



Desjardins

NOTES

POUR UNE ALLOCUTION DE

M^{ME} MONIQUE F. LEROUX,
PRÉSIDENTE ET CHEF DE LA DIRECTION
DU MOUVEMENT DES CAISSES DESJARDINS

DANS LE CADRE DES DÉJEUNERS-CAUSERIES
DESJARDINS – LES VOIX D’AFFAIRES
DE LA CHAMBRE DE COMMERCE DU MONTRÉAL MÉTROPOLITAIN

**« Éducation et coopération :
moteurs de prospérité durable »**

PALAIS DES CONGRÈS DE MONTRÉAL
LE JEUDI 28 AVRIL 2011

(La prestation peut différer du texte ci-joint)

Mesdames,
Messieurs,

C'est avec grand plaisir que je me retrouve parmi vous ce midi. Je remercie les dirigeants de la Chambre pour votre aimable invitation.

Alors qu'il prenait la parole à la Chambre de commerce de Montréal, à l'automne 1906, Alphonse Desjardins demandait :

« Dans tout groupe, (...) vous trouverez des gens qui veulent économiser, et où iront-ils déposer leurs économies, s'il n'y a pas à leur portée un réservoir pour les conserver et les faire valoir ? Il y en a d'autres dont l'esprit d'entreprise a besoin d'être fécondé par des capitaux, où les trouveront-ils si un organe local n'est pas là pour les leur fournir ? »

Le modèle d'affaires de la caisse, mis au point par Alphonse Desjardins, représentait une réponse adaptée et innovatrice à ces questions.

1906, nous sommes au début du Mouvement Desjardins. Quatre caisses seulement avaient été fondées. Un peu plus tard en 1908, il écrivait aussi :

« On reste convaincu (...) que ce superbe mouvement possède en lui-même une irrésistible force conquérante, qu'il ne manquera pas d'être un grand facteur de l'évolution qui s'accomplit dans le monde économique (...) »

Le Mouvement Desjardins, c'est en fait une partie de l'histoire économique du Canada français et du Québec.

Le Mouvement Desjardins, ce n'est pas juste une institution financière. C'est aussi une association de personnes qui repose sur la participation démocratique des membres ainsi que sur le leadership et l'engagement des dirigeants élus et des employés.

Ces caractéristiques font partie de l'ADN de notre Mouvement. Elles expliquent notamment que Desjardins a toujours été interpellé par les grands enjeux de société et qu'il continue de l'être.

C'est d'ailleurs ce dont je veux vous parler aujourd'hui, en me concentrant sur des choses assez simples. Simples mais fondamentales, et pour le Mouvement Desjardins, et pour le Québec tout entier.

Je veux vous parler de l'importance cruciale de l'éducation.

Je veux vous parler de l'apport essentiel de l'entrepreneuriat.

Et je veux vous parler des bénéfices concrets de l'engagement personnel et de la coopération.

Je vous en parle parce qu'il nous faut réfléchir ensemble à ce qui interpelle notre leadership, tant comme gens d'affaires que comme citoyens.

Et aussi parce que l'éducation, l'entrepreneuriat et la coopération ont en commun de pouvoir contribuer à cette ambition que nous partageons : assurer la prospérité durable du Québec.

Le défi de la prospérité durable

Mes réflexions s'appuient sur une étude, intitulée « Pour un avenir meilleur au Québec », publiée aujourd'hui même par les Études économiques du Mouvement Desjardins.

Nos économistes ajoutent ainsi leur voix aux réflexions formulées dans plusieurs rapports publiés au cours des dernières années sur le Québec.

Leur travail a le mérite de faire la synthèse des principaux défis auquel le Québec est confronté. Il insiste aussi sur les leviers dont nous disposons, à commencer par les personnes – c'est-à-dire le capital humain. Et il propose d'établir des priorités.

Cette étude, je vous encourage à la lire. Vous pourrez en prendre un sommaire à la fin de notre rencontre. Vous la trouverez dans sa version intégrale sur notre site Internet.

Des axes d'action à privilégier

Pour ma part, je veux insister aujourd'hui sur le fait que l'innovation est déterminante pour notre avenir.

Nombre de nos concurrents dans le monde, particulièrement dans les pays émergents, peuvent compter sur une main-d'œuvre abondante, bon marché et qui ne bénéficie d'aucun filet social. Ce n'est pas ce que nous sommes et ce que nous voulons être. Ce n'est donc pas sur ce terrain que nous pourrions les surpasser.

L'innovation passe bien sûr par de nouvelles découvertes et de nouveaux produits répondant à de nouveaux besoins. Mais l'innovation, ce n'est pas que ça. Elle consiste aussi à faire les choses différemment, avec plus d'efficacité, grâce à de nouveaux procédés, à des équipements performants et surtout, à la contribution d'employés créatifs et bien formés.

Cela dit, nous devons nous appuyer sur trois grands leviers pour consolider une véritable culture de l'innovation. Ces trois leviers, vous l'aurez deviné, sont l'éducation, l'entrepreneuriat, de même que l'engagement personnel et la coopération.

- L'éducation -

Ce sont des individus à la formation plus poussée qui permettront à nos entreprises d'innover et de se démarquer à l'échelle locale, régionale, voire mondiale.

Nous devons, et j'insiste sur ces priorités, favoriser la persévérance scolaire, accroître le nombre de diplômés universitaires et encourager la formation d'une main-d'œuvre qualifiée.

De plus, la qualité de nos débats démocratiques, de même que celle des décisions collectives que nous sommes amenés à prendre dépendent aussi de notre capacité à comprendre et à débattre de questions complexes. Tout cela s'appuie sur une société éduquée et informée.

- L'entrepreneuriat -

Le deuxième levier sur lequel repose l'innovation, c'est l'initiative individuelle et collective, soit l'entrepreneuriat.

Nous devons concrétiser les bonnes idées dans des entreprises, des projets collectifs et des applications commerciales viables. L'innovation a donc besoin de notre capacité d'entreprendre.

Comme vous le savez, nous ne sommes pas la nation la plus entrepreneuriale qui soit. Notre culture collective ne fait pas toute la place qu'il faut à la valorisation du goût de bâtir qui caractérise les entrepreneurs.

S'il en est ainsi, c'est peut-être parce que nous sommes depuis longtemps « assis » sur d'importantes richesses naturelles et que cela nous a mis dans une position « confortable ». Nous n'avons peut-être pas ressenti de façon assez pressante la nécessité d'inventer, de créer et de conquérir.

Bien sûr, nos richesses naturelles sont un atout précieux dans notre jeu. Mais nous devons faire mieux. Nous devons aujourd'hui transformer de façon novatrice ces matières premières. Nous devons aussi les gérer d'une façon plus stratégique pour qu'elles nous aident à équilibrer nos finances publiques et à réduire notre endettement collectif, tout en considérant les enjeux sociaux et environnementaux.

Nous devons surtout prendre notre place dans une économie stimulée par le développement technologique, l'éducation et l'innovation.

- L'engagement personnel et la coopération -

À l'éducation et à l'entrepreneuriat, il faut selon moi ajouter un troisième levier, incontournable : l'engagement personnel et la coopération.

Pourquoi la coopération ? Parce que c'est une attitude plus que jamais nécessaire dans le monde d'aujourd'hui.

À l'heure d'Internet, des médias sociaux et des marchés mondiaux, nous n'avons jamais été aussi concernés par les mêmes événements et aussi interdépendants. Nous devons travailler ensemble, que ce soit à l'échelle de nos collectivités locales et régionales, à l'échelle nationale ou à celle de la planète tout entière.

La coopération, c'est agir avec les autres et cela implique l'engagement de chacun.

Lorsqu'il a mis sur pied les premières caisses populaires, Alphonse Desjardins n'a pas attendu que l'initiative vienne du gouvernement. À ses yeux, la solution durable aux problèmes rencontrés par la société canadienne devait passer par l'engagement des personnes, par un effort individuel, conscient et volontaire de tous.

Cette attitude est aussi nécessaire aujourd'hui qu'elle l'était au début des années 1900.

J'étais à Washington il y a deux semaines, au milieu du bras de fer qui oppose démocrates et républicains sur le financement des activités gouvernementales. J'ai pu constater à quel point l'absence de coopération entre les deux grands partis politiques peut mener à la paralysie, cela au cœur même de la plus grande économie du monde. Au point où Standard & Poor's a fait passer la perspective sur la dette américaine de stable à négative. Et les débats se poursuivent sur le plafond de la dette... avec tous les risques que cela comporte.

Si nous regardons ce que nous faisons chez nous, à Montréal par exemple, nous pouvons aussi nous demander : avons-nous toujours la bonne attitude ?

Une chose est sûre : nous ne deviendrons pas les champions de l'innovation et de la capacité d'entreprendre en nous contentant du statu quo ou en noyant d'objections le moindre énoncé de projet.

La coopération encourage au contraire une approche constructive. Elle fait travailler les gens ensemble. Elle favorise le dialogue dans la recherche de solutions concrètes. Elle stimule le passage à l'action dans un contexte de leadership partagé.

C'est ce dont nous avons grandement besoin aujourd'hui.

Une mission à deux volets

Chez Desjardins, l'éducation, l'entrepreneuriat et la coopération sont aussi à la base de nos initiatives. Ils nous permettent de demeurer ouverts sur les besoins de nos membres, actuels et futurs, ainsi que sur les changements technologiques et sociétaux. Ils sont aussi des conditions à remplir pour la réalisation de notre mission d'entreprise.

La mission du Mouvement Desjardins comporte en fait deux grands volets.

Le premier nous incite à « développer un réseau coopératif intégré de services financiers sécuritaires et rentables » et un « réseau d'entreprises financières complémentaires, à rendement concurrentiel ».

Le second volet de notre mission nous enjoint quant à lui à faire « l'éducation à la démocratie, à l'économie, à la solidarité et à la responsabilité individuelle et collective ». Ça aussi ça fait partie de notre ADN et de notre histoire.

Un plan stratégique pour aborder l'avenir

Ainsi, notre mission nous renvoie dans un premier temps à l'impératif de performance financière. Cela marque le parcours du Mouvement Desjardins depuis le fondateur lui-même. Pour être en mesure de contribuer à la prospérité durable, Desjardins doit en effet assurer sa propre pérennité.

Il en va ainsi parce que nous devons avoir les moyens de nos ambitions et de notre mission. Il en va ainsi parce que nous devons disposer des marges de manœuvre pour investir. Parce que nous devons assumer nos responsabilités envers nos 42 000 employés et inspirer confiance à nos millions de membres et de clients. Et parce que nous devons aussi penser et agir pour le long terme.

Et nous le faisons de façon démocratique avec la contribution active des milliers de dirigeants élus des caisses aux orientations et aux décisions du Mouvement.

C'est ainsi que, dirigeants et gestionnaires de Desjardins, nous avons eu l'occasion de préparer ensemble notre Plan stratégique 2010-2012. Ce plan résulte d'un Congrès d'orientation tenu à la fin de 2009 et qui a rassemblé plus de 1 700 personnes.

Nous sommes certainement la seule entreprise au Québec à associer des milliers de personnes, de toutes les caisses, de toutes les régions et de tous les secteurs de l'organisation, à la définition de son plan stratégique.

Travailler ainsi en mode de « construction collective » est exigeant, mais cela nous permet d'enrichir nos projets d'un grand nombre de points de vue et de connaissances. Cela nous confère aussi un puissant « momentum » dans l'action.

La croissance, l'innovation et la coopération

Notre plan stratégique est ouvert sur le monde et il s'appuie sur notre mission et nos valeurs. Il fait une large place à la croissance, à l'innovation et à la coopération.

À cet égard, nous sommes heureux du rapprochement que nous avons réalisé avec le Groupe Promutuel, qui permettra la mise en œuvre progressive d'occasions d'affaires entre nos deux organisations.

Nous sommes heureux de notre nouveau partenariat avec la Caisse de dépôt et placement du Québec qui aidera à soutenir la croissance et le développement des PME dans toutes les régions du Québec.

Nous sommes également heureux d'avoir fait l'acquisition de Western Financial Group, qui permettra à notre secteur d'assurances de dommages de connaître une intéressante progression dans l'ouest du Canada.

Nous continuons aussi à travailler au développement de partenariats avec d'autres groupes coopératifs, au Canada avec les *credit unions* et à l'étranger avec le Crédit Mutuel de France notamment.

Des services pour répondre à tous les besoins financiers

Comme groupe financier coopératif, nous voulons toujours être en mesure de bien servir tous nos membres et nos clients. Cela comprend ceux qui ont des besoins modestes comme ceux qui ont un patrimoine plus important à faire fructifier.

Dans un contexte où les nouvelles technologies et Internet ont déjà transformé la notion de proximité, nous nous donnons les moyens d'allier la proximité de notre réseau physique à celle que permettent aujourd'hui les nouveaux moyens de communication.

Pour ce faire, nous voulons capitaliser sur l'ensemble de nos forces et de nos métiers. Nous voulons que nos experts soient encore plus proches de nos membres, que ce soit en mode virtuel, en caisse ou lors d'une visite à domicile.

C'est dans un même esprit – et dans celui d'appuyer l'entrepreneuriat – que nous travaillons aussi à notre offre unifiée aux entreprises.

L'ensemble de nos efforts génère aujourd'hui de vastes retombées. L'année 2010 a été marquée par des résultats financiers en forte croissance dans tous nos secteurs d'activité et dans le réseau des caisses. Cette performance démontre bien la pertinence de notre offre de service aux membres et aux clients.

Cette performance nous a aussi permis d'offrir des ristournes individuelles et collectives de plus 385 millions de dollars. Enfin, elle nous permet d'investir dans des projets technologiques et le développement de produits et services. En 2011, ces investissements seront de 400 millions de dollars.

Cela représente une contribution importante à l'économie et à la société qui nous entoure.

Le Programme Coopmoi.D

Mais nous voulons aller plus loin. Nous voulons accentuer notre action en matière d'éducation et de coopération. C'est dans ce but que nous lançons un nouveau programme, le Programme Coopmoi.D.

Nous allons y investir 1 % de nos excédents annuels. Ajoutés aux sommes déjà dévolues à l'éducation et à la coopération, cela représente un total de 40 millions de dollars en 2011.

Le Programme Coopmoi.D se décline sur quatre grands axes.

La Fondation Desjardins

Le premier axe est principalement confié à la Fondation Desjardins, qui est la fondation privée qui offre le plus de bourses universitaires au Québec.

En 2010, les caisses et la Fondation Desjardins ont décerné près de 2 500 bourses d'études.

En faisant passer la capitalisation de la Fondation Desjardins de 14 à 50 millions de dollars, nous allons accroître le nombre de bourses et jouer un rôle accru dans la formation de la relève.

Pour atteindre cet objectif, nous invitons aujourd'hui le grand public, nos membres, nos dirigeants et nos employés à souscrire à la Fondation Desjardins.

L'éducation et le développement des personnes

Pour le deuxième axe de Coopmoi.D, nous voulons faire de l'Institut coopératif Desjardins la plaque tournante de la formation et du développement des personnes dans tout le Mouvement.

L'ICD, comme nous l'appelons entre nous, est notre « université d'entreprise ». Il est notre « université de la coopération ». Nous voulons l'ouvrir progressivement à des clientèles externes.

J'annonce aujourd'hui que nous allons intensifier notre partenariat avec des collègues et des universités au Québec et au Canada par la mise sur pied d'une table de concertation sur divers domaines de savoir et de compétences.

Cet engagement s'inscrit d'ailleurs directement en lien avec notre participation au Rendez-vous du savoir, dont la Chambre de commerce du Montréal métropolitain est l'un des principaux partenaires.

Nous prenons aussi l'engagement d'accueillir un minimum de 100 stagiaires par année au sein de Desjardins. Nous travaillerons ce programme ambitieux de stages avec nos partenaires universitaires.

L'offre de produits et services en finances responsables

Le troisième volet de Coopmoi.D vise à encourager de saines habitudes financières. Nous avons fait récemment quelques annonces à ce sujet, tant du côté de l'encouragement à l'épargne que de celui d'une gestion responsable du crédit.

Dans un but de sensibilisation et d'éducation à l'égard de ces enjeux, j'ai le plaisir d'annoncer que nous lancerons d'ici la fin de l'année un indice national visant à mesurer la capacité des Canadiens à prendre des décisions financières responsables.

Cet outil mesurera à la fois les connaissances, les compétences et le degré d'engagement des personnes en matière de gestion de leurs finances personnelles. Il sera aussi disponible sur desjardins.com à des fins d'auto-évaluation, ce qui permettra à chacun de déterminer lesquelles de ses aptitudes doivent être renforcées.

Le rayonnement de la coopération

Enfin, le quatrième axe sur lequel nous allons mettre l'accent a trait au rayonnement de la coopération.

Nous allons notamment apporter une contribution significative aux célébrations qui marqueront, en 2012, l'Année internationale des coopératives.

Du 8 au 11 octobre 2012, Desjardins sera l'hôte d'un grand Sommet international de la coopération qui sera organisé en collaboration avec les principales associations coopératives mondiales, les gouvernements et des partenaires d'affaires.

Le Sommet réunira les leaders des plus grandes coopératives de la planète ainsi que ceux des grands regroupements de coopératives. Ce sera donc un moment privilégié de convergence pour les mouvements coopératifs québécois, canadien et international.

Grâce au leadership de Desjardins, le Québec aura donc toute sa place à l'occasion de l'Année internationale des coopératives.

Conclusion

Je vous ai parlé d'innovation, d'éducation, d'entrepreneuriat et de coopération.

Je vous en ai parlé pour nous rappeler notre responsabilité, individuelle et collective.

Je vous en ai parlé parce que j'aime profondément le Québec et que travailler à sa prospérité durable est une aspiration qui mérite d'être partagée.

Je vous lance en fait aujourd'hui une invitation – une invitation à innover, à entreprendre et à coopérer pour créer cette prospérité durable. Une invitation aussi à prioriser l'éducation sous toutes ses formes. Une invitation que nous pouvons tous saisir, chacun dans nos milieux et nos entreprises.

Nous sommes parfois en concurrence les uns avec les autres dans nos marchés respectifs, et c'est de bonne guerre. Mais nos défis collectifs appellent notre collaboration et notre engagement réciproques.

Je suis convaincue que nous avons collectivement la force, les talents, l'intelligence, les moyens et la persévérance nécessaires pour assurer un avenir meilleur.

En fait, mon invitation tient dans quelques mots : coopérer pour créer l'avenir.

Merci.

* * *