve depuis quelque temps déjà dans le Mouvement Desjardins à propos de la politique de prêt. Ils plaident tous deux pour «un changement de cap<sup>4</sup>» et une plus grande libéralisation du crédit. Le syndicaliste affirme qu'il est «trop simple de toujours retourner à l'esprit du fondateur pour tout, parce que les fondateurs, ils n'ont pas tout prévu». À son avis, il faut plutôt «essayer d'être aussi courageux qu'eux, de les envisager, ces problèmes-là, et de trouver les formules nécessaires pour les solutionner<sup>5</sup>». Les caisses doivent s'adapter au nouveau contexte économique et social, sinon la classe ouvrière pourrait s'en désintéresser, prévient Jean Marchand.

Une période de prospérité s'est ouverte avec la fin de la Deuxième Guerre mondiale (1939-1945). Au cours des trois décennies suivantes, années qu'on appellera plus tard les Trente Glorieuses, la société de consommation se développe dans la plupart des pays occidentaux. Ce nouveau mode de vie provoque une augmentation de l'endettement, contraire à la philosophie originelle des caisses populaires. Depuis leur fondation, elles priorisent le crédit productif: «celui qui permet de se procurer des biens d'utilité professionnelle [...], de payer comptant des biens de consommation essentiels [...], de rénover une maison ou un bâtiment ou encore d'acquérir une propriété<sup>6</sup>». Or, la publicité, l'élévation du niveau de vie et le climat de confiance favorisent désormais la consommation à crédit. Après avoir essuyé un refus à leur caisse populaire, plusieurs membres se tournent vers les sociétés de prêts, alors appelées «compagnies de finance».

La Fédération de Québec des unions régionales de caisses populaires Desjardins et son directeur général depuis sa fondation en 1932, Cyrille Vaillancourt, prônent le respect de la tradition. Ce mot d'ordre est cependant appliqué de façon aussi diverse que les caisses populaires sont nombreuses.

4. Poulin, *op. cit.*, t. III, p. 171.

5. Cité dans Poulin, *op. cit.*, t. III, p. 170.

6. Poulin, *op. cit.*, t. II: *La percée des caisses populaires, 1920-1944*, 1994, p. 239.

Certains gérants, particulièrement ceux des caisses plus prospères, n'attendent « pas l'issue du débat avant de se lancer dans le marché du prêt à la consommation<sup>7</sup> ». Dans d'autres cas, le respect de la consigne découle avant tout de contraintes financières. Durant la décennie 1950, des caisses, surtout urbaines, mettent l'accent sur les prêts hypothécaires tout en essayant de maintenir un haut taux de liquidité, et ce, malgré une diminution du taux d'épargne. Cette combinaison limite leur capacité à prêter pour reconnaissance de dette<sup>8</sup>.

Avant d'adopter officiellement une plus grande ouverture au crédit à la consommation, les caisses choisissent d'accentuer la promotion de l'épargne. Les propos tenus lors du congrès de mai 1956 ne restent pas lettre morte pour autant. Parmi les initiatives prises, la Fédération de Québec des unions régionales de caisses populaires Desjardins et l'Assurance vie Desjardins commandent l'année suivante une importante étude sociologique menée par des universitaires : le rapport Tremblay-Fortin sur la situation économique des familles salariées canadiennes-françaises. En 1963, les conclusions de cette étude alimenteront la réflexion et les discussions lors d'un congrès des caisses populaires sur ce sujet. Les congressistes décideront alors d'assouplir la politique de crédit, notamment pour freiner la progression des compagnies de crédit.

Entre-temps, le changement de cap réclamé par certaines caisses et différents acteurs sociaux ébranle à plusieurs égards les fondements de la philosophie prônée lors de la fondation de la première des caisses à Lévis en 1900. Accomplir une telle manœuvre demande de la prudence et du temps. Au même moment, des membres de caisses commencent à trouver les vertus de l'épargne beaucoup moins séduisantes que la consommation immédiate par le recours aux sociétés de prêts.

## André Laurin : la libération économique des familles ouvrières

C'est dans ce contexte de remises en question que Cyrille Vaillancourt reçoit en novembre 1961 un visiteur désireux de l'entretenir à ce sujet. André Laurin explique à celui qu'on surnomme « le second fondateur des caisses populaires » qu'à titre de « gérant d'un magasin », il a pu constater « les ravages causés par les abus de crédit commercial, notamment du crédit sous forme de vente à tempérament, les charges d'intérêt excessives qu'ont à payer nos gens qui pratiquent l'achat à crédit<sup>9</sup> ». Cyrille Vaillancourt ne reste pas indifférent à ces propos : il invite son interlocuteur à présenter un mémoire sur ce sujet au conseil d'administration de la Fédération de Québec des unions régionales de caisses populaires Desjardins qui se tient deux jours plus tard<sup>10</sup>.

Natif de Québec, André Laurin est âgé d'environ 35 ans au début de la décennie 1960. À l'exemple de son père, il s'est impliqué à la Société Saint-Vincent-de-Paul. Au cours de ses premières années de bénévolat, il résout les problèmes d'endettement chroniques d'une famille qui avait recours à l'organisme de charité depuis une dizaine d'années. Pour ce faire, le futur fondateur des ACEF a procédé en deux étapes. Il a d'abord utilisé la loi des dépôts volontaires pour abaisser à 5 % le taux d'intérêt sur l'ensemble de leurs dettes. À cette époque, les sociétés de prêts usent de différents moyens pour contourner la réglementation, parvenant ainsi à réclamer jusqu'à 24 % d'intérêt annuellement et parfois plus encore<sup>11</sup>. Laurin a par la suite préparé un système de budget familial afin de modifier leurs comportements. « Je leur ai appris à vivre avec ce

7. Yvan Rousseau, François Bisson et Jean Roy, *La Caisse Desjardins des Trois-Rivières, 1909-2009 : entre quartier des affaires, ville et région*, Trois-Rivières, Caisse Desjardins des Trois-Rivières, 2010, p. 53.

8. Guy Bélanger avec la collaboration de Claude Genest, *La Caisse populaire de Lévis, 1900-2000 : là où tout a commencé*, Québec et Lévis, Éditions Multimondes et Éditions Dorimène, 2000, p. 221-222.

9. Archives FCDQ. PV du CA de la Fédération de Québec des unions régionales de caisses populaires Desjardins (FQURCPD), 7 novembre 1961.

10. Le chercheur Henri Goulet a identifié dans les archives de la CSN un document qui semble être une copie de ce mémoire. Bien que le texte soit daté de 1962, son contenu rend cette hypothèse plausible. Archives CSN, Fonds André-Laurin. André Laurin, *Étude sur la situation financière du foyer canadien et sur sa solution : le budget familial*, 1962, 12 p.

11. Poulin, *op. cit.*, t. III, p. 164.

qu'ils avaient et non pas avec ce que la télévision voulait leur faire acheter<sup>12</sup>», expliquera-t-il plus tard.

Pour le jeune bénévole, il s'agissait seulement d'aider une famille piégée par la société de consommation. Il ne soupçonnait pas encore toute la portée de la méthode qu'il venait de mettre au point. Celle-ci a néanmoins attiré l'attention du sous-ministre Edgar Guay qui a suggéré à André Laurin de rencontrer les administrateurs du Mouvement des caisses Desjardins. Deux jours après sa visite à Cyrille Vaillancourt, Laurin leur présente le projet d'un service provincial de budget familial qui serait dirigé par la Fédération. Selon le procès-verbal du conseil d'administration, l'accueil semble plutôt favorable. Les membres proposent de procéder à une implantation progressive : effectuer une expérimentation dans une seule ville afin d'identifier les meilleures pratiques et de déterminer les coûts, puis l'étendre dans tout le Québec.

Les sources manquent pour déterminer avec certitude la suite des événements. Toujours conseillé par Edgar Guay, André Laurin aurait soumis sa réflexion à la CSN dans les semaines suivantes. Embauché comme conseiller spécial, il aurait effectué une enquête de deux mois auprès de 42 familles. Déposé en avril 1962, son rapport donne plusieurs exemples de foyers aux prises avec les « compagnies de finance ». Le pire cas « d'exploitation » présenté dans le document concerne l'achat de meubles à tempérament. Après cinq ans et des versements totalisant 960 \$, l'emprunteur a toujours un solde de 900 \$, soit l'équivalent de la valeur marchande de l'achat à l'origine<sup>13</sup>.

Après le dépôt de ce rapport et devant la gravité de la situation décrite, la CSN crée le Service du budget familial (qui deviendra le Service de la consommation et des coopératives en 1968) et en confie la direction à André Laurin. Il y applique avec succès la méthode développée à la Société Saint-Vincent-de-Paul au bénéfice des syndiqués

aux prises avec des problèmes d'endettement. Au cours des années suivantes, avec une détermination et une énergie remarquables, il parvient à libérer des centaines de familles ouvrières des sociétés de prêts. N'hésitant pas à recourir aux tribunaux, « il participe à des centaines de procès et les gagne presque tous<sup>14</sup> ». Ses premières interventions auprès de syndiqués en grève, d'abord à Shawinigan en août 1962, puis à Arvida au Saguenay en octobre, ont débuté par une série de cours sur l'économie familiale. Il a ensuite mis sur pied des « centres de dépannage où les ouvriers peuvent obtenir des conseils en matière de consommation, de crédit et de budget<sup>15</sup> ». Des équipes ont été formées pour prendre le relais afin d'assurer l'animation et la gestion de ces centres qui accueillent non seulement les syndiqués, mais la population en général.

La collaboration avec le Mouvement Desjardins était un aspect important du rapport déposé en avril 1962. Il est précisé dans ce texte que les discussions sont toujours en cours avec la Fédération de Québec des unions régionales de caisses populaires Desjardins pour la mise sur pied, en partenariat avec la CSN, d'un service du budget familial dans tout le Québec. Toutefois, ce même rapport explique les tensions qui surviendront par la suite, car André Laurin conclut en affirmant que les caisses se sont « embourgeoisées<sup>16</sup> ». Le rapport recommande entre autres que les syndiqués prennent le contrôle des caisses populaires et de la Fédération pour y insuffler un « esprit syndical et ouvrier<sup>17</sup> ». Ces propositions suscitent de vives réactions à la Fédération, d'autant plus qu'André Laurin les réitère aux travailleurs auxquels il s'adresse lors de ses nombreuses conférences à travers le Québec<sup>18</sup>.

14. Poulin, *op. cit.*, t. III, p. 311.

15. *Ibid.*, p. 312.

16. Archives FCDQ. Laurin, *Étude sur le crédit*, p. 26. Cette critique semble être dans l'air du temps : un éditorial de la revue *L'Action nationale* dit la même chose de l'ensemble du mouvement coopératif quelques mois plus tard. « Où sont les vrais coopérateurs ? », *L'Action nationale*, vol. LII, n° 4, décembre 1962, p. 312.

17. Archives FCDQ. Laurin, *Étude sur le crédit*, p. 26.

18. « Les Caisses populaires : M. André Laurin traite de la nécessité de restaurer l'esprit donné par le fondateur », *La Tribune de Sherbrooke*, 16 décembre 1963.

12. Centre de gestion des coopératives, *Entretien avec André Laurin*, série « Coopérateurs pionniers », cahier de recherche n° 92-3, Montréal, École des hautes études commerciales, mai 1992, p. 4.

13. Archives FCDQ. André Laurin, *Étude sur le crédit*, Confédération des syndicats nationaux, Québec, avril 1962, p. 4.

La collaboration entre la CSN et le Mouvement Desjardins est toujours à l'ordre du jour. Une réunion de représentants des deux organisations a lieu en janvier 1963 afin de définir une politique commune sur l'éducation des familles salariées aux prises avec des problèmes d'endettement. Jean Marchand profite de l'occasion pour clarifier la position de la CSN par rapport aux caisses populaires : la centrale ne préconise pas la prise de contrôle. La rencontre est fructueuse et la Fédération accorde, quelques mois plus tard, une subvention couvrant la moitié des frais encourus pour le travail effectué par André Laurin au cours des 12 derniers mois<sup>19</sup>. Si certains propos du militant déplaisent aux dirigeants du Mouvement Desjardins, il n'en demeure pas moins qu'ils reconnaissent la nécessité et l'ampleur du travail qu'il réalise.

Cette aide financière arrive à point nommé. En 1963, la CSN décide d'étendre dans toute la province les centres de dépannage initialement mis sur pied pour les grévistes de Shawinigan et d'Arvida<sup>20</sup>. La centrale syndicale, qui double ses effectifs entre 1960 et 1966, commence toutefois à manquer de moyens. Qui plus est, explique Laurin, le mot d'ordre à la CSN « était de ne jamais garder ce qu'on avait créé, de donner ce qu'on avait créé. Mais on ne le donnait que lorsque ça avait des chances de survie. Aussi longtemps que c'était à l'état embryonnaire, on le gardait<sup>21</sup> ». En fait, à travers les années, André Laurin a toujours préconisé la même méthode, loin de l'étatisme et similaire à celle d'Alphonse Desjardins : « faire la preuve de la viabilité d'une activité donnée, pour qu'ensuite elle soit reprise par les usagers qui, à l'intérieur d'une loi-cadre sanctionnée par l'État, en assumeront alors la direction<sup>22</sup> ». Cherchant à prolonger l'élan de ce mouvement, André Laurin

19. Archives FCDQ. PV du CA de la FQURCPD, 7 mai 1963.

20. Henri Goulet, *Origines et développement du mouvement ACEF au Québec, 1960-1970*, mémoire de maîtrise en histoire, Université de Montréal, 1993, p. 59.

21. Centre de gestion des coopératives, *Entretien avec André Laurin*, 1992, p. 2.

22. Claude Ouellet, *Une expérience coopérative québécoise : la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec*, Essai de maîtrise en sciences de la gestion, École des hautes études commerciales, 1982, p. 105.



#### Les ACEF

Au cours des années 1960, des Associations coopératives d'économie familiale (ACEF) sont mises en place dans plusieurs régions. C'est André Laurin qui en est la locomotive. L'Office de la protection du consommateur, né pour une bonne part de ses efforts, lui a remis son premier prix en 2003. André Laurin (1973). © Archives de la CSN.

convoque des partenaires des milieux syndicaux, coopératifs et sociaux à une assemblée de fondation près de Québec en septembre 1965. Les centres de dépannage deviennent des Associations coopératives d'économie familiale (ACEF).

Lors de cette assemblée, André Laurin définit le programme des ACEF. Son plan d'action témoigne de l'unité et de la constance de sa pensée. Il annonce en quelque sorte les objectifs qu'il poursuivra avec la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec quelques années plus tard. Les ACEF viseront à mettre sur pied un réseau de coopératives d'épargne et de crédit et de coopératives de consommation. Les besoins en alimentation, en mazout, en essence

et en habitation devraient être satisfaits par la formule coopérative<sup>23</sup>. Pour le volet financier de ce programme, André Laurin se tourne vers la Fédération des caisses d'économie du Québec.

### La Fédération des caisses d'économie du Québec : un symbole de l'air du temps

Le 24 septembre 1964, soit un an avant l'assemblée de fondation des ACEF, des représentants du Mouvement Desjardins et de la CSN, dont André Laurin, se sont rencontrés à Lévis. La centrale syndicale ayant appris que la Fédération a choisi de mettre sur pied son propre service de formation de conseillers en budget familial, il s'agissait d'une dernière tentative de rapprochement<sup>24</sup>. Cette rencontre n'a toutefois pas permis de trouver un terrain d'entente. « C'était un non final alors nous, il nous fallait passer à autre chose », raconte Laurin en 1972, « alors on s'est tourné vers une jeune fédération qui venait de venir au monde, la Fédération des caisses d'économie du Québec<sup>25</sup> ».

Les premières *credit unions* ou caisses d'économie voient le jour au Québec au cours de la décennie 1930. Fondées en milieu de travail et desservant exclusivement les employés, elles s'apparentent, à bien des égards, à la caisse populaire paroissiale. Elles font partie de l'héritage d'Alphonse Desjardins. En effet, les *credit unions* se sont répandues aux États-Unis grâce à des lois, adoptées en premier lieu au Massachusetts en 1909 et dans l'État de New York en 1913, auxquelles le Lévisien avait contribué à titre d'expert. Ces premières lois ont ensuite inspiré d'autres États américains, puis des provinces canadiennes les ont prises comme modèle<sup>26</sup>. « Partout en Amérique du Nord, la coopération d'épargne et de crédit porte la marque de Desjardins<sup>27</sup> », écrit l'historien Pierre Poulin.

Il est à noter qu'aux États-Unis et dans le Canada anglais, le terme *credit union* désigne aussi bien la

caisse de territoire que la caisse de groupe. En effet, dans la brochure *A Credit Union Primer*, une version américaine du *Catéchisme des caisses populaires* publiée en 1914 et à laquelle Alphonse Desjardins a collaboré, il est écrit que la base du membership doit être une « communauté d'intérêts » qui peut prendre différentes formes : « *It may be a neighborhood. It may be common occupation, employment by the same establishment or membership in the same church, club, lodge, labor union or other organization*<sup>28</sup> ». Au Québec, le nom *credit union* est d'abord utilisé pour désigner les caisses en milieu de travail<sup>29</sup>. Cet usage restrictif s'explique sans doute par l'omniprésence des caisses populaires, c'est-à-dire des caisses de territoire, et par le fait que les premières *credit unions* québécoises sont organisées dans des entreprises appartenant à des anglophones.

Au fil du temps, certaines de ces coopératives en milieu de travail souhaitent s'affilier au Mouvement Desjardins, mais elles essuient un refus. La Fédération de Québec des unions régionales de caisses populaires Desjardins mise sur la caisse de territoire qui offre, à ses yeux, une plus grande stabilité. En 1956, Cyrille Vaillancourt écrit à ce sujet : « bon nombre [de caisses d'économie] peuvent demain cesser d'exister si l'industrie dans laquelle elles opèrent disparaissait<sup>30</sup> ». De plus, la plupart étant dirigées par des leaders syndicaux, certains craignent que leur affiliation au Mouvement Desjardins provoque une vague de syndicalisation<sup>31</sup>.

En 1940, des caisses d'économie se sont regroupées au sein d'une organisation qui prendra le nom de Quebec Credit Union League. Bien que la majorité des membres soient francophones, tout se déroule en anglais dans cette fédération qui n'offre, selon un acteur de l'époque, aucun service aux caisses affiliées<sup>32</sup>. Après avoir vainement réclamé le

28. Arthur H. Ham et Leonard G. Robinson, *A Credit Union Primer*, New York, Russel Sage Foundation, 1914, p. 14.

29. Poulin, *op. cit.*, t. II, p. 302; Poulin, *op. cit.*, t. III, p. 87.

30. Cyrille Vaillancourt, « Pourquoi nous opérons ainsi », *La Revue Desjardins*, vol. 22, n° 8-9, 1956, p. 125.

31. Poulin, *op. cit.*, t. III, p. 89.

32. Centre de gestion des coopératives, *Entretien avec Robert Soupras*, série « Coopérateurs pionniers », cahier de recherche n° 92-15, Montréal, École des hautes études commerciales, avril 1992, p. 6.

23. Goulet, *op. cit.*, p. 85.

24. *Ibid.*, p. 71-72.

25. Archives FCDQ. Entrevue accordée à Pierre-Richard Clément par M. André Laurin de la CSN, [sans date, probablement vers l'été 1972], p. 29.

26. Poulin, *op. cit.*, t. II, p. 302.

27. *Ibid.*, t. III, p. 87.



**FÉDÉRATION DES CAISSES D'ÉCONOMIE DU QUÉBEC**

5705 est, rue Sherbrooke, Montréal 426, P.Q. Tél.: 259-2567

### Fédération des caisses d'économie du Québec

Dans un contexte d'affirmation du fait français au Québec, 14 caisses d'économie décident de quitter la Quebec Credit Union League et choisissent de créer en 1962 leur propre fédération qui prendra rapidement le nom de Fédération des caisses d'économie du Québec. Cette fédération connaîtra une forte croissance et restera autonome jusqu'à son affiliation au Mouvement Desjardins en 1979. © Archives de la SHAD.

bilinguisme, 14 caisses quittent la League en 1962. Le 1<sup>er</sup> septembre de cette même année, elles fondent ce qui prendra le nom de Fédération des caisses d'économie du Québec (FCEQ) pour se donner des services en français. Leur geste illustre de façon éloquent à la fois la « volonté d'appropriation francophone de l'espace économique québécois<sup>33</sup> » qui caractérise la Révolution tranquille et les hésitations qui marquent ce mouvement. En effet, la nouvelle organisation a d'abord pris un nom anglophone : Quebec Savings and Credit Funds Federation. Son premier président, Albert Rémillard, est issu du syndicat des pompiers de Montréal, et le directeur général, Robert Soupras, provient du syndicat de l'avionnerie Canadair. Ils peuvent compter sur l'aide d'un jeune conseiller juridique bénévole destiné à une importante carrière au sein du mouvement coopératif : l'avocat Claude Béland.

À la fin de sa première année d'activité, ce réseau de caisses d'économie comprend 32 membres. En 1965, la Fédération rallie environ 110 caisses et ce chiffre passe à 170 deux ans plus tard<sup>34</sup>. Cette croissance spectaculaire s'explique entre autres par l'appui des différentes centrales syndicales. À partir du milieu de la décennie, la CSN contribue à développer le mouvement des caisses d'économie. André Laurin participe grandement à cette expansion

33. Paul Brochu, « De la mission coopérative au partenariat associatif : le développement de la Fédération des caisses d'économie du Québec (1962-1996) », *Économie et Solidarités*, vol. 33, n° 2, 2002, p. 61.

34. Archives FCDQ. Rapport annuel (RA) de la Fédération des caisses d'économie du Québec (FCEQ), 1967.

en fondant plus de 70 caisses d'économie, dont la Caisse d'économie CSN à l'automne 1965, en plus de siéger au conseil d'administration de la Fédération entre 1967 et 1971<sup>35</sup>. Preuve tangible de la relation particulière entre cette dernière et le monde syndical, environ 92 % des caisses affiliées en 1971 opèrent dans un milieu où les employés sont syndiqués<sup>36</sup>. Ces coopératives obtiennent généralement l'appui des employeurs qui fournissent à leur début, bien souvent gratuitement, un local et des équipements<sup>37</sup>.

Pourquoi fonder une caisse d'économie dans les milieux de travail alors qu'une caisse populaire a déjà pignon sur rue dans presque toutes les paroisses du Québec? Alphonse Desjardins destinait la caisse populaire paroissiale à « l'humble<sup>38</sup> » comme au « bourgeois<sup>39</sup> », mais certains ouvriers semblent avoir eu l'impression de ne pas avoir prise sur celle-ci. En effet, selon le chercheur Paul Brochu, leur intégration insuffisante dans le cadre social de la paroisse constitue la principale raison de la naissance de la

35. Archives FCDQ. Entrevue accordée à Clément par Laurin, p. 29; *Gazette officielle du Québec*, vol. 97, n° 45, 6 novembre 1965, p. 5818.

36. Archives FCDQ. Denis Decelles, *Les caisses d'économie de la Fédération, leur affiliation syndicale (8 juin 1971)*, document annexé au PV du comité exécutif (CE) de la FCEQ, 17 juin 1971.

37. Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BANQ), Fonds Pierre-Valcourt (PN150). Transcription d'entrevue de Robert Soupras par Pierre Valcourt, [s.d.], p. [12].

38. Alphonse Desjardins, *La Caisse populaire, op. cit.*, 1944, p. 38.

39. *Loc. cit.*

Fédération des caisses d'économie du Québec et de la multiplication des caisses affiliées. À partir des années 1960, la paroisse n'aurait plus été en mesure d'assurer « l'intégration générale de toutes les composantes de la collectivité qu'elle semblait permettre auparavant<sup>40</sup> ». De fait, la pratique religieuse chute drastiquement durant la décennie, surtout en milieu urbain<sup>41</sup>, ce qui ne peut qu'ébranler la pertinence et la vigueur de l'encadrement paroissial dans lequel s'inscrivaient les caisses populaires depuis leurs origines.

À cet égard, ces propos tenus par Robert Soupras en 1978 s'avèrent particulièrement révélateurs : « la caisse d'économie [...] est libre, elle appartient aux travailleurs puis c'est [*sic*] des travailleurs seulement, et à leur niveau, qui dirigent la caisse. Fait que vous [n']avez pas de pressions soit de l'industrie, du marchand, du commerçant, de l'avocat ou de tout ce que vous voudrez, même du curé, pour donner des tangentes à la caisse<sup>42</sup> ». Ces paroles du directeur général de la Fédération des caisses d'économie dénotent également une certaine « conscience de classe » chez les ouvriers qui s'explique sans doute par l'émergence, durant cette période, d'un syndicalisme de plus en plus revendicateur.

L'association de personnes qui donne naissance à la coopérative qu'est la caisse d'économie n'est pas de la même nature que celle qui forme une caisse territoriale. Il y a une plus grande homogénéité dans le premier cas qui permet d'offrir des services particulièrement bien adaptés aux besoins des membres. Pierre-Julien Chevalier, qui a présidé une caisse d'économie destinée aux militaires, disait ceci pour attirer ses confrères des Forces armées : « Sais-tu qu'une caisse militaire s'occupe des gens qui [...] partent en Europe pour deux ans ? [Elle] s'occupe de l'hypothèque, [elle] s'occupe... si les familles restent en arrière, [elle] s'occupe de l'aspect financier de la famille pour s'assurer que les comptes sont payés par délégation, etc.<sup>43</sup> »

La fondation des caisses d'économie et de leur fédération symbolise bien l'air du temps marqué par le nationalisme et un syndicalisme revendicateur. Elle découle aussi de l'action de certains travailleurs qui souhaitent avoir accès à des services financiers spécifiquement adaptés à leur situation et offerts dans un cadre, le milieu de travail, qui leur apparaît désormais plus significatif que la paroisse.

## Le deuxième front

L'appui de la CSN au mouvement des caisses d'économie est annonciateur de l'orientation qu'elle adopte lors de son congrès biennal tenu à Québec en octobre 1968. Président de la centrale syndicale depuis trois ans, Marcel Pepin présente son « rapport moral » intitulé *Le deuxième front*. Il invite les militants à dépasser les revendications en milieu de travail, c'est-à-dire le premier front, et à s'intéresser plus largement à la justice sociale pour ainsi ouvrir un deuxième front. Évoquant la lutte contre les « compagnies de finance » que menait le Service du budget familial dirigé par André Laurin, il affirme : « Ce fut une expérience-pilote de syndicalisme en dehors des entreprises. Il est très important, je crois, de bien saisir la nature et les caractères de cette expérience, si nous voulons éclairer le sens de notre action future sur la société dans son ensemble. Cette expérience originale, qui a précédé notre orientation actuelle et dans une certaine mesure nous a permis de la découvrir, a valeur d'enseignement et d'exemple<sup>44</sup> ».

Les réflexions et les actions de Laurin ont mené à un constat important dans le mouvement syndical au cours des années 1960. Les gains effectués sur le plan des conditions salariales des ouvriers n'ont pas entraîné d'augmentation significative de leur niveau de vie. Ils ont été absorbés par la société de consommation et l'exploitation des « compagnies de finance ». « Que nous valent tant d'efforts », se demandait André Laurin, « si les augmentations obtenues sont annulées d'une part par l'inflation et

40. Brochu, *op. cit.*, p. 57.

41. Linteau, Durocher, Robert et Ricard, *op. cit.*, p. 653.

42. BAnQ, Fonds Pierre-Valcourt (PN150). Transcription d'entrevue de Robert Soupras par Pierre Valcourt, [s.d.], p. [9].

43. Archives SHAD. Transcription d'entrevue avec Pierre-Julien Chevalier par Pierre Poulin, 30 janvier 2002, p. 6.

44. Marcel Pepin, *Le deuxième front : pour une société bâtie pour l'homme*, Montréal, Confédération des syndicats nationaux, 1970, p. 159.

csn

# le deuxieme front

Rapport moral de Marcel Pepin, président général, au congrès  
de la CSN, le 13 octobre 1968.

marcel  
pepin

**1968-1971  
le deuxième front**

L'idée du projet coopératif de la Caisse d'économie solidaire a émergé dans le cadre du deuxième front de la CSN. Le 13 octobre 1968, Marcel Pépin propose en congrès cette idée: « C'est dans le domaine de la consommation que l'injustice moderne sévit surtout. [...] Nous n'avons pas tous les moyens pour mener la bataille. [...] La justice sociale a des exigences nouvelles et nous devons y répondre. Il faut débloquer la justice sociale en dehors des entreprises. »

© Archives de la CSN. Source: Coffret DVD *CSN, 90 ans d'histoire(s) à revivre*, [enregistrement vidéo], 2011.

d'autre part par un véritable système de pompage de l'épargne populaire<sup>45</sup> ?

Ce questionnement inspire à André Laurin la conception d'un nouveau type de coopérative d'épargne et de crédit au début de la décennie

1970. Son projet s'inscrit dans le prolongement de son action des dix dernières années à la CSN, en particulier la création des ACEF, et dans le sillage du deuxième front qu'il a lui-même contribué à lancer. En février 1971, la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec voit le jour. Il s'agit véritablement de la naissance du projet qui anime l'actuelle Caisse d'économie solidaire Desjardins.

45. Archives CECOSOL. [André Laurin], *Allocution prononcée à l'occasion de l'ouverture officielle de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec le 14 avril 1972*, p. [1].

## TÉMOIGNAGE DU SYNDICAT

### La Caisse demeure un espace de liberté syndicale

Nous sommes heureux de participer à ce beau projet d'un livre consacré à la Caisse. En effet, même s'il y a eu des périodes agitées dans notre cheminement commun, ses dirigeants se sont toujours montrés ouverts par rapport au syndicat. Ils ont aussi favorisé son implication au sein de l'organisation, comme en témoigne l'existence, aujourd'hui encore, du rôle participatif des équipes pour certains sujets tels les comités paritaires lors des entrevues de sélection, par exemple.

Autre fait essentiel : jamais nous n'avons eu à lutter pour notre survie en tant qu'organisation syndicale. En réalité, il est impossible de dissocier l'histoire de la Caisse de celle du syndicat ; d'ailleurs, nos clients, nos membres, sont des syndicats aussi. Et ça, c'est une situation qu'on ne retrouve nulle part ailleurs. Quel employeur autre que la Caisse aurait embauché des grévistes et syndicalistes revendiqués ? Où verrait-on un coordonnateur général refuser le statut de directeur et continuer à négocier la convention collective à titre de représentant syndical, aux côtés de la réceptionniste, face à des représentants patronaux qui sont eux-mêmes des militants de la CSN ou d'autres instances syndicales ?

Bien sûr, les choses ont énormément évolué depuis 45 ans, spécialement depuis le début des années 2000. Quand l'aventure a démarré, en 1971, la Caisse était une sorte de « grande famille », pour reprendre une expression de Clément Guimond, forte d'une trentaine de personnes. Une organisation où régnait une ambiance quasi fusionnelle, avec une discipline et un code vestimentaire bien différents de ceux des autres caisses. Avec aussi une liberté d'expression et de ton – le tutoiement était de rigueur entre employés, y compris avec la hiérarchie – sans équivalent dans une institution financière québécoise.

Naturellement, comme dans toute famille, des fois on « s'accrochait ». Mais toujours dans le respect de l'autre et de ses opinions. Comme on dit, c'était « tissé très serré », et c'est sans doute cela qui nous a permis d'évoluer en toute liberté au sein de l'organisation. Ainsi, même s'il nous est arrivé d'avoir des différends avec la direction, cela n'a jamais entaché l'opinion que nous avons de la Caisse. Au point

que nous en arrivions à nous dire : « On est en lutte contre l'employeur, mais pas contre la Caisse » !

Aujourd'hui, celle-ci a fait beaucoup de chemin, elle a grossi, ses efforts et son travail ont permis l'éclosion de multiples projets qui, tous, à un titre ou à un autre, ont contribué à l'amélioration de la qualité ou du cadre de vie des Québécois, et parfois au rayonnement du Québec dans le monde, si on prend les cas du Cirque du Soleil et de l'Accorderie.

Pourtant, malgré cette croissance, malgré le fait qu'aujourd'hui on y travaille peut-être de façon plus « traditionnelle » qu'autrefois – reflet d'un univers financier régi par des normes et des impératifs de rentabilité toujours plus élevés –, la Caisse demeure un espace de liberté syndicale. Plusieurs postes clés y sont toujours syndiqués, notamment ceux des coordonnateurs, et son conseil d'administration compte encore beaucoup de personnes provenant des milieux syndicaux.

Au fil des décennies, la « fusion » des débuts s'est transformée en partenariat et, dans le monde normé qui est désormais le nôtre, faire preuve de créativité dans notre travail est devenu plus ardu que dans les années 1970 ou 1980. Pourtant, plusieurs aspects de la Philosophie de gestion de la Caisse restent d'actualité. Ainsi, nous pensons qu'elle continue à « valoriser l'engagement personnel », puisque ses employés ont le droit de s'impliquer dans la vie syndicale. De même, « la participation, le développement du potentiel de chacune et chacun et la capacité de faire ensemble » sont aussi mis de l'avant au sein de l'organisation.

Si le monde a changé depuis près d'un demi-siècle, si l'idéal de la Caisse a lui aussi évolué, il est donc clair qu'on y jouit encore d'une grande liberté et qu'elle continue à promouvoir des valeurs qu'on ne retrouve guère ailleurs au Québec. C'est pour ce « supplément d'âme » qu'elle apporte, cette manière de « faire de la banque autrement » que nous sommes fiers de participer à son développement.

COMITÉ EXÉCUTIF

Syndicat des travailleuses et travailleurs de la Caisse d'économie solidaire Desjardins (CSN)

### Chapitre III

## « ESSAI D'UNE SOCIÉTÉ PLUS JUSTE » : LA CAISSE D'ÉCONOMIE DES TRAVAILLEURS RÉUNIS DE QUÉBEC (1971-1978)

« **I**L N'EXISTE QU'UNE SEULE contestation qui soit vraie, c'est celle qui construit. Contester, c'est construire en parallèle de ce qui existe quelque chose que l'on croit être mieux que le présent<sup>1</sup> », écrit André Laurin au tournant des années 1970. Ces quelques mots reflètent parfaitement l'état d'esprit qui a guidé le militantisme de cet homme durant la décennie précédente. Enrichie au fil du temps de diverses connaissances et expériences, cette philosophie lui inspire la conception d'un tout nouveau type de caisse d'économie, dont les membres sont invités à faire « l'essai d'une société plus juste » : la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec.

Après une brève présentation de la fondation de cette Caisse, la mise en œuvre de son ambitieux programme en trois volets sera traitée. Nous verrons ensuite que cette forme particulière de caisses d'économie a été expérimentée ailleurs au Québec, notamment à Joliette. Puis, sera abordée l'évolution du projet de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec par le biais de la fusion avec la Caisse populaire des syndicats nationaux de Québec.

### La naissance d'un projet révolutionnaire

En février 1971, Léopold Beaulieu s'apprête à concrétiser un projet sur lequel il travaille depuis plus d'un an : fonder une caisse d'économie d'un tout nouveau type. Quelques années plus tôt, il commençait sa vie professionnelle à la SSQ où il était rapidement devenu président du syndicat. Militant au Conseil central de Québec de la CSN, il fait la connaissance d'André Laurin en siégeant à un comité sur la coopération. Ensemble, ils ont conçu la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec qui naîtra dans les jours suivants et dont Léopold

Beaulieu assurera la direction générale. Entre-temps, Beaulieu est invité pour un entretien d'embauche à la Régie de l'assurance maladie du Québec par d'anciens collègues de la SSQ qui s'affairent à lancer ce nouvel organisme gouvernemental. Fortement engagé dans la conception de la Caisse, il se prête à l'exercice par courtoisie. Or, il se voit proposer un poste de cadre assorti d'un salaire deux fois supérieur à celui qu'il gagnera à la Caisse. Quelques minutes de discussion avec son épouse suffisent pour qu'il poursuive sur le chemin tracé par ses convictions syndicales et coopératives<sup>2</sup>.

Légalement constituée le 13 février 1971, la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec accueille ses premiers membres et dépôts le 24 février<sup>3</sup>. La fondation de cette nouvelle Caisse aurait suscité un certain scepticisme. André Laurin raconte, quelques mois plus tard : « [Il y avait] environ 175 curieux pour deux choses : rire du projet et deuxièmement voir son écrasement en plein cœur de l'après-midi. Quand on s'est quitté, il n'y en avait pas un qui riait, et il y en avait déjà 60 qui avaient adhéré et qui avaient déposé 5 000 \$ d'actif sans intérêt<sup>4</sup>. »

La route a été longue pour André Laurin et Léopold Beaulieu, respectivement président et directeur général. « L'idée de la Caisse de Québec [...] a [...] pris naissance en juin 1965 dans l'édifice d'une autre

1. Cité dans Claude Ouellet, *op. cit.*, p. 45.

2. Yvon Leclerc, « Entretien avec Léopold Beaulieu : la démocratisation des lieux de travail. "Canaliser les épargnes vers un autre développement" », *Réseaux*, vol. 1, n° 9, janvier 2005, p. 41. Voir aussi : Archives SHAD. Résumé d'entretien avec Léopold Beaulieu par Pierre-Olivier Maheux, 6 février 2014, p. 2.

3. Certains témoignages indiquent plutôt le 28 février, mais les documents, tels que la déclaration de fondation ou les procès-verbaux, manquent pour trancher la question. *Gazette officielle du Québec*, vol. 103, n° 7, 13 février 1971, p. 1727-1728.

4. Archives FCDQ. Entrevue accordée à Clément par Laurin, p. 24.

## Un engagement à faire de la finance autrement

L'intuition à la base de la création de notre Caisse, son fil conducteur, c'est la démocratisation de l'économie et une transformation du rapport au travail.

Pour développer des entreprises de cette nature, il fallait une institution financière opérant en périphérie de l'action syndicale, dont le fonctionnement corresponde à ces valeurs et qui soit en mesure d'offrir un accompagnement et un financement appropriés.

À l'ouverture de la Caisse, le 24 février 1971, nous occupions un local au 3<sup>e</sup> étage du 155, boulevard Charest Est à Québec, dans l'édifice de la CSN. La Fédération de la métallurgie nous avait alors prêté quelques meubles afin que nous puissions accueillir les membres. Roland Boivin, un militant du Syndicat de l'alimentation de Québec, parcourait les lieux de travail pour les faire adhérer. Jean-Pierre Dubeau, ex-trésorier du Syndicat de l'Hôtel-Dieu de Québec, embauché comme caissier, avait commencé par construire un comptoir pour permettre de transiger les dépôts et les retraits... René Roy avait la responsabilité des finances, Ginette Touzel s'occupait du crédit aux membres et Denise Leclerc assurait le secrétariat. Ces trois derniers venaient du Syndicat des employés de la SSQ. Dès 1972, Clément Guimond a également intégré la Caisse pour démarrer le Village-Vacances, rejoint par Michel Lessard moins de deux ans plus tard.

Grâce à une entente avec l'Association coopérative d'économie familiale de Québec, nous offrons les jeudis et vendredis soirs un service de consultation budgétaire. Nous avons aussi une entente avec la Coopérative fédérée pour l'achat d'huile à chauffage et de pneus. C'est ainsi que nous pouvions négocier des avantages en utilisant le pouvoir d'achat des membres regroupés.

Les autres soirs, nous visitons les assemblées générales des syndicats pour obtenir le transfert de leurs comptes à la Caisse. Le samedi matin, on faisait la comptabilité et le dépôt à la Banque canadienne nationale.

Nous avons entrepris de développer une caisse d'un type nouveau et d'inventer un mode de gestion démocratisé et participatif. Nous apprenions un métier pas comme les autres.

En 1975-1976, nous préparions la fusion avec la Caisse populaire des syndicats nationaux de Québec. Ce qui nous amenait là où nous aurions voulu commencer. C'est alors un tournant. Le concept de propriété sociale est mis en veilleuse et la Caisse s'engage à fond de train dans le financement de coopératives et d'OBNL. Le 0% sur les épargnes des membres est remplacé par la mise en place du fonds de soutien alimenté par des organismes membres qui renoncent à leur intérêt sur des montants d'épargne au bénéfice du fonds.

Aujourd'hui, j'ai le privilège d'être vice-président du conseil d'administration de la CECOSOL et je peux affirmer avec fierté qu'elle continue à mettre en œuvre des réalisations dont les formes évoluent, mais qui sont résolument inscrites en cohérence avec des convictions qui n'ont pas changé.

Dans le paysage financier actuel, la Caisse accompagne plus de 3000 entreprises socialement engagées ou d'économie sociale. Elle représente un véritable carrefour d'institutions et d'organismes provenant de quatre réseaux, soit des organisations syndicales, coopératives, culturelles, associatives et citoyennes.

Cet engagement à « faire de la finance autrement » a certainement contribué de manière importante à la reconnaissance de l'économie sociale et à son développement.

LÉOPOLD BEAULIEU

Gérant (1971-1976), cofondateur de la Caisse



Photo: OSA Images

<b>Caisses d'épargne et de crédit</b>	<b>Savings and Credit Unions</b>
<b>Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec</b> <i>(Loi des caisses d'épargne et de crédit)</i>	<b>Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec</b> <i>(Savings and Credit Unions Act)</i>
<p>Avis est donné que le ministre des institutions financières, compagnies et coopératives, a approuvé la formation de la caisse d'épargne et de crédit: « Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec ».</p> <p>Le groupe dans lequel la caisse recrutera ses membres, sera: « Les travailleurs des corporations, institutions ou sociétés suivantes: Le Syndicat des permanents et des employés de bureau de la C.S.N.; les employés de l'Hôpital Général de Québec; les employés de l'Hôpital Notre-Dame de Fatima de la Pocatière; les employés de l'Hôpital St-Augustin (Courville); les employés de l'Hôpital St-Michel Archange (Mastā) ».</p> <p>Le siège social de cette caisse d'épargne et de crédit est situé dans la cité de Québec, district électoral Louis-Hébert.</p> <p>Québec, le 8 février 1971.</p> <p style="text-align: center;"><i>Le sous-ministre des institutions financières, compagnies et coopératives,</i>  <b>LS-PHILIPPE BOUCHARD.</b></p>	<p>Notice is given that the Minister of Financial Institutions, Companies and Cooperatives approved the formation of the savings and credit union: "Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec".</p> <p>The group from which the union will recruit its members will be: "The employees of the following corporations, institutions or firms: "Le Syndicat des permanents et des employés de bureau de la C.S.N."; the employees of l'Hôpital Général de Québec; the employees of l'Hôpital Notre-Dame de Fatima de la Pocatière; the employees of l'Hôpital St-Augustin (Courville); the employees of l'Hôpital St-Michel Archange (Mastā)".</p> <p>The head office of this savings and credit union is situated in Québec City, electoral district of Louis-Hébert.</p> <p>Québec, February 8, 1971.</p> <p style="text-align: center;"><b>LS-PHILIPPE BOUCHARD,</b>  <i>Deputy Minister of Financial Institutions, Companies and Cooperatives.</i></p>
38734-o	38734

En février 1971, la *Gazette officielle du Québec* publie en français et en anglais l'avis officiel de l'approbation de la création de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec. Cet avis mentionne le groupe relativement restreint au sein duquel elle pourra recruter ses membres. *Gazette officielle du Québec*, 13 février 1971, vol. 103, n° 7, p. 1727-1728.

centrale syndicale, celle de Slovénie, à Ljubljana<sup>5</sup> en Yougoslavie, rappelle Laurin à l'occasion du premier anniversaire de la coopérative. De retour au pays, plusieurs années sont nécessaires pour convaincre les gens de créer une toute nouvelle formule de caisse d'économie. Cette initiative est tacitement approuvée par le Conseil central de Québec de la CSN au printemps 1969, puis elle reçoit l'appui officiel de son congrès en octobre<sup>6</sup>.

À l'origine, le projet consiste à convertir la Caisse populaire des syndicats nationaux de Québec<sup>7</sup> en

5. Archives CECOSOL. [André Laurin], *Allocution prononcée à l'occasion de l'ouverture officielle de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec le 14 avril 1972*, p. 4.

6. *Ibid.*, p. 6.

7. Lors du congrès de 1960, la Confédération des travailleurs catholiques du Canada (CTCC) sécularise son nom et devient la Confédération des syndicats nationaux (CSN). Les deux caisses populaires suivent ce mouvement, mais à des rythmes différents. Dès l'automne 1961, la Caisse populaire des syndicats catholiques et nationaux de Montréal devient la Caisse populaire des syndicats nationaux de Montréal, alors qu'il faut

caisse d'économie qui financerait des projets collectifs. Un comité formé de Léopold Beaulieu, d'André Laurin et de membres du conseil d'administration de la Caisse populaire prépare cette transformation. Les administrateurs de la Caisse des syndicats nationaux ne se montrent cependant pas très enthousiastes. Léopold Beaulieu et André Laurin abandonnent donc cette voie et fondent la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec<sup>8</sup>.

À la suite de cette fondation, deux caisses, l'une populaire et l'autre d'économie, toutes deux nées à l'initiative de la CSN, cohabitent dans l'édifice de la centrale syndicale au 155, boulevard Charest Est à Québec. La première est une coopérative d'épargne et de crédit conventionnelle, alors que la seconde nourrit des ambitions plus grandes.

attendre l'été 1966 pour que la Caisse populaire des syndicats catholiques du district de Québec devienne la Caisse populaire des syndicats nationaux de Québec.

8. Archives SHAD. Résumé d'entretien avec Beaulieu par Maheux, p. 3.



Maison de la coopération et de l'économie solidaire de Québec

Le siège social de la Caisse d'économie solidaire Desjardins est situé au cœur du quartier Saint-Roch de Québec. Ce quartier est cité en exemple ici et ailleurs. Une alliance entre des acteurs des mondes syndical, coopératif, culturel et éducatif a été le moteur de la revitalisation urbaine du quartier. Ces chefs de file ont permis, entre autres choses, de préserver un certain nombre d'immeubles historiques du marché spéculatif. © Archives de la CSN.

### La Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec : changer la société en trois points

Inédit et novateur, le modèle de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec a été conçu en bonne partie avant la fondation, et il évoluera entre autres grâce à la participation des sociétaires. La Caisse propose un programme en trois volets pour faire « l'essai d'une société plus juste » : les services à l'homme, la création d'entreprises et

l'autogestion<sup>9</sup>. Chacun sera présenté, mais voyons d'abord sa politique du 0 % d'intérêt sur les épargnes qui suscite beaucoup de curiosité à cette époque.

La nouvelle coopérative est ouverte à tous, mais elle est destinée en premier lieu aux salariés d'entreprises où existe un syndicat affilié au Conseil central de Québec, un bassin de 50 000 membres potentiels. Il semble d'ailleurs qu'on ait songé à la

9. Ouellet, *op. cit.*, p. 52.

Lorsque nous avançons dans l'étude de la société de consommation, bien profond est le gouffre de l'exploitation et de l'horreur humaine. Les lois ne feront pas grand chose contre cet état d'esprit existant présentement. Seule une éducation populaire basée d'après une pensée sociale qui fera travailler un actif social et qui permettra à une association d'hommes, de prendre en main toutes ses responsabilités et de développer globalement ses besoins en matière de consommation, seule, dis-je, un tel système éliminera par lui-même l'impitoyable et vicieuse société de consommation qui est la nôtre. Ce sera l'arme absolue et elle est présentement à notre disposition. Quelle sera votre réponse?

En terminant, je tiens à vous rappeler que le Conseil Central de Québec groupe plus de 50,000 membres; si tous répondaient à notre appel, réalisez la force économique-sociale que nous posséderions.

### Les 50 000 syndiqués du Conseil central de Québec : une force économique-sociale

Extrait de la *Régie interne* de la Caisse présentant le potentiel associé au nombre de personnes syndiquées du seul Conseil central de Québec pour développer une réponse collective à l'exploitation en matière de consommation. André Laurin, *Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec : régie interne et idéologie de la caisse d'économie telles qu'adoptées par l'assemblée de fondation, le 24 février 1971, 1971, p. 9.*

baptiser « Caisse centrale de Québec<sup>10</sup> », car l'idée de doter l'organisation syndicale d'une caisse régionale se trouvait à la base même du projet<sup>11</sup>. La Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec est perçue d'abord et avant tout comme une institution au service des syndiqués de la CSN. Il est de mise pour les militants du conseil central de souscrire leur part sociale<sup>12</sup>. Cet appui moral, doublé d'une aide financière<sup>13</sup>, s'avère indispensable au démarrage d'un tel projet, puisque la Caisse repose sur une proposition particulièrement audacieuse : aucun intérêt n'est versé sur les premiers 500 \$ d'épargne. Au-delà de ce montant, plutôt important à cette époque, la Caisse offre un taux concurrentiel. Après la première année d'opération, les membres choisiront toutefois d'aller encore plus loin en abolissant l'intérêt sur toutes les épargnes<sup>14</sup>.

Le profit et l'accumulation de capital sont les fondements mêmes du capitalisme. Abolir l'intérêt sur l'épargne est donc un geste proprement subversif. En offrant 0 % d'intérêt sur l'épargne, la Caisse rejette les bases mêmes du système économique dominant. Elle s'inscrit, de plus, à contre-courant de la tendance dans le monde bancaire canadien au cours des années précédant sa fondation<sup>15</sup>. En effet, la révision de la Loi sur les banques par le Parlement fédéral en 1967 lève certaines restrictions, ce qui favorise la concurrence. Dans les années suivantes, les institutions financières, dont les caisses populaires et les caisses d'économie, rivalisent en offres de taux d'intérêt alléchants pour attirer les épargnants<sup>16</sup>.

Or, le fonctionnement de ce nouveau type de caisse d'économie repose notamment sur l'hypothèse selon laquelle l'intérêt sur l'épargne n'enrichit pas le travailleur. Au contraire, il l'appauvrirait : « l'intérêt pour les moyens et petits salariés, c'est la plus grande farce inventée par le système capitaliste<sup>17</sup> », disait André Laurin. Pour expliquer son propos, il a souvent recours à la démonstration suivante. En 1971, l'épargnant peut espérer obtenir 6 % d'intérêt

10. Archives CECOSOL. André Laurin, *Projet d'orientation pour la Caisse d'économie des travailleurs de Québec*, Québec, 17 décembre 1970, p. 2.

11. Ouellet, *op. cit.*, p. 132.

12. *Ibid.*, p. 166.

13. Archives FCDQ. Entrevue accordée à Clément par Laurin, p. 25. Il semble que la centrale ait cessé de subventionner la Caisse à la fin de 1973. Archives CECOSOL, PV de l'autogestion de la CETRO, 8 août 1973.

14. Archives CECOSOL. *Congrès – CETRO, 15-16 avril 1972*, Québec, p. 19.

15. Ouellet, *op. cit.*, p. 127-131.

16. Poulin, *op. cit.*, t. III, p. 328-329.

17. Archives FCDQ. Entrevue accordée à Clément par Laurin, p. 10.

TABLEAU 3

CAISSE ORDINAIRE		CAISSE PROPOSÉE	
Dépôt	\$500.00	Dépôt	\$500.00
Intérêt à 6%	\$ 30.00	Intérêt 0%	0.00
Moins impôt moy.	\$ 10.00		
Revenu	\$20.00 ou 4%		
		<b>Services:</b>	
		Assurance voiture	134 94 40
		Assurance feu	125 73 17
		Service d'impôt	5 -- 5
		Pneus	26-30 19-20 25
		<b>Plus</b>	
		Huile et chauff.	x 02a05 7
		serv. juridique	x 0 7
		consul. budg.	-- -- --
		flotte voiture	-- -- --
		Educ. populaire	-- -- --
		dépannage	-- -- --
		logement co-op	-- -- --
		Récup. minimum	\$86.
		ou 17% d'intérêt sur votre \$500.00	
		(Ce revenu est non imposable)	

### L'intérêt sur l'épargne n'enrichit pas le travailleur

Comparaison souvent utilisée par André Laurin pour démontrer que, pour un même dépôt de 500 \$, les différents services offerts par la Caisse représentent une valeur de loin supérieure à l'intérêt versé par une caisse «ordinaire». André Laurin, *Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec: régie interne et idéologie de la caisse d'économie telles qu'adoptées par l'assemblée de fondation, le 24 février 1971, 1971, tableau 3.*

sur son capital. Avec des économies totalisant 500 \$, il récolte 30 \$ au terme d'une année. À ce montant, il faut soustraire environ 10 \$ pour l'impôt. Le salarié touche donc un revenu de 20 \$, ce qui correspond plutôt à 4 % d'intérêt. Dans le contexte inflationniste des années 1970, ce n'est pas suffisant pour améliorer ses conditions de vie, tandis que la mise en commun de ce faible rendement permettrait au groupe formé par les membres de la Caisse de se doter rapidement d'une grande richesse collective.

Spectaculaire et particulièrement évocateur, le 0 % d'intérêt est l'aspect de la Caisse qui a le plus retenu l'attention à cette époque. Or, «la non-rémunération directe des épargnes [...] n'est en fait

qu'une conséquence de ce que nous véhiculons<sup>18</sup>», écrit Léopold Beaulieu en septembre 1973. Il s'agit à la fois d'un symbole et d'un moyen. Le 0 % d'intérêt symbolise la contestation des institutions financières traditionnelles où, selon la Caisse, «il n'y a aucune place pour des préoccupations sociales, quant à la façon d'utiliser les sommes d'argent qui leur sont confiées<sup>19</sup>». Il illustre également la solidarité entre les travailleurs qui collectivisent le rendement de leurs épargnes pour le mettre au service de projets communs. À ces dimensions symboliques s'ajoutent des considérations très concrètes. En plus d'assumer les dépenses d'une caisse conventionnelle, dont les salaires, le loyer et le matériel, la Caisse prend en charge celles liées à son «essai d'une société plus juste». À ce titre, le 0 % d'intérêt est un moyen. Il s'agit de la méthode pour financer non seulement l'administration de la caisse, mais surtout les volets «service à l'homme» et «création d'entreprises» de son programme.

Le fait que la Caisse ne verse aucun intérêt ne signifie pas que les sociétaires n'obtiennent aucun rendement sur leurs épargnes. Les intérêts sont plutôt collectivisés pour former une «masse monétaire» avec laquelle la Caisse vise à se doter d'entreprises coopératives pour «satisfaire les besoins fondamentaux [...] tels l'habitation, la consommation, le travail et les loisirs<sup>20</sup>». Cet ambitieux projet n'est pas sans rappeler celui proposé par André Laurin lors de la fondation des ACEF en 1965. Il apparaît d'autant plus réalisable qu'il s'appuie, cette fois, sur un bassin de capital collectif.

Pour illustrer simplement la façon de concevoir les entreprises collectives de la Caisse, on peut dire qu'il s'agit de créer une sorte de «holding à l'envers». Leur assemblée générale serait formée des mêmes personnes que celle de la Caisse. Propriétés des membres, les entreprises collectives créées par la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec

18. Archives personnelles de Léopold Beaulieu. Léopold Beaulieu, extraits d'un document de réflexion pour les employés et les administrateurs de la CETRQ, 1973, p. 101.

19. Archives CECOSOL. CETRQ, *Pour une modification dans l'application du 0 % d'intérêt sur les épargnes*, Québec, 25 octobre 1975, p. 2-3.

20. Archives CSN, Fonds du Service de la consommation et de la coopération. CETRQ, *Orientation générale*, Québec, avril 1972, p. 3.

RÉSUMÉ	
<b>A. FACE À LA SITUATION ACTUELLE (analyse critique)</b>	
On fait quoi ?	- Il faut cesser de tout remettre à demain ce que l'on peut faire aujourd'hui.
<b>B. LA CAISSE D'ÉCONOMIE DES TRAVAILLEURS RÉUNIS DE QUÉBEC:</b>	
Pourquoi ?	- Historique
C'est quoi ?	1 - Une coopérative d'épargne et de crédit 2 - Regrouper nos épargnes 3 - La démocratie comme base de fonctionnement 4 - Accent mis sur des solutions collectives
<b>D. POUR FORCER UN CHANGEMENT, NOUS PROPOSONS QUOI ?</b>	
	5 - Un programme à trois dimensions: Service à l'homme Création d'entreprises Gestion sociale
<b>D. POUR RÉALISER CE PROGRAMME, NOUS PRÉVONS QUELS MOYENS ?</b>	
	6 - Un financement sans intérêt 7 - 0 % d'intérêt sur les épargnes 8 - Autogestion
<b>E. QUOI DE NEUF ?</b>	
<b>Objectifs</b>	<b>Moyens</b>
Primauté de l'homme sur celle du consommateur	Abolition de l'intérêt comme rendement direct sur les épargnes des membres
L'argent au service de l'homme	Abolition des notions de profit, de spéculation et de plus-value sans limite dans nos opérations
Satisfaction des besoins véritables	La recherche de solutions collectives par rapport à des solutions individuelles
Droits égaux pour tous	La création de richesses sociales par rapport à de la richesses individuelles
Prise en main collective des membres	La démocratie comme base de fonctionnement L'autogestion comme mode de fonctionnement Le financement social d'entreprises communautaires.
<b>F. COMMENT ASSURER LA CONTINUITÉ DE NOTRE MOUVEMENT AVEC LES OBJECTIFS ACTUELS ?</b>	
	10 - Un mouvement intégré (propriété sociale et gestion sociale).

### On fait quoi? Pourquoi? C'est quoi?

Tableau-résumé préparé par André Laurin pour situer et présenter la proposition que constitue le projet de la Caisse, en particulier les objectifs poursuivis et les moyens mis en œuvre. André Laurin, *Le socialisme coopératif*, Conseil fédéral, CSN, c. 1973, p. 86.

constitueront une « propriété sociale ». Ce concept peut, quant à lui, être illustré par la réserve des caisses<sup>21</sup>. Cette somme a été amassée par les membres au fil des ans, mais celui qui quitte la coopérative ne peut réclamer son apport à celle-ci. Il appartient à la société des membres et non aux individus qui collectivement forment ce groupe. Dans le cas d'une éventuelle coopérative d'habitation construite par la

21. Archives CSN. *Procès-verbaux du 47<sup>e</sup> Congrès de la CSN*, 27 juin au 3 juillet 1976, Québec, p. 136-137. Autre aspect novateur de la CETRQ, la notion de « propriété sociale » posera certains défis sur le plan de la structure juridique des entreprises collectives. À ce sujet, voir: Archives CECOSOL. Léopold Beaulieu, *Pour la poursuite de nos objectifs, quelques réflexions... La propriété sociale*, document en annexe du PV de l'assemblée générale annuelle (AGA) du 1<sup>er</sup> et 2 juin 1973, CETRQ, 22 mai 1973, 6 p.

I - HUMANISER LA SOCIÉTÉ PAR LA COOPÉRATION	
<p>Notre objectif premier est d'humaniser notre société par la coopération. Humaniser veut dire rendre tous les secteurs de notre vie en société plus humains, c'est-à-dire mieux conçus en fonction des besoins fondamentaux de l'homme. La coopération est un moyen de regrouper des personnes pour organiser la production, la consommation et les services de façon démocratique en faisant participer chacun également aux décisions et aux bénéfices collectifs.</p> <p>Coopérer, c'est collaborer ensemble. Ça implique qu'on se regroupe selon les buts économiques et sociaux communs par le moyen d'entreprises. En pratique, notre humanisation se fera par le moyen d'entreprises qui verront à la satisfaction de nos besoins de base. Ainsi une coopérative d'habitation verra à mettre à la disposition de ses membres des habitations à prix réduits pour satisfaire le mieux possible le besoin primordial du logement. De même notre coopérative d'épargne et de crédit (C.E.T.R.Q.) permettra de financer sans intérêt des entreprises et des services afin d'abolir l'exploitation du crédit par l'intérêt élevé.</p> <p>Nous voulons humaniser la société par la coopération. Ce n'est pas un vœu pieux. C'est un objectif que nous réaliserons dans des projets concrets. Le but d'un tel objectif est de nous obliger dans la réalisation de nos projets à toujours rester humains et à essayer de régler les problèmes économiques et sociaux fondamentaux des travailleurs. Sinon, nous deviendrons vite une compagnie de finance.</p>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Notre premier objectif est l'humanisation de la société par la coopération.</li> <li>2) Nos entreprises coopératives doivent servir à satisfaire les besoins fondamentaux de l'homme tels l'habitation, la consommation, le travail et les loisirs.</li> <li>3) Notre caisse doit se donner les moyens économiques de réaliser nos projets, mais son secteur financier reste toujours subordonné à nos objectifs humains.</li> </ol>	

### Humaniser la société par la coopération

Extrait des *Orientations générales* de la Caisse situant l'action de celle-ci dans une perspective plus large: humaniser la société par la création d'entreprises coopératives pour répondre aux besoins fondamentaux des personnes. Le secteur financier dans lequel intervient la Caisse est ainsi subordonné à des objectifs humains. Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec, *Orientations générales*, 1972, p. 1-3.

Caisse, il est prévu que ni l'individu, ni le groupe d'individus ne puissent vendre les résidences: « c'est l'abolition des spéculations, l'abolition [de] la plus-value, l'abolition du pouvoir de marchandage<sup>22</sup> ».

Il est toutefois impossible de lancer ces entreprises dès l'ouverture de la Caisse, puisqu'il faut auparavant constituer ce « réservoir économique à vocation sociale<sup>23</sup> ». Voilà pourquoi la conversion de la Caisse populaire des syndicats nationaux

22. Archives FCDQ. Entrevue accordée à Clément par Laurin, p. 16.

23. Archives personnelles de Léopold Beaulieu. Léopold Beaulieu, extraits d'un document de réflexion, p. 96.

Si l'on reprend toute la structure de la Caisse d'Économie, nous aurions:

1. Les membres qui sont propriétaires de la Caisse.
  2. La Caisse est propriétaire d'un certain nombre d'entreprises.
  3. Les salariés du mouvement sont regroupés et ont le mandat d'exercer la gestion courante de chaque entreprise ( la caisse inclus devant être autogérée )
  4. Chaque directeur général ou gérant est nommé par un comité paritaire formé à 50% des salariés de l'entreprise et 50% des administrateurs. ( A défaut de salariés dans l'entreprise si le directeur général ou le gérant est le premier à être engagé, pour le premier employé, le comité d'embauche sera formé à 50% des administrateurs et 50% des salariés du mouvement C.E.T.R.Q.)
  5. Les employés ( sauf le gérant ou le directeur général ) sont engagés par les salariés eux-mêmes.
  6. Parallèlement à cette structure, il faudra envisager la mise sur pied d'un office de planification au service des entreprises et à l'occasion au service de l'ensemble du mouvement, visant à intégrer dans la pratique les différentes réalisations du mouvement C.E.T.R.Q. de façon à pouvoir concentrer nos énergies au maximum. Cet organisme aura pour objectif d'évaluer les perspectives de développement et sera formé des conseils d'administrations de chaque entreprise et aura à son service des spécialistes salariés, dans les disciplines nécessaires au développement du mouvement.
  7. Un service autonome d'animation et d'éducation coopérative devra être mis sur pied totalement indépendant des membres et des autres salariés du mouvement. Ce service pourra ainsi avoir une action à tous les niveaux des administrateurs ou des salariés du mouvement. Ceci dans le but d'éviter d'une part que l'équipe des salariés prenne un contrôle trop grand sur le mouvement et d'autre part pour éviter que par ignorance ou mauvaise perception des problèmes, les orientations futures ne s'inscrivent pas dans une certaine continuité quant à l'articulation de nos objectifs de même que leur réalisation qui elle est confiée aux gestionnaires (salariés) le tout exécuté dans le sens des orientations décidées par les membres.
- N.B. La législation actuelle rend difficile à réaliser ce que nous avons énoncé plus haut. Toutefois nos conseillers juridiques se sont attaqués à ce problème et nous avons des bonnes raisons de croire que nous pourrions aplanir ces difficultés.

Léopold Beaulieu, Gérant.

CAISSE D'ÉCONOMIE DES TRAVAILLEURS RÉUNIS DE QUÉBEC  
155 est, Boul. Charest, suite 309, Québec 2, P.Q.

### La structure de la Caisse

Extrait d'un texte de Léopold Beaulieu résumant la structure de gouvernance et de fonctionnement de la Caisse avec les membres propriétaires, la création d'entreprises, la gestion, la nécessité d'un « office de planification » et d'un service d'animation et d'éducation coopérative. Léopold Beaulieu, *La Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec. Pour la poursuite de nos objectifs: quelques réflexions*, Québec, Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec, 1972, p. 4-5.

de Québec avait d'abord été envisagée. Ainsi, en premier lieu, les sociétaires n'ont accès qu'au volet services à l'homme: épargne et crédit, ententes de services et consultation. Bien que le congrès des membres affirme en 1972 que le « secteur financier reste toujours subordonné [aux] objectifs humains<sup>24</sup> », la Caisse demeure une coopérative d'épargne et de crédit. Sur le plan de l'épargne, certains membres bénéficient rapidement de la « déduction à la source ». Service offert par la plupart des caisses d'économie, cette « épargne indolore » est amassée grâce à un prélèvement automatique sur la paie, versé directement par l'employeur dans le compte des membres. Pour ce qui est du crédit, ils peuvent obtenir, à des taux concurrentiels, un prêt afin de soulager leur problème d'endettement. La consolidation de dette sera d'ailleurs l'un des principaux motifs d'emprunts selon des statistiques qui couvrent juin 1972 à novembre 1974<sup>25</sup>.

À cela s'ajoutent des ententes de services. Grâce à un rabais sur les pneus de voiture, l'assurance automobile<sup>26</sup>, l'assurance contre le feu en plus d'un service de déclaration de revenus, les membres peuvent économiser minimalement 85 \$ par année.

24. Archives CSN, Fonds du Service de la consommation et de la coopération. CETRQ, *Orientation générale*, Québec, avril 1972, p. 3.

25. Ouellet, *op. cit.*, p. 136-137.

26. André Laurin avait expérimenté l'assurance-automobile collective avec les membres de la Caisse d'économie de la CSN. Cette expérimentation aurait inspiré la création de la Régie d'assurance automobile du Québec. Centre de gestion des coopératives, *Entretien avec André Laurin*, série « Coopérateurs pionniers », cahier de recherche n° 92-3, Montréal, École des hautes études commerciales, mai 1992, p. 32-35.

La consultation budgétaire et juridique gratuite, dont le coût ne peut être évalué, s'ajoute à cette offre. De plus, la Caisse souhaite pourvoir à l'éducation économique des membres. Ainsi, avec les économies réalisées, elle affiche l'équivalent d'un rendement de plus de 17 % d'intérêt non imposable sur les premiers 500 \$ d'épargne, ce qui représente environ le triple du taux alors offert dans les institutions financières traditionnelles.

À la création d'entreprises collectives et aux services à l'homme s'ajoute l'autogestion, le troisième volet du programme de la Caisse. Celle-ci traduit une autre idée fondamentale à l'origine du projet : démocratiser les lieux de travail. L'adoption du mode autogestionnaire inscrit la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec à contre-courant de la tendance dans les relations de travail au sein des caisses et, plus généralement, des coopératives. En effet, jusqu'aux années 1960, les relations de travail dans les caisses populaires auraient reposé sur un « compromis coopératif ». En effet, la mission sociale des entreprises coopératives et leur taille généralement modeste faisaient en sorte que les employés ne remettaient pas en question les conditions de travail. Or, la croissance et la professionnalisation des caisses changent la donne. Les façons de faire commencent à se standardiser, ce qui aurait mené, selon des chercheurs, à l'adoption d'un « compromis fordiste » au début de la décennie 1970. Dès lors, les caisses deviennent « des entreprises comme les autres<sup>27</sup> » aux yeux, entre autres, des organisations syndicales.

Paradoxalement, le mode autogestionnaire place aussi la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec au cœur d'une mouvance dans l'air du temps. L'autogestion est alors discutée et revendiquée dans certains cercles au Québec, notamment dans les milieux étudiants. En mai 1968, les étudiants parisiens en grève s'y intéressent, éveillant ainsi l'intérêt de confrères ailleurs dans le monde, dont un certain nombre à Montréal<sup>28</sup>. André Laurin a

observé le fonctionnement de l'autogestion lors de son périple en Yougoslavie en 1965 où elle avait été instaurée par le maréchal Tito environ 15 ans plus tôt<sup>29</sup>. De plus, afin de concevoir le modèle de la Caisse, Léopold Beaulieu et André Laurin ont effectué un voyage d'études en France pour en apprendre davantage sur les sociétés coopératives ouvrières de production (SCOP). Durant ce séjour, ils visitent notamment la Verrerie ouvrière d'Albi dont l'histoire les inspire grandement<sup>30</sup>. Dans les dernières années du XIX<sup>e</sup> siècle, une importante grève avait provoqué la fermeture de l'usine de verre. Les ouvriers l'ont transformée en coopérative avec l'aide, notamment, de Jean Jaurès, un homme politique socialiste. André Laurin rapporte de cette visite la reproduction d'une peinture trônant dans la salle du syndicat de la Verrerie. L'image est projetée lors de son allocution à l'occasion du premier anniversaire de la Caisse. Il s'agit, pour lui, d'une représentation de la finalité du projet de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec<sup>31</sup>.

Dans le modèle autogestionnaire de la Caisse, les grandes orientations sont définies par l'assemblée générale des membres. Le conseil d'administration en est le gardien en plus d'être un organe de réflexion<sup>32</sup>. L'exécution du plan arrêté par les sociétaires est la responsabilité des employés. Ils l'assument collectivement par le biais de « l'autogestion » ou du « collectif », termes qui désignent le comité formé de tous les salariés. Voici comment André Laurin en décrit concrètement le fonctionnement : « Tous les mardis matins, le personnel permanent et le président de la [C]aisse siègent à neuf heures en séance d'autogestion. Tous autour de la table, nous devenons des hommes égaux. Il n'y a plus de président, il n'y a plus de superviseur [...], il n'y a

*loppement*, vol. 16, n° 2, 1983-1984, p. 68.

29. À ce sujet, voir André Laurin, « Notes de voyage sur la Yougoslavie », *La planification économique, l'autogestion en Yougoslavie*, Montréal, Service d'éducation de la CSN, 1972, p. 74-94.

30. Archives SHAD. Résumé d'entretien avec Beaulieu par Maheux, p. 2.

31. Archives CECOSOL. [André Laurin], *Allocution prononcée le 14 avril 1972*, p. 20.

32. Archives CSN, Fonds du Service de la consommation et de la coopération. André Laurin, *Le rôle du conseil d'administration en système autogestionnaire*, Québec, novembre 1972, p. 7.

27. Benoît Lévesque, « Coopération et syndicalisme : le cas des relations du travail dans les caisses populaires Desjardins », *Relations industrielles / Industrial Relations*, vol. 46, n° 1, 1991, p. 27.

28. Andrée Fortin, « "Ce petit magasin sympathique et funky qui fait semblant d'être une coop" », *Coopératives et déve-*

Le principe général qui se dégage quant aux compétences respectives du conseil d'administration et des gestionnaires est que le premier (le conseil d'administration) est responsable des décisions primordiales de nos grandes politiques humaines, sociales et économiques et également de l'établissement des prévisions et plans. Il est aussi responsable de nos relations avec le public, avec les membres et avec les organisations secondaires, et enfin, de l'engagement à long terme en matière des services que nous donnerons, de la supervision des argents que nous avons en main et de la convention collective.

Quant aux gestionnaires, leur rôle consiste à l'exécution des affaires quotidiennes et de la marche de l'entreprise, c'est-à-dire le fonctionnement total de A à Z de la caisse et de tout ce qu'elle créera.

La démocratie et la définition exacte des fonctions respectives varient d'un mouvement à l'autre, soit une caisse traditionnelle et la nôtre qui est autogestionnée. Il est certain que dans notre cas, il doit se deviner une nette tendance à la transmission de nos responsabilités à une équipe de direction professionnelle permanente.

### Le modèle autogestionnaire à la Caisse

Présentation du modèle autogestionnaire appliqué à la Caisse, en distinguant les rôles respectifs du conseil d'administration et des gestionnaires. L'autogestion était au cœur du projet de la Caisse. André Laurin, *Le rôle du conseil d'administration en système autogestionnaire*, Québec, Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec, 1972, p. 3-4.

plus d'homme à l'entretien et de caissier. Ils ne sont que des hommes, sans aucun titre qui infériorise les uns et supériorise les autres<sup>33</sup>. »

À la Caisse, le directeur général, alors appelé gérant dans les caisses populaires et d'économie, est lui aussi syndiqué. Il veille à la coordination de l'équipe et non à sa direction. Chacun des employés remplit des mandats spécifiques, mais avec l'appui, les suggestions et l'évaluation du comité d'autogestion, ce qui lui permet de développer un savoir et des habiletés dans toutes les sphères d'activité de la coopérative. « La formule autogestionnaire », écrit le collectif, « devient une arme privilégiée pour liquider [la] condition ouvrière [...] en permettant au travailleur de contrôler son travail, et [...] en lui donnant la possibilité de modifier ses conditions mêmes de travail<sup>34</sup>. » Cette façon de procéder s'avère

toutefois particulièrement exigeante. Il faut savoir organiser son travail, le planifier et l'apprécier en plus d'avoir la capacité de le faire en équipe. À l'initiative de Léopold Beaulieu, les employés sont formés en gestion afin qu'ils aient les connaissances requises pour s'autogérer<sup>35</sup>. Ils échangeront également avec Albert Meister, spécialiste de l'autogestion originnaire de la Suisse, qui visite la Caisse en mai 1972<sup>36</sup>.

Les années qui suivent la fondation de la Caisse voient l'application, avec des hauts et des bas, de son programme en trois volets, c'est-à-dire les services à l'homme, l'autogestion et la création d'entreprises collectives. Pour ce qui est de ce dernier volet, le Village-Vacances-Familles prendra valeur de symbole de réussite.

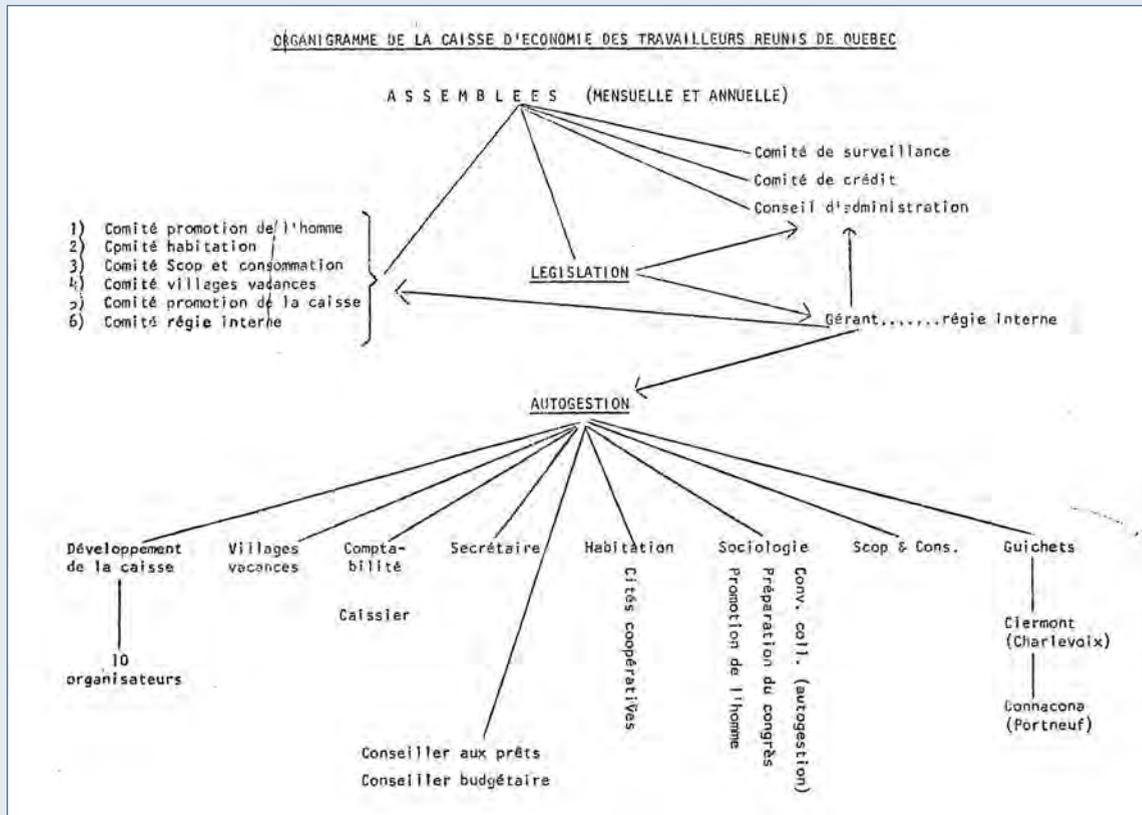
33. Archives CECOSOL. [André Laurin], *Allocution prononcée le 14 avril 1972*, p. 16.

34. Archives CECOSOL. *Autogestion (gérance collective)*, document en annexe du PV de l'autogestion de la CETRQ,

16 mars 1973, p. 3.

35. Archives SHAD. Résumé d'entretien avec Beaulieu par Maheux, p. 4.

36. Archives FCDQ. Entrevue accordée à Clément par Laurin, p. 5.



Législation et autogestion à la Caisse

Organigramme des premières années de la Caisse (vers 1973) mettant en évidence les liens entre les lieux de « législation » (assemblée des membres, conseil d'administration et comités) et la structure de gestion avec le gérant et l'organisation des fonctions et des services en autogestion. André Laurin, *La Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec: essai d'une société plus juste*, Québec, 1973, p. 9.

Un symbole : le Village-Vacances-Familles

Les promoteurs de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec souhaitaient que ses entreprises collectives couvrent en premier lieu le secteur de l'habitation<sup>37</sup>. Les priorités dans la création d'entreprises font l'objet d'un débat au sein de l'équipe qui lance ensuite plusieurs chantiers, dont une cité coopérative d'habitation à laquelle est liée une coopérative de travailleurs pour sa construction, un club de consommation

37. Du moins, il s'agit du principal champ d'activité mentionné dans le plus ancien texte décrivant le programme de la Caisse. Archives CECOSOL. André Laurin, *Projet d'orientation*, p. 8.

coopératif aux Escoumins et un garage coopératif à Donnacona<sup>38</sup>. Le secteur du loisir, qui ne figurait pas parmi les champs d'action privilégiés, connaît

38. Ouellet, *op. cit.*, p. 142-151. Dans le domaine de l'habitation, ce sera le Service de la consommation et des coopératives de la CSN qui prendra le relais du projet initial de la Caisse, dans le cadre d'une vaste recherche menée conjointement avec l'École d'architecture de l'Université Laval. Ouellet, *op. cit.*, p. 156-157. Archives CSN. *Procès-verbaux du 47<sup>e</sup> Congrès de la CSN*, 27 juin au 3 juillet 1976, Québec, p. 126-138. Pour ce qui est du garage coopératif, quelques initiatives dans ce domaine ont été tentées au Québec durant cette période. Archives FCDQ. Dossier Coopératives de services, garages coopératifs, 1977-1982.

### I. Le Village-Vacances-Familles: sa nature.

- Un milieu de plein air c'est-à-dire un milieu qui permette aux vacanciers de bénéficier durant leur séjour, d'un contact direct avec la nature et de l'ensemble des activités de plein air.

- Un lieu de vacances permanent, c'est-à-dire un endroit où le membre peut venir passer ses longues vacances, ses congés spéciaux, ses fins de semaine ou même ses congés d'une journée et ce, durant toute l'année.

- Une organisation familiale, c'est-à-dire, une organisation conçue tout spécialement pour un "rendez-vous familial" et offrant des équipements et des activités de loisirs à toute la famille ainsi qu'à chacun de ses membres quel que soit son âge. (2)

- Un lieu d'apprentissages, en permettant aux vacanciers de vivre des situations authentiques et de mettre en oeuvre leur potentiel de participation, d'invention et de créativité. ( Nous reprendrons cet aspect au niveau des objectifs ).

- Enfin, une réalisation communautaire se situant à l'intérieur du projet global de la Caisse d'Économie des Travailleurs Réunis de Québec dont l'objectif central est le suivant:

" Bâtir un nouveau modèle de société en apportant à l'homme un correctif dans tous les secteurs qui, présentement, l'exploitent. "

### Le Village-Vacances-Familles

Extrait d'un texte de Clément Guimond datant de 1972 présentant l'expérience du « Village-Vacances-Familles », qui se voulait à la fois lieu de vacances, de vie familiale et d'apprentissage en lien avec le projet global de la Caisse. Clément Guimond, *Le Village-Vacances-Familles des travailleurs réunis de Québec: nature-objectifs-structures*, Québec, Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec, Comité V.V.F., 1972, p. 4.

le plus de succès, notamment grâce au travail d'un jeune homme appelé à devenir une figure incontournable dans l'histoire de la Caisse.

Fraîchement diplômé de l'Université Laval où il a obtenu un baccalauréat en service social, spécialisé en organisation communautaire, Clément Guimond est à la recherche d'un « espace de création<sup>39</sup> » pour sa

39. Archives SHAD. Résumé d'entretien avec Clément Guimond par Pierre-Olivier Maheux, 13 mars 2014, p. 1.

vie professionnelle. Lors de ses stages dans l'action citoyenne et communautaire, il a pris conscience que son profil s'apparentait davantage à celui d'un « bâtisseur » qu'à celui d'un « revendicateur ». Le directeur général d'un centre de main-d'œuvre du Canada, situé tout près de l'édifice de la CSN à Québec, lui indique un « espace de création » potentiel: une caisse d'économie hors de l'ordinaire, fondée quelques mois plus tôt. Le jeune homme recueille quelques informations sur la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec, pose sa candidature et est rapidement embauché. Son profil le désigne tout naturellement pour prendre en charge, dans la collégialité du cadre autogestionnaire, le secteur du loisir. Dès la fin de la première édition particulièrement réussie à l'été 1972, le collectif des employés le nomme permanent pour le Village-Vacances-Familles<sup>40</sup>.

À cette époque, il est de plus en plus question de la « civilisation du loisir<sup>41</sup> », mais les vacances ont un coût que tous ne peuvent assumer. Le phénomène n'est pas unique au Québec car, tout comme l'autogestion, le Village-Vacances-Familles est inspiré des expériences yougoslaves et françaises. Le premier de ces camps de vacances qui rend les loisirs accessibles, « quelle que soit l'épaisseur du portefeuille<sup>42</sup> », se tient à Saint-Achillée dans la Côte-de-Beaupré, à l'est de Québec. Du 9 juillet au 20 août 1972, 57 familles de membres de la Caisse se rendent sur le domaine du Manoir Charles-de-Foucauld prêté par le ministère des Affaires sociales du Québec<sup>43</sup>.

Pour un séjour d'une durée maximale d'une semaine, afin que chacun puisse en profiter, le coût est fixé à 5 \$ par famille, peu importe le nombre de personnes. Ce faible prix ne manque pas de susciter

40. Archives CECOSOL. PV de l'autogestion de la CETRQ, 28 septembre 1972.

41. Linteau, Durocher, Robert et Ricard, *op. cit.*, p. 523.

42. Yves Jarretie, « Au Village-Vacances-Familles de Saint-Achillée: des loisirs pour tous, quelle que soit l'épaisseur du portefeuille », *Le Soleil*, 24 juillet 1972, p. 19.

43. Archives CECOSOL. *Rapport du secteur V.V.F.*, document en annexe du PV de l'AGA de la CETRQ du 1<sup>er</sup> et 2 juin 1973, p. 1; Renée Rowan, « Village-Vacances-Familles: "Non, madame, pas 50 \$ par semaine; 5 \$ par semaine pour votre famille!" », *Le Devoir*, 29 juillet 1972, p. 7.

l'étonnement – certains croient même que la Caisse s'est trompée dans l'affichage – et du scepticisme quant à la qualité de ce camp de vacances. Diverses formules d'hébergement sont proposées : en chalet, dans des tentes prêtées par le Village ou dans des tentes personnelles. Les participants payent leur nourriture et préparent eux-mêmes leurs repas, mais un club alimentaire est sur place grâce à une entente avec la Fédération des magasins Coop<sup>44</sup>. Huit employés veillent au bon déroulement du Village-Vacances-Familles, dont cinq animateurs qui offrent des ateliers (garderie, natation, découverte de la nature, activités créatrices et initiation au plein air), des activités sportives, des soirées, de même que des activités spéciales. Le programme Perspectives Jeunesse du gouvernement fédéral paie une partie de leur salaire<sup>45</sup>.

La tenue du premier Village-Vacances-Familles à l'été 1972 procure également une bonne visibilité à la Caisse, d'autant plus que le ministre des Affaires sociales, Claude Castonguay, visite les installations. Deux quotidiens, *Le Soleil* de Québec et *Le Devoir* de Montréal, publient des articles élogieux. Les témoignages des participants rapportés par les journalistes sont particulièrement révélateurs ; ils décrivent « l'enthousiasme déployé par les vacanciers, la participation complète, totale à une vie communautaire en pleine nature, la bonne volonté rencontrée par ces gens qui ne se connaissaient pas il y a seulement une semaine et qui ont déjà noué de solides amitiés<sup>46</sup> ». Très satisfaits, plusieurs profitent de vacances en plein air pour la première fois depuis une dizaine, voire une quinzaine d'années de mariage.

Le Village est le projet qui a suscité le plus d'enthousiasme chez les membres, selon le chercheur Claude Ouellet. L'expérience est cependant de courte durée et le dernier camp a lieu à l'été 1974. L'impossibilité de dénicher un endroit convenable compte parmi les facteurs qui conduisent la Caisse à suspendre ses activités novatrices dans le secteur du

loisir<sup>47</sup>. Au même moment, l'expérience conférée par les années amène les premières remises en question sur la faisabilité de certains aspects du programme initial de la Caisse, dont l'idée de créer un réseau de caisses d'économie des travailleurs réunis à travers le Québec.

## Deux consœurs : Joliette et Saint-Jérôme

La Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec peut être considérée comme une première étape dans « l'essai d'une société plus juste ». L'objectif étant de provoquer un changement social d'envergure, l'idée de répandre ce modèle dans tout le Québec apparaît très tôt dans la vision des fondateurs. À terme, il est prévu que chacun des 22 conseils centraux régionaux que comptait la CSN à l'époque ait sa caisse d'économie des travailleurs réunis. Dès octobre 1971, André Laurin présente l'avancement de ce dossier dans un rapport au bureau confédéral de la CSN : « Cinq autres conseils centraux ont voté la fondation d'une telle caisse. Il s'agit de Montréal, Sherbrooke [...], Joliette, St-Jérôme ainsi que tous les syndicats de Waterloo<sup>48</sup>. » Ce projet se matérialisera à deux endroits. À Joliette, la caisse se conforme au modèle de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec, tandis que celle de Saint-Jérôme comprend quelques éléments originaux.

En mai 1971, à peine deux mois après la fondation de la Caisse, André Laurin offre une formation à l'Institut coopératif Desjardins<sup>49</sup> à Lévis qui porte notamment sur ce nouveau type de caisse. Deux caisses fondées un an plus tôt à Joliette, la Caisse d'économie des travailleurs de Joliette et la

44. Archives de la CSN, Fonds André-Laurin. Clément Guimond, *La vie sur le Village-Vacances-Familles (opération 72)*, [s.d.], p. 2.

45. Rowan, *loc. cit.*

46. Jarretie, *loc. cit.*

47. Ouellet, *op. cit.*, p. 148. Claude Ouellet indique que le dernier Village-Vacances-Familles aurait eu lieu à l'été 1974, mais aucune trace de celui-ci n'a pu être retrouvée dans les archives. Certains documents permettent plutôt de croire qu'il y a eu seulement deux éditions du Village, soit en 1972 et 1973.

48. Archives CSN, Fonds du Service à la consommation et à la coopération. André Laurin, *Rapport du directeur du Service à la consommation au bureau confédéral de la CSN*, 26 octobre 1971.

49. La CSN utilise grandement le centre résidentiel d'éducation du Mouvement Desjardins. En 1964, par exemple, c'est elle qui amène le plus grand nombre de personnes à l'Institut. Gérard Rivard, *L'Institut coopératif Desjardins, 1963-1973*, Trois-Rivières, Fédération des caisses populaires Desjardins du centre du Québec, 1981, p. 31.

Caisse d'économie des enseignants de Lanaudière, y ont envoyé des participants. Enthousiasmés par le modèle de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec, les dirigeants des deux coopératives entament des discussions afin de se regrouper en s'y conformant. En vigueur dès le printemps 1972, la fusion est ratifiée par l'assemblée générale au mois de septembre suivant<sup>50</sup>.

À Saint-Jérôme, le fonctionnement de la caisse s'inspire un peu plus librement de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec. Il est prévu qu'elle se dote d'un fonds coopératif dans lequel les membres déposeront 1 \$ par semaine, sans intérêt. Celui-ci doit permettre le développement de services et d'entreprises similaires à ceux de la Caisse de Québec. Ce mode opératoire propre aux Jérômiens est appuyé par André Laurin qui participe à l'assemblée générale au cours de laquelle la transformation de la caisse est adoptée<sup>51</sup>. Les promoteurs du projet à Saint-Jérôme semblent particulièrement militants. Ils promeuvent la nouvelle formule de caisse d'économie de diverses façons. En novembre 1971, ils publient un article dans le bulletin d'information de la Fédération des caisses d'économie du Québec (FCEQ) pour expliquer le fonctionnement qu'ils souhaitent adopter<sup>52</sup>. Le 23 février 1972, ils font parvenir aux administrateurs de la Fédération une résolution qu'ils proposent de soumettre à la prochaine assemblée générale : « Que la FCEQ se fasse la propagandiste des caisses d'économie prônant une nouvelle philosophie (par ex. : Québec), qu'elle fasse connaître cette expérience à toutes les caisses d'économie existantes et les incitent à promouvoir l'esprit coopératif et le développement de richesses sociales dans le cadre d'une révolution économique et culturelle québécoise<sup>53</sup>. »

50. Caisse d'économie de Lanaudière, *Cahier souvenir: 15<sup>e</sup> assemblée générale annuelle*, 24 octobre [1985], p. [23].

51. Yves Rochon, « La Caisse d'économie des travailleurs sera un levier de changement social », *L'Écho du Nord*, 16 février 1972, p. 12.

52. Archives FCDQ. « Dépôts d'épargne pour le développement coopératif », *Information caisse d'économie: bulletin d'information publié par la Fédération des caisses d'économie du Québec*, vol. 2, n° 8, 24 novembre 1971.

53. Archives FCDQ. Lettre de Daniel Reid et Pierre Mercille à la FCEQ, datée du 23 février 1972, document en annexe du PV du CA de la FCEQ, 6 mars 1972.

La Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec appuie très tôt ses deux consœurs dans leur développement. La plus ancienne trace d'échange entre les équipes des trois caisses remonte à mai 1972. Cette entraide s'avère d'autant plus utile que la FCEQ ne se montre pas très enthousiaste par rapport à cette formule de caisse<sup>54</sup>.

D'abord, il faut savoir que, si les années 1960 sont marquées par une authentique communauté d'intérêts entre la FCEQ et le mouvement syndical, leur relation se détériore au début de la décennie suivante. En septembre 1971, André Laurin décide de quitter le conseil d'administration de la Fédération auquel il siège depuis plus de quatre ans entre autres pour cette raison<sup>55</sup>. En juin 1973, le Conseil confédéral de la CSN adopte une résolution dans laquelle sont dénoncés le manque de démocratie de la FCEQ et le fait qu'elle s'écarte de son objectif initial d'aider les travailleurs<sup>56</sup>. Ce contexte n'est peut-être pas étranger aux rapports difficiles entre les caisses d'économie des travailleurs réunis, initiatives de la CSN, et la Fédération.

Dès le départ, la volonté affichée par André Laurin de regrouper les 50 000 travailleurs membres de syndicats affiliés au Conseil central de Québec au sein de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec provoque l'inquiétude de certaines caisses d'économie de la région de la capitale et, par conséquent, suscite un malaise à la Fédération<sup>57</sup>. À l'été 1973, son conseil d'administration refuse d'accorder une charte d'affiliation pour la fondation d'une telle caisse à Montréal. En fait, les administrateurs choisissent « de ne plus accepter comme affiliées,

54. Archives CECOSOL. PV de l'autogestion de la CETRQ, 29 mai 1972. Voir aussi : Jean Giroux, « 13 gestionnaires et 3 200 camarades sociétaires veulent faire mentir le système », *Le Soleil*, 7 juillet 1973, p. 24.

55. Archives SHAD. Résumé d'entretien avec André Laurin par Pierre-Olivier Maheux, 8 janvier 2014, p. 5-6. À ce sujet, voir notamment : Pierre Vennat, « La lutte qui opposera les syndiqués aux caisses populaires aidera-t-elle les caisses d'économie? », *La Presse*, 5 mai 1971, p. C12. Et la réaction de la FCEQ à cet article : Archives FCDQ. PV du CE de la FCEQ, 6 mai 1971.

56. Archives CSN. PV du conseil confédéral de la CSN, Chicoutimi, 7-9 juin 1973, p. 211-212.

57. Archives FCDQ. PV du CA de la FCEQ, 26 mars 1971 et 30 avril 1971.

les caisses d'économie sans intérêt<sup>58</sup>», allant même jusqu'à voter, à un certain moment, la suspension de l'affiliation des trois caisses de ce type<sup>59</sup>. Au fil des ans, les administrateurs de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec en viennent à penser que celle-ci a été acceptée « à l'intérieur de la Fédération des caisses d'économie davantage par obligation que par appui du projet ». Ils affirment avoir « vite ressenti de l'obstruction de la part des dirigeants de cette Fédération<sup>60</sup> ».

Le Conseil confédéral de la CSN fait également preuve d'une certaine prudence par rapport à l'idée de multiplier les caisses d'économie des travailleurs réunis. Une recommandation suggérant de se concentrer sur celles déjà existantes avant d'en fonder de nouvelles est adoptée en septembre 1974<sup>61</sup>. Force est d'admettre que la Caisse vit au même moment quelques difficultés qui l'amènent à se réorienter. Cette évolution se fera notamment par le biais d'un regroupement avec sa voisine, la Caisse populaire des syndicats nationaux de Québec.

### La fusion : un choix idéologique et pragmatique pour la poursuite du projet

Rappelons que le projet originel d'André Laurin et de Léopold Beaulieu était de convertir la Caisse populaire des syndicats nationaux de Québec afin que la caisse d'économie d'un nouveau genre qu'ils souhaitaient créer bénéficie dès le départ d'une base de capital. Le manque d'enthousiasme des administrateurs de la Caisse populaire figure parmi les raisons qui les ont incités à fonder la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec. Néanmoins, dans les années suivantes, les deux coopératives discutent régulièrement de la possibilité d'un regroupement. Rien de surprenant, elles sont nées à l'initiative de la CSN, logent dans le même immeuble et servent toutes deux les syndiqués et les syndicats du Conseil central de Québec. La fusion des deux caisses sera

favorisée par des changements survenus au sein des coopératives d'épargne et de crédit et du mouvement syndical. L'un d'entre eux découle d'un événement majeur dans l'histoire de la CSN : le schisme de 1972.

En janvier 1972, la Confédération des syndicats nationaux (CSN), la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ) et la Centrale de l'enseignement du Québec (CEQ), les trois grandes centrales syndicales québécoises, parviennent à s'entendre pour former le premier Front commun dans le cadre des négociations des secteurs publics et parapublics. Les négociations font place à la grève et, en avril, le gouvernement y répond par l'adoption d'une loi spéciale. Les trois chefs syndicaux décident d'y désobéir et sont condamnés à un an de prison. Le 9 mai 1972, Marcel Pépin, Louis Laberge et Yvon Charbonneau, respectivement présidents de la CSN, de la FTQ et de la CEQ, sont escortés par une foule de travailleurs vers le palais de justice de Québec d'où ils partent pour purger leur peine d'emprisonnement. Ce rebondissement spectaculaire fait émerger une crise en gestation à la CSN depuis quelques années<sup>62</sup>. Un schisme survient à la centrale et mène, notamment, à la création de la Centrale des syndicats démocratiques (CSD). Selon l'historien Jacques Rouillard, un certain nombre de syndiqués n'auraient pas accepté le virage idéologique pris par la centrale à partir de 1966 vers « une critique plus radicale du capitalisme et [...] la recherche d'un socialisme à caractère démocratique<sup>63</sup> ». La trame des événements s'inscrirait également dans les relations parfois difficiles entre les secteurs public et privé au sein du mouvement syndical<sup>64</sup>.

La scission a des répercussions importantes sur les effectifs de la CSN, qui se font sentir au 155, boulevard Charest Est. Elle aurait notamment entraîné un renouvellement des administrateurs de la Caisse populaire des syndicats nationaux de Québec. Selon Léopold Beaulieu, des personnes plus ouvertes au projet porté par la Caisse d'économie des travailleurs

58. *Ibid.*, 11 mai 1973 et 21 juin 1973.

59. *Ibid.*, 25 janvier 1974.

60. Archives CSN, Fonds André-Laurin. CETRQ, *La Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec : une institution du bord des travailleurs*, Québec, octobre 1974, p. 9-10.

61. Archives CSN. PV du Conseil confédéral de la CSN, Montréal, 18, 19, 20, 21 septembre 1974, p. 29.

62. James D. Thwaites, « Tensions à l'intérieur du mouvement ouvrier au Québec », Thwaites (dir.), *Travail et syndicalisme : naissance et évolution d'une action sociale*, Québec, PUL, 1996, p. 326.

63. Rouillard, *op. cit.*, p. 220 et 240.

64. Thwaites, *op. cit.*, p. 324.

réunis de Québec se joignent alors au conseil d'administration de la coopérative<sup>65</sup>.

Quelques années plus tard, le rapprochement des deux caisses est déjà entamé lorsqu'un autre événement survient dans le monde syndical en faveur d'une fusion. En décembre 1975, le Conseil confédéral se réunit à Montréal. Lors de la présentation des états financiers, le président de la CSN affirme que la Caisse populaire des syndicats nationaux de Montréal « rend d'énormes services à la centrale, aux fédérations et aux syndicats<sup>66</sup> ». Il invite les délégués à faire davantage affaire avec la coopérative présidée par Michel Chartrand depuis la fin des années 1960. Cette intervention se conclut par l'adoption d'une résolution visant la création d'un « comité pour étudier les modalités d'application des dépôts d'argent des syndicats dans une ou deux caisses davantage au service du mouvement<sup>67</sup> ». Dans un tel contexte, la cohabitation des deux caisses dans l'édifice de la CSN à Québec semble moins pertinente, d'autant plus que les possibilités de développement de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec apparaissent limitées.

« Nous avons réussi (et c'est toute une réussite) à convaincre près de 4 500 membres à déposer à la [C]aisse leurs épargnes à court terme sans qu'aucun intérêt ne leur soit versé<sup>68</sup> », écrit le conseil d'administration de la Caisse à l'automne 1975. Néanmoins, cela ne semble pas suffisant pour accomplir l'ensemble du projet proposé par la Caisse. À sa première année, elle compte 1 441 membres et un actif de plus de 210 000 \$. Deux ans plus tard, la progression est impressionnante : 3 788 membres et un actif de 850 000 \$. En 1976, la Caisse regroupe près de 5 000 membres et affiche un actif de 1,2 million de dollars. « Particulièrement performants sur une si courte période si on les compare à la courbe de développement de la moyenne des caisses d'économie à cette époque », ces résultats « n'ont pourtant pas

atteint le niveau ambitieux du projet de départ<sup>69</sup> », constate le chercheur Joël Lebossé.

Ces chiffres ne disent pas tout. En fait, cette progression de la Caisse s'explique en bonne partie par l'adhésion des syndicats à son projet, car la moyenne d'épargne des membres individuels est faible. En 1976, ceux-ci ne détiennent que 25 % de l'épargne, alors que le reste provient d'organisations syndicales<sup>70</sup>. Ce phénomène, qui place la Caisse dans une position délicate, apparaît tôt dans son histoire. En mai 1973, les « autogestionnaires » approuvent une lettre que le comptable de la Caisse, René Roy, propose d'envoyer aux membres individuels pour susciter davantage de dépôts<sup>71</sup>. Les administrateurs identifient deux comportements distincts chez les membres. Plusieurs d'entre eux ont pleinement adhéré au 0 % d'intérêt « en transférant à la [C]aisse le plus d'activités bancaires possible ». D'autres ont fait un « calcul économique semblable à celui de ceux qui courent les intérêts<sup>72</sup> ». Ils ont seulement souscrit leur part sociale, faisaient des dépôts symboliques ou retiraient l'argent aussitôt qu'il était déposé par le biais de la déduction à la source<sup>73</sup>.

Au-delà de la difficulté de modifier des habitudes bien ancrées, cette adhésion moins enthousiaste de certains membres à la politique du 0 % d'intérêt s'explique notamment par le contexte économique. La décennie 1970 est une période de « stagflation » : l'économie est stagnante – le chômage atteint 10 % au Québec en 1977 – mais l'inflation est importante. Le problème prend de telles proportions que le gouvernement fédéral décide d'intervenir avec l'adoption de lois anti-inflation en 1975. Le modèle de la Caisse conteste la logique financière traditionnelle selon laquelle l'intérêt sur l'épargne permettrait, entre autres, de maintenir le pouvoir

69. Joël Lebossé, *La Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs (Québec) : histoire d'une utopie prise au sérieux ou l'expérience réussie d'une banque solidaire*, Argos consultants, mai 1996, p. 14.

70. Ouellet, *op. cit.*, p. 152.

71. Archives CECOSOL. Document en annexe au PV de l'autogestion de la CETRQ, 18 mai 1973.

72. Archives CECOSOL. *Pour une modification dans l'application du 0 % d'intérêt sur les épargnes*, p. 3.

73. Archives CSN, Fonds André-Laurin. CETRQ, *Cessions de financer notre exploitation : nos objectifs pour l'année '74*, Québec, 1<sup>er</sup> juin 1974, p. 12.

65. Archives SHAD. Résumé d'entretien avec Beaulieu par Maheux, p. 5-6.

66. Archives CSN. PV du conseil confédéral de la CSN, Montréal, 3-5 décembre 1975, p. 191.

67. *Ibid.*

68. Archives CECOSOL. *Pour une modification dans l'application du 0 % d'intérêt sur les épargnes*, p. 4.

d'achat malgré l'inflation. Cette remise en question peut sembler moins attirante pour les membres dans ce contexte difficile. En effet, le 0 % d'intérêt s'avère plus lourd à porter lorsque l'on constate que le dollar de 1971 vaudra, en termes de pouvoir d'achat, 48 cents en 1980<sup>74</sup>. Sous cet angle, les possibilités de croissance de la Caisse apparaissent limitées.

Lors de l'assemblée générale annuelle de juin 1974, les membres de la Caisse demandent d'entamer des discussions pour une fusion avec la Caisse populaire des syndicats nationaux de Québec. Or, la réalisation de ce regroupement exige certaines modifications au mode de fonctionnement de la Caisse, notamment sur le plan de la rémunération de l'épargne<sup>75</sup>. « Le 0 % d'intérêt [qui] nous a inspiré en sortant nettement des sentiers battus dans notre recherche d'un modèle de caisse au service des travailleurs, nous confine aujourd'hui à une marginalisation inévitable<sup>76</sup> », lit-on dans un document adopté par les administrateurs à l'automne 1975. Ils décident du même souffle de recommander à l'assemblée générale l'adoption de ce texte dans lequel est notamment proposée la rémunération de l'épargne individuelle.

La fusion pose également la question de l'affiliation de la nouvelle Caisse. Il y a deux options possibles : la Fédération des caisses d'économie du Québec ou l'Union régionale des caisses populaires de Québec, affiliée au Mouvement Desjardins. Or, celui-ci vient tout juste de se doter d'un nouvel outil technologique révolutionnaire qui offre des possibilités de développement intéressantes pour la Caisse fusionnée : l'Inter-caisse. Auparavant, les sociétaires ne pouvaient faire affaire qu'à leur caisse. Impossible, par exemple, pour le membre de la Caisse populaire des syndicats nationaux de Québec de faire un dépôt ou un retrait à la Caisse populaire des syndicats nationaux de Montréal. Or, l'implantation à compter de 1970 du Système intégré des caisses (SIC) qui automatise toutes les opérations

du cycle comptable ouvre la voie à la création de l'Inter-caisse. Expérimenté dans la région de Québec et lancé en 1975, ce service permet aux membres d'effectuer une transaction dans n'importe quelle caisse populaire reliée au SIC. Ainsi, l'affiliation de la Caisse fusionnée à l'Union régionale des caisses populaires Desjardins de Québec plutôt qu'à la Fédération des caisses d'économie du Québec donnerait accès à cette technologie et permettrait d'envisager « une véritable régionalisation de la [C]aisse des travailleurs<sup>77</sup> ». La coopérative née du regroupement joint par conséquent les rangs du Mouvement Desjardins au sein de l'Union régionale de Québec.

Aiguillé par ce contexte, le comité de fusion tient sa première rencontre au printemps 1975, mais le processus s'étendra sur presque trois ans. Le premier conseil d'administration de la Caisse fusionnée se réunit le 7 février 1977. Les assemblées générales extraordinaires des membres des deux caisses ont lieu en avril. Puis, l'annonce officielle est faite en février 1978<sup>78</sup>. D'abord nommée la Caisse populaire des syndicats nationaux et des travailleurs réunis de Québec, elle devient rapidement la Caisse populaire des travailleurs de Québec.

La nouvelle entité allie des éléments du projet porté par la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec à la solidité financière de la Caisse populaire des syndicats nationaux de Québec. L'objectif premier reste fondamentalement inchangé : « regrouper l'argent des travailleurs de la région de Québec » pour « une utilisation davantage compatible avec leurs intérêts de classe<sup>79</sup> ». L'équipe fonctionne toujours selon le mode autogestionnaire, mais les responsabilités du collectif sont moins grandes<sup>80</sup>. La Caisse continue à offrir les services à l'homme. En effet, la consultation budgétaire et juridique de même que les ententes de services pour les assurances, le mazout et les pneus sont toujours offertes aux membres.

74. Linteau, Durocher, Robert et Ricard, *op. cit.*, p. 427.

75. Archives SHAD. Résumé d'entretien avec Beaulieu par Maheux, p. 6.

76. Archives CECOSOL. *Pour une modification dans l'application du 0 % d'intérêt sur les épargnes*, p. 4.

77. Archives CECOSOL. *Rapport du comité de fusion*, [s.d.].

78. *Gazette officielle du Québec*, vol. 110, n° 7, 18 février 1978, p. 2074-2075.

79. Archives CECOSOL. *CETROQ. CPSNQ. Description de la caisse fusionnée*, [s.d.l.].

80. Ouellet, *op. cit.*, p. 174-175.

### Comme perspective générale

Au cours des dernières années, la Caisse a réfléchi, développé son projet prioritairement en appui au mouvement syndical CSN, aux luttes qui s'y mènent. Il est clair que l'appui aux luttes syndicales doit demeurer au centre de nos activités. Voilà d'ailleurs pourquoi nous inviterons d'autres organisations syndicales à s'associer à notre projet.

Il nous semble toutefois qu'une seconde perspective devrait être au cœur de nos préoccupations au cours de l'année en cours. Au moment où la crise frappe aussi durement dans tous les aspects de la vie quotidienne, il devient de plus en plus urgent d'imaginer, de forger des solutions collectives pour résister, pour s'en sortir sur le plan des conditions de vie. Dans ce sens, la promotion de regroupements, de projets collectifs qui touchent directement nos conditions de vie, l'appui concret aux organisations qui luttent dans ces secteurs constituent une forme d'intervention qu'il nous faut également poursuivre, réfléchir davantage. Il ne s'agit pas de se tirer dans n'importe quoi mais d'être en mesure d'appuyer concrètement les luttes vitales qui se mènent dans tous ces secteurs de la vie quotidienne.

Dans un contexte de récession économique, cet extrait du *Rapport annuel 1981* rappelle la place centrale qu'occupe à la Caisse l'appui aux luttes syndicales et insiste sur la poursuite d'une « seconde perspective » misant sur les solutions collectives pour améliorer les conditions de vie des personnes. Caisse populaire des travailleurs de Québec, *Rapport annuel 1981*, 1982, p. 5.

Le maintien de ces activités comptait parmi les conditions pour procéder à l'abolition du 0 % d'intérêt. Il y avait également l'instauration de « l'intérêt social » afin de conserver « la dimension de collectivisation » et « celle d'agent de changement dans la pratique des institutions financières<sup>81</sup> ». Celui-ci devait initialement servir à financer un Centre de recherche et de développement des travailleurs réunis de Québec. Organisme à but non lucratif dont l'assemblée générale serait celle des membres de la Caisse, sa création est évoquée pour la première fois en 1974. Le rôle qui lui est dévolu change selon les circonstances. Après la fusion, un document propose d'en faire une « ressource technique et politique<sup>82</sup> » pour faire avancer la

81. Archives CECOSOL. *Pour une modification dans l'application du 0 % d'intérêt sur les épargnes*, p. 7.

82. Archives CECOSOL. *Le centre de recherche et de développement des travailleurs réunis de Québec*, décembre 1977,



À la Caisse populaire des Travailleurs, on est différent parce qu'en plus de l'aide individuelle, on apporte une aide collective au mouvement syndical et populaire qui lutte pour que les travailleurs s'en sortent ensemble.

Page couverture du *Rapport annuel de 1981* reprise pendant quelques années. Le dessin illustre, dans une esthétique de l'époque, le soutien aux personnes, au milieu syndical, aux coopératives et aux garderies alors que le texte présente la dimension collective de l'action de la Caisse comme un élément distinctif. Caisse populaire des travailleurs de Québec, *Rapport annuel 1981*, 1982, couverture I.

réflexion et l'implantation de mode d'organisation du travail favorable aux travailleurs. La réflexion sur l'intérêt social évolue au cours des années suivantes. Ce concept s'incarnera véritablement au début des années 1980 avec l'instauration d'un fonds d'aide, dont il sera question plus loin.

Trois acteurs importants des débuts de la Caisse passent le relais à d'autres au cours de cette période. Léopold Beaulieu, premier directeur général de la Caisse, est élu trésorier de la CSN à l'été 1976. Il occupera ce poste durant les 20 années suivantes. René Roy assure l'intérim jusqu'à la fusion, puis Pierre Beaudry prend la relève. Clément Guimond, devenu agent de développement, prend un congé sans solde à l'été 1977 pour effectuer un voyage en Amérique du Sud avec son épouse. À son retour, il devient conseiller syndical à la négociation à la Fédération du papier et de la forêt de la CSN. Quant à André Laurin, il quitte la CSN pour des raisons de santé. Il commence

document en annexe au PV du CE de la CETRQ, 5 décembre 1977. Voir le PV de l'autogestion de la CETRQ, 24 mai 1974.



1979 - La  
Fédération des  
caisses d'économie  
du Québec se joint  
au Mouvement  
Desjardins

Robert Soupras, directeur de la Fédération des caisses d'économie depuis 1962, et Alfred Rouleau, président du Mouvement Desjardins, signent le protocole d'affiliation.  
© Archives de la SHAD.

une nouvelle carrière à la Commission de la santé et de la sécurité du travail du Québec. Il participe à son dernier conseil d'administration à la Caisse le 13 mars 1978. Au cours de ses deux décennies à la centrale syndicale, il a multiplié les réalisations et amélioré les conditions de vie de travailleurs dans tout le Québec. C'est la fin d'une époque.

Un an après l'officialisation de la fusion des deux caisses, la Fédération des caisses d'économie du Québec s'affilie au Mouvement Desjardins. Dès l'assemblée générale annuelle de 1968, les membres de la Fédération avaient voté une résolution visant à réaliser l'unification du mouvement des coopératives d'épargne et de crédit au Québec. Cet été-là, Robert Soupras rencontre le directeur général associé de la Fédération de Québec des unions régionales de caisses populaires Desjardins pour discuter d'une collaboration notamment dans les domaines de l'inspection et de l'éducation, de même que pour « sonder les possibilités d'une éventuelle affiliation »<sup>83</sup>

83. Archives FCDQ. PV du CA de la FQURCPD, 27 août 1968.

de la Fédération des caisses d'économie du Québec. Un rapprochement s'opère en coulisse. En novembre 1975, des membres de la haute direction des deux fédérations se réunissent pour échanger confidentiellement sur un projet d'affiliation. Le président du Mouvement Desjardins, Alfred Rouleau, demande du temps pour préparer le terrain, mais rien de concret ne se produit au cours des années suivantes<sup>84</sup>.

À la fin de la décennie 1970, l'avenir s'annonce difficile pour la Fédération des caisses d'économie du Québec. « Des problèmes d'informatique, de rentabilité et de viabilité s'en venaient »<sup>85</sup>, se rappelle son directeur général Robert Soupras. Différents partenariats sont envisagés au cours de l'année 1979, mais les propositions du Mouvement Desjardins

84. Archives FCDQ. Lettre de Robert Soupras à Alfred Rouleau, 17 juin 1977, document en annexe au PV du CE de la FCEQ, 14 juillet 1977.

85. Centre de gestion des coopératives, *Entretien avec Robert Soupras*, série « Coopérateurs pionniers », cahier de recherche n° 92-15, Montréal, École des hautes études commerciales, avril 1992, p. 24.

s'avèrent les plus intéressantes, d'autant plus qu'elles concordent avec le souhait d'unité exprimé en 1968. Tout s'accélère soudainement. Trois rencontres suffisent pour rédiger un protocole d'affiliation qui est signé en grande pompe le 19 septembre 1979.

L'arrivée des 115 caisses, 55 centres de services, 210 000 membres et 310 M\$ d'actifs de la Fédération des caisses d'économie du Québec<sup>86</sup> au sein du Mouvement Desjardins provoque plusieurs changements

de dénomination. Les dix unions régionales prennent le nom de fédération régionale, alors que la Fédération de Québec des unions régionales de caisses populaires Desjardins devient la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec. À l'occasion de cette affiliation, le journal *La Presse* titre « La finance populaire atteint sa maturité<sup>87</sup> ». Le contexte économique du début des années 1980 laissera cependant peu de place aux célébrations.

86. Michel Rompré, « Affiliation de la Fédération des caisses d'économie du Québec à la FQCPD », *La Revue Desjardins*, vol. 45, n° 3, 1979, p. 2.

87. Ivan Guay, « La finance populaire atteint sa maturité », *La Presse*, 24 septembre 1979, p. A4.

## TÉMOIGNAGES DE PERSONNES DIRIGEANTES

### Un formidable outil financier au service des organisations

Dès les années 1970, au moment où la Caisse des travailleurs fait ses premiers pas sous l'impulsion de la vision d'André Laurin, je suis conquis par cet audacieux laboratoire où on explore de nouvelles voies pour assujettir la finance à des objectifs de développement social.

En 2005, une importante réduction de mes activités professionnelles me facilitant un engagement plus substantiel, je priorise la participation au conseil d'administration de la Caisse d'économie solidaire comme lieu privilégié d'action conforme à mes valeurs.

J'y ai trouvé, en plus d'une équipe de grande qualité, un formidable outil financier au service des organisations en même temps qu'un lieu d'échange stimulant et ressourçant. En près de 50 ans, la Caisse d'économie solidaire a acquis une maturité qui en fait un outil performant dont le rayonnement dépasse largement les frontières du Québec.

HUBERT FORTIN

Deuxième vice-président, conseil d'administration

### La Caisse place l'humain au cœur de son action

Depuis la fusion avec la Caisse d'économie de Lanaudière en 2002, je suis membre du conseil d'administration de la Caisse parce que :

- elle croit qu'il est possible d'améliorer nos milieux de vie en misant sur la capacité des personnes à se prendre en main ;
- elle soutient les actions collectives qui structurent des réseaux de solidarité ;
- elle ne fait pas des affaires pour faire des affaires, mais vise le développement des personnes et de la société en faisant des affaires ;
- elle place la personne humaine au cœur de son action ;
- elle participe activement à la construction d'une société plus juste et plus solidaire.

Voilà quelles sont les raisons de mon engagement bénévole comme dirigeante.

THÉRÈSE CHAPUT

Administratrice, conseil d'administration

## REDÉFINIR ET SOLIDIFIER : LA CAISSE POPULAIRE DES TRAVAILLEURS DE QUÉBEC (1978-1988)

« **L**E MOUVEMENT COOPÉRATIF est-il cyclique? », se demandait l'historien Gaston Deschênes dans un article publié en 1978<sup>1</sup>. Empreinte d'un certain pessimisme au sujet de la décennie à venir, la conclusion du texte laissait entendre qu'une phase de développement débutée en 1960 arrivait à sa fin. Au seuil des années 1980, ces inquiétudes n'étaient pas sans fondement et elles auraient sans doute pu être étendues à l'ensemble des mouvements collectifs. La vague de solidarité de la décennie 1970 connaît une sorte de reflux qui se fera sentir à la Caisse populaire des travailleurs de Québec. Née de la fusion de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec et de la Caisse populaire des syndicats nationaux de Québec, elle doit procéder aux ajustements que requiert un regroupement, et ce, dans un environnement économique particulièrement difficile. Cette phase de l'histoire de la Caisse commence laborieusement, mais, à terme, elle permettra de jeter les bases de sa maturité philosophique et financière. En supposant que le développement du mouvement coopératif est bel et bien cyclique, force est de constater que de nouveaux sommets suivent infailliblement les périodes plus creuses.

Après une brève présentation du contexte socio-économique du début des années 1980, nous verrons comment la Caisse continue d'être une « institution financière du bord des travailleurs », notamment en renforçant ses liens avec la CSN et d'autres organisations syndicales. Tout en cherchant à réaliser un regroupement avec la Caisse populaire des syndicats nationaux de Montréal, elle développe progressivement une approche qui l'amène à se démarquer. Durant cette période, la Caisse consolide autant sa situation et son expertise financières que son

projet coopératif. La réorganisation administrative de la coopérative, puis son changement d'affiliation pour rejoindre la Fédération des caisses d'économie Desjardins du Québec seront à la fois le résultat et les étapes finales de cette double consolidation.

### Récession, conservatisme et individualisme

Devant la poussée inflationniste des années 1970, certains observateurs prédisent une récession<sup>2</sup>. Elle survient au Canada en 1982. Au Québec, le marasme économique est palpable : la production ralentit de plus de 6,5 %, le pouvoir d'achat est réduit de 11,5 % et le taux de chômage s'élève à 13,8 %. Bien que la reprise soit rapide et forte dès l'année suivante, la crise laisse derrière elle de nombreux chômeurs et un endettement public et privé accru<sup>3</sup>. Selon certains historiens, cette récession constitue le point de rupture qui marque la fin de la Révolution tranquille et le début d'une remise en question de son modèle étatique et socioéconomique. Les tenants d'une réduction de l'intervention de l'État sont de plus en plus nombreux et influents au Québec et au Canada<sup>4</sup>. En 1984, le Parti progressiste-conservateur de Brian Mulroney arrive au pouvoir à Ottawa. Ce renouveau du conservatisme s'amorçait quelques années plus tôt au Royaume-Uni et aux États-Unis avec l'élection de Margaret Thatcher comme première ministre en 1979 et de Ronald Reagan à la présidence en 1981.

2. Marielle Désy, Marc Ferland, Benoît Lévesque et Yves Vaillancourt, *La conjoncture au Québec au début des années 80 : les enjeux pour le mouvement ouvrier et populaire*, Rimouski, Librairie socialiste de l'Est du Québec, 1980, p. 25.

3. Pierre Poulin et Benoît Tremblay, *Desjardins en mouvement : comment une grande coopérative de services financiers se restructure pour mieux servir ses membres*, Lévis et Montréal, Éditions Dorimène et Presses HEC, 2005, p. 48.

4. Linteau, Durocher, Robert et Ricard, *op. cit.*, p. 475.

1. Gaston Deschênes, « Le mouvement coopératif est-il cyclique? », *La Revue Desjardins*, vol. 44, n° 4, 1978, p. 17-22.



### 1981 – Défendre les services publics

La défense des services publics de qualité a toujours été au cœur de l'action de la CSN. Une manifestation dans les rues de Montréal en juin 1981 réunit plusieurs milliers de personnes. Ouvrent la marche Léopold Beaulieu, trésorier de la CSN, Gérald Larose, président du Conseil central de Montréal, Norbert Rodrigue, président de la CSN, et Sylvio Gagnon, secrétaire général de la CSN. © Archives de la CSN. Source: Fondation.

Dans son livre sur l'histoire du Conseil québécois de la coopération et de la mutualité, Kristian Lamarre écrit au sujet de cette période: « Contrairement à la crise des années 1930, qui avait donné naissance à d'impressionnants courants de solidarité, celle des années 1980 semble plutôt marquée par l'instinct de survie individuel, par le "chacun pour soi"<sup>5</sup> ». Cette réaction ne favorise guère l'essor du modèle coopératif. De fait, trois fédérations coopératives disparaissent durant la décennie: la Fédération des magasins Coop, les Pêcheurs unis du Québec et la Fédération des caisses d'entraide économique.

La récession n'épargne pas le Mouvement des caisses Desjardins. Dès janvier 1981, une enquête du journal *Les Affaires* avance que 248 des 1 367 caisses sont déficitaires. Plusieurs d'entre elles doivent recourir à l'aide du tout nouveau Fonds de

sécurité pour traverser la tempête<sup>6</sup>. Cette solidarité se manifeste également envers les membres. Devant la hausse considérable des taux d'intérêt pour les prêts hypothécaires, des caisses adoptent diverses solutions pour éviter autant que possible de multiplier les saisies de la propriété de leurs sociétaires<sup>7</sup>.

L'ensemble des mouvements sociaux souffrent de la situation. À la récession s'ajoute le fait que certains d'entre eux, dont le conseil confédéral de la CSN, se sont prononcés en faveur du « oui » dans le cadre du Référendum sur la souveraineté-association de mai

6. Claude Genest et Martine Côté, *Une tradition de rigueur et d'intégrité: l'inspection et la vérification dans le Mouvement des caisses Desjardins (1901-2005)*, Lévis, Éditions Dorimène, 2005, p. 133.

7. « Les prêts hypothécaires et la flambée des taux d'intérêt », *La Revue Desjardins*, vol. 47, n° 6, 1981, p. 2-12; Pierre-Olivier Maheux, « Histoire de la Caisse populaire Desjardins de Charlesbourg », *Notre passé se conjugue au futur, 1911-2011*, [Québec], Caisse populaire Desjardins de Charlesbourg, 2010, p. 35.

5. Kristian Lamarre, *50 ans d'avenir! L'histoire du Conseil de la coopération du Québec*, [Lévis], Conseil de la coopération du Québec, 1991, p. 117.



#### 1982 – Crise financière

Au début des années 1980, une récession mondiale frappe. Au Canada, les taux d'intérêt atteignent le sommet de 21 %. Au Québec, le taux de chômage grimpe jusqu'à 11,3 %. Le 21 novembre, une manifestation du Front commun syndical (CSN, FTQ, CEQ) réunit 100 000 personnes à Ottawa. © Archives de la CSN. Source: Coffret DVD *CSN, 90 ans d'histoire(s) à revivre*, [enregistrement vidéo], 2011.

1980 et le résultat du vote ne correspond pas à leurs attentes<sup>8</sup>. Le rapatriement de la Constitution canadienne sans en arriver à un accord avec le Québec par le gouvernement fédéral de Pierre-Elliott Trudeau deux ans plus tard accentue la déception des milieux nationalistes. Sur le plan syndical, le climat de morosité est alimenté par les négociations du secteur public au cours de l'année 1982-1983. Les conditions de travail de 300 000 travailleurs de la fonction publique sont décrétées par des lois spéciales du gouvernement du Parti québécois<sup>9</sup>. « Sous l'effet de la crise et des attaques concertées de l'État et du patronat, le mouvement syndical a subi des reculs importants<sup>10</sup> », lit-on dans un ouvrage produit à cette époque par la CSN et la CEQ.

Cette récession inspire en bonne partie les initiatives à caractère économique que prend le

mouvement syndical au cours de la décennie. Évoqué publiquement pour la première fois lors du Sommet économique de Québec convoqué par le gouvernement en avril 1982, le Fonds de solidarité de la Fédération des Travailleurs du Québec (FTQ), dont l'objectif est de soutenir l'économie québécoise et favoriser le maintien de même que la création d'emplois, voit le jour en 1983<sup>11</sup>.

À la Confédération des syndicaux nationaux, ce qui sera d'abord désigné sous le nom d'« outils collectifs de la CSN » commence à apparaître au cours de la décennie sous l'impulsion du trésorier Léopold Beaulieu. Lors du congrès d'orientation tenu à Québec en mars 1985, le président de la centrale, Gérald Larose, livre le rapport du comité exécutif dans lequel est notamment abordée la question de l'épargne des travailleurs. « Nous sommes souvent portés à mystifier la gestion économique, comme si

8. Rouillard, *op. cit.*, p. 235.

9. Marcel Pepin et Michel Rioux, *La CSN au cœur du Québec, 1921-1991*, [Montréal], CSN, 1991, p. 59.

10. Chiasson et coll., *op. cit.*, p. 299.

11. Louis Fournier, *Solidarité inc. : un nouveau syndicalisme créateur d'emplois*, Montréal, Québec Amérique, 1991, p. 18.

nous ne pouvions acquérir le savoir requis, comme si nous ne pouvions rien faire de mieux et de différent, comme si l'idée de regrouper nos épargnes pour les mettre au service des intérêts des classes populaires ne pouvait que constituer un vœu pieux», déplore-t-il. «Pourtant, à la CSN, nous avons su bâtir des expériences qui indiquent le contraire. Nous pensons, entre autres, aux deux Caisses populaires à Montréal et à Québec. [...] [L]'implication qu'a développée la Caisse des travailleuses et travailleurs de Québec peut être intéressante<sup>12</sup>», affirme le président qui poursuit en décrivant brièvement les activités de la coopérative et son approche particulière.

Ces quelques lignes en disent long sur l'évolution de la Caisse au cours de la décennie 1980 et sur le rôle qu'elle sera appelée à jouer. La Caisse populaire des travailleurs de Québec s'imposera au fil des ans dans la filière économique de la centrale syndicale de même que dans ce qu'on nomme alors le « mouvement populaire ».

## La Caisse populaire des travailleurs de Québec : « une institution financière du bord des travailleurs »

Après la fusion qui fait naître la Caisse populaire des travailleurs de Québec, les administrateurs définissent l'orientation à donner à la nouvelle entité lors de rencontres tenues en février 1978 et en mars 1979. De ces réflexions ressort principalement la pertinence d'un rapprochement avec la CSN pour mieux canaliser l'épargne des travailleurs au service du mouvement syndical. Cette idée figure parmi les éléments qui avaient favorisé le regroupement des deux caisses logées au 155, boulevard Charest Est à Québec. Il s'agit, de plus, d'une orientation qu'ont aussi adoptée la Caisse populaire des syndicats nationaux de Montréal et, plus généralement, la CSN elle-même.

La coopérative d'épargne et de crédit décide de miser sur la collaboration avec la CSN, comme l'avaient fait auparavant la Caisse populaire des syndicats nationaux de Québec et la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec. L'aspiration de transformer la société demeure, mais l'approche

12. Archives CSN. *Procès-verbaux du 7<sup>e</sup> Congrès spécial de la CSN*, 28 au 31 mars 1985, Québec, p. 15.

**2014 Bulletin**  
du Fonds de soutien  
à l'action collective solidaire

Mille mercis pour votre participation!

**32 ans déjà!**

Le Fonds de soutien à l'action collective solidaire est né en 1982 par la fusion de deux caisses populaires. Depuis, il a permis de soutenir plus de 100 initiatives sociales et de créer plus de 100 emplois. Le Fonds de soutien à l'action collective solidaire est une organisation à but non lucratif qui agit en faveur de la justice sociale et de l'équité.

**Les Faits saillants 2014**

**Au 30 novembre 2014, plus de 822 000 \$** provenant du Fonds ont été octroyés ou soutenus à des initiatives sociales.

Plus de 10 entreprises et organisations et un syndicat en conflit étaient activement soutenus grâce au Fonds.

Le Fonds était heureux de recevoir en 2014 le remboursement final d'un prêt consenti il y a plusieurs années. Même si le montant était petit, il aura pu permettre au Cybercafé de Trois-Rivières (Le Bucard) de traverser un moment difficile. À l'époque, le survie de l'entreprise était en jeu. Après une restructuration, le projet d'économie sociale a atteint la rentabilité. Ainsi, le Fonds de soutien à l'action collective solidaire a permis à l'entreprise de maintenir sa mission sociale et d'offrir des services de café de haute qualité et d'internet à coût réduit au cœur des premiers quartiers de Trois-Rivières. Il en va de même pour les services sociaux Cybercafé qui contribue à des plateaux de travail à des interventions auprès des personnes âgées et itinérantes et au développement d'une nouvelle verte.

**Derrière cette aide, il y a de généreux contributeurs à l'Épargne solidaire!**

**Aux épargnants: vos capitaux sont bien protégés**

Au 30 novembre 2014, l'avoir de 1 601 858 \$ s'élevait à 53 % de la valeur de tous les actifs du Fonds. Sur ce montant, 40 % appartenait au Fonds sans affectation ou obligation rattachées.

Ces capitaux sont très confortablement protégés des risques des cotisants et permettent de se prémunir contre les impacts de pertes sur les interventions financières. Le Fonds de soutien demeure en excellente santé financière.

**Desjardins**  
Caisse d'économie solidaire

Québec : 1 877 445-6137  
Montréal : 1 877 598-2122  
Joliette : 1 866 753-7815  
www.caissolesolidaire.coop

## Bulletin du Fonds de soutien à l'action collective solidaire

Les adhérents à l'épargne solidaire reçoivent annuellement un bulletin les informant sur l'utilisation des sommes qu'ils ont prêtées sans intérêt. En 2014, le bulletin soulignait les 32 ans d'existence du fonds.

a évolué. « La Caisse des travailleurs ne prétend pas provoquer à elle seule les changements qui s'imposent », écrivent les administrateurs, ajoutant du même souffle qu'elle « peut constituer une plateforme privilégiée où s'exprime la solidarité des travailleurs et s'organisent des zones de résistance à des situations d'exploitation<sup>13</sup> ».

L'épargne-solidarité et le prêt-solidarité représentent sans doute le meilleur exemple de l'application d'une telle orientation. Les déposants à l'épargne-solidarité renoncent à leurs intérêts. Ceux-ci servent plutôt à payer les intérêts et les frais des prêts-solidarité octroyés. À l'origine, ce service original de la coopérative s'adresse exclusivement aux travailleurs en conflit de travail, mais il est

13. Archives CECOSOL. PV du CA de la CPTQ, 10 mars 1979.



#### À la poursuite d'un idéal démocratique

André Therrien, issu de la Centrale de l'enseignement du Québec (CEQ), et Léopold Beaulieu, issu de la Confédération des syndicats nationaux (CSN), se sont dévoués à l'exécutif de la Caisse. Ils ont combattu ensemble l'injustice en menant des actions concertées avec le milieu. © Archives de la SHAD, photographie de Clément Allard, 1996.

rapidement offert plus largement à des « projets liés au mouvement ouvrier et populaire<sup>14</sup> ». Le mode de fonctionnement du fonds continuera d'évoluer et de se diversifier par la suite. D'abord appelé Fonds de solidarité, il est incorporé au début des années 1980 sous la forme d'un organisme à but non lucratif nommé « Fonds de soutien aux travailleuses et travailleurs du Québec inc.<sup>15</sup> ». Après deux années d'un démarrage plutôt modeste, le fonds dépasse l'objectif initial et atteint la somme de 400 000 \$ au 30 novembre 1984. Vingt ans plus tard, il est

rebaptisé Fonds de soutien à l'action collective solidaire. Il existe toujours aujourd'hui et cumule plus de 1,5 M \$. Il incarne la continuité, tout au long de l'histoire de la Caisse, du 0 % d'intérêt de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec. Ce service s'avère d'autant plus à propos que le contexte économique n'est pas des plus favorables et les conflits de travail sont nombreux.

La Caisse tente d'apporter de l'aide, mais elle souffre aussi de la conjoncture. Sur une période de six ans, de 1977 à 1982, elle affiche cinq années de déficit. L'association plus étroite avec la centrale syndicale favorise la consolidation de sa situation financière. Dans le rapport annuel de 1982, le président Jacques Poitras affirme que les démarches se sont poursuivies pour le regroupement des fonds des syndicats et que la Caisse a obtenu une participation accrue de la

14. Archives CECOSOL. RA de la CPTQ, 1983, p. [4].

15. Archives CECOSOL. *Fonds de solidarité (FDS) (près aux grévistes)*, 2 p., document en annexe du PV du CA de la CPTQ, 11 juin 1979. Voir aussi : *Gazette officielle du Québec*, vol. 115, n° 22, 4 juin 1983, p. 2577.

CSN. Le trésorier de la centrale et ancien directeur général de la Caisse, Léopold Beaulieu, a invité tous les syndicats à déposer leurs fonds à cette caisse ou à celle de Montréal<sup>16</sup>. Entre 1980 et 1985, l'actif triple, passant de 9 M\$ à 27 M\$. À la fin de la décennie 1980, les assises plus solides ainsi acquises permettront à la Caisse d'ouvrir plus largement son spectre d'action et de définir un projet plus ambitieux.

Entre-temps, ce rapprochement avec le mouvement syndical ne se limite pas à la CSN. Dès le début des années 1980, la Caisse accueille la Centrale de l'enseignement du Québec (CEQ), devenue la Centrale des syndicats du Québec (CSQ) en 2000, qui partage des affinités avec la CSN. Les deux s'inscrivent dans la lignée du syndicalisme catholique et un regroupement a été tenté dans la deuxième moitié des années 1970<sup>17</sup>. La Caisse investit du temps dans ses démarches auprès de cette centrale qui effectue un premier dépôt à l'été 1985. Cette relation durera plus d'un quart de siècle<sup>18</sup>.

Les liens plus étroits avec la CSN favorisent la croissance de la coopérative. Ils l'amènent également à participer à différents projets durant la décennie. La création d'une caisse nationale au service du mouvement ouvrier par le biais d'une fusion avec la Caisse populaire des syndicats nationaux de Montréal en constitue sans doute le plus important.

### De la caisse nationale aux outils collectifs : la coopération avec le mouvement syndical

En 1975, une résolution avait été adoptée pour favoriser le regroupement de l'argent des syndicats dans une caisse davantage au service du mouvement syndical. Des gestes ont déjà été posés en ce sens, mais le plus important reste à faire. Le 10 novembre 1982, le conseil d'administration de la Caisse populaire des syndicats nationaux de Montréal est formellement informé que la Caisse souhaite discuter de la possibilité d'une fusion. À Québec, lors

de l'assemblée générale annuelle tenue le 28 février 1983, les membres mandatent leurs administrateurs pour identifier les avantages d'une telle démarche et en évaluer la faisabilité.

Faisant référence au regroupement de la Caisse populaire des syndicats nationaux de Québec et de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec quelques années plus tôt, le président de la Caisse, Jacques Poitras, dit aux sociétaires : «Aujourd'hui, tant la conjoncture que la poursuite de notre projet nous invitent à franchir un nouveau pas. Ce nouveau pas, c'est la fusion avec la Caisse populaire des syndicats nationaux de Montréal, laquelle pourrait également inclure la Caisse d'économie de Lanaudière<sup>19</sup>». Rappelons les origines communes de la coopérative lanaudoise et de la Caisse ainsi que leur collaboration au début des années 1970. Toutefois, le projet de regroupement se concentre rapidement sur les caisses de Montréal et de Québec. Elles partagent des liens avec la centrale syndicale qui remontent à près de 60 ans. Depuis quelques années déjà, elles sont au cœur des discussions sur la canalisation de l'épargne des travailleurs.

Les quelques similitudes des deux coopératives vont de pair avec certaines différences. Au début de 1984, la caisse de Québec compte 4 700 membres et un actif de 15 M\$, alors que la caisse de Montréal compte 2 600 membres et un actif de 30 M\$. La première a deux fois plus de membres que la seconde, tandis que la seconde a un actif deux fois plus élevé que la première. Paradoxalement, la coopérative montréalaise qui a toujours été une «caisse populaire» ressemble davantage à une «caisse de groupe» que la coopérative québécoise qui est pourtant composée, entre autres, d'une ancienne caisse d'économie<sup>20</sup>. La Caisse populaire des travailleurs de Québec compte en effet plus de membres individuels. Les quelques éléments du programme de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec qu'elle continue de porter la distinguent également de sa consœur de la métropole.

16. Archives SHAD. Résumé d'entretien avec Beaulieu par Maheux, p. 6. Voir également le rapport annuel 1982 de la Caisse qui fait mention de cette invitation.

17. Thwaites, *op. cit.*, p. 331-333.

18. Archives CECOSOL. PV du CA de la CPTQ, 25 juin 1985; PV du CA de la CECOSOL, 13 novembre 2012.

19. Archives CECOSOL. RA de la CPTQ, 1982, p. 5.

20. Archives CECOSOL. *Fusion des caisses, position du conseil d'administration de la Caisse populaire des syndicats nationaux de Montréal*, p. 4, document en annexe du PV du CA de la CPTQ, 22 mai 1984.

Pour une concentration de nos forces

En 1977, convaincus que nous visions les mêmes objectifs et qu'il était de l'intérêt du projet qui nous animait nous avons procédé à la fusion de notre caisse d'économie et de notre caisse populaire. Aujourd'hui, tant la conjoncture que la poursuite de notre projet nous invitent à franchir un nouveau pas. Ce nouveau pas, c'est la fusion avec la Caisse populaire des Syndicats nationaux de Montréal, laquelle fusion pourrait également inclure la Caisse d'économie de Lanaudière. Nous précisons immédiatement que quant à nous, nous n'éliminerons pas la possibilité que d'autres caisses d'économie auxquelles nous faisons allusion un peu plus haut, s'associent à notre démarche. Mais pour l'instant, nous croyons que compte tenu de l'histoire de chacune de ces trois (3) caisses, il leur revient de lancer le projet. Évidemment, il ne s'agit encore que d'un projet, dans le sens qu'aucune décision n'a été prise jusqu'à présent. Mais les premiers échanges que nous avons eus à ce sujet, tant avec les caisses concernées qu'avec la CSN, nous permettent de croire que les conditions sont propices à sa réalisation.

Notre intention n'est pas à ce moment-ci, de préciser tous les contours du projet. Nous devons le faire à l'intérieur d'une démarche conjointe des trois (3) caisses. Mais dès à présent, nous pouvons indiquer que c'est la conviction que la fusion nous permettra d'être un meilleur outil au service des Travailleuses et Travailleurs du Québec, qui nous motive à aller de l'avant. Car si la fusion nous permet dans un premier temps d'unir les forces de nos trois (3) caisses, elle rend possible dans un second temps, surtout avec l'association éventuelle de d'autres caisses, un élargissement de notre action à l'échelle du Québec. Et dans ce cadre, il nous deviendra possible de réaliser davantage notre objectif premier soit, de REGROUPER L'ARGENT DES TRAVAILLEUSES ET DES TRAVAILLEURS DU QUÉBEC POUR LE METTRE À LEUR SERVICE, AU SERVICE DE LEURS INTÉRÊTS.

### Une caisse nationale au service du mouvement syndical et populaire

Extrait du *Rapport annuel 1981* dans lequel la Caisse annonce le projet d'une caisse nationale par la fusion des caisses de Québec, de Montréal et de Lanaudière qui, dans les faits, mettra 20 ans à se concrétiser. Caisse populaire des travailleurs de Québec, *Rapport annuel 1981*, 1982, p. 5-6.

Donner naissance à une « caisse nationale au service du mouvement syndical et populaire<sup>21</sup> », voilà l'idée maîtresse du projet de fusion. Celle-ci peut ensuite être déclinée en quatre objectifs. Il s'agit en premier lieu de favoriser « une utilisation plus efficace [du] réservoir économique<sup>22</sup> » constitué par l'argent des travailleurs. Le regroupement permettrait également d'assurer à la nouvelle institution financière un potentiel de développement accru dans tout le Québec. Elle pourrait, par conséquent, offrir un meilleur appui au mouvement syndical et populaire québécois. Enfin, la caisse nationale aurait accès à de « nouveaux terrains d'intervention<sup>23</sup> », comme la gestion de fonds de retraite ou de fonds d'assurance<sup>24</sup>. Si ces quatre objectifs sont liés aux orientations de la CSN, il n'en demeure pas moins que l'autonomie de la future caisse est affirmée sans équivoque<sup>25</sup>.

Cette idée d'une caisse présente sur l'ensemble du territoire québécois inspire aux promoteurs de

la fusion une référence au projet d'André Laurin au début des années 1970. Celui-ci souhaitait fonder une caisse d'économie des travailleurs réunis dans chacun des conseils centraux afin de créer un réseau qui couvrirait le Québec. « Aujourd'hui, c'est le moyen qui a changé<sup>26</sup> », écrit-on. Il s'agit du même objectif, mais le réseau de caisses fait place à une caisse nationale.

Dans les premiers mois de 1984, un protocole d'entente est rédigé en vue de la fusion. En mai, ce projet est salué « avec beaucoup d'intérêt<sup>27</sup> » au 52<sup>e</sup> congrès de la CSN tenu à Montréal. Il faut y voir un encouragement à poursuivre le travail amorcé, plutôt qu'une célébration de la réussite des démarches, car il y a loin de la coupe aux lèvres. Lors de l'assemblée générale annuelle de la Caisse populaire des travailleurs de Québec, les membres apprennent l'existence de certaines divergences sur la vision de l'institution à naître. « À Montréal on considère que la spécificité de la Caisse doit se limiter à la clientèle desservie, les pratiques devant demeurer celles conventionnellement établies<sup>28</sup> », peut-on

21. Archives CECOSOL. *Pour la mise sur pied d'une caisse nationale au service du mouvement syndical et populaire du Québec*, 19 janvier 1987, p. 5-6, document en annexe du PV du CA de la CPSNM, 21 janvier 1987.

22. *Ibid.*

23. *Ibid.*

24. *Ibid.*

25. *Ibid.*, p. 11.

26. *Ibid.*, p. 6.

27. Archives CSN. *Procès-verbaux du 52<sup>e</sup> Congrès de la CSN*, 13 au 19 mai 1984, Montréal, p. 39.

28. Archives CECOSOL. RA de la CPTQ, 1984, p. 8.

lire dans le rapport annuel. Les regroupements de caisses impliquent de répondre à de nombreuses questions et celui-ci présente quelques particularités qui en augmentent la complexité. Mentionnons, à titre d'exemple, le Fonds de soutien aux travailleuses et travailleurs du Québec. Les interlocuteurs montréalais souhaitent le détacher complètement de la future caisse nationale. Ils voudraient en confier la responsabilité, la promotion et l'administration à un organisme externe<sup>29</sup>.

Les discussions se poursuivent au cours des années suivantes. Le trésorier de la CSN, Léopold Beaulieu, cherche à favoriser le regroupement. Il convoque notamment des assemblées conjointes du conseil d'administration des deux caisses en mai et en juin 1985. Bien qu'il y ait quelques divergences, les grandes lignes font consensus. Au printemps 1987, les membres de la caisse de Québec apprennent que les dirigeants des deux coopératives « ont convenu d'une recommandation conjointe de fusion<sup>30</sup> ». Une assemblée extraordinaire a lieu en juin pour les informer sur l'entente. Le projet tarde toutefois à se concrétiser. La Caisse populaire des travailleurs de Québec connaît un certain renouvellement, dont un changement d'affiliation sur lequel nous reviendrons plus loin, qui la ramène à la Fédération des caisses d'économie. Dans la deuxième moitié de l'année 1989, les administrateurs des deux caisses conviennent de la nécessité d'actualiser les données sur le projet de fusion, mais aucune suite ne semble avoir été donnée à cette proposition<sup>31</sup>.

Entre-temps, deux autres fusions se concrétisent à la Caisse populaire des travailleurs de Québec. En 1973, la Caisse avait entamé des discussions avec la Caisse d'économie des enseignants de Charlevoix. Restées en suspens, elles sont reprises dix ans plus tard<sup>32</sup>. Le regroupement est officialisé en mars 1987. À la fin de l'année, la Caisse d'économie des

Lors de l'assemblée générale de l'an dernier, nous affirmions qu'il nous faudrait dresser un bilan serré des différentes expériences de développement que nous avons réalisées au cours des dernières années et se resituer s'il y a lieu, la déduction à la source dans l'ensemble de notre projet. Dans le cadre de ce bilan, nous avons cette année mis au point un nouveau service à la Caisse, soit le REER collectif. Nous n'entreons pas dans tous les détails du fonctionnement du REER collectif. Contentons-nous de dire que d'après une première évaluation effectuée en collaboration avec la CSN, le REER collectif constitue l'un des moyens les plus intéressants pour s'organiser un régime valable de retraite. S'il est intéressant pour celui ou celle qui y participe, le REER collectif l'est aussi pour la Caisse. Il suffit de penser à l'ampleur des sommes d'argent investies chaque année par les travailleuses et travailleurs dans leurs fonds de pension pour comprendre à quel volume d'épargne pourra nous donner accès le REER collectif. Évidemment, il ne faut pas croire que ce marché pourra être conquis du jour au lendemain. Nous travaillons d'ailleurs actuellement, en collaboration avec la CSN, à définir une stratégie réaliste de développement. Nous aurons sûrement à y revenir. Concluons en précisant que nous avons implanté au cours de l'année, à la demande du syndicat local regroupant quelques deux cents (200) travailleurs, un premier REER collectif au Carbone de Shawinigan.

#### Un nouveau produit : le REER collectif

Présentation du REER collectif dans le *Rapport annuel 1983*. Ce nouveau produit a été élaboré en collaboration avec la CSN pour permettre l'accumulation d'épargne en vue de la retraite. La Caisse a été une pionnière dans ce domaine : le projet pilote remonte à 1983, alors que le REER collectif sera offert par les autres caisses Desjardins seulement à partir de 1986. Caisse populaire des travailleurs de Québec, *Rapport annuel 1983, 1984*, p. 5.

plombiers et électriciens de Québec joint à son tour les rangs de la Caisse populaire des travailleurs de Québec. Il s'agit également d'un projet de longue date. Dès 1977, une fusion avait été envisagée<sup>33</sup>. Dans les deux cas, l'agent de développement de la Caisse, Clément Guimond, a joué un rôle de premier plan. De retour après un congé sans solde de près de cinq ans, il participe à plusieurs dossiers importants. Il siège notamment au comité de fusion avec la Caisse populaire des syndicats nationaux de Montréal. Au milieu de la décennie, il se voit

29. Archives CECOSOL. Lettre de Pierre Martin à Léopold Beaulieu, 23 janvier 1986, document en annexe du PV du CA de la CPTQ, 28 janvier 1986.

30. Archives CECOSOL. RA de la CPTQ, 1986, p. 6; RA de la CPTQ, 1988, p. 7.

31. Archives CECOSOL. PV du CA de la CPSNM, 13 février 1989; PV du CA de la CETTQ, 22 juin 1989.

32. Archives CECOSOL. PV du CA de la CETROQ, 18 décembre 1973; PV du CA de la CPTQ, 21 juin 1983.

33. Archives CECOSOL. PV du CA de la CPSNQ, 30 mai 1977.



#### 2009 - Les Violons du Roy offrent une meilleure retraite à leurs employé-es

À la demande générale des employé-es des Violons du Roy, la direction a décidé de travailler de concert avec la Caisse d'économie solidaire afin de leur offrir un REER collectif. Ce nouvel outil est très apprécié des membres de l'équipe parce que plusieurs d'entre eux n'avaient rien prévu pour leur retraite. Ils apprécient d'autant plus leur REER collectif que l'employeur a décidé d'y contribuer. Photo: David Cannon. © Les Violons du Roy.

confier la direction générale de la Caisse au poste de coordonnateur général.

Bien que le projet de caisse nationale mette du temps à se matérialiser, la caisse de Québec et celle de Montréal accompagnent la CSN dans le développement de ses outils économiques. Ceux-ci ne sont d'ailleurs pas étrangers aux objectifs poursuivis par la fusion, dont la cueillette de fonds de retraite. La possibilité de canaliser l'argent des travailleurs par le biais de fonds de retraite, en créant, par exemple, des Régimes enregistrés d'épargne-retraite (REER) collectifs, avait déjà été discutée à la CSN. Au congrès de 1984, cette idée peut désormais s'appuyer sur une sorte de projet pilote réalisé par la Caisse populaire des travailleurs de Québec l'année précédente. À la demande des membres du syndicat

de Carbone de Shawinigan, la Caisse a expérimenté le REER collectif. Au terme de la première année, elle constate toutefois que l'ampleur du travail l'oblige à définir avec l'aide de la CSN une stratégie de développement pour ce produit<sup>34</sup>.

Cette expérience s'avère particulièrement novatrice. Elle place la Caisse à l'avant-garde au sein du Mouvement Desjardins, car le REER collectif ne sera offert dans le réseau des caisses qu'à partir de 1986<sup>35</sup>. Alimentée par le projet de la Caisse et des syndiqués de Shawinigan, la réflexion de la CSN sur les fonds de retraite donne naissance à Bâtirente à l'automne 1987. Ce système d'épargne-retraite

34. Archives CECOSOL. RA de la CPTQ, 1983, p. [3].

35. Archives FCDDQ. RA de la CCPEDQ, 1986, p. 8.

Un mot sur notre implication dans le **Groupe de consultation pour le maintien et la création d'emploi au Québec**. En 1975, avec l'objectif de mettre à la disposition des groupes et organisations que nous desservons, des services administratifs et conseils, nous avons formé le Centre de recherche et de développement des Travailleurs réunis du Québec. Faute de moyens, le projet n'a jamais vraiment pu prendre son envol. Plus récemment, le même scénario se reproduisit lorsque nous avons tenté, en lien avec des militantes et militants de la région, de reprendre le projet dans le cadre du Centre de soutien à l'action et au développement populaires du Québec.

Aujourd'hui, notre association au groupe de consultation lancé par la C.S.N. au cours de la dernière année, vient d'une certaine façon concrétiser ces années d'efforts. Nous sommes convaincus que ce groupe constituera un outil des plus précieux pour appuyer les efforts d'auto-organisation de la part des travailleuses et des travailleurs et ce, en plus de nous permettre de concrétiser un vieux rêve.

#### Concrétiser un vieux rêve : MCE Conseils

Rappel de l'objectif, remontant à 1975, et des tentatives de la Caisse d'offrir des services-conseils à ses organisations membres. Ce projet se concrétisera finalement en 1984 avec la création de MCE Conseils, à l'initiative de la CSN. Caisse populaire des travailleurs de Québec, *Rapport annuel 1984*, 1985, p. 6.

collectif, dont les liquidités sont déposées à la caisse de Montréal et à la caisse de Québec<sup>36</sup>, est destiné d'abord aux membres des syndicats affiliés à la centrale.

Les deux caisses collaborent à la création d'un autre outil collectif de la CSN qui voit le jour la même année: le Groupe pour le maintien et la création d'emploi au Québec, aujourd'hui connu sous le nom MCE Conseils. Le mandat du nouvel organisme est ainsi décrit lors du congrès de la CSN en 1988: «On peut faire appel à ses services pour analyser la situation économique d'une entreprise, lorsque des emplois sont menacés, qu'il y a annonce de fermeture, ou pour proposer de nouvelles activités créatrices d'emplois<sup>37</sup>». Le groupe peut intervenir en soutien à la création de coopératives de travailleurs. Le rapport annuel de la Caisse populaire des

travailleurs de Québec affirme que sa naissance représente la réalisation d'un «vieux rêve» de l'époque de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec. En effet, les objectifs du Groupe pour le maintien et la création d'emploi coïncideraient avec ceux poursuivis à l'origine dans le projet de Centre de recherche et de développement des travailleurs réunis du Québec, notamment la démocratisation des lieux de travail<sup>38</sup>.

Toujours en lien avec la construction des outils collectifs de la CSN, la Caisse s'implique dans un projet appelé le Fonds de développement populaire du Québec. Le dossier est présenté par Clément Guimond au conseil d'administration de la Caisse le 20 août 1985. Il explique que ce fonds de travailleurs, semblable à celui de la FTQ, «permettrait de financer des projets, soit de coopératives de travail ou autres, et ce, sur les bases de la CSN<sup>39</sup>». La Caisse soumet le projet au gouvernement du Québec au cours de l'année 1986<sup>40</sup>, mais elle constate qu'elle ne peut porter à elle seule un tel projet. Comme dans le cas de la fusion des caisses de Québec et de Montréal, cette idée progresse au fil des ans et elle se matérialisera quelques années plus tard avec la naissance de Fondaction. La Caisse s'implique dans ce projet tout au long de son cheminement. C'est le cas, notamment, lorsque l'appui de la Fédération des caisses d'économie Desjardins du Québec est sollicité<sup>41</sup>.

Les liens avec le mouvement syndical ne se manifestent pas seulement par la collaboration à la création des outils collectifs de la CSN. À la fin de la décennie 1980, les caisses d'économie, dont la Caisse qui sera alors devenue la Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs de Québec, viennent en aide à la centrale syndicale à la suite de l'application de la loi 160 dans le cadre des négociations du secteur public. Celle-ci prévoit entre autres la suspension du «précompte obligatoire», c'est-à-dire

38. Archives CECOSOL. RA de la CPTQ, 1986, p. 6.

39. Archives CECOSOL. PV du CA de la CPTQ, 20 août 1984.

40. Archives CECOSOL. RA de la CPTQ, 1986, p. 6.

41. Le texte du projet de loi pour le Fonds de développement CSN est soumis au conseil d'administration de la FCEDQ en février 1988. Archives FCDQ. Document n° 35 en annexe du PV du CA de la FCEDQ, 26 février 1988.

36. Archives CSN. *Procès-verbaux du 54<sup>e</sup> Congrès de la CSN*, 6 au 12 juin 1988, Québec, p. 66.

37. *Ibid.*, p. 167.

## Opération Retenue-Plus

Dans l'opération Retenue-Plus, qui a permis aux syndicats du secteur public à travers tout le Québec d'assurer leur survie financière, la Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs de Québec a su faire la démonstration de l'ingéniosité collective qui existe dans nos organisations et de notre capacité extraordinaire d'organiser la solidarité.

Bravo et merci!

MICHEL LESSARD

Président du Conseil central des syndicats nationaux de la région de Québec (CSN)

Témoignage sur le rôle de la Caisse pour la retenue des cotisations syndicales à la suite de l'adoption, en 1986, de la *Loi assurant le maintien des services essentiels dans le secteur de la santé et des services sociaux* (loi 160). Cette loi, toujours en vigueur en 2015, interdit aux établissements visés de retenir les cotisations syndicales lors d'une grève et, par la suite, pendant une durée de 12 semaines par jour de grève. Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs de Québec, *Rapport annuel 1991, 1992*, p. 4.

le prélèvement par l'employeur des cotisations syndicales et leur transmission au syndicat<sup>42</sup>. La Caisse prend une part active aux mesures mises de l'avant par les associations syndicales pour maintenir la perception des cotisations des membres, notamment par le biais du programme Retenue-Plus offert et administré par plusieurs caisses d'économie<sup>43</sup>. La Caisse l'offre même dans des lieux de travail où il n'y a pas de caisse pour le faire.

Comme l'avaient souhaité les administrateurs lors des journées de réflexion de 1978 et 1979, la collaboration de la Caisse populaire des travailleurs de Québec avec la Confédération des syndicats nationaux s'accroît tout au long de la décennie 1980. La coopérative n'en demeure pas moins une institution financière autonome et indépendante qui appartient à ses membres. Si le projet de caisse nationale ne se concrétise pas durant cette période, il marque les orientations que prend la Caisse au cours de ces années. Elle ébauche progressivement les grandes lignes d'une approche unique.

## Du rôle de promoteur à celui d'accompagnateur, la Caisse s'active auprès de quatre réseaux

Ayant montré certaines limites, la création d'entreprises collectives, l'un des trois volets du programme originel de la Caisse, ne figurait plus à l'ordre du jour après la fusion avec la Caisse populaire des syndicats nationaux de Québec. Que ce soit dans l'habitation, la consommation ou les loisirs, la Caisse populaire des travailleurs de Québec ne souhaite pas être un promoteur, comme avait tenté de le faire la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec. Au tournant des années 1980, elle commence progressivement à se redéfinir en tant qu'accompagnatrice.

Cette nouvelle approche s'incarne pour la première fois dans l'appui donné aux coopératives d'habitation. « Sur un peu moins de deux ans, nous nous sommes associés à la réalisation de seize coopératives [...] pour un total de 173 logements produits et une implication financière de plus de sept millions », peut-on lire dans le rapport annuel de 1984. Ainsi, l'objectif poursuivi par la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec de répondre aux besoins en logement à prix abordable pour les travailleurs est demeuré. Comme pour d'autres aspects du projet de la Caisse d'économie, seul le moyen a changé. Conscient de cette continuité, le président Jacques Poitras rappelle en assemblée générale que

42. Jean-Paul Soulié, « Comment toucher les cotisations des membres malgré la loi 160? », *La Presse*, 17 octobre 1989, p. A5.

43. Archives CECOSOL. Rapport du conseil d'administration, du conseil de surveillance, de la commission de crédit et du coordonnateur de la CETTQ, 1989, p. 7.

### Une implication active dans des projets collectifs

Nous avons eu l'occasion de l'affirmer à plusieurs reprises: si les Caisses veulent assumer les objectifs liés à leur nature coopérative, elles doivent s'impliquer dans le milieu où elles interviennent.

Au cours des dernières années, nous avons pu entendre à plusieurs reprises, des critiques adressées aux Caisses populaires. Que de fois nous a-t-on dit qu'on n'arrive plus à voir ce qui dans le quotidien, différencie vraiment la Caisse populaire de la banque du coin de la rue. Car l'époque de la petite coopérative artisanale, où tous se connaissent, où l'entraide personnelle lui donnait un caractère exclusif, fait partie du passé. Et si dans ce cadre, les membres ont pu avoir un sentiment réel de propriété de leur Caisse, nous savons pertinemment qu'aujourd'hui, avec la taille des Caisses, leur insertion dans le tissu urbain et les nouvelles exigences administratives, la situation a changé. Il ne suffit plus de dire aux membres que leur Caisse leur verse une ristourne à la fin de chaque année pour qu'ils perçoivent ce qui la différencie de la banque d'en face.

À la Caisse des travailleuses et travailleurs, nous avons toujours cru que notre nature coopérative et populaire devait nous amener à nous impliquer dans les projets collectifs du milieu. Nous voulons être au service des classes populaires! C'est d'abord par notre appui, notre association aux organisations, aux projets qui travaillent pour améliorer leurs conditions de vie que nous le ferons.

Extrait du *Rapport annuel 1984* portant sur la nécessaire implication de la Caisse dans les projets collectifs du milieu en raison de sa nature coopérative. Il est fait mention des critiques entendues sur la difficulté de percevoir la différence entre les caisses populaires et les banques. Caisse populaire des travailleurs de Québec, *Rapport annuel 1984*, 1985, p. 5.

### Auprès de coopératives d'habitation

Lors de l'assemblée annuelle de l'an dernier, nous rappelions que la volonté de s'impliquer dans la réalisation de projets d'habitation coopérative avait toujours été présente à la Caisse, mais que faute de moyens, nous n'avions pas pu aller de l'avant comme nous l'aurions souhaité. Si comme nous le disions, l'an dernier nous avons cassé la glace, eh bien, cette année, nous avons plongé.

Car sur un peu moins de deux ans, nous nous sommes associés à la réalisation de seize (16) coopératives: treize (13) dans la région immédiate de Québec et trois (3) dans le Bas-St-Laurent-Gaspésie, pour un total de 173 logements produits et une implication financière de plus de sept (7) millions. À cette somme prêtée, il faut ajouter des dons de \$ 3,584.00 que la Caisse a effectués pour supporter le développement des coopératives.

Nous sommes fiers de ces résultats, car nous croyons que la coopérative d'habitation constitue l'un des moyens les plus intéressants pour offrir aux classes populaires, des logements de qualité à un prix accessible et auto-contrôlés. En même temps, en plus de constituer un lieu d'apprentissage de la démocratie, elles favorisent le développement de solidarités concrètes, bien souvent essentielles à un vécu quotidien de qualité. Et d'un point de vue plus politique, elles permettent de retirer des logements du marché spéculatif, ce qui à plus longue échéance, devrait avoir une incidence sur l'ensemble du marché local.

Passage du *Rapport annuel 1984* portant sur les premiers financements de coopératives d'habitation dans les régions de Québec, du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie. Au fil des ans, l'habitat collectif a pris une place croissante dans les financements de la Caisse. Caisse populaire des travailleurs de Québec, *Rapport annuel 1984*, 1985, p. 6.

«la volonté de s'impliquer dans la réalisation de projets d'habitation coopérative avait toujours été présente à la caisse<sup>44</sup>».

Durant la deuxième moitié de la décennie, les sommes prêtées par la Caisse aux coopératives d'habitation excèdent chaque année celles accordées aux autres catégories de membres collectifs. À titre d'exemple, voici la répartition des prêts consentis à des organismes par la Caisse en 1986: 40 sont allés à des coopératives d'habitation pour un total de près de 8,5 M\$; 7 au mouvement syndical pour un total de 1,2 M\$; 70 à des groupes et organisations populaires pour un total de près de 1,3 M\$; enfin, 24 à des entreprises autocontrôlées pour un total de près de 2 M\$<sup>45</sup>. Cette année-là, l'habitation

est particulièrement choyée, recevant une somme avoisinant le double des trois autres secteurs réunis.

Outre l'appui important donné aux logements coopératifs, cette répartition des prêts effectués par la Caisse illustre une autre de ses particularités qui se précise durant les années 1980: son action au sein de quatre réseaux. Il s'agit des coopératives d'habitation, du mouvement syndical, des groupes et organisations populaires et des entreprises auto-contrôlées. La Caisse compte des membres issus de ces quatre catégories depuis déjà quelque temps, lorsque celles-ci sont identifiées clairement pour la première fois dans le rapport annuel de 1985. Cette catégorisation est cependant appelée à évoluer et à se préciser. Près de dix ans plus tard, les quatre réseaux dont la Caisse constitue un «carrefour» sont présentés dans le rapport annuel par le biais de courts textes. Rédigés par un acteur de chacun d'eux, ils décrivent leur apport à la société. Cet exercice

44. Archives CECOSOL. RA de la CPTQ, 1984, p. 6.

45. Archives CECOSOL. RA de la CPTQ, 1986, p. 4.



### Coopérative d'habitation du chemin

Fondée en 1981, c'est l'une des premières coopératives d'habitation que la Caisse a réussi à financer. Trente-cinq ans plus tard, 37 % des coopératives d'habitation au Québec sont membres de la Caisse d'économie solidaire. C'est dire que la Caisse fait preuve de cohérence et de continuité avec ses intentions de départ en soutenant financièrement plus de 10 000 logements communautaires et abordables, répartis partout au Québec. Photo : Xavier Dachez. © Caisse d'économie solidaire Desjardins.

permet d'affirmer l'engagement de la Caisse envers eux en plus de les définir. Ils sont maintenant ainsi identifiés : coopératif, syndical, culturel et communautaire. Les réseaux coopératif et syndical ont donné naissance à la Caisse et ont forgé son identité ; leur lien d'appartenance avec elle va de soi. Quant au communautaire, la situation géographique de la Caisse, dans la basse-ville de Québec, la place au cœur de ce réseau dans la capitale<sup>46</sup>.

46. Archives SHAD. Résumé d'entretien avec Guimond par Maheux, p. 3.

Le volet culturel s'est imposé au fil des ans, notamment par l'influence d'un membre en particulier. En 1984, la Caisse accorde à des amateurs de rues originaires de Baie-Saint-Paul un financement qui aura des conséquences inattendues sur son développement et sa notoriété, car ces derniers allaient créer ce qui deviendra le Cirque du Soleil. « C'était l'année internationale de la jeunesse », raconte Clément Guimond au journal *Le Devoir* en 1998, « nous avons décidé de prendre le temps d'écouter des jeunes. Il faut se laisser passionner par un projet, par le rêve. Nous avons



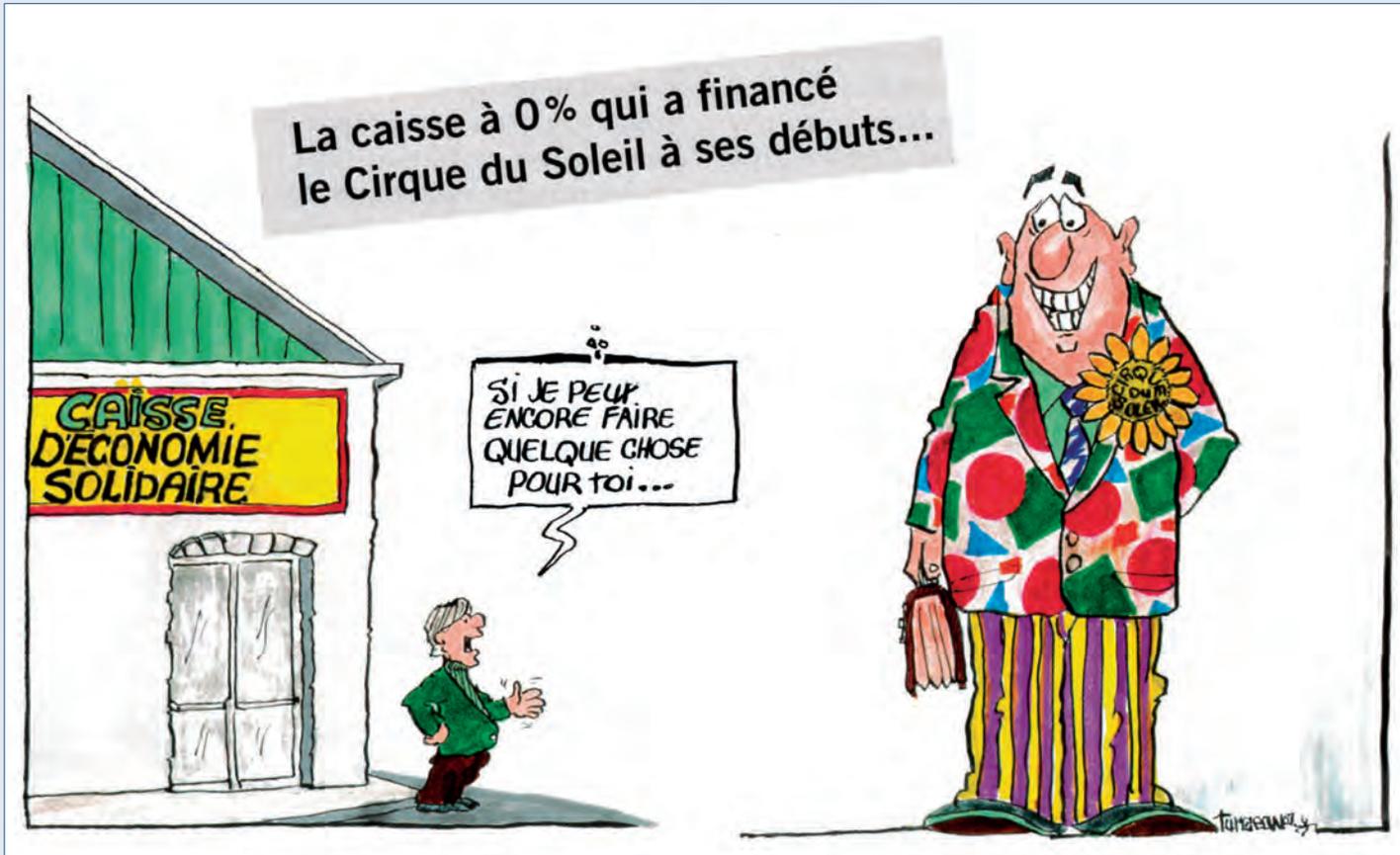
Les partenaires de l'habitation communautaire

Au fil des ans, la Caisse d'économie solidaire a tissé des partenariats avec la majorité des organisations d'habitation communautaire. En 2015, la Caisse a alloué une partie de sa ristourne collective à une nouvelle plateforme d'analyse de l'évolution du logement locatif au Québec et au Canada. Photo: Yvan Binet lors d'un colloque de formation FECHAQ/FECHASS/CQCH.

agi de façon un peu plus cow-boy qu'on pourrait le faire aujourd'hui, mais de façon aussi rationnelle et raisonnable que pour plusieurs autres projets<sup>47</sup>. Au cours des années suivantes, le développement spectaculaire de ce membre issu du réseau culturel amène la Caisse à innover. Pour l'accompagner sur la scène internationale, par exemple, elle travaille

47. Claude Turcotte, «Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs du Québec: une caisse pas comme les autres», *Le Devoir*, 23 mars 1998, p. B2.

en partenariat avec la Caisse centrale Desjardins. Le lien d'affaires entre la coopérative et le cirque s'est maintenu jusqu'à aujourd'hui. Le succès que ces saltimbanques allaient connaître était impossible à prévoir, mais leur projet que les autres institutions financières avaient refusé de financer a trouvé une oreille attentive à la Caisse. Comme l'expliquait le coordonnateur général, la Caisse a pris «le temps d'écouter» et de «se laisser passionner» par leur rêve – un trait distinctif de l'approche de la Caisse sur lequel nous reviendrons plus loin –, mais aussi,



C'est à Québec, en 1984, que la Caisse d'économie solidaire a donné le premier coup de pouce financier au Cirque du Soleil. La Caisse a cru au rêve de ces jeunes alors que toutes les autres institutions financières lui tournaient le dos. Caricature publiée dans la *Revue DG*, vol. 27, n° 3, juin 2007. © Association des directrices et directeurs généraux de caisses Desjardins.

### Prendre le temps d'écouter des jeunes : la Caisse et le Cirque du Soleil

Dès la création du Cirque et au fil des ans, la Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs de Québec a toujours fait preuve d'un professionnalisme sans faille dans nos relations. Mais bien au-delà de son professionnalisme, nous apprécions au plus haut point l'approche personnalisée, l'attention particulière et le respect accordés par la Caisse aux jeunes entrepreneurs du secteur culturel. Cette ouverture et cet engagement exceptionnels sont tout à son honneur et nous sommes heureux d'avoir l'occasion de le souligner.

DANIEL GAUTHIER

Président, les Productions du Cirque du Soleil

Témoignage de Daniel Gauthier, du Cirque du Soleil, dans le *Rapport annuel 1991*. À ce moment, la Caisse accompagnait le développement du Cirque depuis près de huit ans. Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs de Québec, *Rapport annuel 1991, 1992*, p. 5.

il faut bien le reconnaître, elle a pris le risque de se joindre à cette belle aventure.

La Caisse va « bien souvent à l'encontre des pratiques conventionnelles développées par les institutions financières<sup>48</sup> », affirme le président de la CSN aux délégués du congrès spécial de 1985. Cette approche à contre-courant est appliquée dans l'appui aux quatre réseaux, comme le montre l'exemple du Cirque du Soleil. En fait, durant la première moitié des années 1980, il apparaît que la Caisse prend parfois des risques importants et agit de façon audacieuse<sup>49</sup>. Elle a délaissé le rôle de promoteur, mais celui d'accompagnateur implique bien souvent de s'investir considérablement dans des projets dont l'avenir n'est pas garanti. À cette époque, la Caisse ne compte aucun ou très peu de partenaires avec qui elle peut travailler aux montages financiers et partager les risques.

Son approche soulève certaines inquiétudes à la Fédération des caisses populaires Desjardins de Québec, en plus du fait qu'elle dépasse parfois les limites de son territoire. Par conséquent, dans la deuxième moitié des années 1980, des changements importants sont apportés sur le plan organisationnel pour assurer l'avenir de la Caisse et lui permettre de mieux remplir la mission particulière qu'elle s'est donnée.

### Des changements importants pour remplir la mission

En juillet 1986, le coordonnateur général de la Caisse, Harold Vermette, doit quitter cette fonction qu'il occupe depuis 1981. À son arrivée, le contexte économique était particulièrement difficile et la Caisse se trouvait dans une situation précaire. Elle a ensuite connu une croissance spectaculaire en peu de temps. Avec la nomination de Clément Guimond au poste de coordonnateur, le moment semble propice pour prendre un temps d'arrêt afin de faire le point sur la situation. L'élan de développement se poursuit, mais les bases sur lesquelles il repose sont

fragiles. Au terme d'un premier effort de réflexion, deux axes de travail sont définis à l'automne 1986. La Caisse doit améliorer sa gestion interne et sa stratégie administrative.

Sur le premier plan, différentes priorités d'intervention sont identifiées, mais elles peuvent se résumer en un mot : rigueur. Que ce soit pour les normes et les politiques administratives, le budget ou l'application de la convention collective, l'objectif général est d'assurer des suivis plus rigoureux. L'organisation et la structure de l'équipe sont revues. La révision des façons de faire se traduit également par le réaménagement des locaux, alors situés au 2<sup>e</sup> étage de l'édifice de la CSN, pour une meilleure fonctionnalité et une plus grande efficacité. L'harmonisation des relations avec la Fédération des caisses populaires Desjardins de Québec figure aussi au programme<sup>50</sup>. La Caisse obtient d'ailleurs un appui technique important de sa fédération pour mener à bien sa réorganisation. Au printemps 1987, l'ensemble des éléments concernant la gestion interne est lancé<sup>51</sup>.

Cette nouvelle organisation interne apparaît dès février 1987 comme un levier pour s'attaquer plus directement à la stratégie administrative, c'est-à-dire l'aspect financier du chantier ouvert l'année précédente. Une *Analyse financière de l'exercice financier 1986 et propositions d'objectifs pour l'année 1987*, rédigée par le comité exécutif avec la collaboration d'un employé de la Division gestion financière de la Fédération, est alors soumise au conseil d'administration. Selon ce document, la principale force de la Caisse réside dans la croissance des dépôts et des prêts. En fait, elle affiche une progression « nettement au-dessus de la normale », mais sa « situation demeure précaire<sup>52</sup> ». La coopérative doit atteindre une meilleure rentabilité : les dépenses sont élevées, les revenus sont faibles et la réserve est basse. Le trop-perçu de la Caisse représente 0,30 \$ par 100 \$ de total passif-dépôts. La moyenne des

48. Archives CSN. *Procès-verbaux du 7<sup>e</sup> Congrès spécial de la CSN*, 28 au 31 mars 1985, Québec, p. 15.

49. Jean Robitaille, « Le faux *banker*, le vrai gain : Clément Guimond, coordonnateur de la Caisse des travailleuses et travailleurs (Québec) », *Vie ouvrière*, n° 255, 1995, p. 12.

50. Le rapprochement des deux institutions était déjà entamé. Archives CECOSOL. Lettre de Jean-Marie Ouellet à Jacques Poitras, 11 septembre 1985, document en annexe du PV du CA de la CPTQ, 24 septembre 1985.

51. Archives CECOSOL. *Cadre général*, document en annexe du PV du CA de la CPTQ, 7 avril 1987.

52. *Loc. cit.*

## J'ai fait un magnifique voyage

*La sagesse, c'est d'avoir des rêves assez grands pour ne pas les perdre de vue lorsqu'on les poursuit* — Oscar Wilde

45 ans! Avec sa contribution au mieux vivre-ensemble, le parcours de la Caisse mérite d'être célébré et nous avons aujourd'hui toutes les raisons d'en être fiers. J'ai eu le privilège et le bonheur d'être associé, pendant quelque 30 années de ma vie professionnelle, à la construction et aux réalisations de cette institution résolument pas comme les autres.

Une institution qui, à coups de tête et de cœur, a su repousser les limites du possible. Qui à coups de convictions, d'engagements et de compétences a su se faire l'accompagnatrice attentionnée d'histoires personnelles et collectives. Une institution qui, pour « donner du cœur à l'argent », a su, dans un merveilleux chantier d'innovation, revisiter le métier de banquier en n'hésitant pas à se transformer en « capteuse de rêves » et à exercer les métiers de consultant et de développeur.

Les défis ont parfois été relevés à coups d'audace, mais toujours avec responsabilité et dans une ligne de cohérence qui a permis de garder le cap et d'honorer la riche histoire qui lui a permis de naître.

Dans ce parcours, j'ai fait personnellement un magnifique voyage.

D'abord sur le registre des idées et des convictions. Quand vous avez le privilège d'œuvrer au sein d'un projet intégrant les valeurs de partage, de solidarité, d'attention aux autres, un projet portant les options du bien commun, de la démocratie, du faire ensemble dans une démarche animée par le goût de la découverte, vous avez toutes les raisons de vous engager, de trouver du sens et du plaisir. Dans un tel parcours, il y a tout pour nourrir l'intelligence créatrice, faire grandir ce qu'il y a de meilleur en soi et devenir un meilleur citoyen de notre monde.

Oui, j'ai fait un magnifique voyage dans cet espace d'innovation sociale et financière que constitue la Caisse, qui a permis au fils d'agriculteur que je suis de trouver un espace privilégié pour entreprendre. Entreprendre pour apporter des réponses innovantes aux besoins des personnes, des organisations accompagnées. Pour construire de nouveaux espaces de richesse et réduire les espaces de misère. Oser l'impossible pour construire des ponts entre vos valeurs et les exigences du métier.

Ce magnifique voyage a comporté de multiples projets qui ont contribué à construire, au cours de ces 30 années, le Québec collectif et solidaire qui nous est cher. Côtayer ces projets m'a permis d'apprendre, de vivre l'émerveillement, de trouver un sens au métier que j'ai exercé. Chemin faisant, j'ai eu la chance d'être un témoin privilégié de l'imagination et de la créativité collectives québécoises. Auprès des réseaux côtoyés, la Caisse est devenue une alliée appréciée et recherchée. Et, dans cette dynamique, une alliée privilégiée pour l'économie sociale et solidaire d'ici et d'ailleurs.

Un magnifique voyage aussi pour la qualité des êtres qu'il m'a permis de rencontrer. Il nous appartient de décider de ce que nous voulons devenir dans la vie. Mais les personnes qui, en cours de chemin, deviennent nos compagnes et nos compagnons de route apportent une contribution essentielle à ce que nous devenons. Le réseau de la Caisse m'a donné l'occasion de côtoyer et de travailler avec des personnes à l'humanité contagieuse, à l'engagement généreux, aux compétences insoupçonnées. Des personnes animées par une foi inébranlable dans nos capacités d'améliorer la vie, d'œuvrer à « une autre narration de notre monde », comme le dit si bien Riccardo Petrella.

Ces personnes, je les ai rencontrées tant chez les membres que chez les dirigeant(e)s et l'équipe d'employé(e)s avec qui j'ai eu le bonheur de travailler.

Tout au long de ce voyage, au fil des rencontres, des histoires accompagnées, des défis relevés, des amitiés développées, j'ai moissonné des images, des émotions, des convictions qui continuent aujourd'hui d'habiter ma vie et me donnent le goût de demeurer du côté des constructeurs d'espoir et d'avenir.

Que le rêve continue!

CLÉMENT GUIMOND  
Coordonnateur général (1986-2007)



Photo : Paul Labelle

### Consolidation de notre démarche organisationnelle

Si l'année 1986 a permis à la Caisse de poursuivre activement son développement et son intervention dans le milieu, elle fut aussi l'occasion de consolider sa démarche organisationnelle. Le développement accéléré des dernières années (Actif en 1980: 9 019 108 \$. Actif en 1986: 32 882 916 \$), nous a placé face à des exigences nouvelles et ce, un peu à tous les niveaux de notre structure d'opération: organisation humaine, services aux membres, gestion interne, cadre budgétaire... Il nous fallait, pour demeurer tourné-e-s vers l'avenir, nous assurer d'un cadre d'opération à la hauteur de ces exigences nouvelles.

À un premier niveau, nous avons entrepris de régulariser **nos relations avec notre Fédération**, la Fédération des Caisses populaires Desjardins de Québec. Inutile de rappeler que par le passé, nous avons vécu de multiples accrocs avec notre Fédération notamment en ce qui concerne notre territoire d'opération et notre procédure d'octroi des prêts à nos membres. Ces accrocs ont eu comme conséquence de créer, par moments, de vives tensions en plus de nous fermer l'accès aux services réguliers de la Fédération.

Pour nous, il n'était pas question, et cela demeure encore vrai aujourd'hui, de modifier quoi que ce soit au niveau des objectifs que nous poursuivons. Pouvions-nous dans ce cadre, trouver les ajustements nécessaires? Suite aux multiples échanges que nous avons eus, nous sommes enclin aujourd'hui à répondre oui et ce, sur la base d'une reconnaissance claire de nos spécificités propres et des responsabilités qui nous incombent de part et d'autre. D'ailleurs, sans que toutes les réponses aient été trouvées, nous avons pu, au cours des derniers mois, tout en maintenant nos opérations, dépasser les problèmes de territoire et d'octroi de prêts auxquels nous faisons allusion précédemment.

À un deuxième niveau, nous avons procédé à un **examen minutieux de la stratégie administrative de la Caisse et du processus de gestion interne**. Avec le souci de renforcer la mission que nous nous sommes donnée comme Caisse d'épargne et de crédit au service du mouvement syndical et populaire, nous croyons important de prendre tous les moyens pour garantir une stabilité à notre organisation. Les dernières années nous ont permis de constater toute la vivacité de la Caisse; nous voulons poursuivre en garantissant le mieux possible nos arrières.

Extrait du *Rapport annuel 1986* rappelant les efforts déployés par la Caisse pour consolider son organisation à la suite de la forte croissance enregistrée au cours des années précédentes (les actifs avaient plus que triplé en six ans). Cette consolidation passait alors par l'amélioration des relations avec la Fédération des caisses populaires Desjardins de Québec et une révision de la gestion. Caisse populaire des travailleurs de Québec, *Rapport annuel 1986, 1987*, p. 5.

caisses comparables se situe à 0,93 \$ par 100 \$. Pour ce qui est de la réserve, elle représente 0,8 % du total passif-dépôts tandis que la loi établit alors le plancher minimal sécuritaire à 3,5 %<sup>53</sup>.

La situation évolue nécessairement moins rapidement sur le plan financier que sur celui des changements administratifs. Le fruit des efforts consentis n'en est que plus considérable. Le rapport annuel de 1990 montre une Caisse devenue exemplaire. Elle dépasse l'objectif qu'elle s'était fixé de 1,00 \$ par 100 \$ d'actif pour les trop-perçus, ce qui la place au-dessus de la moyenne de 0,89 \$ par 100 \$ d'actif des caisses de sa fédération. La tendance est également renversée complètement en ce qui a trait à la réserve. La législation est resserrée au début des années 1990,

mais la Caisse affronte le défi sans problème. Au 30 novembre 1990, elle présente une capitalisation de 6,9 %, c'est-à-dire supérieure de près de 2 % aux exigences de la loi<sup>54</sup>.

Dans le cadre de cette réorganisation administrative et financière, la Caisse connaît un autre changement majeur. La question du territoire dans lequel elle pouvait faire affaire constituait un des éléments importants à l'origine des tensions avec la Fédération des caisses populaires Desjardins de Québec. La fusion avec la caisse de Charlevoix est retardée par cet enjeu. La Caisse se voit refuser une demande d'élargissement de son territoire adressée à la Fédération, puis relayer à la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec. Dès 1985, la Caisse envisage de s'affilier à

53. Archives CECOSOL. *Cadre général*, document en annexe du PV du CA de la CPTQ, 7 avril 1987.

54. Archives CECOSOL. RA de la CETTQ, 1990, p. 6 et 9.

la Fédération des caisses d'économie Desjardins du Québec. Les représentants de la Caisse en informent ceux de la Caisse populaire des syndicats nationaux de Montréal dans le cadre des discussions sur la fusion<sup>55</sup>.

Il s'agit d'ailleurs d'un sujet de divergence dans le projet de caisse nationale. La caisse de Québec privilégie la Fédération des caisses d'économie du Québec afin de s'affranchir des limites territoriales, dont elle fait l'expérience avec la Fédération de Québec, tandis que celle de Montréal prône une affiliation à la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest du Québec. À titre de membre fondatrice de cette fédération, il semble que la caisse de Montréal ait eu un attachement particulier envers elle<sup>56</sup>. Puisque les discussions s'avèrent plus complexes que prévu, en janvier 1986, les administrateurs de la caisse de Québec décident «de former un comité de travail au sein du conseil d'administration pour étudier un projet de mise sur pied d'une Caisse nationale des Travailleuses et Travailleurs du Québec qui n'aurait pas comme point de départ, sans toutefois l'éliminer, la fusion avec la Caisse de Montréal<sup>57</sup>». Sachant qu'une affiliation à la Fédération des caisses d'économie est privilégiée par la Caisse, il est raisonnable de penser, malgré l'absence de traces, que ce comité a travaillé en ce sens.

Au même moment, de meilleures relations avec la Fédération de Québec permettent des échanges plus sereins sur la question du territoire de la Caisse. Clément Guimond se rappelle ces paroles de Jacques Bertrand, président de la Fédération, lors d'une rencontre à ce sujet : « On ne peut pas vous

donner l'habit [juridique] dont vous avez besoin. Celui qu'on vous offre est trop étroit par rapport à votre mission<sup>58</sup> ». Dès lors, le transfert au réseau des caisses d'économie apparaît incontournable. Les démarches sont rapidement effectuées au cours de l'hiver et du printemps 1988. L'assemblée générale donne son assentiment et vote une résolution «remerciant la Fédération [de Québec] pour sa précieuse collaboration au cours des dernières années ainsi que tout au long de la démarche de révision de l'affiliation de la [C]aisse<sup>59</sup> ». Le changement est officialisé à l'automne. Le 24 septembre 1988, la Caisse populaire des travailleurs de Québec devient la Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs de Québec<sup>60</sup>.

La caisse de Montréal décide de s'engager dans la même voie à l'automne 1989<sup>61</sup>. Les démarches s'avèrent toutefois un peu plus longues, car certains engagements envers la Fédération de Montréal doivent être complétés. Le changement d'affiliation est officialisé en 1993. En novembre, cinq ans après la coopérative québécoise, la Caisse populaire des syndicats nationaux de Montréal devient la Caisse d'économie des syndicats nationaux<sup>62</sup>.

Au terme des années 1980, tout est en place à la Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs de Québec pour qu'elle accomplisse sa mission sans entraves. Elle entame les années 1990 avec une plus grande rigueur administrative et une bonne santé financière. Elle peut désormais accompagner à travers tout le Québec les quatre réseaux dont elle constitue un carrefour. La décennie à venir sera celle de la maturité.

55. Archives CECOSOL. *Résumé de la réunion conjointe des représentants des caisses populaires de Québec et de Montréal, tenue les 2, 3 mai 1985 à Lanoraie ainsi que les 13 et 14 juin 1985 à Montréal*, p. 11, document en annexe du PV du CA de la CPTQ, 19 novembre 1985.

56. Archives SHAD. Résumé d'entretien avec Guimond par Maheux, p. 5.

57. Archives CECOSOL. PV du CA de la CPTQ, 28 janvier 1986.

58. Archives SHAD. Résumé d'entretien avec Guimond par Maheux, p. 4; voir aussi: *Pour le maintien du réseau des caisses d'économie au sein de Desjardins*, 29 septembre 1992, p. [2], document en annexe du PV du CA de la CETTQ, 29 septembre 1992.

59. Archives FCDQ. PV du CA de la FCPDQ, 13 mai 1988.

60. *Gazette officielle du Québec*, vol. 120, n° 39, 24 septembre 1988, p. 3645.

61. Archives CECOSOL. PV du CA de la CPSNM, 21 septembre 1989.

62. *Gazette officielle du Québec*, vol. 125, n° 47, 20 novembre 1993, p. 4838.

## TÉMOIGNAGES DE MEMBRES PARTICULIERS

### La Caisse d'économie solidaire est un modèle. Elle fait naître l'espoir.

Les institutions de toute nature doivent s'inscrire dans le projet de société dans laquelle elles vivent. Y compris, bien entendu les institutions de services financiers. Ainsi, le capitalisme, qui fait du capital l'élément central du développement, crée des institutions qui accordent le pouvoir aux détenteurs de capitaux. Dans un tel cas, le consommateur est au service de l'économie. Tandis que dans un régime de social-démocratie, qui fait de la personne humaine l'élément central du développement, l'économie et la finance sont au contraire au service des gens.

Or, malgré le triomphe contemporain de l'individualisme et de la cupidité, la montée des inégalités et la crise de la démocratie, la Caisse d'économie solidaire est restée d'une exceptionnelle fidélité à son statut d'institution d'une société au service de la personne et porteuse d'un régime social-démocrate. Dès l'origine, d'ailleurs, sa démarche coopérative militante a été marquée par une préoccupation concrète d'assurer la promotion de l'action collective, de la démocratie et de la solidarité.

La Caisse d'économie solidaire est un modèle. Elle fait naître l'espoir. Elle démontre qu'il est encore possible d'établir des institutions capables de bâtir un monde meilleur.

CLAUDE BÉLAND

Avocat et humaniste

Président du Mouvement Desjardins (1987-2000)

Membre particulier depuis 2010

### Un choix qui me ressemble

La Caisse n'était pas l'institution financière de mes parents, mais lorsque j'ai été en âge de faire des choix qui me ressemblent, il m'a paru naturel d'y aller, car je travaille dans le domaine de l'investissement responsable. Et je n'ai jamais eu à le regretter. Elle m'a toujours soutenue, spécialement lorsque j'ai cofondé en 2005, puis relancé en 2014, l'entreprise sociale ethiquette.ca, avec l'objectif d'aider les consommateurs à faire des choix écoresponsables.

Depuis que je suis membre, je suis agréablement surprise par ce que je vois. À chaque assemblée annuelle, je sors de là en me disant : « Wow! Je suis fière d'être membre de la Caisse solidaire. » Chaque fois, je trouve qu'il y a un niveau de réflexion qui est stimulant et qui évolue. Et ça, je pense que c'est plutôt rare dans une relation avec une banque!

J'ai affaire à des gens qui connaissent bien leur métier et leur environnement, qui agissent dans le vrai sens du développement durable et qui ont une éthique forte. J'ai aussi souvent constaté qu'ils se comportent d'une façon très humaine.

BRENDA PLANT

Consultante en investissement responsable

Membre particulier depuis 2000

### Un soutien financier et intellectuel

Quand j'étais curé de la paroisse Saint-Roch, à Québec, entre 1995 et 2003, j'ai monté plusieurs dossiers avec la Caisse, et celle-ci a toujours été un soutien tant au niveau financier que sur le plan intellectuel.

Il y a eu une implication concrète de tout son personnel. Par exemple, nous avons créé ensemble la Fondation Saint-Roch, dont la mission consistait à revaloriser les espaces excédentaires du patrimoine religieux local. Grâce à l'aide de la Caisse, on a ainsi pu transformer deux églises afin que des groupes communautaires et de lutte contre la pauvreté puissent s'y installer.

Toujours avec son appui financier, nous avons également créé le Festival des musiques sacrées de Québec pour apporter un peu de beauté dans le quartier de Saint-Roch, qui en avait bien besoin à la fin des années 1990. Puis, nous avons mis sur pied l'Accorderie, un réseau d'entraide qui a aujourd'hui des ramifications jusqu'en Europe et au Mexique.

La Caisse nous a soutenus parce que nos projets représentaient un plus pour les gens du quartier, et j'ai toujours été reconnaissant pour sa flexibilité et la confiance que nous ont témoignée ses employés.

MARIO DUFOUR

Consultant en patrimoine  
Membre particulier depuis 1995

### L'institution financière par excellence

La Caisse d'économie solidaire Desjardins est L'INSTITUTION FINANCIÈRE par excellence en matière de finance socialement responsable. Sa vision va bien au-delà des services offerts, c'est un projet de société partagé par l'ensemble des membres qui, collectivement, choisissent de réinvestir leurs ristournes dans le Fonds d'aide au développement du milieu. Cet outil constitue un levier financier important dans l'appui de projets structurants qui contribuent à l'essor de l'économie sociale partout au Québec.

L'implication de la Caisse est importante dans ce domaine mais, en plus, elle est bien présente sur la scène internationale par le biais de nombreuses initiatives de solidarité entre les peuples. C'est pourquoi, tant à titre personnel que professionnel, je suis fier d'appartenir à ce mouvement qui propose des actions concrètes menant à une société plus juste et solidaire.

À toute l'équipe de la Caisse d'économie solidaire : FÉLICITATIONS ET MERCI!

MARC-ANDRÉ BRÛLÉ

Directeur de la Table régionale de l'économie sociale de Lanaudière  
Membre particulier depuis 1994

### Je me suis tout de suite senti en confiance

Être à la Caisse m'a permis de bien gérer mon budget familial pour être capable de mieux vivre avec ce que je gagnais. Grâce à ces connaissances, j'ai ensuite pu à mon tour donner des formations sur ce thème afin d'aider des gens là où je travaillais, d'abord sur la Côte-Nord, puis en Gaspésie et dans le Bas-Saint-Laurent.

C'est aussi la Caisse qui m'a informé que si j'avais besoin d'un emprunt, mieux valait que j'évite d'aller voir une compagnie de finance ou même certaines banques, car il y avait alors beaucoup d'abus au niveau des taux d'intérêt. Au contraire, avec la Caisse d'économie solidaire, je me suis tout de suite senti en confiance, et depuis, je l'ai fait savoir autour de moi.

JOSEPH CARON

Conseiller à la retraite de la Confédération des syndicats nationaux  
Membre particulier depuis 1971

### Bravo pour la qualité de l'accueil et de l'écoute !

En 2012, j'ai participé à Cohabitat Québec avec l'objectif de m'intégrer à cette communauté organisée autour d'une coopérative de solidarité et d'un syndicat de copropriété. Faisant preuve d'un grand sens de l'innovation, les pionniers et pionnières à l'origine de ce projet ont dû surmonter plusieurs obstacles. À commencer par son financement, qui représentait un enjeu de taille. Or, la Caisse d'économie solidaire (CECOSOL) a su faire preuve d'ouverture et a consenti le prêt qui a permis sa réalisation.

C'est à cette occasion que j'ai rencontré les représentants de la CECOSOL et que j'ai pris connaissance de sa mission et des projets qu'elle avait soutenus jusqu'à maintenant. Et lorsque j'ai réalisé à quel point ses valeurs correspondaient aux miennes, j'ai pris la décision d'y transférer progressivement les différents actifs qui constituaient mes économies et d'utiliser ses services pour mes opérations courantes.

Pour terminer, je tiens à souligner la richesse des échanges que j'ai eus avec le personnel ainsi que la qualité de l'accueil et de l'écoute de cette institution financière pas comme les autres.

PIERRE CARRIER

Membre particulier depuis 2012

### Nous avons cru à ce projet, il faut en être fier !

En 1971, je participais aux activités du Conseil central de Québec en tant que délégué du Syndicat des enseignants et enseignantes du collège de Limoilou, également affilié à la Confédération des syndicats nationaux (CSN) et à la Fédération nationale des enseignantes et enseignants du Québec.

Comme André Laurin et d'autres avaient initié le projet de Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec, devenue la Caisse d'économie solidaire, il allait de soi pour nous d'adhérer. Ainsi, j'ai signé ma carte de membre dès le début, probablement même avant le commencement des opérations. Je me rappelle que le premier numéro de mon compte était 6008!

Assez rapidement, nous avons voté en assemblée syndicale notre adhésion. Le Syndicat des employés de soutien, également affilié à la CSN, en a fait autant. Et par la suite, la direction du cégep a décidé que la paie de l'ensemble de ses employés serait déposée à la Caisse.

Nous avons cru à ce projet qui, au début, pouvait paraître idéaliste. Il faut en être fier!

YVON POIRIER

Militant retraité

Membre particulier depuis 1971

### La Caisse porte haut la distinction Desjardins

Il est curieux d'être membre depuis 49 ans d'une Caisse qui fête aujourd'hui ses quarante-cinq ans d'existence!

En 1966, lors de mon entrée à la CSN, j'ai normalement adhéré à la Caisse populaire des syndicats nationaux; c'était pratique et la plupart des syndicats en étaient membres. La Caisse prêtait aux syndicats et aux travailleurs et travailleuses, et ne les étouffait pas en période de grève ou de lock-out, ce qui était la norme des banques et de certaines caisses, pour qui « un dû est un dû, et payable dans les délais SVP ».

Quand j'ai quitté la CSN comme salarié en 1981, la transformation de la Caisse populaire en Caisse d'économie était accomplie. Sa philosophie de soutien aux syndicats, aux coopératives et aux groupes populaires avait été reconnue par le Mouvement Desjardins, après une dure lutte cependant.

Je suis resté à la Caisse, dont le coordonnateur était mon collègue et ami Clément Guimond, et dont les opérations sociales progressistes, ouvertes à de nouvelles formes de financement, à l'entraide internationale et à l'environnement devenaient la marque de commerce.

Aujourd'hui, je continue à croire qu'il n'y a pas d'autre caisse Desjardins qui soit aussi fidèle à la pensée d'Alphonse et de Dorimène Desjardins que la CECOSOL, et que c'est elle qui porte haut la distinction Desjardins.

Longue vie!

CLAUDE CANTIN

Maire suppléant de Québec (1989-2001)

Membre particulier depuis 1971

### On peut changer de *job* et de *chum*, mais pas de caisse !

Dans notre famille, épargne rimait avec Caisse populaire. Il était aussi impensable de mettre nos sous (rares) dans une banque que d'acheter une paire de bas chez Eaton plutôt que chez Dupuis & Frères. Il faut dire que mon père avait attrapé le virus de la coopération en travaillant à la Coopérative de consommateurs de vêtements La Bonne Coupe en 1941 et qu'il avait participé à l'assemblée de fondation de la Caisse de Montréal-Sud (ville située aux abords du pont Jacques-Cartier, devenue partie intégrante de Longueuil) à la fin de 1947.

En 1972, j'ai été embauchée au Conseil central de Montréal et j'ai ouvert un compte à la Caisse des syndicats nationaux, numéro 714! Un ami ouvrier, militant au Conseil central m'a dit un jour : « Dans la vie, tu sais, tu peux changer de *job*, de logement, de *chum*, mais tu ne dois jamais changer de caisse, car tu ne sais pas quand tu auras besoin de quelqu'un qui te connaît et en qui tu peux avoir confiance. »

Quarante-trois ans plus tard, je suis toujours sociétaire de cette Caisse et j'ai pu constater que mon ami avait raison. Merci Julien!

SUZANNE-G. CHARTRAND

Membre particulier depuis 1972

### La Caisse a contribué à faire de moi ce que je suis aujourd'hui

Au milieu des années 1980, nous cherchions une institution financière qui accepterait de nous accorder un prêt afin de nous permettre de tenir l'hiver jusqu'à la confirmation de subventions que nous attendions. Nous étions alors un petit groupe de jeunes dans la vingtaine qui se démenaient pour donner vie au Cirque du Soleil.

Aiguillés vers la Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs de Québec par le syndicaliste Michel Chartrand, que j'avais la chance de fréquenter un peu à l'époque, nous nous sommes présentés avec notre projet. Assez vite, la Caisse nous a octroyé un prêt de 50 000 dollars sans exiger d'autre garantie que notre bonne foi et notre enthousiasme.

Au même moment, voulant à mon tour être solidaire, j'ai ouvert un compte à la Caisse, encore actif aujourd'hui. Et je ne cesse de m'émerveiller de l'évolution de la Caisse d'économie solidaire, telle qu'elle se nomme aujourd'hui, de ses engagements auprès de sa clientèle, mais aussi des valeurs

inscrites dans son ADN, qui vont de la solidarité à la coopération, de l'économie sociale aux investissements responsables.

C'est le genre d'institution qui fait la différence dans une communauté, et elle a contribué à faire de moi ce que je suis aujourd'hui.

HÉLÈNE DUFRESNE

Présidente, Fondation Dufresne et Gauthier  
Cirque du Soleil (1984-1997)  
Membre particulier depuis 1985

### La Caisse me permet de faire des choix d'épargne responsables

Il est important de donner du sens à ses gestes et de s'assurer que ses choix financiers coïncident avec ses valeurs. Nous sommes des êtres de société. On ne se construit pas tout seul, mais au contact des autres, à travers nos rencontres et nos échanges. J'ai la croyance profonde que mon bien-être passe par le bien-être des autres.

Malheureusement, nos rapports sociaux sont rendus plus difficiles par l'accroissement continu des inégalités. Pour les réduire, et construire une société plus juste, il n'y a pas d'autres moyens que de partager nos richesses et de renforcer nos liens de solidarité.

J'ai la chance de faire affaire depuis près de 30 ans avec la Caisse d'économie solidaire, qui se préoccupe justement de partage et de solidarité, une attitude peu banale pour une institution financière. Elle me donne l'occasion d'effectuer des choix d'épargne responsables, qui permettent d'utiliser une partie des bénéfices pour soutenir diverses initiatives de développement.

Ce sont de tels gestes qui font une différence dans la vie de celles et ceux qui aspirent à plus d'égalité.

MARC DE KONINCK

Membre particulier depuis 1987

## FAIRE DE LA BANQUE AUTREMENT : LA CAISSE D'ÉCONOMIE DES TRAVAILLEUSES ET TRAVAILLEURS (QUÉBEC) (1988-2003)

**E**N 1996, LA CAISSE d'économie des travailleuses et travailleurs (Québec) reçoit le Mérite des gens en mouvement, une distinction du Mouvement Desjardins, dans la catégorie de La Caisse partenaire de son milieu. « Nous avons choisi de faire de la banque autrement. Pour ce faire, nous sommes sortis des sentiers battus. [...] Ce prix vient reconnaître la force de notre engagement et l'«à-propos de notre façon de faire<sup>1</sup> », peut-on lire cette année-là dans le rapport annuel de la Caisse. Elle n'en est pas à ses premiers honneurs et d'autres prix viendront reconnaître la pertinence de son approche qui la distingue des autres coopératives financières. De fait, l'«à-propos de sa façon de faire<sup>2</sup> » et son originalité suscitent l'intérêt au Québec et même ailleurs dans le monde. En juillet 1995, une délégation de la Caisse se rend à Rome pour participer à une conférence internationale de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) sur le thème « Crédit et nouveaux entrepreneurs ». L'année suivante, elle est la seule caisse qui fait l'objet d'une communication au colloque *Desjardins : une entreprise et un mouvement?* organisé par l'Université du Québec à Montréal<sup>3</sup>. La force de son engagement se traduit également dans ses résultats financiers : l'actif passe de 45 M\$ en 1988 à près de 130 M\$ dix ans plus tard.

Ces quelques traits illustrent l'évolution, l'affirmation et le rayonnement de la Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs (Québec) durant la décennie 1990. La Caisse qui cherchait ses repères au début des années 1980 est, une dizaine d'années

plus tard, financièrement solide et reconnue pour son approche unique qui sera présentée dans ce chapitre. Comme nous le verrons, ses dirigeants n'hésitent pas à s'exprimer, au premier rang dans le rapport annuel, sur différents enjeux, notamment sur la spécificité des caisses d'économie. Enfin, elle poursuit son développement en réalisant deux fusions discutées depuis longtemps.

### Une nouvelle crise, un nouvel élan

Le 20 janvier 1987, Claude Béland est élu président du Mouvement des caisses Desjardins. Le jeune conseiller juridique bénévole qui a contribué à la naissance de la Fédération des caisses d'économie du Québec au début des années 1960 est devenu au fil du temps une figure incontournable du monde coopératif. Trois ans après son élection, il doit naviguer à travers une récession. « Mesuré[s] sur la base du produit intérieur brut, le recul de l'économie québécoise et celui de l'économie canadienne, pour 1991, ont été de 1,6 % et de 1,2 % respectivement. Le taux de chômage a bondi de 1,9 % en cours d'année pour se fixer à 12 %<sup>4</sup> », constate-t-il dans le rapport annuel de la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec. Le marasme économique s'avère moins sévère, mais plus long que celui de la décennie précédente. En 1988, six ans après la récession de 1982, « le PIB s'était accru de 23,9 %, alors que six ans après celle de 1990-1991, soit en 1997, la croissance était de 13,4 %<sup>5</sup> ».

En 1994, le taux de chômage se situe toujours à 12 % lorsque la CSN tient à Montréal son 57<sup>e</sup> congrès sur le thème « Le travail autrement : un

1. Archives CECOSOL. RA de la CETTQ, 1996, p. 16.

2. *Ibid.*

3. Bruno Montour, « Des nouveaux moyens de financer la petite entreprise », *Revue Desjardins*, vol. 61, n° 5, 1995, p. 17; Clément Guimond, « Conditions pour que les valeurs de la coopération inspirent une autre économie », Benoît Lévesque (dir.) et coll., *Desjardins, une entreprise et un mouvement?*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 1997, p. 299-304.

4. Archives FCDQ. RA de la CCPEDQ, 1991, p. 5.

5. Richard Bardeau et Bertrand Gagnon, « Comptes économiques », *Le Québec statistique*, Québec, Institut de la statistique du Québec, 2002, p. 460.



#### Une grande coopérative qui sauve des vies

La Coopérative des techniciens ambulanciers du Québec (CTAQ) est une importante entreprise de la Capitale-Nationale. Elle fait même partie des 500 plus grandes entreprises du Québec (352/500). Les 350 travailleurs membres en font une coop influente. Par-dessus tout, sa raison d'être est vitale ; au fil des ans, les interventions de son personnel ont sauvé de nombreuses vies. À la Caisse d'économie solidaire, qui accompagne la CTAQ depuis le 15 décembre 1988, on se souvient d'une coopérative qui démarre à grande vitesse et du défi de réunir les conditions gagnantes pour cette organisation extraordinaire qui répond aux besoins de la population. © CTAQ.

choix de solidarité». Le rapport du comité exécutif aborde entre autres la question de la diversification des sources d'emplois qui s'inscrit dans le contexte de crise économique et d'intensification de la mondialisation. L'accord de libre-échange avec les États-Unis est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 1989, puis son renouvellement en 1994 inclut le Mexique. Les transformations que connaît le monde du travail rendent l'innovation nécessaire. « Dans le domaine social, de la culture, de l'environnement, des infrastructures, du tourisme, des services privés et publics, il faut investir, maximiser le nombre d'emplois, envisager de nouveaux modes de financement collectif pour assurer des services de qualité et des conditions de travail équitables<sup>6</sup> », affirme le président de la centrale syndicale, Gérald Larose.

La récession du début des années 1980 a inspiré le déploiement des premiers outils collectifs de la CSN pour canaliser l'épargne des travailleurs. Les efforts en ce sens sont poursuivis, mais une nouvelle dimension commence à s'esquisser dans ce plaidoyer pour diversifier les sources d'emplois. La crise économique de 1990-1991 favorise l'émergence à la centrale syndicale d'un concept, dont l'appellation résonne peu à peu dans l'espace public, notamment avec la marche Du pain et des roses au printemps 1995 : l'économie sociale.

À l'automne 1995, le Service de recherche de la CSN publie un rapport intitulé *Développer l'économie solidaire : éléments d'orientation*. Ce document propose de « faire un premier débat sur le développement de ce secteur d'activités ». Les auteurs, François Aubry et Jean Charest, soulignent que cette réflexion s'inscrit dans la « stratégie globale de création d'emplois » de la CSN. D'ailleurs, Fondation,

6. Archives CSN. *Procès-verbal du 57<sup>e</sup> congrès de la CSN*, Montréal, 9 au 14 mai 1994, p. 41-42.



#### 1995 – Du pain et des roses

Des milliers de Québécoises parcourent 200 kilomètres pendant 10 jours pour dénoncer la pauvreté. La marche Du pain et des roses se termine au parlement, où se réunit dans une atmosphère de fête une foule de 15 000 personnes. Les organisatrices, dont la Fédération des femmes du Québec et sa présidente Françoise David, obtiennent une hausse du salaire minimum de 6 \$ à 6,45 \$ l'heure, un appui du gouvernement à l'équité salariale, une loi facilitant la perception des pensions alimentaires et le gel des frais de scolarité.  
© Marik Boudreau.

dont les investissements visent précisément à créer et maintenir des emplois, naît dans les mois suivants. L'idée de développer l'économie sociale suscite néanmoins des débats parmi les syndicats affiliés. Certains se montrent réticents, craignant un « risque de récupération et de manipulation par l'État, [un] danger de ghettoïsation d'un secteur à bas salaires réservé aux exclus, en particulier, les femmes<sup>7</sup> ». Au fil des discussions, des propositions sont faites pour éviter ces écueils et apaiser les craintes.

Dès les premières lignes du rapport, les auteurs constatent que diverses expressions sont utilisées

dans la littérature pour désigner cette réalité. Ils emploient, quant à eux, « indifféremment les termes "économie solidaire" et "économie sociale" ». Certaines personnes au mouvement syndical privilégient la première appellation, alors que d'autres du milieu universitaire penchent davantage pour la seconde<sup>8</sup>. Il faut reconnaître qu'il existe encore, au moment d'écrire ces lignes, une certaine confusion à ce sujet au Québec. Selon le chercheur Louis Favreau, l'usage de différents termes s'avère révélateur :

[...] la mouvance syndicale [...] utilise souvent la notion d'« économie solidaire » et [...] le

7. François Aubry et Jean Charest, « L'économie solidaire: un débat social engageant pour le mouvement syndical », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 9, n° 1, 1996, p. 149.

8. Clément Trudel, « Journée de réflexion du monde syndical », *Le Devoir*, 30 mars 1996, p. A5.

## La Caisse et l'économie sociale, un apport essentiel

Dans un contexte d'accroissement de la pauvreté, de pertes d'emplois en cascade, nous sommes heureux d'avoir pu apporter notre contribution, aussi modeste soit-elle. Nous sommes tout particulièrement fiers d'avoir aidé des travailleuses et des travailleurs à réorganiser leurs emplois au sein d'entreprises autocontrôlées; d'avoir appuyé les efforts de survie, de développement de nos régions; et d'avoir contribué à renforcer la solidarité au sein de nos milieux.

En quelque sorte, nous sommes fiers d'avoir apporté une participation directe au développement de l'économie sociale, essentielle à la prise en charge de nos milieux, et un support aux multiples organisations, associations qui travaillent à construire ce Québec plus communautaire et solidaire.

Dans cet extrait du *Rapport annuel 1991* faisant état de son soutien à l'«économie sociale», la Caisse se pose d'une certaine manière comme préceuse, dans la mesure où cette expression est encore peu employée à l'époque. Bien qu'utilisée dans certains milieux dès le début du xx<sup>e</sup> siècle, la notion d'«économie sociale» reviendra en usage au Québec surtout à partir de 1996 avec la tenue du Sommet sur l'économie et l'emploi. Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs de Québec, *Rapport annuel 1991, 1992*, p. 6.

mouvement coopératif a tendance à se définir d'abord par l'identité coopérative. Ces trois expressions – coopérative, sociale ou solidaire – sont révélatrices d'histoires, de cultures organisationnelles et même de visions différentes du développement économique et social<sup>9</sup>.

Cette valse-hésitation entre «sociale» et «solidaire» se manifeste également à la Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs de Québec qui se montre plutôt avant-gardiste dans l'utilisation de ce concept. Le rapport annuel de 1991 contient la première mention publique de celui-ci retracée dans les documents de la Caisse: «nous sommes fiers d'avoir apporté une participation directe au développement de l'économie sociale<sup>10</sup>». À partir de 1994, l'expression «économie solidaire» prend le haut du pavé. Le message du rapport annuel est on ne peut plus clair: «L'économie solidaire: notre choix<sup>11</sup>». Au tournant des années 2000, la Caisse adopte l'expression «économie solidaire et sociale».

9. Louis Favreau, *Mouvement coopératif: une mise en perspective*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2010, p. 71.

10. Archives CECOSOL. RA de la CETTQ, 1991, p. 6.

11. Archives CECOSOL. RA de la CETTQ, 1994, p. 3.



2015 – Recyclage Vanier

Pour ses 30 ans, Recyclage Vanier, l'une des plus anciennes entreprises d'insertion au Québec, crée un fonds de 60 000 \$ consacré aux entreprises collectives. Géré par le Fonds d'emprunt Québec et garanti par la Caisse d'économie solidaire Desjardins, ce fonds permettra à ces entreprises d'avoir accès à du capital pour financer leurs projets de démarrage ou de développement. Par ailleurs, la moitié des membres du Collectifs des entreprises d'insertion font affaire à la Caisse d'économie solidaire. Photo: Xavier Dachez. © Recyclage Vanier.

Au-delà des mots, l'appartenance à l'économie sociale et sa pratique ne constituent pas des réalités nouvelles, ni à la CSN, ni à la Caisse. Par l'approche unique qu'elle propose, cette dernière s'impose pendant la décennie 1990 comme une accompagnatrice privilégiée du développement de ce secteur d'activités.

### La passion des êtres : réinventer le métier de banquier

Les recherches universitaires sur les mouvements collectifs portent la plupart du temps sur l'organisme central afin de dégager une vue d'ensemble. L'unité, c'est-à-dire la caisse, dans le cas du Mouvement Desjardins, retient un peu moins l'attention, car sa multiplicité ne permettrait pas de généraliser les résultats de l'étude. Or, en ce qui concerne la Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs, c'est précisément son originalité, son unicité qui a suscité l'intérêt de chercheurs.

Dès 1982, la Caisse fait l'objet d'un mémoire de maîtrise en sciences de la gestion déposé à l'École des hautes études commerciales (HEC) par Claude Ouellet<sup>12</sup>. À partir du milieu des années 1990, le développement de la Caisse semble la rendre encore plus intéressante : son parcours et son fonctionnement sont étudiés par Joël Lebossé afin que cette « rare expérience » de « banque solidaire » qui a connu du succès puisse servir de modèle<sup>13</sup>. En 2000, deux étudiants de l'Université de Sherbrooke lui consacrent un long travail abordant les transformations organisationnelles<sup>14</sup>. Deux ans plus tard, Martine Vézina et

12. Claude Ouellet, *Une expérience coopérative québécoise : la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec*, essai de maîtrise en sciences de la gestion, École des hautes études commerciales, Montréal, 1982, 208 p.

13. Lebossé, *op. cit.* Une version remaniée et plus courte de cette étude a été publiée deux ans plus tard : Lebossé, *Banque solidaire et développement communautaire : l'expérience de la Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs (Québec)*, Cahiers de la Chaire de recherche en développement communautaire, série « Pratiques économiques et sociales », n° 7, octobre 1998, 16 p.

14. Archives CECOSOL. Michel Auger et Mamadou Dicko Baldé, *La passion des êtres ou faire de la banque « autrement »*, travail présenté à Mario Roy dans le cadre du cours DBA-830 Fondements organisationnels et humains de la gestion, Sherbrooke, Université de Sherbrooke, 21 décembre 2000, 105 p.

## la passion des ÊTRES

L'esprit d'entreprise qui nous anime repose sur une motivation profondément humaine et sociale. Son caractère principal n'est pas de viser d'abord à faire des affaires, mais plutôt à régler des problèmes.

C'est un entrepreneurship qui essaie d'établir la justice, qui veut régler le problème de la pauvreté, le problème du développement et qui cherche à donner des réponses aux besoins humains.

Quand on considère l'état du monde actuel, les incroyables défis économiques et sociaux, on se dit que seul un esprit d'entreprise de cette nature peut avoir des critères assez larges et assez généraux pour apporter des solutions adéquates et durables.

Première mention de la formule « la passion des êtres » dans le *Rapport annuel 1995* coiffant un texte utilisé depuis déjà quelques années sur la motivation humaine et sociale de la Caisse. Cette formule sera intégrée par la suite à la signature graphique et sera enregistrée auprès de l'Office de la propriété intellectuelle du Canada. Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs (Québec), *Rapport annuel 1995, 1996*, couverture II.

Céline Legrand, respectivement professeure adjointe et étudiante au doctorat aux HEC, l'utilisent pour montrer que la gestion de l'environnement externe peut amener une organisation à développer des compétences stratégiques<sup>15</sup>. Bien qu'elles abordent la Caisse sous des angles précis, ces études permettent toutes de mieux comprendre la méthode unique qu'elle a mise au point. Leurs conclusions s'inspirent en partie des propos que la coopérative tient elle-même sur ses façons de faire et les alimentent sans doute aussi en dressant le portrait des mécaniques à l'œuvre. Ce dialogue semble avoir laissé des traces notamment dans le rapport annuel de 1995. Il peut être lu comme un véritable manifeste pour « réinventer le métier de banquier », dont certains passages font écho à l'étude de Lebossé. À la fin des

15. Martine Vézina et Céline Legrand, « Capacités dynamiques et gestion frontalière : le cas d'une institution financière québécoise », [en ligne], *Actes de la XI<sup>e</sup> Conférence de l'Association internationale de Management Stratégique*, 5-7 juin 2002, Paris, p. 1-14. [[www.strategie-aims.com/events/conferences/12-xieme-conference-de-l-aims/communications\\_by\\_author?author=V%C3%A9zina+Martine](http://www.strategie-aims.com/events/conferences/12-xieme-conference-de-l-aims/communications_by_author?author=V%C3%A9zina+Martine)] (Consulté le 11 mars 2014).

### *Notre engagement dans le développement solidaire de nos milieux*

Il existe au Québec une multitude d'associations, qu'elles soient populaires, syndicales, coopératives, communautaires ou culturelles, qui œuvrent au sein de nos milieux. Des associations qui font un travail irremplaçable pour apporter des solutions aux problèmes qui se vivent dans nos milieux. C'est avec ces associations que nous avons choisi de travailler. C'est à ces associations que nous avons choisi de rendre disponibles nos ressources.

Ce faisant, au fil des années, nous avons choisi d'accompagner quatre réseaux dans leur action : les réseaux **syndical, coopératif, communautaire et culturel**, chacun portant à sa façon un « combat » pour une société meilleure et plus solidaire.

**Pour partager avec vous tout le sens que nous trouvons à œuvrer avec ces réseaux et toute la fierté que nous ressentons à le faire**, nous avons demandé à quatre militantes et militants de partager avec nous leur vision du « combat » auquel elles/ils sont associés(ées).

Ces quatre amies et amis de la Caisse (**Joseph Giguère, Vivian Labrie, Agnès Maltais et Michel Rioux**), nous ont fait don de leur texte. Nous les remercions chaleureusement. Nous avons choisi de ne pas inscrire leur nom au bas de chacun des textes pour signifier que nous les faisons entièrement nôtres. Nous vous invitons à les parcourir, dans les pages qui suivent. Ils révèlent bien le sens de notre engagement et les espoirs qu'il porte.

Le *Rapport annuel 1995* présente les quatre réseaux que la Caisse a choisi de soutenir : syndical, coopératif, communautaire et culturel. Deux militantes et deux militants ont accepté de partager leurs visions respectives de ces réseaux. Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs (Québec), *Rapport annuel 1995*, 1996, p. 5.

années 1990, la Caisse résume en quatre mots cette approche qui a suscité l'intérêt des chercheurs : « la passion des êtres ».

Pour comprendre l'action de la Caisse, il faut d'abord savoir qu'elle ne se définit pas en premier lieu comme une institution financière. « Nous nous concevons au point de départ comme un outil de développement. Faire de la banque devient, dans ce cadre, un moyen et non une fin », peut-on lire dans le rapport annuel de 1995. Pour jouer ce rôle, elle est devenue la « banque d'affaires<sup>16</sup> » des organismes issus des quatre réseaux : coopératif, syndical, communautaire et culturel.

À bien des égards, l'accueil que la Caisse réserve aux projets qui lui sont soumis s'inscrit à contre-courant des pratiques traditionnelles. Dans leur étude, Martine Vézina et Céline Legrand ont constaté que la coopérative a développé une démarche d'analyse plus axée sur les personnes que sur les données financières, « plus qualitative que quantitative<sup>17</sup> ». La première étape ne consiste donc pas à examiner le plan d'affaires, mais plutôt à rencontrer les gens et à les écouter parler de leur projet. Le président et le coordonnateur général écrivent dans le rapport annuel

de 1995 : « Nous nous appliquons à saisir le potentiel, les ressources du projet en commençant par les personnes, le groupe, la collectivité locale plutôt que de centrer notre analyse sur les faiblesses, le manque, les problèmes ». Selon Clément Guimond, le coordonnateur général, la force, la clarté et la profondeur du rêve entrepreneurial constituent les meilleurs gages de succès. Il explique : « on a été convaincu, dès le point de départ, qu'il fallait commencer par là. Pas pour être différent des autres... parce qu'on était convaincu que le succès entrepreneurial était là. C'est dans la clarté de ce point de départ là qu'on peut se lancer [...]. Et c'est avec cette clarté-là qu'on va pouvoir se sortir des situations problématiques<sup>18</sup> ».

La Caisse considère qu'il « n'appartient pas aux gens de mériter l'appui des institutions financières, mais plutôt aux institutions financières de trouver le moyen de les appuyer<sup>19</sup> ». Elle refuse l'idée généralement admise dans le milieu bancaire voulant que la meilleure façon de gérer le risque dans le crédit consiste à prendre ses distances afin d'être plus « objectif ». La Caisse renverse cette proposition : le risque est plutôt amoindri par la proximité. Selon

16. Vézina et Legrand, *op. cit.*, p. 4.

17. *Ibid.*, p. 5.

18. Archives SHAD. Résumé d'entretien avec Guimond par Maheux, p. 6.

19. Archives CECOSOL. RA de la CETTQ, 1995, p. 3.

## *L'action syndicale: un combat inscrit sur une trajectoire d'espérance*

Si la révolution industrielle, avec son cortège de luttes contre l'exploitation des enfants en usine, avec ses maladies du travail qui achevaient les ouvriers avant qu'ils n'atteignent bien souvent leur quarantième année, si ces visions cauchemardesques de la classe ouvrière sont, et c'est heureux qu'il en soit ainsi, loin derrière nous, le combat syndical a encore cependant toute sa pertinence.

Car c'est un combat qui s'inscrit sur une trajectoire d'espérance. À toutes les époques et dans toutes les conjonctures, quand il s'est agi de changer la vie, le mouvement syndical, en particulier au Québec, était aux rendez-vous.

Agissant à la manière de têtes chercheuses plutôt qu'en fondant leur action sur des dogmes immuables, les travailleuses et les travailleurs n'ont eu de cesse de tracer les contours d'une société porteuse d'avenir. Ils l'ont fait le plus souvent au quotidien, en accumulant au travail ces gestes humbles, et la plupart du temps sans éclat, qui finissent pourtant par éclairer ce qui, auparavant, n'était qu'ombre et grisaille.

La nature des enjeux peut apparaître différente. C'est normal! Mais demeurent les rêves de justice et les visions solidaires. Et prennent forme, dans une société bloquée à plusieurs égards, des valeurs de partage qui s'expriment de mille manières, dans les textes des conventions comme dans les actes de tous les jours.



Texte de Michel Rioux, extrait du *Rapport annuel 1995*, soulignant la pertinence de l'action syndicale pour contribuer à « changer la vie », notamment par le partage et la solidarité. Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs (Québec), *Rapport annuel 1995, 1996*, p. 9.

Martine Vézina et Céline Legrand, une de ses forces réside précisément dans sa connaissance intime du milieu de l'économie sociale. En effet, ses liens profonds avec son réseau de partenaires lui donnent accès à des « sources d'information plus ou moins publiques et formalisées<sup>20</sup> ». Cette même proximité dans le suivi des projets permet à la coopérative de

mieux appréhender les difficultés et d'y réagir plus rapidement et plus efficacement.

Il n'en demeure pas moins que la Caisse ne quitte pas sa posture de « banquier responsable ». Lors des premières rencontres, le conseiller doit voir si le projet soumis est viable. Les critères d'acceptation de crédit sont les mêmes que dans les autres institutions financières et répondent aux mêmes normes, explique Joël Lebossé, mais « la très

20. Vézina et Legrand, *op. cit.*, p. 7.

## *L'action coopérative: médecine douce de l'économie*

Avec près de vingt-cinq pour-cent de québécoises et de québécois aptes au travail dont on ne veut plus dans la production, avec les récurrentes restructurations d'entreprises qui expédient à plein wagons de nouvelles victimes vers les camps de l'exclusion, avec l'appauvrissement qui ne cesse de gagner du terrain, tel un inexorable processus de désertification, notre démocratie a un grave problème. Comment peut-elle coexister avec une économie qui, carburant aux inégalités et à l'exclusion, la contredit systématiquement dans ses objectifs les plus fondamentaux?

À un niveau plus profond et de façon encore plus consistante, on trouve une réponse à cette situation chez les groupes de personnes appauvries et exclues qui, sur différents terrains, luttent pour la justice et la conquête de leurs droits. Que ce soit dans le champ de l'emploi, du logement, de la consommation, de la production, de la santé, du loisir, ces groupes n'attendent plus que les autres déterminent ce qui est bon pour eux. Via l'association coopérative, ils organisent leurs propres solutions économiques en les appuyant d'emblée sur une base démocratique, configurée aux exigences de la liberté, à leur soif de justice et à leur aspiration de fraternité.

La formule coopérative fait arriver la démocratie dans l'économie en réalisant dans les rapports sociaux deux transformations majeures : elle rétablit les personnes exclues dans leur citoyenneté en les rendant protagonistes dans la solution de leurs problèmes et leur apprend que la seule liberté citoyenne viable est celle qui s'engage envers les autres et envers la société. C'est une formule patiente, qui combine à la fois l'action sur les structures et sur la culture. Les intempestifs et les autoritaires n'y trouvent pas leur compte. Fondée sur la socialisation volontaire, elle est comparable aux médecines douces : elle agit lentement, mais en rétablissant la santé globale. Cette douceur explique sans doute que, malgré ses soixante-quinze ans, elle demeure un mouvement jeune, qui continue tranquillement de progresser dans tous les pays du monde.



Texte de Joseph Giguère sur l'« action coopérative » publié dans le *Rapport annuel 1995*. L'auteur recourt à l'image de la « médecine douce » pour décrire l'effet bénéfique de la formule coopérative sur une économie trop souvent génératrice d'exclusion et d'appauvrissement. Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs (Québec), *Rapport annuel 1995*, 1996, p. 11.

## L'action populaire et communautaire: *pour remonter le courant*

Il s'est toujours trouvé des gens dans notre société pour refuser la misère et croire en la justice. Alors que le Québec se tend à tout rompre à force d'inégalités sociales, dans les comités de citoyens, les groupes d'alphabétisation, les lieux d'entraide et de défense des droits, on a découvert le bonheur d'apprendre ensemble, dans l'action, la nature profonde de la solidarité.

C'est un immense défi de renverser les courants qui créent l'exclusion et d'explorer d'autres façons de faire qui permettent à chaque personne de se sentir quelqu'un, d'abord, et de développer, ensuite, son potentiel au plus grand bénéfice de la communauté. Il a été relevé avec courage, partout au Québec, par des gens sans beaucoup de moyens économiques, mais capables de créativité et d'ingéniosité. Si on commence aujourd'hui à parler d'économie solidaire, et si on réalise en plus haut lieu l'importance d'associer les personnes au développement économique, non plus en tant que clientes, prestataires, bénéficiaires, mais comme des partenaires, c'est parce que ces pratiques se sont développées envers et contre tous, dans les garderies, les coopératives alimentaires, les maisons de jeunes, les centres de femmes, et qu'elles ont suscité l'étonnement.

Les centaines de groupes et les milliers de personnes qui en tissent le réseau communautaire portent l'espoir fou d'un projet de société qui donnera une place et une part à tout le monde. Vient un moment où on se met à souhaiter l'adhésion de la société à cette vision solidaire et démocratique. S'il ne manquait plus à cette mouvance qu'une plus grande intégration des ressources pour donner sa pleine mesure? Et si le projet de société, auquel nous aspirons, nous attendait à la jonction entre l'action populaire et l'action syndicale, coopérative, culturelle?...



Texte de Vivian Labrie sur la vision de l'« action populaire et communautaire » extrait du *Rapport annuel 1995*. Elle propose d'associer les personnes au développement économique, et donc de les considérer comme des partenaires plutôt que comme des prestataires ou des bénéficiaires. Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs (Québec), *Rapport annuel 1995, 1996*, p. 13.

bonne connaissance du projet permet à la [C]aisse de déroger à certaines prescriptions professionnelles si elle considère que la situation le justifie<sup>21</sup> ».

Sa proximité avec les membres et la flexibilité qu'elle déploie peuvent être mises en parallèle avec la caisse populaire paroissiale du début du xx<sup>e</sup> siècle. En effet, Alphonse Desjardins soutenait que le « champ restreint des activités est la base même de la parfaite sécurité des fonds. Chacun dans la paroisse

21. Lebossé, *op. cit.*, 1996, p. 41.

## *L'action culturelle:*

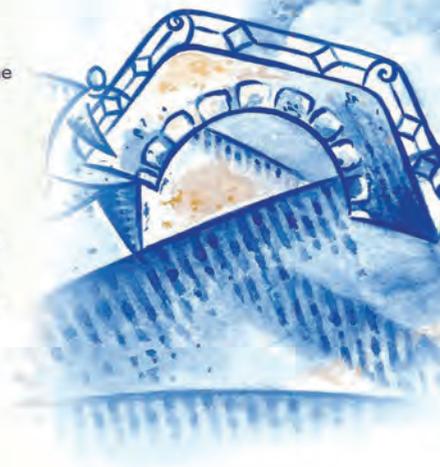
### *au cœur du partage et de la liberté*

L'artiste qui pose un regard sur le monde est d'autant plus intéressant qu'il est déstabilisant. L'artiste qui choque est souvent le précurseur, celui qui a senti une vague de fonds, un besoin de renouveau social. C'est pourquoi un régime politique qui veut contrôler la population prend immédiatement le contrôle des médias d'information, et muselle les artistes. La liberté de créer, comme la liberté de parole, est un des fondements de la démocratie.

L'accès aux arts est essentiel pour former des citoyennes et des citoyens qui savent composer avec un univers changeant et avec l'écllosion de nouveaux modèles, qu'ils touchent le monde du travail ou les cellules familiales. Plus l'individu est en contact avec l'art, plus il acquiert une autonomie de pensée, une capacité d'innover, plus il s'ouvre au monde.

Nous sommes branchés sur le monde entier, mais nous ne connaissons plus notre voisin. À l'heure du fast-food de l'information, dans une société qui tend à isoler chaque personne, l'art reprend sa fonction essentielle : celle du partage avec d'autres humains de quelques moments de réflexion et d'émotion, celle de faire l'expérience de la liberté de pensée et du respect de l'autre qu'elle sous-tend.

À l'ère du village mondial qui cache finalement un nouvel impérialisme culturel, il est urgent de renforcer notre personnalité comme peuple. L'artiste est le porteur du flambeau de notre vision idéalisée de nous-mêmes.



Texte d'Agnès Maltais sur l'« action culturelle » complétant la présentation des quatre réseaux de la Caisse du *Rapport annuel 1995*. La culture est vue comme un fondement de la démocratie, car elle est une liberté de créer. Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs (Québec), *Rapport annuel 1995, 1996*, p. 15.

se connaît, là il est facile de se renseigner, et quand il s'agit de prêts, cette connaissance exacte du caractère, de l'honnêteté absolue du sociétaire emprunteur est essentielle<sup>22</sup> ». C'est notamment cette proximité avec

les membres qui a permis autrefois à certaines caisses populaires de déroger de la logique bancaire stricte et traditionnelle en prenant, par solidarité, des risques calculés. Au fil du temps, les attentes des membres et le resserrement de la réglementation limiteront peu à peu la marge de manœuvre des caisses, dont celle de la Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs. Nous y reviendrons.

22. Alphonse Desjardins, « Les caisses populaires », *Le Congrès de la Jeunesse à Québec en 1908: rapport officiel du Congrès*, Montréal, 1909, p. 265-266.

**L'ACCOMPAGNEMENT ET L'INNOVATION: NOTRE APPROCHE**

À la Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs (Québec), la fierté que nous ressentons à exercer notre rôle d'institution financière provient, d'abord et avant tout, des réponses que nous pouvons apporter aux demandes qui nous sont soumises, aux besoins qui nous sont exprimés, aux rêves auxquels nous nous associons, aux idéaux que nous contribuons à faire avancer.

Au quotidien, cela signifie d'abord accepter de recevoir la personne qui n'a pas toujours le plus «beau dossier» sur le marché. Accepter d'accueillir les projets aux contours pas toujours clairement définis, aux ressources limitées, aux perspectives pas toujours assurées. Accepter de cheminer, d'appuyer, de conseiller. Accepter d'y mettre le temps, d'innover, de sortir des sentiers battus lorsque c'est nécessaire. En bout de piste, il est certain, le projet doit satisfaire les normes financières usuelles. Mais à la mesure de nos ressources, nous avons accepté d'y contribuer. Une façon de faire plus exigeante, mais combien plus passionnante.

Extrait du *Rapport annuel 1994* soulignant la fierté qu'éprouve la Caisse de consacrer du temps aux demandes de ses membres et de chercher des solutions nouvelles pour être en mesure d'y répondre. Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs (Québec), *Rapport annuel 1994*, 1995, p. 3.

**FAIRE DE LA BANQUE AUTREMENT**

À la Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs (Québec), nous avons une conception de l'économie et du développement centrée sur les besoins des gens, des communautés, des régions.

Par le financement d'activités syndicales, coopératives, communautaires, populaires, culturelles, nous participons à la réalisation d'interventions axées avant tout sur les personnes, sur les êtres. Nous avons fait le choix d'axer notre action d'abord sur le développement plutôt que sur la seule recherche du rendement financier. D'œuvrer en synergie avec nos sociétaires, en collaboration avec des réseaux de partenaires.

À l'encontre du discours automatiste de la modernisation, nous avons fait l'option de bâtir, de développer autrement. Nous faisons de la banque là où, bien souvent, d'autres refusent d'aller. En soutenant financièrement des projets où le partage, l'entraide et la solidarité sont les valeurs mises de l'avant, nous choisissons de défendre et de promouvoir l'économie sociale et solidaire, c'est-à-dire de donner une chance réelle aux groupes, aux localités et aux régions de bâtir, de se faire un avenir et de contrôler cet avenir.

Nous avons fait le choix de faire de la banque autrement.

Cet extrait du *Rapport annuel 1996* explique le positionnement de la Caisse d'abord et avant tout dans le champ du développement. Cette perspective exige une «autre» pratique de financement. Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs (Québec), *Rapport annuel 1996*, 1997, p. 2.

Si le projet est accepté, le conseiller identifie ensuite, en collaboration avec ses promoteurs, les possibles difficultés et des alliés potentiels. Très tôt dans le processus intervient le réseau de la Caisse que Joël Lebossé divise en trois catégories. Il y a les partenaires avec qui elle «partage une affinité sur les objectifs poursuivis dans le cadre de son action»; ceux plus institutionnels avec lesquels elle collabore sur les plans financier et technique; puis, «un réseau informel d'intervenants des milieux dans lesquels

intervient la [C]aisse<sup>23</sup>», constitué en bonne partie de ses membres.

Ce réseau joue un rôle capital dans l'approche de la Caisse. Ayant commencé à se développer dans les années 1980 avec les premiers outils collectifs de la CSN que la Caisse a contribué à faire naître<sup>24</sup>, il s'est

23. Lebossé, *op. cit.*, 1996, p. 47.

24. Benoît Lévesque, Gilles L. Bourque, Clément Guimond et Claude Dorion, *Pour une économie solidaire et responsable*:

diversifié et étendu dans les années suivantes. Il est présenté formellement pour la première fois dans le rapport annuel de 2000. La section « Un partenariat actif » prendra constamment de l'ampleur avec les années, passant de quatre partenaires en 2000 à onze en 2007 : Fondation, Filaction, Investissement Québec, l'Association des centres locaux de développement du Québec, le Réseau d'investissement social du Québec, le Réseau des SADC du Québec, le Réseau québécois du crédit communautaire, Bâtirente, la Fiducie du Chantier de l'économie sociale, Développement solidaire international et MCE Conseils. Ce large réseau a permis à la Caisse de développer sa capacité à proposer une offre sur mesure. Ces partenaires « lui apportent une grande flexibilité en matière de montage financier et [...] viennent en appui à l'accompagnement ». De plus, ils offrent « des produits complémentaires (capital de risque, garanties gouvernementales, subventions, etc.) à ceux de la [C]aisse<sup>25</sup> ».

La Caisse tisse et entretient les liens avec son réseau de membres et de partenaires de différentes façons. Le recrutement des dirigeants s'inscrit parmi les stratégies mises de l'avant pour favoriser la relation privilégiée avec le milieu de l'économie sociale. Selon un sondage effectué au milieu des années 1990, les dirigeants étaient très impliqués dans l'action coopérative ou communautaire<sup>26</sup>. Avec le temps, la représentation des quatre réseaux (syndical, coopératif, communautaire et culturel) au conseil d'administration de la Caisse a été formalisée. Dans le rapport annuel 2007, il est précisé que « cinq postes sont occupés par des personnes qui proviennent des associations syndicales et des organismes parasyndicaux; deux par les associations coopératives; deux par les associations communautaires; et un par les associations culturelles<sup>27</sup> ». Il ne s'agit pas seulement d'assurer une bonne représentativité des membres aux instances de la Caisse. La présence de dirigeants issus des quatre réseaux favorise l'échange

d'information et l'obtention d'appuis solides, deux éléments essentiels à la méthode développée par la Caisse.

L'équipe de conseillers connaît les partenaires de la Caisse et, comme les dirigeants, ils sont souvent impliqués dans des organismes issus des réseaux de celle-ci. Les résultats d'un sondage complété par 24 des 25 employés qu'elle comptait au milieu des années 1990 en témoignent. Parmi les répondants, 10 participent à des coopératives, 17 à l'action syndicale et 16 sont ou ont été actifs dans des organismes communautaires<sup>28</sup>. En fait, travailler à la Caisse demande un profil particulier. Il faut connaître le métier bancaire, tout en ayant une bonne compréhension du champ d'action dans lequel s'inscrivent les projets qu'elle finance<sup>29</sup>. L'embauche de personnel constitue par conséquent un défi. Dans son étude, Joël Lebossé a constaté qu'au tournant des années 1990, « un renforcement des ressources s'imposait, [mais] la crainte de difficultés d'adaptation au projet de la Caisse de la part de nouveaux venus a longtemps été un frein<sup>30</sup> ». Deux méthodes ont été utilisées pour élargir l'équipe et assurer la relève. La première consistait à recruter des gens issus du milieu communautaire et les former au domaine bancaire; la seconde, à recruter des gens issus du milieu de la finance et les sensibiliser au monde communautaire. Les deux approches présentent de grands défis, reconnaît Clément Guimond. Selon lui, il faut être patient, et surtout, être clair et cohérent en ce qui a trait à la vision de l'organisation afin de réussir ces passages<sup>31</sup>.

Malgré les défis – ou peut-être en raison de ces mêmes défis –, l'équipe de la Caisse se montre particulièrement mobilisée durant ces années. L'ancien coordonnateur général se souvient de la visite d'un inspecteur des Institutions financières: « Une des choses qui l'avait frappé, il dit: "Que ce soit avec une caissière, un commis ou une conseillère, je lui pose des questions sur la [C]aisse ou sur les résultats et tout le monde me répond. [...] Je ne sais pas

*d'outils collectifs de développement économique initiés par une centrale syndicale à un Carrefour financier solidaire*, [2014], p. 12-13 (texte inédit).

25. Vézina et Legrand, *op. cit.*, p. 9.

26. Lebossé, *op. cit.*, 1996, p. 50.

27. Archives CECOSOL. RA de la CECOSOL, 2007, p. 43.

28. Lebossé, *op. cit.*, 1996, p. 50.

29. Vézina et Legrand, *op. cit.*, p. 5-7.

30. Lebossé, *op. cit.*, 1996, p. 26.

31. Archives SHAD. Résumé d'entretien avec Guimond par Maheux, p. 7.

comment vous réussissez ça, mais votre monde, ils suivent la *business*. C'est incroyable<sup>32</sup>. » Il s'agit sans doute de l'une des clés pour parvenir à faire de la banque autrement.

### Se distinguer par la réflexion : les rapports annuels de la Caisse

Au début des années 1990, la Caisse repose sur de solides assises financières et s'est forgé une personnalité propre. Elle apparaît plus sûre d'elle-même, notamment parce qu'elle commence à s'exprimer sur des enjeux politiques, sociaux et économiques qui dépassent, à première vue, son champ d'action.

En novembre 1990, les administrateurs appuient la position présentée par Claude Béland, alors président du Mouvement Desjardins, à la Commission sur l'avenir politique et constitutionnel du Québec, surnommée la commission Bélanger-Campeau<sup>33</sup>. La résolution qu'ils adoptent à ce sujet est ensuite reproduite dans le rapport annuel de 1990. En cohérence avec ses origines syndicales, la Caisse n'hésite pas à soutenir les travailleurs. En octobre 1991, André Therrien, alors président, écrit à Jocelyn Proteau, président et chef de la direction de la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest-du-Québec, au sujet d'un conflit de travail dans une caisse de la Rive-Sud. Il précise que la Caisse ne cherche pas à s'« immiscer » dans ce dossier complexe, mais qu'elle tient à « lancer un appel pour que tout soit fait afin de trouver une solution qui soit acceptable et respectueuse des parties<sup>34</sup> ».

Élu à la présidence de la Caisse quelques mois plus tôt, André Therrien affiche un parcours qui n'est pas étranger à de telles prises de position. Enseignant à l'école primaire, puis secondaire, il devient militant syndical dès le début des années 1960. Il occupe de nombreuses et importantes fonctions au cours des années suivantes, notamment celles de coordonnateur des regroupements régionaux

32. *Ibid.*, p. 7-8.

33. Archives CECOSOL. PV du CA de la CETTQ, 20 novembre 1990.

34. Archives CECOSOL. Lettre d'André Therrien à Jocelyn Proteau, 11 octobre 1991, document en annexe du PV du CA de la CETTQ, 11 octobre 1991.



Projet Ex Machina

Cet organisme sans but lucratif a été fondé en 1994 par l'homme de théâtre Robert Lepage. Cette entreprise de création artistique multidisciplinaire (théâtre, multimédia, nouvelles technologies, musique) occupe une place unique dans le marché culturel québécois et même mondial. La participation financière de la Caisse a permis à l'entreprise d'acquiescer une nouvelle bâtisse pour en faire son centre de création artistique. La Caisse a également financé l'achat d'équipement permettant à Ex Machina de diffuser pendant cinq ans sur les silos à grain du Vieux-Port de Québec *Le Moulin à images*, la plus vaste projection jamais réalisée. Photo: David Cannon.

d'enseignants, conseiller syndical et vice-président du comité exécutif de la Centrale des enseignants du Québec (CEQ). Lors de l'emprisonnement des trois chefs syndicaux dans le cadre du premier Front commun de 1972, il préside la CEQ par intérim<sup>35</sup>. Après sa retraite en 1987, il s'implique à la Caisse qu'il préside pendant près de 15 ans, d'avril 1991 à mai 2005.

35. CECOSOL, « Hommage à André Therrien », [en ligne], 22 mai 2006. [[www.caissesolidaire.coop/qui-nous-sommes/publications-et-salle-de-presse/bulletins/2006/bulletin\\_0019.html](http://www.caissesolidaire.coop/qui-nous-sommes/publications-et-salle-de-presse/bulletins/2006/bulletin_0019.html)] (Consulté le 16 septembre 2014).



### La Corporation Mainbourg

En 2002, la rénovation d'un ancien bâtiment patrimonial situé dans l'est de Montréal a donné vie à un mégacomplexe communautaire: le Centre communautaire Le Mainbourg. Ce centre regroupe sous un même toit un ensemble de services de proximité destinés, entre autres, aux jeunes, aux familles et aux personnes âgées: centre de la petite enfance, restaurant coopératif, bureaux pour des organismes communautaires, salles de conférences, salle de danse, palestine pour la gymnastique. Photo: G. Beauchamp. © Corporation Mainbourg.



### Société de développement Angus (SDA)

Après vingt ans d'existence, la SDA est devenue le plus important promoteur immobilier de l'économie sociale au Québec. En collaboration avec Fondation, la Caisse a pris part au financement de son Technopôle, un exemple de revitalisation urbaine qui fait école et dont le succès est cité au pays comme ailleurs dans le monde. Afin de marquer le début d'une nouvelle phase de développement, une nouvelle place publique, la place Léopold-Beaulieu, a été inaugurée dans le quartier. Photo: Sébastien Roy. © Société de développement Angus.

## UNE PENSÉE UNIQUE EST PARTOUT MARTELÉE

Depuis qu'est apparu le dogme de la compétitivité, un même slogan est martelé partout : riches ou pauvres — tant les pays, les groupes que les personnes — tout le monde sera gagnant au challenge mondial. Il s'agit d'une pensée unique, presque magique, qui est à la fois unidimensionnelle, économique et monétaire. Ce que cette pensée magique cache, c'est qu'en dépit de 30 années de croissance économique, le quart de la population mondiale a vu son niveau de vie baisser. On parle de

plus en plus de l'exclusion et des exclus. La pauvreté ne régresse plus. Les inégalités sociales s'aggravent. De nouveaux pauvres apparaissent. Mais quand nous parlera-t-on de ceux qui excluent, des exclueurs? Ne soyons pas dupes. L'exclusion nous montre avec clarté les conséquences de la mondialisation. Ces conséquences sont multiples et ont des effets les unes sur les autres : appauvrissement, privation des droits sociaux, diminution de l'accès aux services publics, affaiblissement

de la liberté d'expression et du droit d'accès à la justice. Et ces conséquences sont perceptibles non seulement dans toutes les sociétés, mais aussi entre pays riches et pays pauvres.

Extrait du *Rapport annuel 1996* dénonçant le discours de la compétitivité, qui occulte les effets néfastes de la mondialisation, notamment l'exclusion, l'appauvrissement et la perte de droits et de services. Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs (Québec), *Rapport annuel 1996*, 1997, p. 2.

NOS VALEURS DONNENT  
LEUR SENS À NOS ACTIONS

Rien sans doute n'illustre mieux l'importance du sens que nous donnons à nos actions que cette allégorie du poète Charles Péguy. C'est en effet le sens qui injecte à notre action une espèce de valeur ajoutée.

Arrivant près d'une cathédrale, Chartres peut-être, Péguy rencontre des hommes en train de casser des pierres avec une masse. Du premier à qui il demande ce qu'il fait, il entend la réponse suivante : « Je casse des pierres. » À la même question, le second travailleur répond : « Je monte un mur. » Le troisième homme s'arrête un instant et, le visage plein de lumière, répond simplement : « Je construis une cathédrale! »

Notre fierté, à la caisse des travailleuses et des travailleurs, c'est d'être tout à la fois créateurs de sens et de richesse.



Le président,  
André Therrien



Le coordonnateur général,  
Clément Guimond

Le texte conjoint du président et du coordonnateur général de la Caisse du *Rapport annuel 2001* se conclut sur une allégorie attribuée à l'écrivain et poète français Charles Péguy (1873-1914). Le recours à cette métaphore illustre bien l'idée selon laquelle la véritable valeur ajoutée de la Caisse prend dans le sens que prend son action au quotidien. Caisse d'économie Desjardins des travailleuses et travailleurs (Québec), *Rapport annuel 2001*, 2002, p. 7.

Durant cette période, le rapport annuel de la Caisse devient peu à peu un lieu d'expression privilégiée. La fonction première de ce document consiste essentiellement à présenter les états financiers de la coopérative. Ce volet n'est pas négligé, car la Caisse a le souci de démontrer sa solidité et sa croissance. Cependant, elle ajoute à cette reddition de compte, au début des années 1990, la présentation de son approche particulière. Les rapports annuels présentent également les projets auxquels

la coopérative s'est associée afin de montrer « à quoi avait servi l'argent qui nous était confié<sup>36</sup> », explique l'ancien coordonnateur Clément Guimond.

Puis, surtout à compter de la deuxième moitié de la décennie, le texte cosigné par le président, André Therrien, et le coordonnateur, Clément Guimond, prend de plus en plus de place. Ils y déploient une

36. Archives SHAD. Résumé d'entretien avec Guimond par Maheux, p. 8.



### Rendez-vous solidaire 2010 : le rôle des syndicats pour infléchir socialement l'économie

Les syndicats négocient des conditions de travail convenables et un traitement salarial qui favorise une meilleure distribution de la richesse. Ils ont la possibilité de gérer des caisses de retraite de manière socialement responsable. Ils canalisent l'épargne dans des fonds de travailleurs qui investissent dans l'économie réelle plutôt que financière, notamment dans des entreprises d'économie sociale. Photo: Michel Giroux. De gauche à

droite: Michel Nadeau (Institut de la gouvernance d'organisations privées et publiques), Nancy Neamtan (Chantier de l'économie sociale), Réjean Parent (Centrale des syndicats du Québec), Claudette Carbonneau (Confédération des syndicats nationaux) et Hélène Simard (Conseil québécois de la coopération et de la mutualité).

réflexion, non seulement sur la Caisse, mais sur des enjeux de société. Il s'agit de proposer une « réflexion conjoncturelle à l'égard de la mission ». « Notre préoccupation », explique Clément Guimond, « c'était de pouvoir parler d'économie avec un langage différent... Pour faire court, de parler d'économie avec le cœur ». Le rapport annuel permettait « de cultiver notre jardin au niveau de la mission, au niveau de la vision, puis au niveau des comportements, au niveau de la réflexion, je dirais, citoyenne<sup>37</sup> ». Par exemple, en 1996, la Caisse commence à dénoncer les dérives de la mondialisation, un thème récurrent dans les années suivantes.

La profondeur de la réflexion dans les rapports annuels détonne avec ce que proposent les autres caisses. Il est rare qu'une institution financière cite des artistes, des philosophes, des universitaires et des hommes politiques. Les rapports annuels de la Caisse sont truffés de citations d'Antoine de Saint-Exupéry, d'Hervé Sérieyx, de Fernando Savater, d'Isabelle Stengers, de Benoît Lévesque, de Riccardo Petrella, de Simone de Beauvoir, de Charles Péguy, de Pierre Falardeau et d'Hervé Kempf, pour ne nommer qu'eux.

Poursuivant dans cette veine, la Caisse approfondit la réflexion et les échanges avec ses membres sur des enjeux de société dans la deuxième moitié des

années 2000. En février 2007, le conseil d'administration décide « d'ajouter à l'assemblée [générale annuelle] formelle la tenue d'un "Rendez-vous solidaire" coproduit par la [C]aisse et l'Institut du Nouveau Monde<sup>38</sup> ». Au fil des ans, Hubert Reeves, Thierry Jeantet, Claude Béland, Benoît Lévesque, Laure Waridel et Claude Dorion, pour ne donner que quelques exemples, s'adressent aux membres, dirigeants et employés de la Caisse sur des sujets aussi variés que la culture et la souveraineté alimentaire. La Caisse se montre particulièrement innovante lors de son assemblée générale en 2015. Pour vulgariser les concepts de la finance responsable, elle développe un jeu dans lequel les participants, jouant le rôle d'une institution financière, doivent tenter de maximiser à la fois leur rendement financier et leurs impacts sociaux et environnementaux.

Si la Caisse propose parfois une réflexion qui déborde, à strictement parler, le champ de la coopération financière, elle réfléchit tout aussi intensément à ce qui la touche directement, notamment le statut des caisses d'économie dans le Mouvement Desjardins. Elle se porte à la défense de cette spécificité tout au long de la décennie 1990 et, plus particulièrement, à la fin de celle-ci dans le cadre de la restructuration du groupe financier coopératif.

37. Archives SHAD. Résumé d'entretien avec Guimond par Maheux, p. 8.

38. Archives CECOSOL. PV du CA de la CECOSOL, 15 février 2007.

## NOTRE RÉSEAU

Quelques mots sur une question qui nous tient tout particulièrement à cœur. Dans le cadre des discussions sur le partage des responsabilités, le maintien du réseau des caisses d'économie au sein de Desjardins a été questionné.

Les caisses d'économie sont issues de la volonté de leurs membres de se donner un outil collectif pour répondre à leurs besoins financiers avec, comme spécificité, le fait de se regrouper à partir du milieu de travail ou de la communauté culturelle. Ce choix donnait un sens particulier à leur action coopérative. Nous voulions nous donner des organisations qui nous ressemblent. Des outils qui puissent mieux répondre à nos besoins et mobiliser le potentiel de solidarité existant au sein de nos milieux spécifiques.

La croissance des caisses d'économie, le développement de notre réseau, tout particulièrement au cours des dernières années, démontre clairement que ce choix demeure vrai pour nos membres et qu'il conserve tout son sens dans la société d'aujourd'hui. Et ce besoin de nos membres de se retrouver dans des organisations qui puissent exprimer leur réalité, être à l'écoute de leurs besoins personnels et collectifs, nous ressentons le même en tant que caisses d'économie à l'égard du réseau des caisses d'économie dont nous sommes membres.

Parce qu'elles sont branchées sur des réalités différentes, celle des milieux de travail et celle des communautés ethniques, nos caisses d'économie vivent les valeurs coopératives de façon différente. Nos milieux de travail sont l'expression de problématiques, de besoins, d'intérêts et de solidarités spécifiques. Nos actions, au jour le jour, en sont le reflet. En cela, nos caisses, par leurs sensibilités, leur insertion dans le milieu et leurs alliances, constituent des outils privilégiés de prise en charge pour les groupes que nous rejoignons.

Dans ce cadre, nous sommes heureux que ces débats sur le partage des responsabilités aient permis de reconnaître l'apport des caisses d'économie. Nous avons toujours cru que les caisses d'économie de par leur ancrage dans les milieux de travail pourraient et devraient développer une action coopérative spécifique au sein de Desjardins.

La Caisse sent le besoin d'insister, dans le *Rapport annuel 1992*, sur la pertinence du réseau des caisses d'économie dans le Mouvement Desjardins. Que ce soit en raison de leur enracinement dans les milieux de travail ou dans des communautés ethniques, les caisses d'économie sont présentées comme une façon différente de faire de la coopération, ce qui suppose une place spécifique au sein de Desjardins. Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs de Québec, *Rapport annuel 1992*, 1993, p. 4-5.

## La fidélité à la distinction des caisses d'économie

Le 29 septembre 1992, les dirigeants de la Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs de Québec adoptent à l'unanimité un texte de quelques pages intitulé *Pour le maintien du réseau des caisses d'économie au sein de Desjardins*. Les caisses d'économie ont été fondées dans les milieux de travail et les communautés culturelles, car leurs membres

ont voulu donner « un sens particulier à leur action coopérative<sup>39</sup> », explique le document. Elles ont

39. Archives CECOSOL. *Pour le maintien du réseau des caisses d'économie au sein de Desjardins*, 29 septembre 1992, p. [2], document en annexe du PV du CA de la CETTQ, 29 septembre 1992.

### OCCUPER LA PLACE, NOTRE PLACE

Depuis plus de quinze ans, nous allons résolument à contre-courant de nombreuses idées reçues. Cela n'est pas toujours facile à porter. Mais ce qui vient et qu'on veut nous imposer comme environnement nous réserve des jours encore plus difficiles. Il sera important de se souvenir de nos origines. Il sera important que notre Fédération des caisses d'économie soit de la partie. Dans le modèle de réorganisation proposé par Desjardins, nous allons prendre tous les moyens pour que la spécificité des caisses d'économie soit préservée. À l'heure actuelle, le projet de redéploiement de Desjardins occulte complètement cet acquis historique en milieu de travail et son caractère distinctif.

Le projet de Caisse dont nous sommes fiduciaires n'est pas seulement une source de distribution de services dans son milieu. C'est aussi un lieu d'identité pour le milieu, un outil de prise en mains de son développement, un moyen de formation des hommes et des femmes, une source d'emplois aussi pour nos collectivités. Le Québec est une communauté à construire. Il ne se réduit pas à des consommateurs à conquérir. Le projet Desjardins tend malheureusement à l'oublier. Le débat démocratique autour de ces enjeux constitue une nécessité.

Notre premier choix c'est celui d'un Desjardins coopératif, fort, dynamique, compromis avec le devenir du Québec, le Québec démocratique, le Québec des régions, le Québec de l'emploi, le Québec solidaire. Dans ce Desjardins, nous pouvons projeter notre avenir. Et à ce Desjardins, nous sommes prêts à contribuer avec toute l'énergie du cœur.

Si Desjardins choisit une voie qui nous est étrangère, nous serons de ceux et celles qui construiront l'alternative. Une alternative qui puisse répondre aux aspirations des travailleuses et travailleurs. Une alternative qui se créera solidaire de l'action collective. Une alternative qui soit en mesure de soutenir notre lutte pour une société plus juste, plus démocratique et plus solidaire.

La défense de la spécificité du réseau des caisses d'économie en général, et de la Caisse en particulier, se fait plus mordante dans le *Rapport annuel 1998* au moment où celle-ci prend clairement position dans le débat sur la réingénierie au sein du Mouvement Desjardins. Caisse d'économie Desjardins des travailleuses et travailleurs (Québec), *Rapport annuel 1998*, 1999, p. 4-5.

donc leur raison d'être et ne constituent pas « un accident de parcours [...] qu'il faut [...] régler<sup>40</sup> ». Les élus ajoutent que le changement d'affiliation de la Caisse effectué quatre ans plus tôt a été bénéfique, non pas parce que le réseau des caisses d'économie est meilleur en soi que les autres, mais parce qu'il « correspond mieux à notre réalité de caisse<sup>41</sup> ». En somme, le document présente la différence des caisses d'économie comme une richesse pour le Mouvement Desjardins.

Quinze années ont passé depuis l'affiliation des caisses d'économie au Mouvement Desjardins, mais il faut reconnaître que la greffe n'est pas encore totalement prise. Un certain nombre de contentieux sont apparus entre les caisses de groupe et les caisses de territoire pour des raisons de concurrence et d'appartenance. En 1993, le Comité sur le partage des responsabilités, mis sur pied par la Confédération, reprend cette question qui avait déjà été étudiée au cours de la décennie précédente. Le texte adopté par les dirigeants de la Caisse en septembre 1992 s'inscrit fort probablement dans le cadre des travaux du comité ou alors dans les étapes qui ont mené à sa mise sur pied. Au terme de son mandat, la majorité des membres du comité recommande, entre autres, que les caisses d'économie « soient idéalement affiliées aux fédérations de caisses Desjardins dont le territoire correspond à leur siège social ». Les années suivantes marquent « un durcissement dans les relations », notamment avec l'adoption par le conseil d'administration de la Confédération de moratoires sur les fusions et la création de nouvelles caisses de groupe<sup>42</sup>.

Dans son rapport annuel de 1997, la Caisse présente l'existence et le développement de la Fédération des caisses d'économie Desjardins du Québec (FCEDQ) comme une « impérieuse nécessité ». En cours d'année, la Caisse joint la parole aux actes en appuyant deux gestes importants visant à donner « un cran de plus à la légitimité des caisses

40. Archives CECOSOL. *Pour le maintien du réseau des caisses d'économie au sein de Desjardins*, 29 septembre 1992, p. [2], document en annexe du PV du CA de la CETTQ, 29 septembre 1992.

41. *Loc. cit.*

42. Pierre Poulin et Benoît Tremblay, *Desjardins en mouvement*, *op. cit.*, p. 134.

d'économie» : l'adoption d'une déclaration d'identité des caisses d'économie et la signature d'un protocole de coopération entre la Fédération et les trois grandes centrales syndicales. À l'assemblée générale suivante, le président et le coordonnateur général de la Caisse vont plus loin : « Si Desjardins choisit une voie qui nous est étrangère, nous serons de ceux et celles qui construiront l'alternative<sup>43</sup> ». Il faut savoir que les événements se sont bousculés au cours des dernières années et que bien des rebondissements sont à venir dans lesquels la Caisse jouera un rôle de premier plan.

En 1932, les caisses se sont dotées d'une structure à trois paliers : les caisses populaires, les fédérations régionales et la Confédération. Durant les années 1990 s'intensifie la réflexion sur les structures, animée notamment par la volonté de réduire les frais d'exploitation et de renforcer l'unité dans l'action du Mouvement Desjardins. Comme bien d'autres au sein du groupe financier coopératif, la Caisse reconnaît la nécessité « d'opérer une mise à jour [des] structures » afin qu'elles soient plus « efficaces et les moins coûteuses possible<sup>44</sup> », et ce, dès le début de la décennie. Elle insiste cependant sur l'importance de la vie démocratique, suggérant, à cet effet, que la Confédération affilie directement les caisses. Son assemblée générale serait alors constituée de représentants directs des caisses et des fédérations. De plus, la moitié des postes de son conseil d'administration pourrait être réservée aux représentants de caisses et l'autre moitié à ceux des fédérations<sup>45</sup>. La Caisse participe au débat en proposant sa vision de l'évolution des structures. Au terme de la décennie, à la suite des travaux de divers comités, il est plutôt proposé de fusionner les dix fédérations régionales, la Fédération des caisses d'économie et la Confédération dans une fédération unique. Il s'agirait d'une structure à deux paliers : les caisses et une fédération. La proposition suscite des débats intenses tant à l'interne que dans la société, d'autant plus qu'elle est accompagnée de plusieurs autres changements au sein du Mouvement Desjardins.

L'attachement de la Caisse à sa fédération ne se manifeste pas seulement par ses prises de position, mais également par sa participation à ses instances. Premier directeur général de la Caisse en 1971, devenu trésorier de la CSN et, plus tard, fondateur et président-directeur général de Fondation, Léopold Beaulieu a fait un retour à la Caisse en tant que dirigeant à la fin des années 1980. Au début de la décennie suivante, la Caisse soumet avec succès la candidature de Léopold Beaulieu au conseil d'administration de la Fédération des caisses d'économie Desjardins du Québec. En février 1999, il est désigné avec deux autres administrateurs de la Fédération pour former un comité afin de « discuter avec Desjardins, dans la perspective globale de la restructuration [...], d'un organisme autonome et décisionnel, dédié exclusivement aux intérêts des caisses de groupes au sein du Mouvement Desjardins<sup>46</sup> ».

Au cœur des débats de cette époque, Léopold Beaulieu soutient que la Fédération des caisses d'économie ne s'opposait pas au regroupement des fédérations régionales, mais qu'elle croyait nécessaire de faire reconnaître et de protéger la distinction des caisses d'économie et leur fédération. Il explique :

Regrouper des salariés plutôt que des résidents d'un quartier ça veut dire que cette association de personnes est porteuse d'aspirations qui ne sont pas les mêmes et qu'elle va chercher à trouver des réponses à des besoins déterminés par des aspirations qui ne sont pas les mêmes. On est avec une association qui est d'une autre nature. Et la reconnaissance de cette distinction se justifie beaucoup plus que celle d'une caisse pop à côté d'une autre [...] ou d'une fédération régionale à côté d'une autre. On est avec une association de personnes d'une autre nature [prenant sa source du salariat plutôt que du lieu de résidence]. Et ça, ça comporte une légitimité à exister, peu importe le poids... à coexister avec l'autre forme d'organisation coopérative<sup>47</sup>.

43. Archives CECOSOL, RA de la CETTQ, 1998, p. 5.

44. Archives CECOSOL, RA de la CETTQ, 1992, p. 5.

45. *Loc. cit.*

46. Archives FCDQ. PV du CA de la FCEDQ, 22 février 1999.

47. Archives SHAD. Résumé d'entretien avec Beaulieu par Maheux, p. 8.

Dans les débats auxquels a donné lieu le projet de création d'une fédération de caisses d'économie autonome, la Caisse des Travailleuses et Travailleurs a été très présente, jouant même à cet égard un rôle de leader. Nous croyons sincèrement qu'il fallait agir en ce sens. **Le fait de ne pas avoir réussi à atteindre l'objectif d'une fédération autonome ne doit pas nous faire regretter d'avoir tout tenté pour aller au bout de notre rêve.**

Aujourd'hui, la réalité est là. Le règlement de fusion au sein de Desjardins a été adopté le 9 décembre 2000. L'espace qui nous échoit n'étant pas celui dans lequel nous aurions espéré évoluer, le défi de poursuivre nos objectifs et d'assumer autrement notre mission particulière n'en est donc que plus immense.

**Nous comptons faire face à ce nouveau défi et le relever.**

**Quelle que soit la conjoncture, il est hors de question que notre caisse fasse des compromis avec ce que nous considérons être notre mission fondamentale. Notre caisse, en effet, ne trouve son sens que lorsqu'elle répond aux besoins qui ont amené sa création.**

#### Le défi de poursuivre nos objectifs

Dans le cadre de la réingénierie du Mouvement Desjardins, il avait été envisagé de former une fédération autonome de caisses d'économie. Ce scénario s'est avéré toutefois impossible pour des raisons pratiques. Devant ce constat, la Caisse a dès lors accepté d'adhérer à la nouvelle fédération unique Desjardins. Dans le *Rapport annuel 2000*, la Caisse fait part de sa déception et affirme sa volonté de maintenir sa mission. Caisse d'économie Desjardins des travailleuses et travailleurs (Québec), *Rapport annuel 2000, 2001*, p. 2-4.

Appelées à se prononcer sur la création d'une fédération unique à l'occasion d'un vote historique tenu le 4 décembre 1999, les caisses populaires l'acceptent à 88 %, alors que les caisses d'économie la rejettent à 95 %. Devant ce résultat sans équivoque, la Fédération des caisses d'économie décide,

à la demande de ses membres, dont la Caisse, de considérer une autre option : l'autonomie.

Déjà dans le texte adopté par les administrateurs de la Caisse en septembre 1992, l'idée d'un réseau de caisses d'économie autonome était évoquée. Rappelons que la Fédération des caisses d'économie avait été une entité indépendante pendant près de deux décennies avant d'adhérer au Mouvement Desjardins en 1979. Parallèlement au comité auquel siège Léopold Beaulieu pour négocier un nouveau protocole d'entente avec la Confédération, le conseil d'administration de la Fédération forme, le 26 mai 2000, un comité de cinq membres, présidé par Clément Guimond, pour analyser les alternatives. La question de l'informatique, celle-là même qui avait en bonne partie motivé l'adhésion en 1979, se trouve au cœur des discussions. Des partenariats sont envisagés avec la Banque Nationale ou l'Alliance des caisses populaires de l'Ontario.

Les travaux du comité se poursuivent jusqu'à l'automne. Les délais sont très serrés pour un chantier d'une telle envergure. Entre-temps, la division apparaît au sein du réseau des caisses d'économie et du conseil d'administration de leur fédération. Au terme de ses démarches, le comité conclut à l'impossibilité de construire une proposition d'autonomie crédible. Pour Clément Guimond, la démarche a été faite de façon responsable et il fallait, toujours dans l'optique de la responsabilité, renoncer au projet d'une fédération autonome. Le 10 novembre 2000, le comité exécutif de la Fédération des caisses d'économie annonce qu'il recommandera à ses membres de rejoindre la fédération unique du Mouvement Desjardins. L'assemblée générale entérine cette orientation environ deux semaines plus tard<sup>48</sup>. Un nouveau protocole d'affiliation est signé en décembre.

Les prises de position et l'action de la Caisse dans les débats sur la restructuration du Mouvement Desjardins en disent long sur son identité. Elle se démarque par la profondeur de sa réflexion, mais elle joint le geste à la parole. Elle est impliquée dans les deux comités formés par la Fédération des

48. Laurier Cloutier, «La mort dans l'âme, la Fédération d'économie reviendra chez Desjardins», *La Presse*, 10 novembre 2000, p. D4.

caisses d'économie. Tout en prenant les moyens pour défendre son point de vue, elle se montre réaliste et responsable. La Caisse présente aussi une bonne capacité d'adaptation au contexte changeant dans lequel elle évolue, comme le montrent les deux fusions qu'elle complète au cours de ces années.

## Deux fusions riches de sens

Les structures ne sont pas le seul aspect du Mouvement Desjardins qui change durant cette période. Enclenchée au milieu des années 1990, la réingénierie vise à effectuer le passage d'une caisse transactionnelle à une caisse relationnelle. Les services-conseils gagnent en importance. Cette transformation requiert des investissements importants. Il faut faire évoluer le système informatique, embaucher et former des employés spécialisés<sup>49</sup>. La reconfiguration du réseau des caisses constitue l'un des moyens pour y parvenir<sup>50</sup>. Plusieurs d'entre elles procèdent donc à des fusions.

La Caisse n'échappe pas à ce contexte de transformations. Plus encore, elle a été à l'avant-garde de la réingénierie, selon les étudiants universitaires Michel Auger et Mamadou Dicko Baldé<sup>51</sup>. Dès le début de 1992, c'est-à-dire deux ans avant le lancement officiel de la réingénierie, elle a entrepris une planification stratégique au cours de laquelle la mise en œuvre de changements de cet ordre est adoptée. Puis, en 1999 et en 2002, elle effectue deux regroupements qui s'inscrivent dans son histoire et sa mission.

Un des objectifs poursuivis en transformant la Caisse populaire des travailleurs en Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs en 1988 était de couvrir l'ensemble du territoire québécois. Il s'agissait de jouer un rôle national tel qu'imaginé dans le cadre du projet de fusion avec la Caisse populaire des syndicats nationaux de Montréal discuté dans les années 1980. Dans cette optique, des bureaux de la Caisse d'économie sont ouverts à Longueuil et à Hull

au milieu de la décennie 1990<sup>52</sup>. La présence physique en Outaouais est réévaluée au début de 1997, tandis que celle dans la région montréalaise gagne en importance. Le bureau de Longueuil est déménagé dans les locaux de la Caisse d'économie des syndicats nationaux qui se trouvent alors dans le siège social de la CSN au 1601, avenue De Lorimier à Montréal<sup>53</sup>.

Cette cohabitation prochaine semble avoir été l'occasion de relancer l'idée d'un regroupement des deux caisses. De l'eau a coulé sous les ponts depuis les pourparlers des années 1980. En 1999, la Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs (Québec) présente un actif de 124 M\$ et la Caisse d'économie des syndicats nationaux, de 50 M\$<sup>54</sup>. Invités par le conseil d'administration de la Caisse montréalaise, Clément Guimond, André Therrien et Léopold Beaulieu font une présentation détaillée de leur Caisse le 25 mai 1998. Les administrateurs échangent ensuite sur l'ensemble du projet « et plus particulièrement sur l'importance de bien comprendre tout le sens de l'engagement requis par l'adhésion à la mission de la [Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs]<sup>55</sup> ».

Le protocole de fusion adopté à la fin de l'année montre tout le naturel de cette alliance. Les deux caisses collaborent déjà de plusieurs façons. Elles partagent des prêts et font affaire avec les mêmes partenaires. De plus, trois employés de la caisse de Québec travaillent dans les locaux de la caisse de Montréal. « Le regroupement va permettre d'accentuer notre présence auprès de nos groupes et d'améliorer notre capacité d'accompagner nos membres dans leurs projets<sup>56</sup> », conclut le document. Au printemps 1999, l'assemblée générale des deux caisses adopte le projet.

Comme au début des années 1980, le regroupement inclut, au départ, la Caisse d'économie de Lanaudière, mais divers facteurs font en sorte qu'on

49. La réingénierie soulève des défis importants pour les employés. Benoît Lévesque, Paul R. Bélanger et Lucie Mager, *On prend notre place! Colloque syndical « Desjardins et la réingénierie »*, Québec, 10, 11 et 12 mars 1997, Montréal, UQAM, 1997.

50. Poulin et Tremblay, *op. cit.*, p. 119-121.

51. Archives CECOSOL. Michel Auger et Mamadou Dicko Baldé, *op. cit.*, p. 27-28.

52. Archives CECOSOL. RA de la CETTQ, 1995, p. 14.

53. Archives CECOSOL. PV du CA de la CETTQ, 22 janvier 1997 et 24 février 1998.

54. Hélène Baril, « La caisse d'économie solidaire Desjardins est née », *Le Soleil*, 1<sup>er</sup> avril 1999, p. B1.

55. Archives CECOSOL. PV du CA de la CESN, 25 mai 1998.

56. Archives CECOSOL. *Protocole de fusion*, document en annexe du PV du CA de la CETTQ, 15 décembre 1998.

## NOTRE ENGAGEMENT à garder le cap

Nous avons construit, au fil des ans, une expérience financière dont nous sommes fiers. Une expérience qui nous a amené à sortir des sentiers battus et à développer une façon différente de faire de la banque.

Dans une conjoncture où les pressions pour la standardisation et l'homogénéisation se font de plus en plus présentes, nous tenons à vous réitérer notre engagement indéfectible à maintenir le cap.

Nous ne renoncerons jamais à notre projet de coopération engagée. Nous sommes de celles et ceux qui travaillent à construire une société plus solidaire, plus démocratique; de celles et ceux qui œuvrent à bâtir une économie au service des gens des collectivités; de celles et ceux qui croient en l'action collective, en la capacité de faire ensemble. Nous ne renoncerons jamais aux valeurs qui portent notre action.

Nous avons pris la mesure des défis et nous nous engageons à les relever. Pour garder le cap sur notre projet, notre Caisse, doit demeurer :

incontournable	<ul style="list-style-type: none"> <li>— par sa mission, sa contribution unique au développement du Québec collectif;</li> <li>— par sa force financière;</li> </ul>
inattaquable	<ul style="list-style-type: none"> <li>— par son réseau de partenaires;</li> <li>— par la qualité de sa gestion;</li> </ul>
irrésistible	<ul style="list-style-type: none"> <li>— par sa réussite financière;</li> <li>— pour ses membres : par la qualité distinctive de ses services et de son accompagnement;</li> <li>— pour son équipe d'employées et d'employés : par la façon de faire ensemble au quotidien.</li> </ul>

*Le Rapport annuel 2001* consacre la formule des 3 I comme un véritable cri de ralliement pour assurer aux membres que la Caisse entend relever les défis posés par le nouveau cadre institutionnel découlant de la fédération unique du Mouvement Desjardins. Caisse d'économie Desjardins des travailleuses et travailleurs (Québec), *Rapport annuel 2001*, 2002, p. 14.

décide de procéder, en premier lieu, à la fusion de la caisse de Québec et de la caisse de Montréal. Ce regroupement complété, les discussions reprennent avec la coopérative lanauchoise à la fin de 2000 et dans les premiers mois de 2001. La fusion entre en vigueur le 1<sup>er</sup> novembre 2002. Les échanges entre la caisse de Québec et celle de Lanaudière, qui remontent à la formule du 0% des années 1970, se sont maintenus au fil des ans. En 1995, par exemple, la Caisse de Lanaudière a choisi de participer au Fonds de soutien

des travailleuses et travailleurs du Québec<sup>57</sup>. Comme le spécifie le protocole de fusion, les deux caisses se sont développées avec des missions similaires et travaillent en partenariat depuis plusieurs années.

Au cours de ce processus de fusions, la Caisse développe une vision claire des caractéristiques qu'elle souhaite présenter dans le nouveau contexte

57. Archives CECOSOL. PV du CA de la CETTQ, 31 janvier 1995.

afin de « garder le cap sur [son] projet<sup>58</sup> ». Ceux-ci sont résumés par la formule des 3 I : incontournable, inattaquable et irrésistible. La Caisse se veut incontournable par sa mission, sa force financière et son réseau de partenaires. Elle doit être inattaquable sur le plan de la qualité de sa gestion et de sa réussite financière. Enfin, la qualité de ses services et de l'accompagnement de ses membres de même que les façons de faire à l'interne entre les collègues doivent la rendre irrésistible.

Dès la première fusion en 1999, la Caisse devait changer de nom. D'ailleurs, lorsque le projet de regroupement est adopté par les membres des deux coopératives, le journal *Le Soleil* de Québec écrit : « La [C]aisse d'économie solidaire Desjardins est née<sup>59</sup> ». Ce changement de dénomination mettra toutefois du temps à se réaliser. La coopérative poursuit ses activités sous le nom Caisse d'économie Desjardins des travailleuses et travailleurs (Québec) jusqu'en 2004. Cette année-là, l'assemblée générale annuelle adopte enfin la nouvelle appellation. « Le choix d'un nom n'est jamais neutre », peut-on lire dans le rapport annuel soumis aux membres. « En choisissant Caisse d'économie solidaire Desjardins, nous nommons l'évolution de notre organisation à travers le temps ainsi que notre constance et notre cohérence dans notre contribution au développement d'une finance socialement responsable et d'une économie solidaire au Québec<sup>60</sup>. » La coopérative continue de faire ce qu'elle a toujours fait, mais les mots et les concepts utilisés ont évolué avec le temps, comme le reflète sa nouvelle appellation.

« Les honneurs qui nous ont été attribués ces dernières années, la reconnaissance qui nous a été témoignée dans le milieu ont singulièrement relevé la barre de ce qui est exigé de nous. Plus que tout autre organisme peut-être, nos réussites, nos succès se sont transformés en obligation supplémentaire au dépassement<sup>61</sup> », peut-on lire dans le rapport annuel de 1997. Le rôle joué par la Caisse dans les débats sur la restructuration du Mouvement Desjardins

augmentait sans doute, il faut bien le reconnaître, cette pression de performance à l'aube des années 2000. Les regroupements avec la Caisse d'économie des syndicats nationaux et la Caisse d'économie de

Notre caisse n'est pas seulement un intermédiaire de marché qui offre des produits et des services financiers. Elle est une institution financière qui, dès le point de départ, a fait un choix éthique fondamental : mettre la finance au service d'une économie solidaire.

L'économie que nous avons choisie de soutenir crée une richesse collective qui se mesure par une multitude d'activités, allant des centres à la petite enfance en passant par des projets d'habitations collectives à plusieurs initiatives dans les secteurs culturels et des loisirs. Toutes ces activités ont en commun la recherche d'un avantage collectif pour la communauté : en redonnant une deuxième vie au papier ou au verre; en brisant l'isolement technologique des communautés; en permettant l'expression et la circulation des idées; en formant des jeunes, des femmes et des hommes pour qu'ils reprennent une vie active dans la société; en revitalisant l'économie d'une ville ou d'une région.

Nous nous sommes engagés dans une mission de transformation sociale au côté de partenaires et de multiples réseaux dont la caractéristique principale est la solidarité. Une grande complicité d'action nous unit au monde syndical, au monde populaire et communautaire, au milieu culturel et au mouvement coopératif.

Cet héritage pluriel, nous voulons le consacrer aujourd'hui en changeant le nom de notre caisse. Le choix d'un nom n'est jamais neutre. En choisissant Caisse d'économie solidaire Desjardins, nous nommons l'évolution de notre organisation à travers le temps ainsi que notre constance et notre cohérence dans notre contribution au développement d'une finance socialement responsable et d'une économie solidaire au Québec.

### Une Caisse d'économie solidaire

Après avoir fusionné avec les caisses de Montréal (1999) et de Lanaudière (2002), la Caisse décide de changer son nom. Cet extrait du *Rapport annuel 2003* explique le choix de Caisse d'économie solidaire Desjardins. Caisse d'économie solidaire Desjardins, *Rapport annuel 2003*, 2004, p. 5.

58. Archives CECOSOL. *Cap sur l'avenir*, novembre 2001, p. 2, document en annexe du PV du CA de la CETTQ, 19 décembre 2001.

59. Hélène Baril, *op. cit.*, p. B1.

60. Archives CECOSOL. RA de la CETTQ, 2003, p. 5.

61. Archives CECOSOL. RA de la CETTQ, 1997, p. 2.

Lanaudière constituent l'une des principales façons de répondre à ces défis. Avec la naissance de la Caisse d'économie solidaire Desjardins, un nouveau cycle commence dans l'évolution de l'institution. À plusieurs égards s'opère un renouveau qui prend appui sur une riche expérience.

## TÉMOIGNAGES DE MEMBRES ENTREPRISES

### Un partenaire majeur

La Caisse d'économie solidaire fait partie de nos partenaires majeurs, qui ont contribué à créer au moins 400 emplois depuis 2008. Et c'est sans parler de la dignité retrouvée des travailleurs handicapés.

GABRIEL TREMBLAY

Directeur général, Groupe TAQ  
Membre entreprise depuis 2014

### La Caisse nous donne les moyens de nos ambitions

Porteuses d'un projet commun, la création d'un monde plus juste et plus solidaire, la Caisse d'économie solidaire et la Société de développement Angus sont naturellement devenues partenaires dès le début. Depuis plus de 15 ans, la Caisse accompagne la SDA dans le développement du Technopôle Angus et y a investi des dizaines de millions de dollars. Elle a par ailleurs permis la réalisation de différents autres projets portés par la SDA, tels le Carrefour de l'économie sociale, le 2-22, la Maison d'Haïti et Insertech Angus.

La Caisse nous donne les moyens de nos ambitions et contribue à la réalisation de nos rêves, soit créer un monde plus écologique et plus équitable. Merci de nous faire confiance depuis 20 ans!

CHRISTIAN YACCARINI

Président et chef de la direction, Société de développement Angus  
Membre depuis 1999

### Merci à la Caisse d'avoir été visionnaire!

Le soutien de la Caisse a été déterminant pour la Clinique communautaire de santé et d'enseignement SPOT: après l'Université Laval et le Centre de santé et de services sociaux de la Vieille-Capitale, la Caisse a été le premier partenaire du milieu à prendre le « risque » de soutenir le projet alors qu'il restait plusieurs fils à attacher. Ce fut un levier important pour nous, car sa présence a envoyé un message d'adhésion de la part du milieu et a rassuré d'autres partenaires qui se sont ensuite joints à nous.

Merci à la Caisse d'y avoir cru et d'avoir été, une fois de plus, visionnaire et préceuseure!

NATHALIE BOUCHARD

Coordonnatrice, SPOT-CCSE  
Membre entreprise depuis 2014

### Partager les mêmes valeurs, c'est essentiel !

Même si nous aurions pu aller ailleurs à cause de notre bonne santé financière, il était clair qu'on irait voir la Caisse. Dès les débuts de Renaissance, elle nous a fait confiance. On est en famille avec les gens qui y travaillent, parce que leurs valeurs correspondent aux nôtres. Et ça, c'est essentiel!

PIERRE LEGAULT

Directeur général/CEO, Industries Goodwill Renaissance, Montréal  
Membre entreprise depuis 1997

### La Caisse nous a toujours été fidèle

La Caisse d'économie solidaire a toujours été un partenaire fidèle de l'École. Elle a notamment été présente lors de notre déménagement en 2002, et compréhensive au moment où l'École éprouvait des difficultés financières.

YVES NEVEU

Codirecteur général, École de cirque de Québec  
Membre entreprise depuis 1995

### Une institution qui comprend les problématiques sociales

Nous avons commencé à collaborer avec la Caisse en 2008 pour un projet de logements sociaux au centre-ville de Montréal. Nous cherchions alors une entreprise financière qui comprendrait notre situation, et nous l'avons trouvée. Après notre entente sur les logements sociaux, tous nos comptes ont migré vers la Caisse. Une institution financière qui comprend les problématiques sociales, c'est plus rare qu'on pense!

BRUNO FERRARI

Directeur général, Dianova  
Membre entreprise depuis 2008

### À l'écoute des besoins de nos membres

À la Confédération québécoise des coopératives d'habitation, nous travaillons au soutien du logement communautaire, et nous le faisons en collaboration avec la Caisse d'économie solidaire Desjardins.

Les coopératives d'habitation permettent d'offrir à des dizaines de milliers de familles québécoises des logements abordables. Il importe pour nos coopérateurs et coopératrices de pouvoir compter sur un partenaire financier fiable qui comprend leur réalité.

Dans un contexte de fin des conventions de prêt, avec la Société canadienne d'hypothèques et de logement, il est essentiel de travailler avec un partenaire qui ne voit pas que la garantie bancaire, mais qui se préoccupe aussi de la pérennité d'un projet coopératif, un partenaire de vision à l'écoute des besoins de nos membres. C'est ce que nous offre la Caisse d'économie solidaire Desjardins.

JOCELYNE ROULEAU

Directrice générale, Confédération québécoise des coopératives d'habitation  
Membre entreprise depuis 1988

### La Caisse-qui-finance-les-rêves

Lorsque le conseil d'administration d'Équiterre m'a donné le mandat de déménager les bureaux de l'association dans un bâtiment qui serait exemplaire sur le plan environnemental et social, nous n'avions aucune expérience en développement immobilier et pas un sou. Notre plan d'affaires aurait été jugé ridicule par n'importe quel banquier « classique ».

Pourtant, la Caisse d'économie solidaire – qui devrait changer de nom pour s'appeler la Caisse-qui-finance-les-rêves! – nous a soutenus dès le début. Elle a cru et a adhéré à nos objectifs. Elle a cru aux personnes qui pilotaient le projet. Elle a cru que nous avions la capacité d'apprendre et de réaliser nos rêves les plus fous.

Aujourd'hui, la Maison du développement durable est une réalité : 200 personnes du milieu social et environnemental y travaillent tous les jours et elle accueille des centaines d'événements et des milliers de personnes chaque année. C'est devenu le carrefour du développement durable que nous avons imaginé. Sans la vision et l'accompagnement de la Caisse, cela n'aurait jamais été possible.

SIDNEY RIBAUX

Directeur général, Équiterre  
Membre entreprise depuis 2003

### Pour être bien branché dans le monde coopératif

La Coop Carbone a choisi la Caisse d'économie solidaire pour ses opérations courantes et pour le financement d'initiatives et de pratiques visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre. Pour être bien branché dans le monde coopératif, la Caisse, avec son réseau, est une institution clé.

JEAN NOLET

Directeur général, Coop Carbone  
Membre entreprise depuis 2015

## SOUS LE SIGNE DU RENOUVEAU : LA CAISSE D'ÉCONOMIE SOLIDAIRE DESJARDINS (2004-2015)

UN PEU PLUS DE 30 ANS après la fondation de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec, le projet porté par la coopérative financière a évolué et s'est enrichi de l'héritage de plusieurs caisses. Le contexte est bien différent de celui des années 1970, non seulement au sein du Mouvement Desjardins, mais plus généralement dans le monde financier et bancaire. La Caisse d'économie solidaire Desjardins, qui s'est forgé une personnalité propre au fil du temps, vit désormais dans « une conjoncture où les pressions pour la standardisation et l'homogénéisation se font de plus en plus présentes<sup>1</sup> ». Elle réitère par conséquent à ses membres son « engagement indéfectible à maintenir le cap<sup>2</sup> », un défi qui s'accroît au cours des années suivantes avec la crise qui survient en 2008 et le resserrement de la réglementation. Les obstacles sont parfois salutaires, car ils suscitent l'innovation. Aux défis qui se présentent, la Caisse d'économie solidaire Desjardins (CECOSOL) répond par un renouveau qui s'appuie sur des bases solides.

Ce chapitre traite de la période récente de l'histoire de la Caisse qui s'ouvre avec l'inauguration du Carrefour financier solidaire à Montréal. Entre 2004 et 2015, la Caisse actualise sa mission, notamment par un virage vers l'investissement socialement responsable et le développement durable, et rayonne sur la scène internationale avec son ambitieux objectif de développer un mouvement pour la finance solidaire au Québec et ailleurs dans le monde.

### Le Carrefour financier solidaire : une idée et sa matérialisation

À la fin des années 1970, les locaux de la CSN au 1001, rue Saint-Denis ne suffisent plus, ce qui

l'amène à déménager avec la Caisse populaire des syndicats nationaux de Montréal au 1601, avenue De Lorimier. La centrale syndicale s'installe tout naturellement au cœur d'un ancien quartier ouvrier, à proximité de ce qui était le « Faubourg à m'lasse ». À titre de président de la Caisse populaire des syndicats nationaux de Montréal, Michel Chartrand joue un rôle déterminant dans le financement de la construction du nouveau siège social de la CSN, et ce, à l'encontre des recommandations de l'Union régionale de Montréal, à laquelle la caisse populaire est affiliée. Ironiquement, le nouvel immeuble s'élève à quelques rues d'un lieu où le chef syndical a été détenu, le siège social de la Sûreté du Québec, aujourd'hui appelé l'édifice Wilfrid-Derome. Au plus fort de la Crise d'octobre, le matin du 16 octobre 1970, la Loi des mesures de guerre est mise en place par le gouvernement fédéral. Dans les heures qui suivent, la Sûreté du Québec procède à près de 500 arrestations : quelques-unes des personnes appréhendées sont détenues dans l'édifice de la rue Parthenais, dont Michel Chartrand. Au cours de ses quatre mois d'incarcération, il est réélu à la présidence de la coopérative d'épargne et de crédit, poste qu'il occupera jusqu'en 1981<sup>3</sup>.

À partir des années 1980, aux caisses populaires des syndicats nationaux de Montréal et de Québec s'ajoutent d'autres outils collectifs initiés par la CSN, dont Bâtirente, le Groupe pour le maintien et la création d'emplois, puis Fondation dans la décennie suivante. Ce réseau informel d'institutions créées au fil du temps à l'initiative de la centrale prend le nom de Carrefour financier solidaire au tournant des années 2000. En 2004, la Caisse populaire des syndicats nationaux de Montréal, devenue la Caisse d'économie solidaire Desjardins, s'installe dans un nouvel édifice, le Carrefour financier solidaire,

1. Archives CECOSOL. RA de la CETTQ, 2001, p. 14.  
2. *Loc. cit.*

3. Fernand Foisy, *Michel Chartrand : la colère du juste (1968-2003)*, Montréal, Lanctôt Éditeur, 2003, p. 161.

dont le Fondation est propriétaire. Elle cohabite désormais avec quelques-uns de ses partenaires: Bâtirente, MCE Conseils ainsi que les fonds créés par Fondation, soit Filaction, le Fonds de financement coopératif, le Fonds d'investissement dans les entreprises collectives et le Fonds de formation professionnelle (aujourd'hui appelé Neuvaction). Au moment d'emménager, les membres du carrefour présentaient collectivement un actif de plus d'un

milliard de dollars, en plus d'être présents auprès de 2 500 entreprises et organisations qui représentaient environ 35 000 emplois au Québec. Une décennie plus tard, le Carrefour financier solidaire abrite également Développement solidaire international, créé en 2004, et un centre de services de la Caisse d'économie Desjardins, Le Chaînon-Honoré-Mercier, qui collabore aussi avec la CSN<sup>4</sup>.

Le Carrefour financier solidaire s'installe dans une ancienne boutique située au 2175, boulevard De Maisonneuve Est, à l'intersection de la rue Parthenais. Léopold Beaulieu, président-directeur général de Fondation, soutient lors de l'inauguration le 25 novembre 2004 que l'emplacement choisi, dans l'Est montréalais, illustre la détermination à «bâtir autrement le développement<sup>5</sup>». Outre sa localisation, ses deux étages, en incluant le rez-de-chaussée, le démarquent également des constructions destinées à accueillir des institutions financières qui sont généralement tout en hauteur. L'architecte Gilles Huot a rappelé la vocation manufacturière de l'immeuble en privilégiant le verre et les métaux et lui a conféré une grande luminosité par de vastes puits de lumière<sup>6</sup>.

La cohabitation de ces institutions en un centre d'affaires crée non seulement une «vitrine pour l'économie sociale», mais fait également la «démonstration d'une plus grande maturité», explique Clément Guimond lors de l'inauguration, en ajoutant qu'il s'agit d'augmenter la synergie entre elles. La méthode particulière développée à la Caisse d'économie solidaire Desjardins repose entre autres, nous l'avons vu au chapitre précédent, sur la complémentarité avec ses partenaires. Ce travail d'équipe des membres du carrefour se réalise «sans pour autant porter atteinte à leur autonomie». D'ailleurs, Léopold Beaulieu précise alors qu'ils



2010 – Les outils collectifs de la CSN

Cette chaîne de neuf maillons inspirée du sigle de la CSN représente les neuf institutions de développement économique et social qui logent au Carrefour financier solidaire, notamment la Caisse d'économie solidaire à Montréal. L'artiste Michel Dallaire a conçu l'œuvre pour souligner les 15 ans de Fondation. Photo: Louise Leblanc. © Archives de Fondation.

4. *Credit Unions, Caisses d'économie, Caisses de Groupe*, Anjou, Vice-présidence et direction générale – caisses de groupes (Soutien au réseau des caisses, Mouvement Desjardins), 2011, p. 37.

5. Claude Turcotte, «Une vitrine pour l'économie sociale», *Le Devoir*, 24 novembre 2004, p. C1.

6. Jacques Benoit, «Tous les outils financiers de la CSN dans un même immeuble», *La Presse*, 25 novembre 2004, cahier Affaires, p. 2.



#### Inauguration du Carrefour financier solidaire

Plus qu'un édifice abritant le lieu d'affaires de ces institutions, le Carrefour financier solidaire est avant tout la mise en commun d'un savoir-faire, d'une expertise et d'une autre manière de penser et de faire le développement économique. Pour les entreprises collectives (coopératives et OBNL), les entreprises privées, les syndicats et leurs membres ainsi que les Québécoises et Québécois, ce carrefour est une porte d'entrée vers un éventail de produits et de services couvrant toutes les formes d'une finance socialement responsable. De gauche à droite, procédant à la traditionnelle coupe de ruban devant la sculpture *La décision*: Roger Langevin, sculpteur, Claudette Carbonneau, présidente de la CSN, Michel Prescott, vice-président du comité exécutif de la Ville de Montréal, Léopold Beaulieu, président-directeur général de Fondation. Photo: Alain Chagnon. © Fondation.

affichent une « proximité syndicale » qu'il ne faut pas « confondre avec affiliation<sup>7</sup> ».

On peut voir dans l'arrivée de Gérald Larose au sein du conseil d'administration de la Caisse d'économie solidaire Desjardins au printemps 2003, puis dans son élection à la présidence deux ans plus tard, une autre manifestation du tronc commun de valeurs et d'aspirations partagées avec la CSN. Gérald Larose a d'abord été président de la centrale syndicale de 1983 à 1999, puis a travaillé comme professeur invité à l'École de travail social de l'Université du Québec à Montréal. À ce titre, il contribue à divers groupes de recherche sur l'économie sociale, dont le Centre de recherche sur

les innovations dans les syndicats, les entreprises et l'économie sociale (CRISES). Comme ancien président de la CSN, il connaît bien certaines des caisses qui ont formé la Caisse d'économie solidaire Desjardins, les citant en exemple dès le début des années 1980. De plus, ayant entre autres siégé au conseil d'administration de la Caisse de dépôt et placement du Québec de 1994 à 2000, il connaît le monde financier, ce qui en fait un président de choix pour la Caisse d'économie solidaire.

Lors de son entrée en fonction, le nouveau président de la Caisse doit porter son attention sur des projets immobiliers qui verront le jour au cours des années suivantes à Québec et à Joliette. En mai 2010, Fondation inaugure son nouvel immeuble à Québec qui partage un mur mitoyen avec l'édifice de la CSN sur le boulevard Charest. Faite de bois

7. Turcotte, *op. cit.*



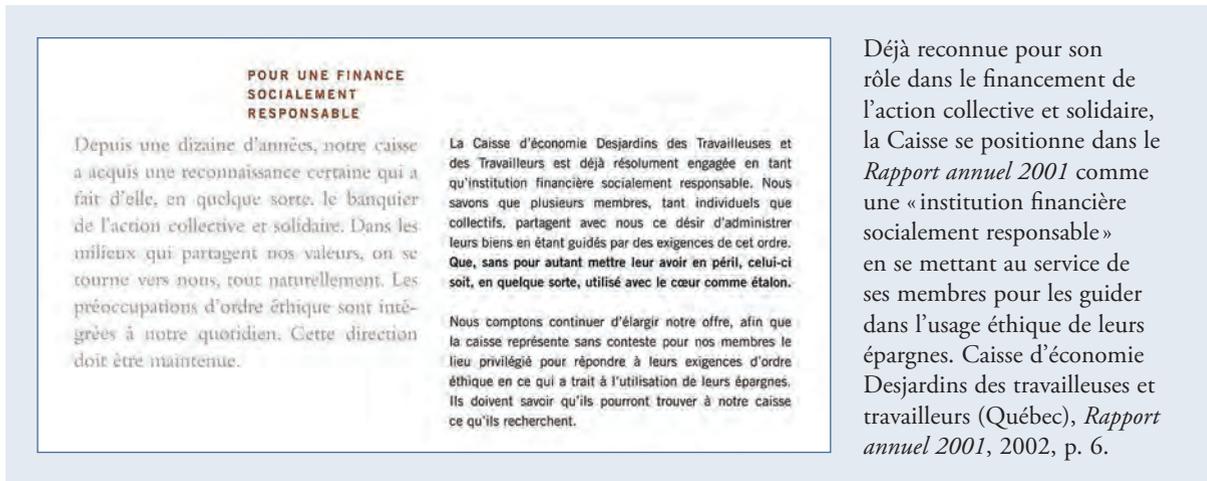
#### 2010 – La Caisse s'agrandit

En planifiant les travaux d'agrandissement de son siège social situé à Québec, la Caisse a choisi de consacrer plus d'un pour cent de son budget à une œuvre d'art qui, située au cœur des espaces de travail, marque le passage entre l'ancienne et la nouvelle partie du bâtiment. Salutations aux artisans du projet d'agrandissement: Justin Lefebvre, de Toiture nature, François Gariépy, ingénieur acousticien de Soft dB, Melvyn Florez, sculpteur, Gaétan Thériault, de Genecor, Odette Dallaire, directrice générale adjointe aux finances et à l'administration de la Caisse, Jean-Guy Boisvert, conseiller en gestion immobilière de Desjardins, Bruno Verge, architecte de Tergos. Photo: Louise Leblanc.



#### 2011 – Ouverture du nouveau point de services à Lanaudière

Plus de 120 membres, partenaires financiers, complices de longue date et employé(e)s, ont célébré l'ouverture du nouveau centre de services. De gauche à droite: Thérèse Chaput, administratrice, Dario Corsi, deuxième vice-président, Léopold Beaulieu, premier vice-président, Hubert Fortin, administrateur, Sylvie Hamel, coordonnatrice des Services aux particuliers Lanaudière et Montréal, et Paul Ouellet, directeur général de la Caisse d'économie solidaire Desjardins. Photo: TLSF.



d'ingénierie, la construction de six étages abrite, comme à Montréal, d'autres institutions du Carrefour financier solidaire, dont MCE Conseils et la Caisse d'économie solidaire Desjardins, qui profite de l'occasion pour procéder à un agrandissement. En 2011, le centre de services de Joliette connaît aussi des changements. Auparavant logé dans l'édifice du Conseil central de Lanaudière sur la rue Montcalm à Joliette, il déménage au 206, rue Baby.

Que ce soit à Montréal, à Québec ou à Joliette, la Caisse effectue ses travaux avec le souci d'en atténuer l'impact environnemental. Dans la capitale, par exemple, elle affirme avoir « rénové de manière écologique<sup>8</sup> » en utilisant de la peinture écologique, en achetant du mobilier de bureau sans émission de formaldéhyde, en récupérant les déchets de construction et même en insonorisant à l'aide de retailles de jeans déchiquetées<sup>9</sup>. Les projets immobiliers de la Caisse sont teintés par l'importance grandissante durant la décennie 2000 de la responsabilité sociale qui se reflète aussi, et surtout, dans ses produits financiers.

### Actualiser la mission de la Caisse pour réaffirmer son engagement

Au début des années 2000, dans le contexte de l'émergence de la consommation socialement responsable, une nouvelle place est aménagée pour

les individus dans le projet de la Caisse d'économie solidaire Desjardins. « Déjà résolument engagée en tant qu'institution financière socialement responsable<sup>10</sup> », la Caisse annonce alors sa volonté d'élargir son offre afin d'être « le lieu privilégié pour répondre [aux] exigences d'ordre éthique [des membres] en ce qui a trait à l'utilisation de leurs épargnes<sup>11</sup> ».

Ce renouveau de l'offre dans les services aux particuliers, conjugué aux fusions récentes et, plus généralement, au passage du temps, amènent la Caisse à réviser son projet coopératif en 2004. Au terme de cette démarche nommée « Un voyage au cœur de notre organisation », un nouveau projet coopératif est proposé aux membres et adopté lors de l'assemblée générale annuelle tenue le 27 avril 2005. Il comporte des principes fondateurs, des valeurs, une vision, une philosophie de gestion et, surtout, une mission qui se décline en trois volets. Le premier d'entre eux s'inscrit dans la continuité. Il s'agit de miser sur « l'entrepreneuriat collectif, tout particulièrement au sein de quatre réseaux : syndical, communautaire ou associatif, coopératif et culturel » afin de « soutenir le développement de l'économie sociale et solidaire ». Cet énoncé rappelle le créneau de la Caisse et sa méthode particulière développée au cours des deux décennies précédentes. Le second

8. Archives CECOSOL. RA de la CECOSOL, 2010, p. 23.

9. *Ibid.*

10. Archives CECOSOL. RA de la CETTQ, 2001, p. 6. Voir aussi Pierre Pelchat, « Fonds éthiques : la Caisse d'économie des travailleurs veut devenir LA référence au Québec », *Le Soleil*, 18 octobre 2004, p. C1-C2.

11. *Loc. cit.*



**METTEZ VOS VALEURS EN ACTION**

## Guide conseil pour une finance socialement responsable

édition 2005



**Desjardins**  
Caisse d'économie solidaire

### 2005 – Le Guide de la finance responsable

Le *Guide conseil pour une finance socialement responsable* a été conçu à l'initiative de Colette Harvey par une équipe de la Caisse pour ses professionnels de l'économie solidaire.

volet marque sa plus grande ouverture à l'égard des membres du secteur des particuliers. Elle fait en quelque sorte son entrée officielle dans l'investissement socialement responsable en se donnant pour mission de « conseiller les citoyennes et les citoyens dans leur volonté de gérer leurs finances personnelles de manière à la fois judicieuse et socialement responsable<sup>12</sup> ». Cet énoncé confirme la volonté de la coopérative d'offrir un projet bien défini aux membres individuels.

## Un énoncé qui va droit au cœur

**D**ans une démarche qui a engagé l'ensemble de ses dirigeantes, dirigeants et employé-es, la caisse a clarifié son projet coopératif à la lumière des enjeux et des défis nouveaux. Cette démarche que nous avons nommée « *Un voyage au cœur de l'organisation* » a débouché sur un projet rassembleur et mobilisant. Ce projet, nous le proposons à tous nos membres et à tous ceux et celles qui rêvent de changer le monde. Il est contenu dans un énoncé qui va droit au cœur, d'où en ressort la profonde conviction que les moyens de changer durablement les choses, dans un intérêt commun, résident dans une vision humaniste, démocratique et solidaire.

Tout au cours de notre démarche, la marguerite a symbolisé notre organisation. On y a placé, au centre, les éléments constitutifs de son cœur : les principes fondateurs, la mission, les valeurs, la vision, la philosophie de gestion. Les pétales correspondent aux pratiques de service ou d'affaires. Celles-ci seront documentées par chacune des équipes de travail afin de s'assurer que la façon de faire de la caisse au quotidien porte son projet coopératif.

*Ce projet coopératif a été adopté le 27 avril 2005 par l'assemblée générale des membres de la Caisse d'économie solidaire.*



L'assemblée générale de la Caisse adopte en avril 2015 l'énoncé « Notre projet coopératif ». Fruit d'une importante consultation, il comprend les principes fondateurs, la mission, les valeurs, la vision et la philosophie de gestion. Un dépliant est produit à cette occasion (voir annexe). Cet extrait présente la démarche suivie par la Caisse à l'époque. Caisse d'économie solidaire Desjardins, *Notre projet coopératif*, 2005, 12 p.

L'adhésion à la Caisse est ouverte à tous, mais l'expansion à tout prix du nombre de membres individuels ne figure pas à l'ordre du jour. Il s'agit surtout d'offrir des services aux personnes qui appuient sa mission et qui veulent gérer leurs finances personnelles autrement. En devenant membres, elles doivent comprendre la nature collective de l'action de la Caisse et adhérer à sa mission particulière, ce

12. Archives CECOSOL, *Notre projet coopératif*, 2005, p. 6.



#### 2014 – Nouvelle clinique à Québec!

SPOT – une nouvelle clinique communautaire de santé et d'enseignement – a bénéficié de la ristourne collective à l'étape cruciale du prédémarrage. Elle dispense aujourd'hui des soins et offre des services de première ligne dans le secteur de la Basse-Ville, de Limoilou et de Vanier, auparavant qualifié de « désert médical ». Sa mission est d'améliorer l'état de santé des plus vulnérables, souvent des personnes sans domicile fixe et sans carte d'assurance maladie. Photo : Madeleine Martin.

qui ne va pas sans un certain effort de leur part, dont le meilleur exemple est la ristourne collective. Les membres renoncent à leur ristourne individuelle pour la mettre en commun et ainsi créer un bassin de capitaux plus significatif afin d'apporter un appui financier à des projets collectifs. Voilà qui n'est pas sans rappeler le fonctionnement de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec au début des années 1970. Suscitant certains débats et remises en question au fil du temps, cette orientation est réévaluée par les administrateurs et soumise au vote des membres qui approuvent « une fois de plus ce choix historique et stratégique<sup>13</sup> » lors de l'assemblée générale du 26 avril 2008.

Clément Guimond amorce ce renouveau de l'offre de la Caisse adoptée en 2005, puis prend sa retraite pour relever d'autres défis. Coordonnateur général depuis 1986, il a façonné en bonne partie la Caisse d'économie solidaire Desjardins. À son arrivée, cette caisse locale affichait un actif d'environ 30 M\$ géré par une équipe d'une quinzaine de personnes. En 2007, il laisse une coopérative d'envergure nationale qui fait figure de leader de l'économie sociale québécoise et qui joue un rôle sur la scène internationale

grâce à ses 75 employés et son actif de 436 M\$<sup>14</sup>. Les hommages sont nombreux et bien mérités pour celui qui a été surnommé le « banquier des rêves<sup>15</sup> ».

Avec la nouvelle orientation qui fait une plus grande place aux membres individuels et à l'investissement socialement responsable, le choix de Paul Ouellet à la coordination générale de la Caisse apparaît des plus judicieux. Comme son prédécesseur, il a été formé à l'École de service social de l'Université Laval où il a complété une maîtrise. Devenu organisateur communautaire, il est particulièrement actif à Limoilou où il contribue entre autres à l'organisation des premières coopératives d'habitation de ce quartier de Québec. Durant les années 1980, il se concentre sur ce secteur d'activités, devenant directeur général du groupe de ressources techniques Action-Habitation de Québec. Ses activités dans l'un des quatre réseaux d'action de la Caisse en font un bon candidat. Embauché en 1992, il dirige le service aux particuliers pendant 15 ans, puis devient coordonnateur général en décembre 2007 dans un contexte économique particulièrement mouvementé.

14. *Ibid.*, p. 4.

15. Archives SHAD. Résumé d'entretien avec Guimond par Maheux, p. 6.

13. Archives CECOSOL. RA de la CECOSOL, 2007, p. 6.

## À la fois outil, levier, organisation et institution

En Occident, pendant des siècles, la Volonté de puissance s'est exercée dans le champ du politique. Les États-nations, les royautes, les révolutions, les dictatures, les présidences, tous les acteurs de cette Volonté l'utilisaient comme instrument de domination. Pour secouer ce joug, l'humanisme, la démocratie et la solidarité se sont peu à peu constitués, structurés, organisés, envahissant graduellement le politique. Le côté clair-obscur de la fraternité, de l'égalité et de la liberté affrontait dans le champ politique le côté sombre d'une Volonté de puissance démesurée.

Aujourd'hui, la démesure de cette Volonté a changé de lieu. Du politique, elle est passée à l'économique. Voilà où logent nos nouveaux maîtres. Nous n'y échappons pas. D'où la pressante nécessité d'agir en liberté, en égalité et en fraternité. Que la solidarité, la démocratie et l'humanisme envahissent l'économique sans délaissier le politique, de plus en plus soumis aux diktats de nouveaux empereurs aussi discrets que les anciens étaient flamboyants.

Pour peu que nous nous intéressions à ce qui se passe ailleurs, nous découvrons que l'humanisme, la démocratie et la solidarité affrontent la Volonté de puissance sur deux terrains : celui de la mobilisation à la fois critique et revendicatrice, et celui tout aussi nécessaire de l'initiative économique, celle qui passe par la coopération et la mobilisation. Défendre une économie respectueuse des personnes et de l'environnement et s'investir pour créer de nouvelles réponses économiques aux besoins des personnes et de leur milieu de vie nécessitent, ici et ailleurs, des outils, des leviers, des organisations et même des institutions.

La Caisse d'économie solidaire est tout cela à la fois : outil, levier, organisation et institution. Tout en sachant être critique et à l'occasion revendicatrice, elle est avant tout un superinstrument pour que, dans le champ économique, s'exerce non la Volonté de puissance mais la solidarité et la démocratie avec une dominante d'humanisme.

J'y ai travaillé, j'en suis retraité. J'y participe encore à titre de membre; mes épargnes y sont déposées. Pourquoi? Pour la simple raison que pour prêter à des projets économiques humanistes, démocratiques et solidaires, il faut des épargnes. Je ne peux prêter directement à ces projets, la Caisse et le Fonds de soutien à l'action solidaire me servent donc d'intermédiaires. Voilà le vrai rôle de mon institution financière : en plus de répondre à mes besoins de financement, elle m'offre des placements socialement responsables. Des placements porteurs d'initiatives économiques démocratiques partout au Québec. Ma Caisse décuple mes capacités d'actions. Je l'en remercie.

PAUL OUELLET

Directeur général (2007-2013)

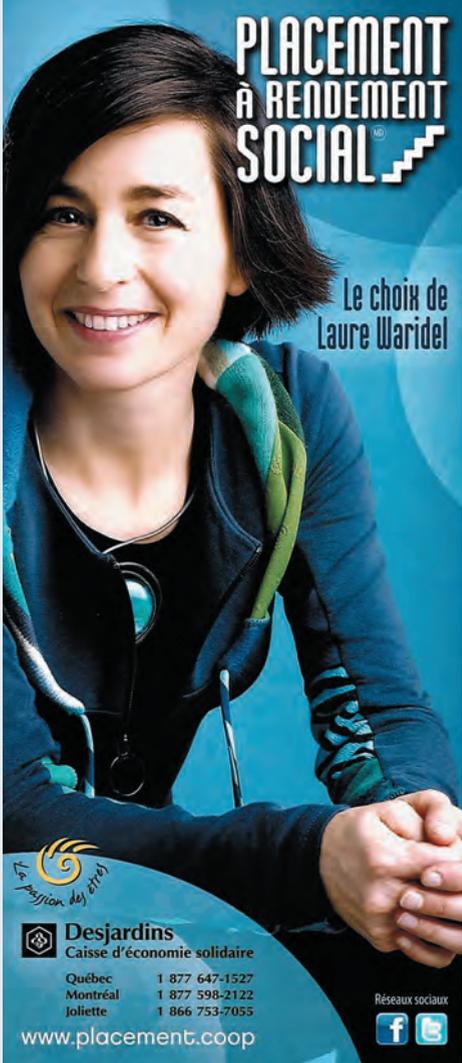


Photo : Paul Labelle

Une crise financière qui a éclaté aux États-Unis quelques mois plus tôt provoque, dans les deux années suivantes, une récession qui atteint plusieurs pays dans le monde, dont le Canada. Le ralentissement est plus prononcé que lors des récessions précédentes : le PIB canadien recule de 3,3 % en trois trimestres, alors que « dans le même laps de temps, il avait fléchi de 2,2 % lors du cycle des

années 1980 et de 1,9 % lors de celui des années 1990<sup>16</sup> ». Fidèle à sa tradition de prise de parole, la Caisse dépose à l'assemblée générale annuelle du

16. Jean Boivin, « La "Grande" Récession au Canada : perception et réalité », [en ligne], Banque du Canada, 28 mars 2011. [[www.banqueducanada.ca/2011/03/grande-recession-canada-perception-realite/](http://www.banqueducanada.ca/2011/03/grande-recession-canada-perception-realite/)] (Consultée le 16 septembre 2014).



PLACEMENT  
À RENDEMENT  
SOCIAL<sup>MD</sup>

Le choix de  
Laure Waridel

Réseaux sociaux  
f t

Desjardins  
Caisse d'économie solidaire

Québec 1 877 647-1527  
Montréal 1 877 598-2122  
Joliette 1 866 753-7055

www.placement.coop

## À quoi sert mon argent ?

Exclusif à la Caisse d'économie solidaire, le **Placement à rendement social<sup>MD</sup>** vous permet d'orienter vos épargnes pour développer une économie québécoise dans laquelle les coops et les associations jouent un rôle déterminant. Pourquoi ? Pour créer une société plus juste, plus démocratique, plus solidaire.

La Caisse d'économie solidaire sert d'intermédiaire entre des épargnants qui désirent donner un rendement social à leurs placements et des emprunteurs à la recherche d'un crédit socialement productif.

Voici comment vos économies contribuent à financer les projets de nos membres\* :



Catégorie	Pourcentage
Action culturelle	8%
Action syndicale	2%
Autres	34%
Individus	23%
Action citoyenne et associative	33%

Habitat : 59%

Chaque tranche de 1 000\$ du **Placement à rendement social<sup>MD</sup>** disponible pour le financement est distribuée ainsi :

- 320 \$ OBNL en habitation, insertion sur le marché du travail, revitalisation et protection du territoire, centre de la petite enfance, etc. ;
- 320 \$ coopératives d'habitation, de travail, de solidarité, de transport ambulancier, de services funéraires, les coopératives inuites du Nunavik, etc. ;
- 230 \$ prêts aux individus qui adhèrent au projet coopératif de la Caisse ;
- 80 \$ théâtres, musées, médias communautaires, éditeurs, etc ;
- 30 \$ travailleurs autonomes, entreprises privées socialement engagées ;
- 20 \$ organisations syndicales.

Principale institution financière spécialisée en économie sociale et en investissement responsable au Québec, la Caisse solidaire contribue à une meilleure justice sociale par le financement d'entreprises collectives, dans une perspective de développement durable.

\*Données au 31 décembre 2014.  
Habitat, Union québécoise des coopératives de consommation - Banque Desjardins Imprimé sur papier 100% recyclé - Juin 2015

Au fil des ans, la Caisse a développé son offre d'épargne dans la perspective de l'investissement responsable. Le Placement à rendement social permet ainsi de bien rendre compte de l'usage des épargnes dans les financements qu'elle a accordés. Laure Waridel a été la porte-parole du programme de 2008 à 2015. Caisse d'économie solidaire Desjardins, *Placement à rendement social*, 2015.

Mouvement Desjardins une résolution inspirée par la crise. Puisque celle-ci aurait été causée par « la déréglementation du marché ; la sous-estimation des risques ; la déficience des agences de notation et la mise en place aux États-Unis de politiques facilitant le surendettement pour donner accès au crédit à une partie de la classe moyenne appauvrie par des années de restrictions salariales<sup>17</sup> », la Caisse demande au conseil d'administration de la Fédération des caisses Desjardins du Québec de prendre les moyens à

l'interne et d'user de son influence à l'externe pour assurer une meilleure protection des épargnants et pour favoriser un développement plus sain de l'économie, notamment sur le plan environnemental.

Les états financiers de la Caisse pour l'année 2008 portent la marque de cette crise, mais l'ensemble de cette période est plutôt marqué par la croissance et la rentabilité. Entre 2003 et 2014, l'actif passe d'environ 340 M\$ à 758 M\$. Quant au volume d'affaires sous gestion, se situant à 768 M\$ en 2006, il franchit le cap du milliard de dollars trois ans plus tard et dépasse 1,4 G\$ en 2014. En 2010, la Caisse se classe 42<sup>e</sup> pour l'actif moyen et 51<sup>e</sup> pour le volume

17. Archives CECOSOL. RA de la CECOSOL, 2008, p. 12.

d'affaires parmi les 405 caisses que comptent alors le Mouvement Desjardins<sup>18</sup>. Le membership n'est pas en reste. La crise agira comme un révélateur pour plusieurs, réveillant des solidarités et suscitant de nouvelles adhésions à la Caisse d'économie solidaire Desjardins<sup>19</sup>. Le nombre de membres, particuliers et entreprises, connaît une augmentation de 14 % au cours de l'année 2008. Entre 2001 et 2007, le nombre de membres individuels s'est maintenu à 7 000. Il connaît par la suite des hausses progressives pour atteindre 12 000 en 2012. L'augmentation qui s'amorce en 2008 révèle que le projet de la Caisse d'économie solidaire séduit la jeunesse. En excluant la part importante de membres issus du lancement des activités au Nunavik, sur lesquelles nous reviendrons plus loin, 40 % des nouveaux membres ont moins de 35 ans. Dans le contexte d'une crise financière, suivie d'une récession, la « prise de position [de la Caisse] sur le développement durable et l'Investissement socialement responsable (ISR) crée un intérêt marqué<sup>20</sup> ».

La Caisse a démontré depuis plusieurs années sa responsabilité sociale et son souci de l'environnement, mais un nouveau virage s'opère durant cette période, notamment dans les produits financiers offerts aux membres individuels. En 2006, la Caisse développe HypothÉco – une offre d'accompagnement et de financement en bâtiment écologique – et, l'année suivante, autoÉco – un incitatif à l'achat de véhicules écoénergétiques ou à la location chez Communauto, un service de partage de voitures. De plus, les produits d'épargne garantis sont regroupés sous l'appellation Placement à rendement social, car ils permettent en majeure partie le financement « des projets et des entreprises qui ont une valeur sociale, culturelle et environnementale<sup>21</sup> » en plus d'offrir « un taux d'intérêt aussi avantageux que celui des autres institutions financières<sup>22</sup> ». Cette formule de placement propre à la Caisse a d'ailleurs pour porte-parole Laure Waridel, écologiste, essayiste

et cofondatrice d'Équiterre, une association pour la promotion de choix écologiques et socialement responsables.

Entre 2006 et 2014, les fonds socialement responsables détenus par les membres passent de 2,2 M\$ à 25 M\$. En pourcentage, la détention de fonds socialement responsables dans les portefeuilles des membres individuels passe de 6 % à 51 % pour la même période. En 2014, le portefeuille des membres individuels est constitué à 67 % de Placement à rendement social, et 85 % de leurs produits d'épargne s'inscrivaient dans l'investissement socialement responsable<sup>23</sup>. La Caisse se démarque dans l'ensemble du réseau Desjardins en ce qui a trait aux ventes nettes en épargne placement, qui comprend le Placement à rendement social et les valeurs mobilières, se classant à plusieurs reprises parmi les 25 plus grandes caisses contributrices<sup>24</sup>. Parallèlement, la Caisse investit dans la formation de son équipe par la production du *Guide conseil pour une finance socialement responsable* en 2005, permettant de sensibiliser les conseillers sur l'ensemble des produits de placement socialement responsable, notamment les fonds socialement responsables.

L'équipe de la Caisse pose également des gestes, petits et grands, pour la protection de l'environnement. En 2006, la Caisse devient le premier Établissement associé Brundtland<sup>25</sup> dans le domaine financier. Au fil des ans, pour ne donner que quelques exemples, elle se dote d'une politique d'achat vert et solidaire, établit d'importantes pratiques de recyclage et implante la visioconférence dans ses centres de services pour réduire les déplacements du personnel. En 2008, elle publie son premier rapport de développement durable et solidaire qui répond aux normes de la Global Reporting Initiative, mise sur pied par le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE), un geste qui la place à l'avant-garde dans le Mouvement des caisses Desjardins dans ce domaine.

23. Archives CECOSOL. RA de la CECOSOL, 2009, p. 2; RA de la CECOSOL, 2013, p. 6.

24. Archives CECOSOL. RA de la CECOSOL, 2011, p. 8.

25. « C'est un établissement où l'on pense globalement et où l'on agit localement pour favoriser un avenir viable. [...] C'est un établissement qui s'ouvre à la communauté et au monde et qui affiche, avec fierté, ses réalisations et ses actions, si petites soient-elles! », <http://evb.lacsq.org/qui-sommes-nous/>.

18. Archives CECOSOL. RA de la CECOSOL, 2010, p. 4.

19. Archives CECOSOL. RA de la CECOSOL, 2008, p. 14.

20. *Loc. cit.*

21. Archives CECOSOL. RA de la CECOSOL, 2008, p. 14.

22. *Loc. cit.*

L'adhésion de la Caisse au réseau des Établissements verts Brundtland marquait sa préoccupation à l'égard du développement durable. Caisse d'économie solidaire Desjardins, *Rapport annuel 2007, 2008*, p. 28.

En tant que premier Établissement associé Brundtland dans le secteur des services financiers, la Caisse d'économie solidaire Desjardins est fière d'appartenir depuis avril 2006 au réseau EVB (Établissement vert Brundtland) qui, au cours des 15 dernières années, l'a incitée à « répondre aux besoins du présent sans compromettre la capacité de satisfaire ceux des générations futures » [Commission Brundtland, 1987].



### 2011 – Maison du développement durable

La Maison du développement durable à Montréal est un modèle avec son mur végétal, sa fenestration impressionnante, son système de chauffage géothermique, ses matériaux de construction recyclés et son toit vert qui lui ont permis d'obtenir la certification LEED platine.

Comme chaque fois qu'on se lance dans une nouvelle entreprise, on n'en mesure jamais toute la complexité. Ainsi, pour Équiterre, le rôle d'accompagnateur financier de la Caisse d'économie solidaire a été déterminant dans la réussite du projet. Sur la photo, de gauche à droite : Olivier Rousseau, Sidney Ribaux et Bernard Ndour. Photo : Alain Chagnon.



2013 – Inauguration de Cohabitat Québec

Dans le quartier Saint-Sacrement de Québec, quarante-deux familles copropriétaires ont choisi de se voisiner dans une maison commune et une vaste cour tout en habitant des espaces privés – 12 maisons de ville et 30 condos de dimensions différentes. En tout, 110 adultes, adolescents et enfants y vivent une expérience unique au Québec. Le groupe a obtenu en 2013 une certification de niveau platine LEED, ce qui a fait de leur multiplex le premier de la capitale à atteindre la plus haute distinction possible dans ce système de reconnaissance des bâtiments écologiques. Photo : Jean-Yves Fréchette.

Par ses différentes actions et ses produits financiers, la Caisse d'économie solidaire Desjardins se joint à une multitude d'acteurs à travers le monde qui lutte pour un développement durable et la protection de l'environnement. Elle cherche aussi, et surtout, à « mondialiser ses pratiques solidaires<sup>26</sup> ».

## Mondialiser la solidarité : la Caisse sur la scène internationale

« Contribuer, avec d'autres acteurs nationaux et internationaux, au développement d'un mouvement de la finance solidaire<sup>27</sup> », voilà le troisième volet de la mission adoptée par les membres de la Caisse d'économie solidaire Desjardins en 2005. Cet énoncé traduit plus formellement des gestes qui ne sont pas nouveaux. Sur le plan national, la coopérative y travaille depuis plusieurs années avec les autres institutions du Carrefour financier

solidaire. Quant à la dimension internationale, elle a des racines profondes dans son histoire.

Rappelons que ce sont entre autres des expériences observées à l'étranger qui ont inspiré la conception du modèle de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec à la fin des années 1960 et au début des années 1970. Cette ouverture sur le monde se maintient au cours des décennies suivantes avec une intensité variable. En 1990, par exemple, la Caisse adhère à la Fondation Solidarité Tiers-monde mise sur pied par la CSN pour supporter des programmes d'aide alimentaire<sup>28</sup>. Avec la centrale syndicale, elle appuie l'entreprise mexicaine autogérée Union Provisa<sup>29</sup>. Dans la deuxième moitié des années 1990, le message de son rapport annuel dénonce régulièrement les dérives de la globalisation des marchés et de la mondialisation du néolibéralisme. Puis, au tournant des années 2000, la dénonciation de la mondialisation fait place à l'idée de « mondialiser la solidarité<sup>30</sup> ». La Caisse suit et, dans une certaine mesure, devance la CSN qui tient des propos similaires lors de son 60<sup>e</sup> congrès à Québec en mai 2002 sur le thème « Agir pour un monde solidaire ». Marc Laviolette, le successeur de Gérald Larose à la présidence de la CSN, invite les congressistes à « construire une autre mondialisation<sup>31</sup> ». La Caisse d'économie solidaire Desjardins s'y emploie depuis quelque temps déjà.

Le volet international de la mission adoptée en 2005 se concrétisait trois ans auparavant avec la signature d'une entente d'échange et de collaboration avec la Banca Etica. Fondée en 1998, cette institution financière italienne veut offrir aux épargnants la possibilité d'investir dans des projets respectant un mode de développement humain et social durable<sup>32</sup>. En 2010, la Caisse signe un autre protocole avec un acteur étranger : le Crédit coopératif du Groupe Banque populaire Caisses d'épargne de France. L'entente porte notamment sur l'enjeu du

28. Archives CECOSOL. RA de la CETTQ, 1990, p. 8.

29. Archives CECOSOL. Caisse d'économie Desjardins des travailleuses et travailleurs (Québec), *La passion des êtres*, mars 2000, p. 7.

30. Archives CECOSOL. RA de la CETTQ, 2000, p. 5.

31. Archives CSN. *Procès-verbaux du 60<sup>e</sup> Congrès de la CSN*, 26 au 31 mai 2002, Québec, p. 23.

32. Archives CECOSOL. RA de la CETTQ, 2002, p. 18-22.

26. Archives CECOSOL. RA de la CECOSOL, 2012, p. 2.

27. Archives CECOSOL. CECOSOL, *Notre projet coopératif*, 2005, p. 6.

financement des entreprises collectives de même que sur le transfert du savoir-faire et des bonnes pratiques dans l'offre de produits et de services financiers innovants<sup>33</sup>. Elle prévoit aussi que les deux partenaires participeront à l'animation de l'Année internationale des coopératives, décrétée par l'ONU pour 2012.

Cette année-là, la Caisse d'économie solidaire prend part au premier Sommet international des coopératives à Québec, dont le Mouvement Desjardins est coorganisateur. Il ne s'agit cependant pas d'une première expérience pour la Caisse dans ce type d'événements. En 1997, elle participe à la première rencontre interaméricaine de l'économie solidaire à Lima au Pérou. Fondé par Gérald Larose à la suite de cet événement, le Groupe d'économie solidaire du Québec (GESQ) organise la deuxième rencontre, internationale celle-là, tenue dans la capitale en novembre 2001 sous le nom de Québec 2001. Cette seconde édition donne naissance à une organisation, qui prend le nom de Réseau intercontinental de promotion de l'économie sociale et solidaire (RIPESS) lors d'une troisième rencontre à Dakar en 2005. De 1999 à 2002, la Caisse participe activement à la Coopération France-Québec, lancée par les premiers ministres Lionel Jospin de France et Lucien Bouchard du Québec, et coprésidée par Gérald Larose et Hugues Sibille, délégué interministériel du gouvernement français. En 2004, la Caisse est présente à la première rencontre du Mont-Blanc en France, qui regroupe des dirigeants issus des différentes sphères de l'économie sociale à travers le monde. Au cours des éditions suivantes, la Caisse y joue un rôle de plus en plus important. En juin 2008, elle tient à Québec, en collaboration avec l'Association internationale des investisseurs dans l'économie sociale (INAISE), le premier Sommet mondial de la finance sociale et solidaire, qui rassemble 160 financiers de 42 pays. L'année suivante, elle devient signataire des Principes pour l'investissement responsable (PRI), une initiative mondiale soutenue par l'ONU. Les PRI incitent les investisseurs institutionnels et leurs partenaires financiers, dont la Caisse, à prendre en compte les questions environnementales, sociales et de gouvernance dans leurs processus d'analyse et de décision.

33. Archives CECOSOL. RA de la CECOSOL, 2010, p. 23.

La Caisse participe activement au dialogue sur la scène mondiale, mais sa contribution la plus tangible « au développement d'un mouvement de la finance solidaire<sup>34</sup> » avec d'autres acteurs internationaux se trouve sans doute dans ses projets au Brésil. Ce rayonnement de la Caisse d'économie solidaire Desjardins à l'étranger s'explique surtout par sa proximité syndicale. En effet, il découle des liens remontant à la seconde moitié des années 1970 entre la CSN et les travailleurs brésiliens, avant même la création de la Central Única dos Trabalhadores (CUT), la centrale unique des travailleurs du Brésil. Il résulte également de la collaboration avec les autres membres du Carrefour financier solidaire, car la Caisse intervient aussi au Brésil par le biais de Développement solidaire international (DSI), un organisme mis sur pied avec sa collaboration en 2004.

Entre 2007 et 2010, DSI effectue avec la Caisse et MCE Conseils un premier projet grâce au financement de l'Agence canadienne de développement international (ACDI). « Il s'agit essentiellement de formation, de services-conseils et d'accompagnement [...] dans la planification stratégique et la gouvernance de coopératives d'épargne et de crédit [du réseau ECOSOL], ainsi que dans l'élaboration de solutions pour les besoins de financement d'entreprises collectives<sup>35</sup> ». Par la suite, la Caisse et ses partenaires adoptent plutôt une approche de consultants, intervenant dans des projets financés par des organisations brésiliennes. Elle participe à des formations pour Cresol Central SC/RS, un réseau comptant une soixantaine de coopératives de services financiers. Elle collabore également avec UNISOL, la centrale des coopératives et entreprises solidaires du Brésil, à la conception d'un bureau d'études et de projets pour faciliter le financement des entreprises d'économie solidaire. Les interventions de la Caisse se poursuivent au gré des demandes et de l'évolution du contexte politique, économique et coopératif brésilien.

34. Archives CECOSOL. CECOSOL, *Notre projet coopératif*, 2005, p. 6.

35. Ne pas confondre le réseau ECOSOL (un réseau de coopératives d'épargne et de crédit du Brésil) avec la Caisse parfois identifiée CECOSOL. Archives CECOSOL. RA de la CECOSOL, 2010, p. 21.



### Échange d'expertise avec des Brésiliens

Cette collaboration est organisée dans le cadre de la participation de la Caisse à Développement solidaire international (DSI – le Réseau CSN de coopération internationale pour la finance solidaire et socialement responsable). Au cœur de cet échange, on retient l'expérience québécoise. Celle d'une centrale syndicale, la CSN, qui utilise l'épargne pour permettre le financement d'entreprises collectives. Groupe de la région de Tombos, Minas Gerais, Brésil. Photo: Jean Bergevin.

## Au nord du 55<sup>e</sup> parallèle

« Un peu d'internationalisme éloigne de la patrie; beaucoup d'internationalisme y ramène<sup>36</sup> », écrivait Jean Jaurès au début du xx<sup>e</sup> siècle. Tout en déployant des activités sur la scène internationale, la Caisse repousse les frontières de son action sur le territoire québécois pour « contribuer [...] au développement d'un mouvement de la finance solidaire<sup>37</sup> ». En

1993, alors sous le nom de Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs (Québec), elle commençait à accompagner la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec (FCNQ) qui regroupait à cette époque une douzaine de coopératives de consommation<sup>38</sup>. Au fil des ans, celle-ci souhaite se doter d'une coopérative financière affiliée au Mouvement Desjardins. En janvier 1998, les administrateurs de la Caisse autorisent « l'étude d'un projet de parrainage

36. Jean Jaurès, *L'organisation socialiste de la France: l'armée nouvelle*, Paris, L'Humanité, 1915, p. 464.

37. Archives CECOSOL. CECOSOL, *Notre projet coopératif*, 2005, p. 6.

38. Archives CECOSOL. RA de la CETTQ, 1993, p. 6.

pour l'ouverture du comptoir<sup>39</sup> » à Puvirnituq. Le projet reste en suspens pendant quelques années, puis le véritable coup d'envoi est donné en 2007 avec la création de la Coopérative des services financiers du Nunavik (Nunavik Financial Services Cooperative). Huit salariés inuits bilingues sont formés en novembre pour servir la population de trois villages nordiques<sup>40</sup>. L'équipe gagne en importance au cours des années suivantes et couvre un plus grand nombre de villages. Entre 2008 et 2011, le nombre de membres connaît une progression intéressante, passant de 1700 personnes et 24 organisations à 4000 personnes et 65 organisations.

Vaste territoire situé dans la région administrative Nord-du-Québec, le Nunavik désigne l'espace québécois au nord du 55<sup>e</sup> parallèle. En offrant des services bancaires dans cette région, la Caisse d'économie solidaire Desjardins s'inscrit dans la continuité avec l'histoire du Mouvement Desjardins. En effet, une caisse populaire a été fondée à Puvirnituq par un employé de la Fédération de Québec des unions régionales, Raymond Audet, le 24 septembre 1962<sup>41</sup>. Cinq ans plus tard, le Mouvement Desjardins contribue à la naissance officielle de la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec à Lévis<sup>42</sup>. Ces deux institutions sont au cœur du mouvement coopératif du Nunavik. Un peu plus de 10 ans après sa fondation, la Caisse populaire de Povungnituk (selon l'orthographe utilisée à cette époque) compte 476 membres et un actif de 600 000 \$<sup>43</sup>. Cependant, au printemps 1982, ses membres votent sa liquidation.

Malgré les nouvelles technologies, il semble difficile encore aujourd'hui d'assurer le déploiement de



Le *Rapport annuel 2010* consacre une page entière à la présence de la Caisse au Nunavik. Cette partie du rapport a la particularité d'être bilingue : français-inuktitut. Caisse d'économie solidaire Desjardins, *Rapport annuel 2010*, 2011, p. 20.

services financiers auprès de la population du Nunavik. À l'été 2014, le journal *Le Devoir* révèle que les activités de la Coopérative des services financiers du Nunavik sont déficitaires<sup>44</sup>. Après avoir passé un an à chercher une solution pour maintenir cette présence, la Caisse et la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec ferment les comptoirs caissiers le 30 avril 2015. Les membres Desjardins du Nunavik pourront toutefois continuer d'utiliser tous les services automatisés dans les commerces, par AccèsD sur Internet et au téléphone. Comme l'explique la chercheuse Maryse Guénette, « il n'y a pas que la

39. Archives CECOSOL. PV du CA de la CETTQ, 27 janvier 1998.  
 40. Archives CECOSOL. RA de la CECOSOL, 2007, p. 20.  
 41. Raymond Audet, « Une Caisse populaire Desjardins chez les Esquimaux », *La Revue Desjardins*, vol. 28, n° 11, 1962, p. 165-167; Raymond Audet, « La société coopérative et la caisse populaire de Povungnituk », *La Revue Desjardins*, vol. 31, n° 6-7, 1964, p. 108-112.  
 42. Aliva Tulugak et Peter Murdoch, *Partager autrement: la petite histoire du mouvement coopératif au Nunavik*, Baie-d'Urfé, Fédération des coopératives du Nouveau-Québec, 2007, p. 76-79.  
 43. Michel Beauchamp, « La solidarité des Inuit de Povungnituk », *La Revue Desjardins*, vol. 41, n° 6, 1975, p. 45.

44. François Desjardins, « Les activités de Desjardins au Nunavik sont déficitaires », *Le Devoir*, 6 août 2014, p. B1.

## La quête d'un monde meilleur

C'est un peu par hasard que j'ai atterri dans le monde communautaire au début des années 1990 alors que le taux de chômage était autour de 14 % à Montréal. Lors de mon parcours universitaire en urbanisme, j'avais toujours eu un intérêt marqué pour les enjeux sociaux. La conjoncture économique m'a donc amené, par hasard, vers mes intérêts profonds. Si on m'avait dit alors que j'aboutirais un jour à la direction de la Caisse d'économie solidaire, j'aurais certainement éclaté de rire! Diriger les Canadiens de Montréal de la finance solidaire! Pfff! Et pourtant, vingt ans plus tard, j'y suis.

La cause, la mission m'ont toujours inspiré. La Caisse représentait pour moi la seule institution financière qui se rapprochait de mon idéal collectif, de mes préoccupations humanistes. Elle représentait un phare dans un monde de la finance que je jugeais sévèrement.

Après plus de deux ans, bien sûr, ma perception a changé. Un peu comme pour une personne qu'on admire avant de la connaître, la Caisse n'est pas aussi parfaite qu'elle me semblait. Son visage a des cicatrices, des asymétries, des imperfections, mais il est toujours aussi beau! Il l'est même peut-être encore plus, car en la connaissant davantage, on découvre son visage humain.

Je découvre chaque jour une anecdote, un événement qui illustrent la constance avec laquelle ses acteurs ont poursuivi cette quête d'un monde meilleur. Le chemin a été semé d'embûches, mais pour chacune de celles-ci, une fleur semble avoir poussé, qui contribue à faire du Québec une société plus inclusive, plus équitable. Certes, la contribution de la Caisse à certains projets connus, comme le Cirque du Soleil, illustre notamment sa capacité à innover. Mais plusieurs autres actions auprès d'individus et d'organismes moins connus sont tout aussi déterminantes.

C'est un peu ça, la Caisse que je découvre. Quel que soit votre volume d'affaires ou votre fortune personnelle, on se consacre totalement à la réalisation de vos rêves...

Comme pour le reste du Québec, la Caisse vit doucement un changement de garde. Une nouvelle génération prend la relève. Les racines sont profondes, les réalisations, importantes. La notion de monde meilleur est relative, et surtout difficile à atteindre une fois pour toutes. Ceci donne l'avantage à la relève d'avoir sa place pour poursuivre l'œuvre entamée il y a 45 ans. Les assises étant solides, je suis persuadé que la Caisse continuera à se distinguer par la pureté de sa cause et les réalisations que celle-ci permet. Dans ce contexte, je suis particulièrement heureux de pouvoir y contribuer.

MARC PICARD

Directeur général

À l'emploi de la Caisse depuis 2013



Photo: Paul Labelle

distance qui pose problème. Certains autochtones, parce qu'ils ne sont pas familiers avec les services offerts par les institutions financières, ne voient pas d'avantages à avoir un compte bancaire<sup>45</sup> ».

Caractérisée par le renouveau, cette période de l'histoire de la Caisse d'économie solidaire Desjardins se clôt avec un changement de garde. Au

printemps 2013, Paul Ouellet prend sa retraite après une carrière de deux décennies à la Caisse, dont plus de cinq ans à la direction générale. Son départ marque la transition du projet porté par la Caisse à une nouvelle génération. Nés à la même époque, Clément Guimond et Paul Ouellet ont contribué à définir la coopérative et à la faire grandir. Le relais passe alors aux mains de Marc Picard. Bachelier en urbanisme et gestionnaire de formation, le nouveau

45. Desjardins, « Les activités de Desjardins... », *op. cit.*

directeur général s'est familiarisé avec le monde communautaire à la Corporation de développement économique communautaire Ahuntsic-Cartierville de Montréal. Dix ans plus tard, il est devenu directeur général du Fonds de développement emploi-Montréal où il transforme « substantiellement l'offre de services spécialisés en gestion des entreprises de l'économie sociale<sup>46</sup> ». Son entrée en fonction le

26 avril 2013 marque à la fois la continuité du projet de la Caisse et le changement de génération. Cet « entrepreneur social » arrive avec la volonté et le défi d'élargir la place occupée par l'économie sociale au Québec.

46. CECOSOL, « Nouveau directeur général », [en ligne], 28 mars 2013. [[www.caissesolidaire.coop/qui-nous-sommes/](http://www.caissesolidaire.coop/qui-nous-sommes/)

[publications-et-salle-de-presse/bulletins/2013/Nomination\\_de\\_Marc\\_Picard.html](http://publications-et-salle-de-presse/bulletins/2013/Nomination_de_Marc_Picard.html)] (Consultée le 16 septembre 2014).

## TÉMOIGNAGES DE PERSONNES SALARIÉES ET EX-SALARIÉES

### Le plaisir de rêver les projets

La Caisse a représenté une période marquante dans ma carrière. Je suis arrivée dans l'effervescence des années 1990, quand l'institution connaissait une croissance soutenue avec une petite équipe qui grossissait chaque année. Ce que je garde le plus en mémoire, c'est le plaisir qu'on avait à accompagner les groupes et à rêver leurs projets avec eux, puis à tisser un bon réseau de partenaires autour d'eux.

J'ai formé plusieurs analystes et directeurs de compte, et je leur disais toujours que la première rencontre est déterminante. Il faut qu'on se plaise, qu'ont ait des atomes crochus, donc il faut se présenter mutuellement et être capable d'établir un lien fort. Les porteurs du dossier devaient être à l'aise avec notre façon de travailler en partenariat étroit; dans les moments difficiles, c'est cette confiance mutuelle qui faisait la différence. Notre équipe prenait le temps de découvrir chaque projet ainsi que son ancrage dans le milieu. C'était très important.

Même si ça n'a pas toujours été facile, on a obtenu de beaux succès en travaillant en équipe, en faisant preuve de créativité et en étant généreux avec les projets, dans l'approche, dans l'ouverture et dans l'écoute. Ainsi, nous avons permis à des gens de réaliser leurs rêves.

Quand je pense à la Caisse, ce qui me reste, ce sont toutes les valeurs d'humanisme que j'ai partagées durant de longues années avec mes collègues, valeurs qui devaient au quotidien transparaître dans notre façon de travailler avec les membres.

ODETTE DALLAIRE

Directrice générale adjointe finance et administration, à Québec  
À l'emploi de la Caisse de 1991 à 2011

### Si c'était à refaire, je le referais demain!

J'ai prêté pas mal d'argent quand j'étais à la Caisse, à Québec. J'étais même un peu le « prêteur numéro un ». J'avais surtout affaire à des chauffeurs d'autobus de la ville et à des employés des hôpitaux et des usines de pâtes à papier de la région. Et je peux vous dire que dans les années 1970-1980, des prêts, on n'en refusait pas beaucoup!

Ensuite, je me suis occupé du commercial. Ma spécialité, c'était les coopératives d'habitation. À un moment, je supervisais le financement d'une vingtaine de coops en même temps. Ce que j'aimais le plus, c'était travailler avec des organismes, me retrouver face à deux ou trois personnes qui avaient besoin de conseils pour faire aboutir leur projet. Je me sentais très à l'aise avec ce monde-là. On prenait le temps de parler et il y avait du respect de part et d'autre.

J'ai adoré mes 35 ans à la Caisse, c'était une expérience très enrichissante. Si c'était à refaire, je le referais demain!

RENÉ ROY

Conseiller en financement aux entreprises  
À l'emploi de la Caisse de 1972 à 2006

### Une action reliée aux grands principes coopératifs

La Caisse a concrétisé ses valeurs à l'interne en créant l'équipe du Soutien au projet coopératif. Elle signifiait ainsi qu'elle rattachait ses actions aux grands principes coopératifs et, plus précisément, à celui de l'engagement vers la communauté. Nous n'oublions pas que notre engagement est avant tout de répondre aux besoins humains. La finance n'est pas une fin en soi, mais un outil pour atteindre cet objectif.

DIANNE MALTAIS

Conseillère principale, Soutien au projet coopératif  
À l'emploi de la Caisse depuis 1999

### On donne aux gens la chance de faire leurs preuves

Responsable des activités opérationnelles et relationnelles auprès des directeurs de comptes, j'ai l'opportunité de travailler avec des personnes qui évoluent dans le milieu de l'économie sociale. C'est une expérience très enrichissante, car elles sont généralement passionnées et ont envie de faire évoluer la société.

Ce qui est bien à la Caisse, c'est qu'on donne aux gens la chance de faire leurs preuves et que le personnel est extrêmement polyvalent. Nous pouvons toutes et tous nous remplacer. En outre, comme nous sommes dans un processus de transfert vers la relève, une dynamique jeune et rafraîchissante se fait de plus en plus sentir avec Cynthia, Peggy, Béatrice... et beaucoup d'autres.

JULIE GAGNÉ

Agente, Services aux entreprises collectives  
À l'emploi de la Caisse depuis 1997

### Quelle expérience de travail enrichissante!

La Caisse d'économie de Lanaudière, qui est ensuite devenue la Caisse d'économie solidaire, a toujours eu comme priorité la prise en charge collective des besoins de la communauté. J'y ai travaillé 35 ans et j'ai eu le privilège de participer à plusieurs de ses réalisations.

Pendant les luttes syndicales (Firestone, Gypsum, Canada Packers, etc.), la Caisse a été un partenaire financier engagé en mettant sur pied une politique de prêts sans intérêts aux grévistes et aux syndicats en grève. Elle a été partie prenante du développement des coopératives d'habitation dans

Lanaudière. Elle a toujours trouvé important l'apport des organismes communautaires et a développé une approche de partenariat avec eux.

D'une manière générale, l'implication des différents intervenants a toujours été encouragée, le tout soutenu par une équipe de travail dynamique et impliquée. Quelle expérience de travail enrichissante !

LOUISE-MARIE MORIN

Ex-conseillère en finances personnelles

Membre particulier depuis 1970 (d'abord à la Caisse d'économie de Lanaudière)

### Le sentiment de faire partie d'un grand projet

Partage du savoir, échanges, transfert d'expertise entre employés... À mes débuts à la Caisse, toute l'information, la formation et l'histoire que j'ai reçues des premières collègues m'ont donné l'impression d'être incluse dans « leur milieu ». Je me suis sentie accueillie. Depuis des années, c'est à mon tour de partager, de la façon qui m'a été montrée.

À la Caisse, tous les services sont offerts. En plus, dans l'accompagnement des membres, le transfert d'expertise est favorisé. Des conseils et différentes formations sont proposés aux membres et partenaires. Le maître mot est « disponibilité ». Nous passons en effet beaucoup de temps à mieux connaître, soutenir et partager les projets des membres. Cela permet de développer une relation avec eux et donne un sens à mon travail.

Cette façon de faire stimule ma participation et mon engagement, et aussi développe une grande fierté. J'ai le sentiment de faire partie « d'un grand projet ».

MICHÈLE GENEST

Adjointe, coordination d'équipe, Services aux entreprises collectives

À l'emploi de la Caisse depuis 1981

### Une générosité et une créativité atypiques

Ce que je retiens de mon passage à la Caisse, c'est avant tout la qualité et la force de l'équipe avec laquelle je travaillais. Nos directeurs de compte venaient de milieux complètement différents, du communautaire, des sciences sociales, de l'éducation, des ressources humaines... et de la finance ! Tout ça mis ensemble faisait en sorte qu'on pouvait interagir sur le terrain avec le milieu communautaire d'une façon extraordinaire.

L'avantage d'un tel mélange d'expertises et de personnalités, c'est que nous étions capables de regarder d'une façon très ouverte tous les dossiers et d'échanger entre nous pour trouver des solutions, y compris dans des cas difficiles. Et nous avons toujours mis un point d'honneur à relever le défi, à travailler avec les porteurs de ces dossiers pour faire en sorte qu'ils se réalisent.

Toute cette générosité et cette créativité étaient vraiment quelque chose d'atypique par rapport à ce qu'on pouvait voir dans l'industrie bancaire.

MICHEL SAUVÉ

Coordonnateur, Service aux entreprises collectives, au Centre de services de Montréal

À l'emploi de la Caisse de 1999 à 2006

## Nos membres doivent sentir qu'ils font partie de la maison

Étant la première « porte d'entrée » de la Caisse, je trouve essentiel que l'accueil soit agréable et convivial. Ces mots sont souvent galvaudés, mais selon moi, c'est vraiment une question d'attitude et d'ouverture. J'ai toujours souhaité que nos membres sentent qu'ils font « partie de la maison » plutôt que d'avoir l'impression de venir dans une institution bancaire traditionnelle. Et ce, d'autant plus que les visiteurs sont souvent étonnés de l'implication et du rayonnement de la Caisse aux niveaux économique et social.

Un passage du conte écrit en 2006 par François Lavallée à l'occasion des 35 ans de la Caisse décrit l'arrivée à la réception d'un « marcheur qui cherche ce qu'il faut pour changer le monde » :

*Il arrive face à un comptoir  
et derrière le comptoir de vieilles planches  
il y a la souriante au regard miroir.  
Il se sent chez lui en la regardant.  
Il a confiance et se reconnaît.*

Je suis fière de personnifier cette « souriante au regard miroir ».

DENISE TANGUAY

Agente à l'accueil et à la convenance  
À l'emploi de la Caisse depuis 1980

## Respecter l'Autre pour mieux l'accompagner

Le Projet coopératif adopté par l'assemblée générale des membres en avril 2005 fait référence à des valeurs qui inspirent les personnes qui œuvrent à la Caisse : générosité, respect, compétence et créativité. Dans le cadre de mon travail, j'ai le privilège d'accueillir des délégations de différents pays, et surtout de contribuer à des projets de coopération au Brésil.

Pour moi, la valeur la plus inspirante, mais aussi la plus exigeante, est le respect. Respecter l'Autre, sa culture, sa langue, son histoire, ses contraintes, suppose aussi de résister à la tentation d'imposer une vision et une façon de faire, d'éviter le piège du contentement naïf en croyant qu'une expérience unique développée ici pourrait devenir un modèle à réaliser là-bas.

Une véritable coopération ne peut être que respectueuse dans la mesure où il s'agit d'abord et avant tout d'accompagner l'Autre, d'être à son écoute en se rappelant constamment qu'il est le seul spécialiste de ses rêves. À cet égard, la Caisse est une merveilleuse école.

JEAN BERGEVIN

Conseiller principal, Solidarité internationale  
À l'emploi de la Caisse depuis 2002

## Un rouage du bonheur individuel et collectif

2006. L'équipe facilite mon arrivée et mon intégration avec tant d'attention. Mise en commun d'idées et de compétences. Moments de vérité. Coudées franches. Le ton est donné. La générosité appelle la générosité. Idéaliste? Par choix. L'oreille et l'œil grands ouverts, je travaille à faire connaître ce qui se fait de mieux à la Caisse. En partage, mes collègues me transmettent des connaissances et de l'expertise.

Il y a beaucoup d'humanité au sein de l'équipe et des membres. Laure Waridel en est. Elle accepte, pendant huit ans, de prêter son image, sa parole intelligente et sa notoriété au Placement à rendement social. Cette épargne individuelle, une fois regroupée, nous donne un pouvoir collectif de financer – en toute transparence – des coopératives et des organismes à but non lucratif. Ces belles réussites sont au Québec pour y rester.

La Caisse d'économie solidaire est un bijou d'outil financier encore trop peu connu. Elle demeure la principale institution financière de l'économie sociale au Québec. Ce qui la rend forte, c'est d'agir en complicité avec ses membres et partenaires issus de tous les grands secteurs d'activité. De ce fait, elle contribue à mettre de la démocratie dans le fonctionnement de l'économie. Il y a du bonheur à être idéaliste.

MARIE-REINE ROY

Conseillère principale aux communications, Soutien au projet coopératif  
À l'emploi de la Caisse depuis 2006

### Les valeurs de la Caisse me rejoignent

Je suis arrivée à la Caisse en 2006. Bruno Montour, employé du Conseil québécois de la coopération et de la mutualité et très grand ami de la Caisse, aujourd'hui décédé, m'avait fortement conseillé de rencontrer le directeur général de l'époque. Je ne cherchais pas de travail, mais il me disait que j'avais le profil pour travailler à cet endroit. Je me souviens qu'à l'époque, je ne comprenais pas vraiment ce qu'il voulait dire. Jusqu'au jour où mon regard a été attiré par une offre d'emploi à cette même caisse.

Curieuse, j'ai finalement demandé à rencontrer le DG dont il m'avait parlé. Une seule rencontre avec Clément Guimond m'a complètement conquise. Il fallait maintenant que je réussisse le processus d'embauche. Je voulais à tout prix travailler à cette caisse si différente. Mon CV a passé la première étape. Un comité paritaire d'employés et de gestionnaires m'attendait de pied ferme pour la deuxième. J'ai été prise!

Depuis 10 ans, j'y ai évolué en tant que directrice de comptes, coordonnatrice au Service aux entreprises collectives et maintenant directrice du Centre de services de Québec. Je n'ai jamais eu d'emploi qui m'ait comblée autant. Je comprends maintenant ce que voulait dire Bruno! Les valeurs de la Caisse d'économie solidaire me rejoignent complètement. Tout comme la Caisse, je crois que l'économie doit permettre aux hommes et aux femmes d'être heureux en satisfaisant leurs besoins et leurs aspirations, en assurant que les générations futures puissent répondre aux leurs.

Merci Bruno de m'avoir permis de vivre cela! Merci à la Caisse de me permettre de travailler en finance tout en construisant un monde meilleur! C'est franchement très valorisant!

CAROLE VERREAULT

Directrice, Service aux entreprises collectives et aux particuliers, Centre de services de Québec  
À l'emploi de la Caisse depuis 2006

### La Caisse a donné un sens à mon travail

La Caisse est une institution unique. C'a été une belle découverte pour moi, en 1999, que ce fantastique réseau d'organisations engagées à répondre aux besoins de membres partageant la même vision sociale.

De mes premières années comme planificatrice financière, je retiens le plaisir de rendre accessibles à des clients plus que réceptifs les notions de placement indispensables pour leur permettre de réaliser leurs objectifs financiers tout en leur donnant un sens: L'épargne pour financer des projets au service de l'humain.

De fil en aiguille, les conseils en placements responsables se sont professionnalisés et font partie intégrante de notre «couleur». Pour arriver à communiquer cette couleur à la finance, il fallait de la créativité, ce dont ne manque pas l'équipe de la Caisse. Ces défis ont, depuis 15 ans, donné un sens à mon travail.

COLETTE HARVEY

Directrice, Soutien au projet coopératif  
À l'emploi de la Caisse depuis 1999

### Faire de la banque autrement, une super idée!

Je suis arrivé en 1995 comme directeur général de la Caisse d'économie des Syndicats nationaux. Fondée en 1923, celle-ci avait déjà une longue histoire associée aux différentes luttes du monde ouvrier. J'ai été un témoin privilégié pour constater à quel point cette histoire allait s'enrichir grâce au regroupement avec la Caisse de Québec. Deux histoires mais, dès lors, un seul projet porteur pour «changer le monde».

À cette époque, j'ai vraiment saisi ce que signifient les mots «valeurs» et «mission», car c'est au quotidien, dans la réalisation des projets de nos membres, qu'ils prennent tout leur sens.

Faire de la banque autrement, c'était une super idée, merci, Monsieur Laurin!

YVES SAVARD

Directeur général adjoint  
À l'emploi de la Caisse depuis 1995

### Être à l'écoute des besoins de nos membres me motive

Mon expérience de directrice de comptes à la Caisse d'économie solidaire est des plus enrichissantes et je ne voudrais travailler pour aucune autre institution financière. J'apprécie particulièrement le contact privilégié que j'ai avec nos membres entreprises. Être à l'écoute de leurs besoins, trouver des solutions innovantes lors du financement de leurs projets, les accompagner dans leur cheminement, partager des valeurs communes et sentir que je peux contribuer à la réalisation de leur mission sociale sont les aspects qui me motivent le plus dans mon travail.

GISÈLE GAGNÉ

Directrice de comptes  
À l'emploi de la Caisse depuis 2011

## CONCLUSION

**L**A CAISSE D'ÉCONOMIE SOLIDAIRE Desjardins est constituée d'un héritage pluriel, à la fois coopératif et syndical. La collaboration de ces deux mouvements a forgé à la fois ses origines institutionnelles, les caisses populaires des syndicats nationaux de Montréal et de Québec fondées durant les années 1920, et les origines de son projet, le programme en trois volets de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec de la décennie 1970. Sur le plan géographique, les origines de la Caisse d'économie solidaire Desjardins sont également diversifiées. Elle est constituée de caisses fondées dans les environs de Québec, de Montréal et de Joliette. Son champ d'action couvre, depuis plusieurs années, l'ensemble du territoire québécois, de l'est à l'ouest, du sud au nord. Une part d'elle a été inspirée d'expériences observées à l'étranger, et elle contribue maintenant au dialogue international de même qu'à la création d'outils de développement solidaires ailleurs dans le monde.

Au fil des ans, la Caisse a pris différents visages qui reflétaient l'évolution de son projet. Au début des années 1970, la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec proposait de faire l'«essai d'une société plus juste» en créant des entreprises collectives au service de ses membres. Cette idée est redéfinie au sein de la Caisse populaire des travailleurs de Québec durant la décennie suivante. Cette dernière a alors choisi d'accompagner des entreprises collectives dans leur développement, en travaillant à se donner la marge de manœuvre nécessaire. Puis, avec tous les outils en main, la Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs de Québec a poursuivi dans cette lignée, en précisant sa démarche et sa méthode, de même qu'en affirmant sans équivoque

ses orientations au cours des années 1990. La Caisse d'économie solidaire Desjardins qui accompagne le développement de l'économie sociale ici et ailleurs tout en conseillant les citoyens dans une gestion responsable de leurs finances personnelles est le résultat de ce cheminement.

Si la Caisse d'économie solidaire Desjardins est le fruit d'un héritage pluriel, son legs est tout aussi multiforme. Les projets qu'elle a contribué à faire naître, à faire grandir ou à ressusciter sont d'une grande diversité. Outre le Cirque du Soleil, déjà mentionné, on peut citer les Serres de Guyenne, la Société de développement Angus, la Coopérative des techniciens ambulanciers du Québec, Ex Machina de Robert Lepage, une multitude de coopératives d'habitation, la Fédération des coopératives funéraires du Québec, ou encore l'Accorderie, pour ne donner que quelques exemples. Il faut y ajouter les outils collectifs de la CSN auxquels elle s'est associée, dont Fondation, Bâtirente et MCE Conseils. Force est de constater que l'action de la Caisse a eu un impact sur l'ensemble de la société québécoise.

«Nous sommes les fiduciaires aujourd'hui d'un projet, d'une histoire qui dépasse de loin nos histoires personnelles. Et nous devons en assurer l'avenir. En n'oubliant pas que les résultats passés ont exigé des efforts et qu'il en sera de même pour l'avenir<sup>1</sup>», écrivait Clément Guimond en novembre 2001. Il s'agit là peut-être du sens à donner au parcours d'une entreprise collective comme la Caisse d'économie solidaire Desjardins. Les années et les gens passent, mais le travail n'est jamais terminé.

---

1. Archives CECOSOL. *Cap sur l'avenir*, novembre 2001, p. 2, document en annexe du PV du CA de la CETTQ, 19 décembre 2001.

« TOUTES VOILES DEHORS ! »

**L'**HÉRITAGE EST GÉNÉREUX. Il est l'addition de multiples rêves portés par des hommes et des femmes qui à chaque époque, voulant changer leur monde et le monde, les ont concrétisés. Encore aujourd'hui, il en est ainsi. Et demain? Rien n'est acquis. Mais les rêves sont encore là. Particulièrement à la Caisse d'économie solidaire. Son passé l'a dotée d'une méthode et d'une pratique qui me font croire qu'elle pourra encore et longtemps donner des mains aux rêves de milliers de femmes et d'hommes animés par des idéaux de mieux-être collectif et dévoués à l'intérêt général de la société.

### **Soudée aux mouvements sociaux**

Les lectrices et les lecteurs de l'histoire de la Caisse auront vite saisi que s'il est un lien qui relie, pour les attacher, les morceaux de sa vie non tranquille, c'est bien celui de son rapport aux mouvements sociaux. En effet, cette organisation est issue du monde ouvrier. Au fil de son histoire, elle a intégré des composantes importantes des mouvements communautaire, coopératif, culturel, des femmes, écologiste et, plus récemment, de groupes sociaux gravitant autour de la souveraineté et de la sécurité alimentaires. Les mouvements sociaux ont profondément influencé ses orientations, son fonctionnement et ses pratiques, particulièrement dans sa période récente. Ces mêmes mouvements, au gré des conjonctures économiques et politiques et des mutations structurelles qu'elles enclenchent, verront leurs revendications s'affûter, leurs projets se préciser, d'autres naître et leurs besoins changer. La Caisse se devra encore et toujours plus d'être aux aguets de ces évolutions. Plus encore, l'épuisement du modèle actuellement dominant de développement induira la constitution de nouveaux mouvements sociaux qui frapperont plus nombreux à sa porte pour obtenir expertise et service. Au fil du temps, la Caisse d'économie solidaire est devenue un puissant

outil financier de l'action collective transformatrice du Québec. Et elle le demeurera par le rapport de proximité qu'elle nourrira constamment avec les mouvements sociaux d'aujourd'hui et de demain.

### **Toujours force d'anticipation et d'innovation**

Tout au long de son histoire, la Caisse s'est commise dans de multiples innovations, surtout sociales. Des garages coopératifs aux Villages-Vacances-Familles, des cliniques populaires aux comptoirs alimentaires, des garderies aux services de transports ambulanciers, des Associations coopératives d'économie familiale (ACEF) aux entreprises d'insertion, des coopératives d'habitation aux coopératives funéraires, du Cirque du Soleil au Moulin à images de Robert Lepage, du commerce équitable aux organismes de coopération internationale, entre autres, la Caisse d'économie solidaire a régulièrement et systématiquement osé. Croire dans les projets, investir dans leur accompagnement, anticiper leurs succès, est une autre de ses forces.

La mondialisation des marchés ne générera pas moins de turbulences dans les secteurs économiques. La reconfiguration néolibérale imposée du rôle de l'État affaiblira à coup sûr des services. Demain comme hier, des groupes puiseront dans leur imagination et innoveront pour répondre « autrement » à leurs besoins d'emplois et de services. Être une force d'anticipation pour accueillir les projets est l'une des caractéristiques de la Caisse. Le demeurer sera un atout.

### **Un outil de développement créatif**

La Caisse d'économie solidaire est une institution financière. Au Québec et au Canada, les institutions financières sont très normées. Elle est aussi une coopérative financière intégrée au mouvement coopératif Desjardins. Ce qui ajoute aux contraintes,

mais lui permet par ailleurs d'avoir accès aux services d'un grand ensemble financier. C'est reconnu, la Caisse est une coopérative financière absolument rigoureuse et performante. Par contre, pour assumer sa mission spécifique d'acteur financier majeur du développement de l'économie sociale et solidaire et de véhicule de placement éthique pour ses membres, la Caisse s'est forgé des outils spécifiques de financement. Ainsi, elle a mis sur pied un Fonds d'aide au développement du milieu, un Fonds de soutien à l'action collective solidaire et un Fonds pour la souveraineté alimentaire, notamment. Ceux-ci sont alimentés d'abord par le renoncement à la ristourne individuelle et, pour certains, par de l'épargne solidaire à intérêt zéro. Le foisonnement de projets exigera que ces fonds gagnent en puissance. Cependant, la démultiplication des capacités de la Caisse de réaliser encore plus audacieusement sa mission proviendra d'abord et avant tout de sa faculté à réunir en son sein toujours plus d'acteurs et de promoteurs de l'économie sociale et solidaire.

### Une artiste rigoureuse de l'entrepreneuriat collectif

L'entrepreneuriat est pluriel. L'entrepreneuriat privé nous est familier. L'entrepreneuriat public aussi. L'entrepreneuriat social, lui, est le fait d'individus, de groupes, de communautés ou de collectivités qui entreprennent et développent des activités économiques en fonction d'objectifs sociaux. L'accompagnement financier de ce type d'entrepreneuriat est un art. Il suppose des approches spécifiques. La décision étant obligatoirement le fruit d'un débat à plusieurs pour qu'un consensus en émerge, le rythme de la fonction-conseil est forcément différent de celui déployé dans une entreprise privée, et les conditions à réunir plus complexes. Cet art de travailler avec des structures démocratiques est aujourd'hui devenu la marque distinctive des équipes de la Caisse d'économie solidaire. Et le simple fait que cette expertise soit disponible a contribué, au fil des ans, à ce que l'entrepreneuriat social puisse se financer au moyen d'une institution complice qui contribue toujours à son développement.

Dans son histoire récente, la Caisse a été tantôt le vivier, tantôt l'accompagnateur de la mise en place

d'autres institutions financières enrichissant l'offre globale de financement des entreprises d'économie sociale et solidaire. Dans la construction de ces nouveaux outils financiers, elle a judicieusement visé la complémentarité et non la substitution, la concertation et non la compétition. En économie sociale et solidaire, cette approche devra prévaloir en dépit de la tendance contraire propre à la culture néolibérale, qui est particulièrement prégnante dans le secteur financier.

### Démocrate féconde

Sans démocratie, il n'y a pas de finance socialement responsable ni de promotion de l'autre économie qu'est l'économie sociale et solidaire. Sur le plan démocratique, la Caisse d'économie solidaire s'est imposé les plus hautes exigences : une reddition de comptes ample devant une assemblée générale populeuse, un conseil d'administration militant non rémunéré et représentatif de tous ses grands secteurs d'activités avec un fonctionnement en comités spécialisés, une organisation du travail interne participative et une implication responsable du syndicat de ses salariés. S'ajoute à cette structure et ce fonctionnement démocratiques un débat de fond systématique, nommé Rendez-vous solidaire, sur les orientations de la Caisse. Les neuf éditions de cet exercice ont été formidablement fécondes et ont autorisé notre coopérative à ouvrir de nouveaux chantiers. Restent les nouvelles technologies et les réseaux sociaux. Déjà utilisés pour la diffusion et la communication, peut-on les mettre à contribution pour enrichir la vie associative ? Cette réflexion est à conduire.

### Citoyenne engagée

Formellement, les membres de la Caisse sont sociétaires de l'institution. Elle leur appartient. Ils en sont les propriétaires. Politiquement, la Caisse considère ses membres comme des citoyens. Ils y adhèrent parce qu'elle porte un projet de transformation sociale en faisant jouer à l'argent, à l'épargne, au crédit et à l'investissement, le rôle qui devrait toujours être le leur : celui de servir des objectifs de mieux-être non seulement pour ses membres, mais

aussi pour l'ensemble de la société. C'est pourquoi l'institution financière qu'est la Caisse d'économie solidaire a pour conviction qu'elle doit et qu'elle peut résolument peser de son poids dans les pratiques économiques. Elle a aussi l'ambition d'influencer davantage le débat public.

### Pour un monde plus juste, plus solidaire et plus durable

Au cœur de sa mission et au centre de ses pratiques, la Caisse fait écho à la société civile, aux mouvements sociaux, aux populations marginalisées, aux territoires déshérités. Elle épouse leur soif de justice et d'équité; leur objectif de répondre à leurs besoins en mutualisant leurs ressources et en répartissant la richesse; leur volonté d'autonomie en s'équipant d'outils de développement. La Caisse porte un projet de société, celui qui veut que l'économie soit un moyen et non une fin, qu'elle soit au service de l'humain et non le contraire, et qu'elle se déploie sans hypothéquer irrémédiablement l'avenir des générations futures sur la planète. Le modèle dominant de développement se délite. Les crises économiques se multiplient. Les besoins fondamentaux de grandes communautés ne sont pas comblés. Les écarts de richesse s'approfondissent. La gestion politique des tensions dans le monde est littéralement débordée. Des populations entières migrent. Les changements climatiques ne sont aucunement maîtrisés. Par contre, sur le terrain, partout poussent des centaines et des milliers, voire des millions d'initiatives pour constituer un nouveau modèle de développement. Sans être l'Alternative avec un grand A, ces actions représentent néanmoins des contributions majeures dans la gestation d'un nouveau modèle de développement. À l'écoute et à l'accompagnement de ces initiatives sur le territoire du Québec, la Caisse participe également à la mouvance internationale de l'économie sociale et solidaire. Son engagement ira croissant, car les enjeux pour un monde plus juste, plus solidaire et plus durable sont planétaires.

### « Toutes voiles dehors ! »

« Toutes voiles dehors, cap sur l'avenir, la Caisse d'économie solidaire emporte dans ses bagages le développement durable », lit-on sur un mur du quartier général de la Caisse à Québec. Rien n'est aussi vrai. Son coffre à outils est bien garni. C'est son héritage. Son histoire en témoigne. Les organisations, les communautés, ses membres, ses salariés et ses dirigeants ont des rêves plein la tête. C'est son avenir. Qu'elle poursuivra avec la « passion des êtres »!

GÉRALD LAROSE  
Président





## CHRONOLOGIE DE LA CAISSE D'ÉCONOMIE SOLIDAIRE DESJARDINS

**26 août 1923**

Assemblée de fondation de la Caisse populaire des syndicats catholiques et nationaux de Montréal.

**22 février 1927**

Assemblée de fondation de la Caisse populaire des syndicats catholiques du district de Québec.

**26 octobre 1961**

La Caisse populaire des syndicats catholiques et nationaux de Montréal prend le nom de Caisse populaire des syndicats nationaux de Montréal.

**11 décembre 1965**

Fondation officielle de la Caisse d'économie des plombiers et électriciens de Québec.

**16 juillet 1966**

La Caisse populaire des syndicats catholiques du district de Québec prend le nom de Caisse populaire des syndicats nationaux de Québec.

**10 octobre 1970**

Fondation officielle de la Caisse d'économie des enseignants de Charlevoix.

**13 février 1971**

Fondation officielle de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec.

**24 février 1971**

Assemblée de fondation de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec.

**18 février 1978**

Fusion de la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec avec la Caisse populaire des syndicats nationaux de Québec. La nouvelle entité prend le nom de Caisse populaire des syndicats nationaux et des travailleurs réunis de Québec.

**22 juillet 1978**

La Caisse populaire des syndicats nationaux et des travailleurs réunis de Québec prend le nom de Caisse populaire des travailleurs de Québec.

**21 mars 1987**

Fusion de la Caisse d'économie des enseignants de Charlevoix avec la Caisse populaire des travailleurs de Québec.

### 12 décembre 1987

Fusion de la Caisse d'économie des plombiers et électriciens de Québec avec la Caisse populaire des travailleurs de Québec.

### 24 septembre 1988

La Caisse populaire des travailleurs de Québec passe de la Fédération des caisses populaires Desjardins de Québec à la Fédération des caisses d'économie Desjardins du Québec. Elle prend, par la même occasion, le nom de Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs de Québec.

### 6 novembre 1993

La Caisse populaire des syndicats nationaux de Montréal passe de la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest-du-Québec à la Fédération des caisses d'économie Desjardins du Québec. Elle prend, par la même occasion, le nom de Caisse d'économie des syndicats nationaux.

### 11 décembre 1993

La Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs de Québec devient la Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs (Québec).

### 1<sup>er</sup> novembre 1999

Fusion de la Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs (Québec) avec la Caisse d'économie des syndicats nationaux de Montréal. La nouvelle caisse prend le nom Caisse d'économie Desjardins des travailleuses et travailleurs (Québec)».

### 1<sup>er</sup> novembre 2002

La Caisse d'économie de Lanaudière fusionne avec la Caisse d'économie Desjardins des travailleuses et travailleurs (Québec) qui conserve le même nom.

### 1<sup>er</sup> octobre 2004

La Caisse d'économie Desjardins des travailleuses et travailleurs (Québec) prend le nom de Caisse d'économie solidaire Desjardins.

## DONNÉES SUR L'ACTIF ET LE SOCIÉTARIAT

Année	Total de l'actif	Total de membres	Année	Total de l'actif	Total de membres
1971	212 483 \$	1 441	1993	70 547 716 \$	4 166
1972	-	-	1994	90 295 136 \$	4 402
1973	850 000 \$	3 788	1995	107 083 261 \$	5 361
1974	899 647 \$	3 901	1996	114 976 988 \$	4 322
1975	1 141 405 \$	4 303	1997	123 787 372 \$	5 212
1976	1 257 833 \$	4 679	1998	128 588 162 \$	5 317
1977	6308 207 \$	-	1999	207 385 044 \$	-
1978	8 094 557 \$	-	2000	243 917 760 \$	7 361
1979	8 459 831 \$	-	2001	247 267 592 \$	7 686
1980	9 019 103 \$	-	2002	309 463 021 \$	9 639
1981	9 628 714 \$	-	2003	338 896 959 \$	9 771
1982	12 271 768 \$	-	2004	355 161 278 \$	10 179
1983	13 979 149 \$	-	2005	383 811 647 \$	9 622
1984	20 414 732 \$	5 000	2006	381 290 385 \$	9 673
1985	27 667 405 \$	-	2007	422 167 924 \$	10 293
1986	32 882 916 \$	-	2008	480 275 700 \$	11 735
1987	33 642 640 \$	5 426	2009	546 563 990 \$	12 537
1988	44 238 417 \$	-	2010	616 322 325 \$	13 044
1989	56 095 463 \$	-	2011	658 658 000 \$	14 631
1990	57 687 797 \$	-	2012	690 506 000 \$	15 054
1991	60 780 335 \$	4 527	2013	737 543 000 \$	15 089
1992	70 612 697 \$	4 347	2014	757 907 000 \$	14 794

## SOCIÉTARIAT DE LA CAISSE SELON LE RÉSEAU D'APPARTENANCE

Année	Action syndicale	Action coopérative	Action associative et citoyenne	Action culturelle	Entreprises privées socialement engagées	Membres individuels	Total
2001	765	441	584	139	n.d.	5757	7686
2002	823	516	842	209	n.d.	7249	9639
2003	813	540	864	225	n.d.	7329	9771
2004	729	503	746	203	277	7721	10179
2005	757	521	792	210	282	7060	9622
2006	756	566	797	233	184	7137	9673
2007	779	621	853	243	169	7628	10293
2008	647	619	856	245	327	9041	11735
2009	628	623	891	256	338	9801	12537
2010	627	611	944	281	334	10247	13044
2011	612	612	967	299	334	11807	14631
2012	627	657	994	300	333	12143	15054
2013	628	665	997	353	333	12113	15089
2014	630	669	1137	360	244	11754	14794

### Présidents

André Laurin	1971-1976
Étienne Giasson	1977-1980
Jacques Poitras	1981-1986
Jean-Guy Gagnon	1986-1989
André Fortin	1989-1991
André Therrien	1991-2005
Gérald Larose	2005-

### Directeurs généraux

Léopold Beaulieu	1971-1976
Pierre Beaudry	1977-1981
Harold Vermette	1981-1986
Clément Guimond	1986-2007
Paul Ouellet	2007-2013
Marc Picard	2013-

# PROJET COOPÉRATIF

## Notre mission

Par les **services financiers et conseils** que nous dispensons, par les **valeurs** que nous portons, par les **idées** que nous mettons en avant, par les **compétences** que nous rassemblons,

- **Soutenir** le développement de l'économie sociale et solidaire en misant sur l'entrepreneuriat collectif, tout particulièrement au sein de quatre réseaux : syndical, communautaire ou associatif, coopératif et culturel.
- **Conseiller** les citoyennes et les citoyens dans leur volonté de gérer leurs finances personnelles de manière à la fois judicieuse et socialement responsable.
- **Contribuer**, avec d'autres acteurs nationaux et internationaux, au développement d'un mouvement de la finance solidaire.

## Nos valeurs

Les personnes qui oeuvrent à la caisse recherchent constamment à s'inspirer, dans leur quotidien, d'un ensemble de valeurs que nous voulons voir partagées.

La **générosité** dans les rapports, le **respect** dans l'accueil, la **compétence** dans le travail et la **créativité** dans l'action nous guident dans toutes nos activités et dans toutes nos relations.

- **La générosité** dans les rapports est marquée par la disponibilité et par un accompagnement favorisant le partage du savoir et le transfert d'expertise.
- **Le respect** dans l'accueil amène l'ouverture et l'attention aux autres, l'écoute et une prévenance de tous les instants.
- **La compétence** dans le travail interpelle tant le savoir-être que le savoir-faire, dans une conjugaison de connaissances, d'habiletés, d'attitudes et de valeurs portées.
- **La créativité** dans l'action se nourrit d'ouverture au changement, d'imagination et d'audace, et génère une capacité d'innovation et de renouvellement.

# IDENTITÉ VISUELLE DE LA CAISSE

CAHIER DE NORMES GRAPHIQUES



## La spirale

Cette signature de la caisse comprend un symbole, la spirale, à la fois ouragan, vague, griffe, élan, qui représente l'union des quatre mouvements à l'origine de la caisse : syndical, coopératif, culturel et communautaire. Les trois griffes détachées représentent également les trois centres de service de la caisse : Lanaudière, Montréal et Québec.

L'apport de notre caisse au mouvement populaire le renforce et le grandit sans cesse. Comme ces touffes d'amarante dans le désert qui recueillent et rassemblent les herbes isolées, à la recherche de l'eau et de la vie.

L'élan de départ, représenté par la spirale centrale, est né du monde syndical, de la CSN d'abord, à Québec, et de la CSQ, auquel les mouvements coopératif, communautaire et culturel ont adhéré, pour donner vie à un tout unique au service de la finance solidaire.

LE JAUNE

L'utilisation du jaune dans le symbole témoigne de ce renouveau apporté par la caisse au monde de la finance, de son ouverture aux idées nouvelles et de sa créativité. Il témoigne de la confiance de la caisse dans le succès de son entreprise, du rayonnement de sa chaleur bienfaisante, de son empathie pour les besoins des milieux qu'elle dessert.



6

Caisse d'économie solidaire Desjardins

CAHIER DE NORMES GRAPHIQUES

## La passion des êtres

L'énoncé de positionnement, « La passion des êtres », est partie intégrante de la signature de la caisse et illustre de manière directe ce choix que la Caisse d'économie solidaire Desjardins a fait de mettre l'économie au service de l'humain.

Une passion commune habite les dirigeantes, les dirigeants et le personnel de la caisse : celle des êtres. Cette passion donne du cœur et du sens à leur quotidien : ce sont des passionnés de projets qui ne perdent jamais de vue la capacité des personnes d'améliorer leur sort individuel et collectif.

Pour les gens de la caisse, les personnes ne sont pas des numéros, encore moins des occasions d'affaires dont l'importance varie selon le volume de leur portefeuille : ce sont avant tout des êtres humains, avec leurs besoins.

La caisse est là pour les accueillir, les écouter et répondre à ces besoins. Voilà pourquoi, nous traitons les personnes avec équité et respect.

Cette passion des êtres, c'est :

- un élan de générosité qui favorise l'accueil et l'écoute des personnes ;
- un élan de créativité pour chercher et trouver des réponses aux demandes inhabituelles et aux situations particulières ;
- un élan de solidarité pour favoriser l'accès aux produits et aux services financiers tout en relevant les défis de la croissance et de la rentabilité.



7

Caisse d'économie solidaire Desjardins

Caisse d'économie solidaire Desjardins (2007), *Cahier de normes graphiques*, p. 6-7.

## TABLE DES MATIÈRES

Remerciements	7	<i>Chapitre III</i>	
Avant-propos	8	<b>«Essai d'une société plus juste» : la Caisse d'économie des travailleurs réunis de Québec (1971-1978)</b>	43
<i>Préface</i>		La naissance d'un projet révolutionnaire	43
<b>Ensemble pour aller plus loin</b>	9	La Caisse d'économie des travailleurs réunis	
Une utopie réaliste	9	de Québec: changer la société en trois points	46
Concilier éthique et finance	9	Un symbole: le Village-Vacances-Familles	53
Enracinée dans la société	10	Deux consœurs: Joliette et Saint-Jérôme	55
Au service d'un projet collectif	10	La fusion: un choix idéologique et pragmatique pour la poursuite du projet	57
<b>Liste des abréviations</b>	11	<i>Chapitre IV</i>	
<i>Introduction</i>		<b>Redéfinir et solidifier: la Caisse populaire des travailleurs de Québec (1978-1988)</b>	63
<b>Une caisse différente...</b>	13	Récession, conservatisme et individualisme	63
Qu'est-ce que l'économie sociale?	13	La Caisse populaire des travailleurs de	
L'évolution de la Caisse d'économie solidaire Desjardins	16	Québec: «une institution financière du bord des travailleurs»	66
<i>Chapitre I</i>		De la caisse nationale aux outils collectifs:	
<b>Coopérative et syndicale: la double origine de la Caisse d'économie solidaire Desjardins (1900-1945)</b>	17	la coopération avec le mouvement syndical	68
Une source d'inspiration commune	17	Du rôle de promoteur à celui d'accompagnateur,	
Alphonse Desjardins, le fondateur des caisses populaires	21	la Caisse s'active auprès de quatre réseaux	73
La naissance de la Confédération des travailleurs catholiques du Canada	23	Des changements importants pour remplir la mission	78
Des caisses populaires pour les syndicats catholiques	24	<i>Chapitre V</i>	
<i>Chapitre II</i>		<b>Faire de la banque autrement: la Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs (Québec) (1988-2003)</b>	87
<b>L'émergence d'un «deuxième front» : vers la création d'un nouveau type de caisse (1945-1970)</b>	33	Une nouvelle crise, un nouvel élan	87
Un changement de cap réclamé	33	La passion des êtres:	
André Laurin: la libération économique des familles ouvrières	35	réinventer le métier de banquier	91
La Fédération des caisses d'économie du Québec: un symbole de l'air du temps	38	Se distinguer par la réflexion:	
Le deuxième front	40	les rapports annuels de la Caisse	99
		La fidélité à la distinction des caisses d'économie	103
		Deux fusions riches de sens	107

<i>Chapitre VI</i>			
<b>Sous le signe du renouveau : la Caisse d'économie solidaire Desjardins (2004-2015)</b>	113		
Le Carrefour financier solidaire : une idée et sa matérialisation	113	Un outil de développement créatif	136
Actualiser la mission de la Caisse pour réaffirmer son engagement	117	Une artiste rigoureuse de l'entrepreneuriat collectif	137
Mondialiser la solidarité : la Caisse sur la scène internationale	124	Démocrate féconde	137
Au nord du 55 <sup>e</sup> parallèle	126	Citoyenne engagée	137
		Pour un monde plus juste, plus solidaire et plus durable	138
		« Toutes voiles dehors ! »	138
<b>Conclusion</b>	135	<b>Annexes</b>	139
<i>Postface</i>		Chronologie de la Caisse d'économie solidaire Desjardins	140
« Toutes voiles dehors ! »	136	Données sur l'actif et le sociétariat	142
Soudée aux mouvements sociaux	136	Sociétariat de la Caisse selon le réseau d'appartenance	143
Toujours force d'anticipation et d'innovation	136	Projet coopératif	144
		Identité visuelle de la caisse	145

CET OUVRAGE EST COMPOSÉ EN GARAMOND PRO CORPS 11  
SELON UNE MAQUETTE RÉALISÉE PAR PIERRE-LOUIS CAUCHON  
ET ACHEVÉ D'IMPRIMER EN AVRIL 2016  
SUR LES PRESSES DE L'IMPRIMERIE MARQUIS  
À MONTMAGNY  
POUR LE COMPTE DE GILLES HERMAN  
ÉDITEUR À L'ENSEIGNE DU SEPTENTRION