

Source : Observatoire en économie sociale et en développement régional

<http://www.uqo.ca/observer/>

L'engagement international du
mouvement coopératif québécois:
portrait de quatre organisations
soutenant le développement de
collectivités au Sud

Louis Favreau (dir.)

avec André Beaudoin, Pascale Caron, Anne Gaboury et Réjean
Lantagne

Note sur LES AUTEURS :

Louis Favreau est sociologue et titulaire de la Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités (CRDC) de l'Université du Québec en Outaouais (UQO). Il est également chercheur au Centre de recherche sur les innovations sociales dans l'économie, les entreprises et les syndicats (CRISES) et au Centre de recherche sur le développement des territoires (CRDT). **André Beaudoin** est directeur de l'Union des producteurs agricoles - Développement international, **Pascale Caron** est conseillère principale aux services aux entreprises collectives à la Caisse d'économie Desjardins des Travailleuses et Travailleurs du Québec, **Anne Gaboury** est présidente et directrice générale de Développement International Desjardins (DID) et **Réjean Lantagne** est directeur général de la Société de coopération pour le développement international (SOCODEVI).

Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités (CRDC)

Série Comparaisons Internationales N° 7

ISBN : 2-89251-196-8

Université du Québec en Outaouais
Mars 2004

Table des matières

TABLE DES MATIÈRES	II
INTRODUCTION	4
DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL DES JARDINS (DID) ET LA FINANCE COMMUNAUTAIRE DANS LES PAYS DU SUD7	
Des apprentissages et des leçons apprises	7
L'importance de l'épargne comme pilier de développement	8
Des réseaux de distribution de la ressource financière avec une portée verticale et horizontale	9
Renforcer les institutions, leur environnement légal et leur cadre de supervision	11
Le suivi et l'analyse d'une institution de finance communautaire	12
La nécessité et l'intérêt de faire évoluer les partenariats	13
Conclusion	13
UPA DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL (UPA DI) : UNE COOPÉRATION DE PAYSANS À PAYSANS.....	15
L'Union des producteurs agricoles : l'histoire d'une prise en charge collective.....	15
Les activités de développement	15
Quelques exemples de projets.....	16
<i>Projet d'appui au développement des compétences de leaders agricoles (PADCLA) d'Afrique de l'Ouest</i>	<i>16</i>
<i>L'appui au Syndicat de défense des intérêts des paysans (SYDIP) et à la Fédération des organisations de producteurs agricoles du Congo (FOPAC) au Nord-Kivu.....</i>	<i>18</i>
<i>Programme de développement social (PDS) et appui à des groupements paysans au Bénin, Burkina Faso, Cameroun, El Salvador, République démocratique du Congo et Canada.....</i>	<i>18</i>
<i>Projet d'appui aux filières bio-alimentaires au Burkina Faso (PAFBBF)</i>	<i>19</i>
Conclusion	20
COOPÉRATIVES ET ALTERNATIVISATION : L'ORIENTATION DE LA SOCIÉTÉ DE COOPÉRATION POUR LE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL (SOCODEVI)	22
Une organisation issue du mouvement coopératif	22
Une importante implication du mouvement coopératif au Nord	22
Un mouvement d'intercoopération.....	23
Des partenariats commerciaux	23
Le commerce équitable	23
Des alliances au nord.....	24
L'importance des réseaux	24
Un rôle d'appui conseil pour une prise en charge par la population locale	24
L'efficacité dans les actions de coopération.....	25

Quelques exemples de projets.....	25
Appui au mouvement coopératif.....	28
L'ENGAGEMENT INTERNATIONAL DE LA CAISSE D'ÉCONOMIE DESJARDINS DES TRAVAILLEUSES ET TRAVAILLEURS (QUÉBEC).....	29
L'Expérience de la Caisse au Québec	29
<i>Une vision alternative du développement.....</i>	<i>29</i>
<i>Faire de la Banque autrement.....</i>	<i>30</i>
L'engagement international de la Caisse	30
<i>Implication dans des réseaux internationaux.....</i>	<i>32</i>
REPÈRES BIBLIOGRAPHIQUES	34

Introduction

Le mouvement coopératif québécois est-il engagé dans la coopération au développement avec des organisations de sociétés du Sud en Afrique, en Amérique latine ou en Asie? Certains le savent, ceux qui sont dans le “inner circle” de la coopération Nord-Sud; d’autres, et c’est la majorité, l’ignorent. Le présent cahier veut combler en partie cette lacune en fournissant quelques exemples significatifs tirés du monde de la finance communautaire (le soutien à la mise sur pied de réseaux de caisses d’épargne et de crédit) ou du monde de la finance solidaire (le soutien à la capitalisation d’entreprises sociales), tirés aussi du monde de l’organisation des coopératives agricoles (gestion de l’offre de produits) ou de coopératives engagées dans le développement de communautés par le commerce équitable.

Créé en 1970, **Développement international Desjardins** (DID) travaille dans l’immense chantier de la finance communautaire dans plus de 20 pays d’Amérique latine, d’Afrique et d’Asie en soutenant le développement de mutuelles d’épargne et de crédit. Tandis que la **Caisse d’économie des travailleurs et travailleuses du Québec**, affiliée au mouvement des caisses Desjardins, évolue depuis les années 90 dans la finance solidaire en soutenant la mise sur pied d’initiatives d’insertion socioprofessionnelle (jeunes de la rue de Cirque du Monde par exemple), des reprises d’entreprises, des filières de commerce équitable...

De son côté, en 1993, l’Union des producteurs agricoles (UPA) crée l’**UPA Développement international**. L’UPA DI pratique la coopération de paysans à paysans avec une bonne trentaine d’organisations d’une quinzaine de pays d’Afrique, d’Amérique latine et d’Asie, surtout dans la commercialisation collective de produits agricoles, concrètement par la mise sur pied de coopératives dans une perspective de développement durable d’une agriculture viable. Pour sa part, la **Société de coopération pour le développement international** (SOCODEVI) accompagne quelques 325 projets depuis sa naissance en 1985 dans des domaines aussi variés que les ressources forestières ou le commerce équitable de différents produits du secteur agro-alimentaire.

On le verra, la contribution de ces quatre organisations est impressionnante et surtout très méconnue. Mais de cette lecture, il convient de relever, derrière ces organisations, deux choses importantes :

- 1) **La participation de mouvements sociaux au développement économique**, chose généralement ignorée ou certainement sous-estimée. C’est l’UPA, c’est-à-dire historiquement le syndicalisme agricole québécois qui développe un modèle coopératif dans le secteur agro-alimentaire pour assurer une gestion collective des produits de ses membres offerts sur le marché. UPA DI, c’est la traduction de cette orientation dans un travail avec le mouvement paysan dans des sociétés du Sud. La Caisse d’économie ici présentée, c’est l’utilisation de l’argent des syndicats de la CSN pour en faire un outil de développement économique, d’un développement qui soit autre et sa traduction dans des engagements internationaux conséquents avec cette option. SOCODEVI, de son côté, est un dispositif associatif, une OCI qui traduit l’engagement international du mouvement coopératif de différents secteurs (mutuelles d’assurance, coopératives forestières...) tout comme DID traduit celui du mouvement Desjardins.

- 2) **la part de l'économie sociale québécoise au développement de la société québécoise.** Desjardins n'est-il pas né au début du 20^e siècle sur la base d'un déficit d'institutions financières qui seraient propres au Québec pour assurer le développement de cette société tout comme l'Union des producteurs agricoles a mis sur pied des coopératives pour assurer la commercialisation collective des produits de ses membres (lait...). De même, plusieurs organisations à l'origine de la création de SOCODEVI évoluent depuis très longtemps dans le monde des mutuelles d'assurance, jadis nommées sociétés d'entraide pour avoir initié le processus de socialisation des risques de maladie, d'accidents...en des temps où l'État social était encore une utopie.

Comment expliquer l'émergence de ces initiatives où on **s'associe pour produire autrement**, pour faire du commerce autrement (notamment en coupant dans le réseau des intermédiaires) et pour s'entraider dans les moments difficiles? À l'origine de ces initiatives, il y a l'insécurité des classes populaires du Canada français, les inégalités sociales fortes vécues par ce groupe social et national au sein du Canada, les retards de l'agriculture et l'émigration vers le Nord-Est américain¹. À l'origine de ces initiatives, il y a l'appartenance à un groupe, l'identité, la volonté d'un vivre ensemble d'une communauté particulière. À l'origine de ces initiatives, il y a la rencontre de leaders populaires et de professionnels (qui fournissent leur expertise) ou d'intellectuels (qui donnent une perspective dans la durée à celles-ci). Telles sont les trois explications les plus couramment avancées². Ce sont là trois moteurs d'action collective qui ont fait émerger l'économie sociale au Nord il y a 150 ans et qui sont probablement aujourd'hui des moteurs de développement au Sud³.

Mais ce qui est tout aussi intéressant de savoir, c'est que le constat de départ de toutes ces initiatives **n'est pas la pauvreté mais plutôt le manque d'organisation de communautés** sur le terrain du développement économique lequel manque **génère la dépendance** par laquelle vient la pauvreté. Telle est la matrice d'origine du "modèle québécois de développement" à la fin du 19^e et au début du 20^e siècle. Comment alors ne pas penser à une certaine similitude avec la situation actuelle de nombreuses sociétés du Sud aujourd'hui :

- 1) similitude de diagnostic : **un monde populaire acculé à la survie** et donc aux petits boulots ou à la migration (vers la ville ou vers les pays du Nord) ou encore asservis par les conditions qu'imposent des intermédiaires à la circulation des produits locaux;
- 2) similitude de perspective : la lutte contre les inégalités est une **lutte contre la dépendance** et passe donc par un **développement de l'intérieur** et non pas, comme le prétendent libéraux et néo-libéraux, par un processus de capitalisation extravertie complétée subsidiairement par des dispositifs de gestion sociale qui ciblent les populations les plus pauvres.

¹ Voir à ce propos l'ouvrage de Lévesque et alii sur Desjardins, une entreprise et un mouvement?

² Voir à ce propos, Defourny, Favreau et Laville (1998), le chapitre d'introduction, p.11 à 38.

³ C'est là une des hypothèses sous-jacentes au programme de recherche "Création de richesses en contexte de précarité, une comparaison Nord-Sud et Sud-Sud" (Fall et Favreau, 2003).

Nous voulons donc ici vous présenter ces organisations en laissant à des dirigeants de celles-ci le soin de vous expliquer ce qu'ils font, pourquoi et comment. Ce cahier s'inscrit dans la foulée de nos recherches sur la coopération internationale québécoise (l'ONG Plan Nagua de Québec; l'ONG Développement et Paix....) et du livre que nous avons commis (Favreau et Fréchette, 2002) sur l'économie sociale et le développement local au Nord et au Sud en contexte de mondialisation. Il vient aussi donner un avant-goût des ouvrages que nous avons mis en chantier dans le prolongement de la conférence internationale sur la démocratie et le développement (UQO septembre 2003) pour l'année 2004 –2005 soit :

- 1) un ouvrage sur *l'Altermondialisation, l'économie sociale et la coopération internationale* sous la direction de Favreau, L., Larose G. et A. S. Fall (2004), Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy.
- 2) un ouvrage sur *Le Sud et le Nord dans la mondialisation. Quelles alternatives?* sous la direction de Fall, A. S., Favreau, L. et G. Larose (2004), Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy.
- 3) un ouvrage sur *l'Afrique qui se refait : initiatives économiques populaires, développement et démocratie* sous la direction de Fall, A. S., Favreau, L. et G. Larose (2005), CRDC, UQO, Gatineau.

**Louis Favreau, sociologue,
Titulaire de la CRDC**

Développement international Desjardins (DID) et la finance communautaire dans les pays du Sud

Anne Gaboury, Présidente et directrice générale de Développement International Desjardins (DID)

Créé en 1970, Développement international Desjardins (DID) est une société canadienne spécialisée en appui technique et en investissement dans le secteur de la finance communautaire dans les pays en développement et en émergence. Filiale du Mouvement Desjardins, DID travaille avec des partenaires présents dans plus de 20 pays d'Afrique, des Amériques et des Antilles, d'Asie et d'Europe centrale et de l'Est. Au fil des ans, l'expertise de DID s'est construite d'une part en s'inspirant des constantes stratégies mises de l'avant par le Mouvement Desjardins, sixième plus importante institution financière au Canada, pour concilier valeurs coopératives et marché compétitif. D'autre part, elle s'est construite à partir de ses nombreux partenariats partout dans le monde où les populations, les réseaux coopératifs, législateurs et États ont cherché à optimiser le levier de la finance communautaire pour favoriser la lutte à la pauvreté et la création de la richesse.

La mission de Développement international Desjardins est de renforcer la capacité d'agir et d'entreprendre des populations moins nanties des pays en développement ou en transition en favorisant la maîtrise d'institutions financières à propriété collective et à rayonnement communautaire. Après un bouleversement intense du secteur du développement de la finance communautaire, DID fait ici le point sur quelques uns de ses récents apprentissages⁴.

Des apprentissages et des leçons apprises

Vers la fin des années 1990, la vogue du microcrédit a remis en lumière l'importance du levier financier dans le développement des communautés. Subitement, une grande attention était portée aux impacts, méthodologies et stratégies mises en place par les opérateurs de microcrédit qui mettaient de l'avant le fait que les clientèles pauvres pouvaient utiliser le levier du crédit pour améliorer leur sort. Deux acteurs majeurs ont alors modulé de façon importante les grands débats de l'heure : le Microcredit Summit⁵ qui mettait de l'avant la nécessité de rendre disponible le crédit aux clientèles les plus pauvres avec un objectif de rejoindre 500 millions d'entre eux pour réduire significativement la pauvreté et, le Consultative Group to Assist the Poorest (CGAP)⁶ qui de son côté faisait rapidement valoir la nécessité de rentabiliser les opérations de microcrédit dans une perspective de pérennité.

⁴ Bien que DID travaille avec différents bailleurs de fonds, il faut souligner un partenariat de longue date avec l'Agence canadienne de développement international (ACDI). Dans les trente dernières années cette agence a soutenu plusieurs projets de développement visant à accroître l'accessibilité des populations démunies à des services financiers de qualité. De nombreux réseaux de coopératives financières des pays du sud ont été soutenus par l'ACDI lors de leur mise en place ou lors d'importantes étapes de consolidation. S'il est possible de tirer de telles leçons aujourd'hui, cela est en grande partie dû à ces partenariats que l'ACDI a su établir avec plusieurs institutions de finance communautaires fort actives dans leur milieu et avec d'autres acteurs ayant un impact structurant sur le secteur.

⁵ Groupe d'influence composé d'un ensemble d'organisations non gouvernementales réalisant des activités de microcrédit.

⁶ Groupe d'experts abrité par la Banque mondiale et financé par un consortium de bailleurs de fonds.

Aujourd'hui, la communauté internationale s'entend pour dire que les deux objectifs doivent être poursuivis de façon conjointe et que cette double ambition de rejoindre les clientèles les plus pauvres de façon rentable et pérenne présente en fait un formidable défi.

Les acteurs du secteur. Développement international Desjardins, qui travaille avec des partenaires oeuvrant dans la finance communautaire à travers le monde, a tiré plusieurs leçons dans cette effervescence dont quelques unes sont résumées ici.

L'importance de l'épargne comme pilier de développement

“L'épargne, c'est la liberté” disait un slogan du Mouvement des caisses Desjardins dans les années 1970. En matière de développement, DID croit fermement que l'épargne, c'est l'indépendance.

Alors que la vogue était au microcrédit, à la fin des années 1990, DID confirmait son orientation fondamentale de rendre disponibles les services financiers par le développement d'institutions financières dont les principales ressources proviendraient des communautés desservies, par opposition à de simples guichets de crédit disposant de fonds externes.

Une telle position attire habituellement deux grandes critiques. La première questionne le potentiel d'épargne des clientèles pauvres. Or, même dans les milieux les plus pauvres, les réseaux partenaires de DID lèvent actuellement une épargne suffisante aux besoins de crédit. À titre d'exemple, en Afrique, l'épargne moyenne des treize réseaux de coopératives partenaires de DID se situe à 100 \$ CA et varie d'un réseau à l'autre de 15 \$ à 800 \$ pour un crédit moyen de 700 \$ CA (variant de 500 \$ à 1 200 \$). Avec un pourcentage d'épargne retourné en crédit de 77%, ces données montrent que les épargnants et les emprunteurs sont en grande partie des groupes distincts. Ce faisant, l'institution entre dans un réel processus d'intermédiation, tant sur le plan financier que sur le plan social.

Cet aspect institutionnel entraîne alors la deuxième critique, qui dénonce la lenteur de la mise en place et de la consolidation de ces institutions. L'horizon de développement qui s'étire est certainement une conséquence directe d'une approche de développement institutionnel. Le résultat est toutefois différent que la simple disponibilité de produits de crédit par des guichets distribuant des ressources externes du milieu : une institution financière ancrée dans sa communauté, offrant des services diversifiés sur une base durable et permanente. D'autre part, les études d'impacts ont beaucoup cherché à évaluer les effets des crédits. Cependant, l'épargne constitue un élément de sécurité fort important pour les membres. Aussi critique que le crédit, elle sert à réguler les flux monétaires des clientèles pauvres⁷.

Finalement, rappelons que l'épargne constitue un avantage tant pour l'individu que pour la collectivité et l'institution financière. Favoriser l'épargne dans une communauté, c'est encourager le développement d'un patrimoine

⁷ Voir à cet effet *L'impact des coopératives d'épargne et de crédit au Burkina Faso*, Cahier 19 de Développement international Desjardins. Disponible en français et en anglais sur le site www.did.qc.ca.

individuel et collectif, c'est favoriser le développement par la prise en charge du milieu, tout en procurant à l'institution financière une source de fonds moins coûteuse.

Aujourd'hui, alors que l'on parle plus de microfinance que de microcrédit, plusieurs institutions spécialisées en crédit cherchent maintenant à introduire la collecte d'épargne dans leurs pratiques. Mais celle-ci ne se limite pas à l'ajout d'un produit parmi d'autres. Ce faisant, l'institution s'adresse à une clientèle différente. Malgré le fait qu'il existe des membres épargnants et emprunteurs, la plupart du temps, les épargnants ne sont pas les mêmes individus que les emprunteurs.

De plus, en adoptant un rôle d'intermédiaire financier, l'institution deviendra préoccupée par l'appariement de ses fonds, par la sécurité de l'épargne des membres et devra se soucier des coûts que génère la mobilisation des fonds.

Car l'épargne a un coût et celui-ci ne se réduit pas au simple coût des fonds, ou rémunération de l'épargne. En fait, la rémunération des dépôts apparaît parfois marginale face aux coûts engendrés par les services transactionnels (infrastructures, salaires, organisation du travail et contrôle interne) qui permettent une bonne accumulation d'épargne dans les comptes courants. Ceci est particulièrement vrai pour l'épargne à vue, recherchée par les membres en raison de sa souplesse. L'épargne à vue mobilisée par certains des partenaires de DID représente plus de 80 % de l'épargne totale mobilisée. S'ouvrir à l'épargne impliquera souvent un nouveau flux important de transactions courantes (dépôts et retraits fréquents) qui génèrent des impératifs d'optimisation du traitement de ces transactions.

Un ancrage sur l'épargne n'est pas pour autant un rejet des fonds externes. Dans la majorité des cas, les fonds rétrocedés en crédit par les coopératives d'épargne et de crédit proviennent de l'épargne des membres. La tendance est d'utiliser au maximum l'épargne avant de faire appel au financement externe. Si la demande excède l'offre, on pourra faire appel à des sources externes, à condition de respecter certains ratios qui assurent la sécurité de l'épargne. DID croit cependant que les institutions de finance communautaire devraient toujours chercher à maintenir l'épargne comme première source de fonds.

Finalement, la cueillette de l'épargne soulève la question du cadre réglementaire. Toute institution mobilisant de l'épargne devra être surveillée.

Des réseaux de distribution de la ressource financière avec une portée verticale et horizontale

Le souci des impacts des agents de développement a entraîné les institutions de finance communautaire à se préoccuper de leur portée de deux façons : jusqu'à quel point l'institution est-elle en mesure de rejoindre le plus grand nombre de personnes (portée horizontale) et jusqu'à quel point est-elle en mesure de rejoindre des personnes de plus en plus pauvres (portée verticale).

Ces préoccupations ont permis de mettre en lumière le formidable potentiel de distribution que présente un réseau de coopératives d'épargne et de crédit. Ce potentiel repose cependant sur certaines conditions :

- Pour développer une portée verticale (rejoindre des gens de plus en plus pauvres), les coopératives doivent introduire dans leurs pratiques des méthodologies permettant de diminuer les barrières à l'entrée des clientèles pauvres (exemple: prêt de groupe avec caution solidaire).
- Pour développer une portée horizontale (rejoindre de plus en plus de personnes), les coopératives doivent chercher à optimiser la mise en place des unités de base en évitant la multiplication abusive, de sorte que chacune d'entre elle puisse reposer sur un membership significatif. Pour ce faire, la portée horizontale de la coopérative peut se développer par l'ouverture de points de services reliés à une même coopérative et par une décentralisation mobile des services.
- Pour favoriser la circulation des ressources, il importe que les caisses de base soient unies dans un réseau fédéré où, partageant des systèmes, normes, produits et images semblables, elles se donnent des services communs, partagent une certaine solidarité financière et peuvent ainsi faire jouer les mécanismes des vases communicants en toute confiance⁸.

Ces trois conditions peuvent rehausser considérablement la solidité et la portée du potentiel de distribution que représente un réseau de coopératives d'épargne et de crédit. Dans une perspective de développement de la finance communautaire, ces stratégies présentent un avantage majeur principalement lié à la diversité de la clientèle et la circulation des ressources. En effet, si un réseau de coopératives est fortement intégré, il permettra de pousser la ressource financière dans des zones marginalisées, à moindre coût. Il est reconnu que les opérations financières en milieu rural sont plus difficiles à rentabiliser que celles en milieu urbain. Un réseau fortement intégré pourra couvrir les coûts de la distribution en milieu rural par les gains faits en milieu urbain. Il n'est pas rare par ailleurs que les épargnes récoltées en milieu urbain permettront de répondre aux besoins accrus de crédit des milieux ruraux, générant moins d'épargne. La circulation des ressources permises par la mécanique des vases communicants permettra aussi de mieux gérer les flux saisonniers et parfois favorisera des échanges entre les genres (dans certains réseaux, l'épargne majoritaire chez les hommes favorise l'accès au crédit chez les femmes).

D'autre part, une étude menée sur une période de deux ans auprès des emprunteurs du Réseau des caisses populaires du Burkina Faso a révélé que jusqu'à un certain niveau de prêt (500 000 francs CFA), l'accessibilité à la ressource financière aide les familles à répondre à leurs besoins de base, ce qui est un niveau d'impact fort important, surtout si les revenus peuvent en venir à dépasser le seuil de pauvreté. Par conséquent, ce n'est qu'à partir de ce niveau de prêt que les emprunteurs commencent à réinvestir dans leur entreprise (7 % des surplus). Pour générer un certain réinvestissement économique dans l'entreprise et par le fait même dans la communauté, il importe donc pour les institutions de finance communautaire de viser aussi les utilisateurs de prêts plus importants (plus de 500 000 francs CFA), soit le créneau de la micro et petite entreprise. Les micro-entreprises permettent la création d'emplois qui donneront l'occasion à d'autres de sortir de leurs conditions de pauvreté. Ainsi, le crédit aux clientèles pauvres et le crédit aux micro-entrepreneurs n'auront pas les mêmes effets sur la communauté. Ils sont deux leviers critiques d'une stratégie de développement basée sur l'amélioration de l'accessibilité aux ressources financières.

⁸ Voir à cet effet *Les caractéristiques d'un réseau fédéré*, publié par Développement international Desjardins et disponible en français et en anglais sur le site www.did.qc.ca.

Dans cet esprit, DID a toujours prôné que les coopératives financières doivent rester ouvertes à l'ensemble de la communauté et chercher à servir non seulement les plus pauvres, mais aussi les moins pauvres. Cette diversité de la clientèle jointe à une mécanique huilée de circulation des ressources dans un réseau fédéré, favorise la subvention interclientèle et l'intermédiation sociale, deux phénomènes accélérateurs des impacts d'une institution de finance communautaire dans son milieu.

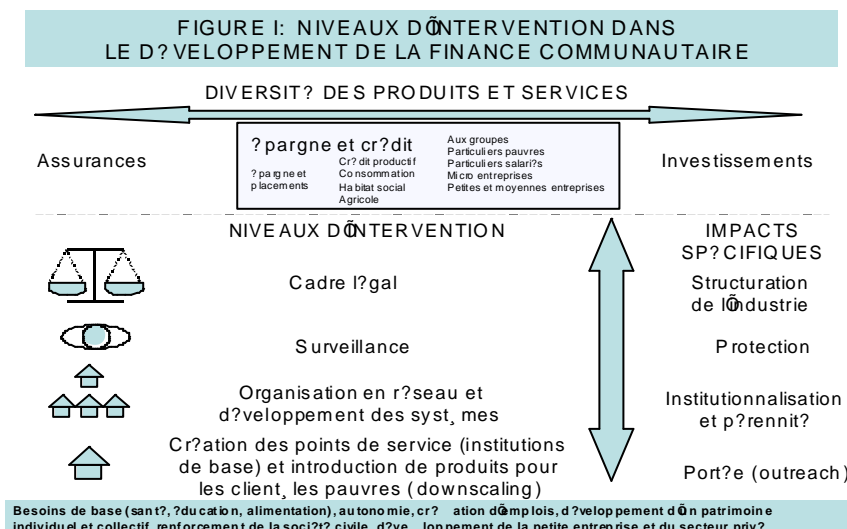
Renforcer les institutions, leur environnement légal et leur cadre de supervision

Le développement de la finance communautaire ne se limite pas à l'ouverture de guichets ou de points de services. Les efforts de développement doivent porter sur l'ensemble du secteur. Le tableau de la page suivante illustre bien la vue d'ensemble des divers niveaux d'intervention impératifs au développement du secteur.

Pour rendre disponibles les services financiers, les efforts porteront sur le développement des institutions financières de base en cherchant à rejoindre le plus possible de personnes. La multiplication des points de services et l'introduction de produits-cibles pour les clientèles pauvres viseront à accroître l'impact en termes de nombre de personnes touchées et du niveau de pauvreté de ces dernières. Sur cet élément, DID croit qu'il importe de développer des institutions de base fortes qui reposent sur un membership important et offrant une diversité de services.

Pour assurer la pérennité de ces institutions financières et faire en sorte que les services financiers demeurent disponibles à long terme et non seulement sur une base ponctuelle, il faudra formaliser les systèmes internes de ces unités de base et les organiser en réseau.

L'objectif ici est de développer de réelles institutions de finance communautaire fortes, à propriété locale, rentables et pérennes. À cet effet, DID croit qu'une stratégie permettant de consolider les institutions de base est d'encourager une organisation en réseau fédéré.



Parce qu'elles recueillent des épargnes, ces institutions financières doivent être étroitement surveillées afin d'assurer la sécurité des avoirs des clientèles rejointes. Des interventions à ce niveau appuieront le développement des stratégies, méthodes et outils de surveillance qui permettront de confirmer le respect, par les réseaux, des principaux ratios financiers de l'industrie. Sur cet élément, DID met de l'avant une surveillance externe forte et indépendante. À défaut de pouvoir bénéficier d'un tel service, un réseau devrait mettre en place une surveillance interne rigoureuse.

L'ensemble de ces appuis ne pourront prendre leur essor que s'il existe un cadre légal adéquat permettant la réglementation des opérations de ces institutions. L'appui au développement du cadre réglementaire régissant les institutions de finance communautaire constitue un levier de développement tout aussi important, bien que moins direct. Pour s'en convaincre, il suffit de constater la forte croissance des institutions de finance communautaire dans les pays où une telle réglementation a été promulguée. Sur cette dimension, DID croit que les coopératives d'épargne et de crédit devraient bénéficier d'une loi qui leur est propre et dédiée.

Finalement, le secteur de la finance communautaire ne devrait pas seulement se limiter au domaine de l'épargne et du crédit pour les clientèles très pauvres, mais devrait aussi développer les services aux petites et moyennes entreprises, aux agriculteurs, le crédit à la consommation (qui sert souvent au financement de l'éducation), supporter le financement de l'habitat social et améliorer le développement des services d'assurances et des possibilités d'investissement.

Globalement donc, à l'intérieur même du seul secteur de la finance communautaire, les interventions gagneront à se situer à plusieurs niveaux, de manière à formaliser ce sous-secteur du secteur financier. La formalisation progressive du secteur de la finance communautaire assurera la pérennité de l'accessibilité à des services financiers de qualité et sécuritaires, de même que celle de ses impacts sur les clientèles pauvres.

Le suivi et l'analyse d'une institution de finance communautaire

Toutes les leçons précédentes nous ont amenés à croire que la performance d'une institution de finance communautaire ne se limite pas à une série de ratios. Les expériences acquises avec nos partenaires nous suggèrent que la performance devrait être évaluée et suivie, dans une perspective d'optimisation, sur les trois dimensions suivantes⁹ :

- la performance d'affaires qui évalue le degré de pertinence de l'institution dans son marché de même que la performance financière;
- la performance organisationnelle qui évalue le degré de formalisation des différents systèmes à la base du fonctionnement de l'organisation et du niveau de maîtrise par les divers acteurs;
- la performance institutionnelle qui évalue le niveau de développement de la maturité institutionnelle dans une perspective d'intégration et d'interdépendance des unités de base.

⁹ Ces éléments composent le *TOP SYSTEM* de DID, système d'évaluation et de suivi de la performance qui fera bientôt l'objet d'une publication.

Dans une perspective de pérennité, on devrait porter attention à chacune de ces dimensions qui appelleront des stratégies à court, moyen et long terme. Cette façon d'aborder les choses fait aussi écho à l'évolution récente du secteur qui fait de plus en plus appel à une professionnalisation des opérateurs. Cette professionnalisation se fera, selon nous, non seulement par l'atteinte de meilleurs résultats d'affaires, mais aussi par une organisation accrue des systèmes internes et une optimisation des structures institutionnelles.

La nécessité et l'intérêt de faire évoluer les partenariats

Finalement, nous ne pourrions passer sous silence l'un des plus grands apprentissages des dernières années : la nécessité et l'intérêt de faire évoluer les partenariats.

Ce constat s'impose de lui-même avec l'évolution des partenaires et celle de l'aide au développement. En développant leurs opérations, leur marché et leur personnel, les institutions de finance communautaire précisent leurs besoins et recherchent alors un apport de plus en plus spécialisé.

D'autre part, l'évolution du secteur a clairement mis en lumière la nécessité pour les opérateurs de se professionnaliser devant une concurrence qui viendra bientôt d'un secteur commercial bien organisé.

Devant cette mouvance, plus qu'un accompagnateur, les institutions de finance communautaire en consolidation veulent maintenant établir des partenariats stratégiques avec des organisations qui leur ressemblent. Elles cherchent des experts en technologie, en développement organisationnel, en finance, en marketing. Elles veulent une valeur ajoutée, provenant d'un ou deux partenaires de référence qui peuvent démontrer des résultats concrets inspirant ce qu'elles veulent développer dans le Sud, à leur manière. Elles recherchent des partenariats basés sur des ententes institutionnelles à long terme. Elles parlent également d'investissement et nous proposent de faire des alliances d'affaires.

Il est difficile d'anticiper où ces alliances nous mèneront, car elles sont actuellement en création. Elles sont inévitables et bénéfiques. Leur apparition apportera un lot de nouvelles expériences qui permettront une redéfinition des stratégies de développement et de leurs impacts.

Conclusion

Les dernières années ont été fort stimulantes en termes d'apprentissages concernant le développement de la finance communautaire dans les pays du Sud. On doit cependant poursuivre la recherche d'optimisation. Trop de personnes sont encore exclues des systèmes financiers formels ainsi privées d'un important levier de développement de leur communauté, leur famille et de leur propre personne.

Organiser et démocratiser l'accès aux ressources financières n'est certes pas une panacée dans la recherche de stratégies d'allègement de la pauvreté, mais certainement un puissant levier. La finance communautaire doit cependant être vue et traitée comme un secteur nécessitant une approche globale, pour en tirer tout le potentiel d'aide

aux populations et communautés. Avec l'aide des partenaires du sud, des acteurs ayant déjà un leadership important dans leur secteur, il s'agit peut-être de ce à quoi nous convient les prochaines années.

Pour en savoir plus

Développement international Desjardins (DID)

<http://www.did.qc.ca>

info@did.qc.ca

UPA Développement international (UPA DI) : UNE COOPÉRATION DE PAYSANS À PAYSANS¹⁰

André Beaudoin, Directeur de l'Union des producteurs agricoles Développement international

L'Union des producteurs agricoles : l'histoire d'une prise en charge collective

Est-il acceptable qu'une foule d'acteurs économiques et politiques fassent des choix cruciaux pour le développement agricole sans que les gens de la terre n'aient leur mot à dire? Cette question a vivement préoccupé l'Union des producteurs agricoles (UPA) tout au long de son histoire. Il faut dire que l'UPA, née en 1924, a marqué l'histoire du Québec en influençant significativement le développement d'une agriculture de marché tout en tissant de véritables solidarités rurales. À ce niveau, c'est probablement le milieu agricole qui s'est inspiré le mieux de l'esprit social démocrate. L'agriculture a su se donner des outils collectifs extrêmement puissants et performants et ce, dans le plus grand respect des individus. Encore aujourd'hui, l'UPA joue un important rôle dans le développement du Québec moderne et est au cœur de plusieurs débats: la protection du territoire, le développement régional, le rôle des femmes au sein de l'entreprise agricole, la rémunération en fonction des coûts de production et le développement durable en sont quelques exemples.

À partir des années 1980 et 1990, les enjeux et débats s'internationalisent. La classe agricole débat du libre-échange Canada - États-Unis, de l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT) et de l'Accord sur le libre-échange nord-américain (ALÉNA). L'UPA est de plus en plus concernée par les questions portant sur les orientations canadiennes en matière d'aide au Tiers-Monde puisque 80 % de cette aide est destinée au milieu rural. Par son expertise, l'UPA pouvait donc s'engager à aider d'autres organisations paysannes à se développer et à maintenir une agriculture économiquement rentable. Dans la perspective de défendre les intérêts des populations agricoles, l'action de l'UPA s'est donc ouverte sur le monde avec la création, en 1993, de l'UPA Développement international (UPA DI).

Le partage d'expertise entre communautés agricoles et la volonté d'une véritable solidarité entre paysans du Nord et paysans du Sud sont au cœur de la mission d'UPA DI. Comment? En soutenant la ferme familiale comme modèle de développement durable, en appuyant des organisations paysannes démocratiques, en stimulant la création de systèmes collectifs de mise en marché de produits agricoles et artisanaux dans une perspective de démocratisation de l'économie de marché.

Les activités de développement

UPA DI intervient au plan de l'appui institutionnel, de la mise en marché collective et de la professionnalisation des paysans.

¹⁰ Ce texte est fondé sur la présentation de M. Beaudoin à la Conférence internationale et prend appui sur : Beaudoin, André (1996). L'originalité de la coopération québécoise en terre africaine. *L'Action nationale*, 86, no 2, février 1996. Plusieurs extraits sont également tirés des documents de UPA DI (rapports annuels, site Internet...).

Plus spécifiquement, l'appui institutionnel se concrétise à travers des programmes de formation et d'encadrement ayant trait à la vie démocratique et à la gestion organisationnelle et financière d'une organisation dans le but d'en assurer la viabilité.

Si la ferme familiale est un mode de production valable et respectueux de l'environnement, le modèle éprouve certaines difficultés quand vient le temps de commercialiser les produits agricoles. Dans une économie de marché, le rapport de force des acheteurs est nettement démesuré comparativement à celui exercé par les agriculteurs d'autant plus si l'offre est dispersée. Les systèmes collectifs de commercialisation développés par UPA Développement international s'inspirent du concept de la gestion de l'offre : regrouper la production individuelle en vue d'en faire une commercialisation unique. Tout en regroupant l'offre des petits producteurs qui prennent en charge leur développement, ce système permet d'améliorer et de contrôler la qualité des produits et d'assurer aux acheteurs des volumes et une régularité d'approvisionnement. L'économie de marché se démocratise parce que les systèmes collectifs concourent à une meilleure répartition de la richesse entre les intervenants. De plus, en mettant en place un mécanisme qui permette à une organisation de gérer un système et donc de payer concrètement les producteurs année après année dans un compte bancaire officiel, les paysans acquièrent une expérience de crédit qui leur permet d'obtenir des prêts et autres services.

Finalement, la professionnalisation des paysans constitue la troisième activité de développement. Elle peut se concrétiser, dépendant du contexte, à travers des programmes de parrainage et des clubs d'encadrement technique visant une meilleure connaissance et une plus grande maîtrise des techniques de production et des coûts de production.

Quelques exemples de projets¹¹

Depuis dix ans, l'essentiel du travail d'UPA DI a consisté à venir en appui à des gens de la terre qui vivent et survivent de l'agriculture en Afrique (Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Guinée, Mali, Côte-d'Ivoire, Madagascar, Niger, République démocratique du Congo, Sénégal), en Amérique latine (Chili, El Salvador, Guatemala, Paraguay) et en Asie (Viêt Nam). Cette coopération, toute en solidarité, s'est tissée de façon étroite avec une bonne trentaine d'organisations paysannes régionales et nationales, principalement avec l'appui financier de l'Agence canadienne de développement international (ACDI). Voici quatre projets qui illustrent le travail d'UPA DI.

Projet d'appui au développement des compétences de leaders agricoles (PADCLA) d'Afrique de l'Ouest

Contexte

Au fur et à mesure que s'ouvrent les marchés et que les échanges se multiplient à l'échelle planétaire, nous assistons à un accroissement plus prononcé de commerce international par rapport à la production mondiale. Le secteur agricole n'échappe pas à cette règle. Par ailleurs, l'Afrique n'a pas bénéficié de cette accélération des échanges

¹¹ Ces exemples sont tirés du rapport annuel 2002-2003 d'UPA DI.

commerciaux. Cette situation est d'autant plus critique en Afrique de l'Ouest dans la mesure où le secteur de l'agriculture représente entre 60% et 80% de la population des pays de l'Union économique et monétaire de l'Ouest africain (UEMOA) constituant ainsi le secteur économique le plus actif et la source principale de revenus pour la majorité de la population.

Les négociations actuelles dans le cadre de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) consacreront une place prépondérante aux relations commerciales et à leur impact sur le développement des pays les plus pauvres. Des échanges commerciaux plus équitables risquent de constituer un puissant levier de développement, ce qui contribuera à construire un monde plus sécuritaire, notamment sur le plan de la sécurité alimentaire.

Description du projet

Le PADCLA vise à appuyer les pays ciblés, soit le Bénin, le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, la Guinée (Conakry), le Mali, le Niger et le Sénégal dans le renforcement de leurs positions pour les négociations de l'Organisation mondiale du commerce (OMC).

Inspirée de l'expérience et appuyée de l'expertise de l'Union des producteurs agricoles (UPA), UPA DI travaille en lien avec des regroupements internationaux tels la Fédération internationale des producteurs agricoles (FIPA) et AgriCord, et des regroupements régionaux d'organisations paysannes tels le Réseau des organisations paysannes et des producteurs agricoles (ROPPA) de l'Afrique de l'Ouest et le Réseau des chambres d'agriculture de l'Afrique de l'Ouest (RÉCAO). UPA DI contribue à ce que des dirigeants des organisations professionnelles agricoles (OPA) participantes s'initient au processus de négociations mondiales et puissent dialoguer avec leurs représentants gouvernementaux afin de mieux analyser les enjeux et d'articuler des positions communes. Pour arriver à ses fins, le PADCLA met l'accent sur plusieurs éléments: 1) une meilleure compréhension des enjeux commerciaux de la part des partenaires au projet; 2) une plus grande circulation de l'information et meilleure concertation entre les différents intervenants d'un même pays et dans la sous-région; 3) une plus grande participation des femmes paysannes à tout ce processus.

Enjeux de développement et perspectives

Dans ce contexte de mondialisation du commerce, les producteurs agricoles des pays d'Afrique de l'Ouest sont de plus en plus conscients que l'amélioration de leur situation économique est largement tributaire de leur capacité à obtenir de meilleures conditions commerciales encadrant la vente de leurs produits. Pour se faire entendre sur la scène internationale et pour faire face à la complexité du processus de négociation, les négociateurs des pays de l'Afrique de l'Ouest doivent être bien documentés et informés quant aux différentes problématiques vécues par les producteurs de leurs pays respectifs et de la sous-région. Il importe donc que ces derniers, à travers leurs organisations, puissent informer et sensibiliser leurs représentants gouvernementaux par le biais d'activités régulières d'échanges d'information.

C'est dans cette optique que le PADCLA vise à développer les compétences des organisations professionnelles agricoles (OPA) et de leurs leaders, afin de les préparer à faire face aux enjeux commerciaux mondiaux.

L'appui au Syndicat de défense des intérêts des paysans (SYDIP) et à la Fédération des organisations de producteurs agricoles du Congo (FOPAC) au Nord-Kivu

Le Nord-Kivu (Congo) a été très éprouvé ces dix dernières années par différents conflits lors desquels les agriculteurs ont dû fuir la région. Avec le retour relatif de la sécurité, ils ont regagné leur terre complètement démunis, ayant perdu leurs moyens de production tels animaux, outils agricoles et semences. UPA DI, de concert avec le SYDIP et la FOPAC, a appuyé des organisations agricoles villageoises dans la diffusion de semences améliorées afin que les paysans puissent recommencer à produire et offrir des produits en qualité et en quantité satisfaisante. UPA DI a aussi appuyé les paysans dans la mise en marché de leurs produits. En expérimentant des systèmes collectifs de mise en marché simples, les producteurs sont moins vulnérables vis-à-vis les commerçants et augmente leurs revenus nets de façon sensible. Lors d'une première mission, un appui organisationnel a été offert à la FOPAC et les activités suivantes ont été ciblées: formation de producteurs semenciers afin de pérenniser l'activité de production de semences améliorées (maïs, pomme de terre, haricot, chou et tomate); participation et formation dispensée par UPA DI à l'occasion de la tenue de l'assemblée générale du SYDIP ; participation financière à une première expérience de commercialisation collective de produits vivriers et formation des membres.

Une seconde mission a permis de participer à l'assemblée générale du SYDIP, d'assurer le suivi du projet et de réfléchir avec les membres du SYDIP et de la FOPAC sur la gestion d'activités d'autofinancement. Les membres d'une union de coopératives, membres de la FOPAC, ont été formés en commercialisation collective par des ressources nationales et une première expérimentation de mise en marché collective a déjà démontré des résultats significatifs en termes de revenus tant pour les producteurs que pour les organisations qui y ont participé.

Programme de développement social (PDS) et appui à des groupements paysans au Bénin, Burkina Faso, Cameroun, El Salvador, République démocratique du Congo et Canada.

Contexte

Depuis quelques années, UPA DI réalisait un programme modeste d'appui institutionnel en particulier avec le Groupement d'exploitants agricoles (GEA) du Bénin. En 2002, UPA DI a obtenu du même bailleur, l'ACDI, un financement plus substantiel permettant d'intervenir auprès de plusieurs organisations paysannes dans divers pays. Ce programme d'appui vise, en lien avec nos partenaires, à améliorer les conditions de vie des populations du milieu rural, en contribuant à mieux répondre aux besoins humains fondamentaux de ces populations. Le présent programme d'appui institutionnel permet également à l'ensemble du mouvement agricole associé à l'UPA de participer et de soutenir des actions de développement international à travers UPA DI.

Description du projet

Le programme comporte trois volets : les activités d'appui dans les pays en développement, la sensibilisation et l'information des membres de l'UPA et du monde rural, et enfin, les échanges entre agriculteurs d'ici et d'ailleurs. Les activités d'appui se réalisent à travers des formations en particulier sur le plan organisationnel et de la commercialisation collective. En plus de la dimension de la solidarité de paysans à paysans, les échanges entre agricultrices et agriculteurs d'ici et des pays d'intervention, à travers les missions terrain ou les stages au Québec, portent généralement sur un appui plus technique. Des publications et des participations à des événements publics du milieu agricole permettent de sensibiliser et d'informer le monde rural.

Enjeux de développement et perspectives

La grande majorité de la population des pays en développement vit en milieu rural et dépend des activités agricoles pour assurer sa survie. Et pourtant le milieu agricole est peu organisé, tant sur le plan de la production que de la commercialisation des produits. Le programme d'appui institutionnel d'UPA DI permet de renforcer les organisations paysannes qui voient à mettre en place un meilleur encadrement technique et des mécanismes appropriés de commercialisation collective. Cet appui organisationnel, associé à l'amélioration des conditions de production et de mise en marché, devrait permettre aux agricultrices et agriculteurs partenaires de vivre décemment du fruit de leur travail et en même temps contribuer au développement durable d'une agriculture viable.

Pour que la coopération prenne tout son sens, elle doit s'inscrire dans un mouvement de solidarité permettant aux personnes du Sud et du Nord, engagées dans ces actions de coopération, d'établir et de maintenir des liens au-delà de la réalisation des projets. Voilà pourquoi UPA DI associe le mouvement agricole du Québec à ses actions auprès de ses partenaires du Sud.

Projet d'appui aux filières bio-alimentaires au Burkina Faso (PAFBBF)

Contexte

Depuis les années 1980, l'ACDI a réalisé, sur trois phases, le Projet micro-réalisations (PMR) qui visait à appuyer les populations dans la mise en œuvre de leurs initiatives de développement. Orientés au début vers des actions à caractère social, les projets se sont progressivement tournés vers l'appui à la réalisation d'activités productives. Ces appuis se sont par la suite inspirés de l'approche filière qui est à la base de la philosophie d'intervention du Projet d'appui aux filières bio-alimentaires, communément appelé PAF.

Description du projet

Le projet vise à valoriser les ressources naturelles du Burkina Faso, ceci en vue d'améliorer son économie et d'augmenter conséquemment les revenus d'un segment défavorisé de sa population. Cet objectif est poursuivi à travers quatre types d'appuis. Le premier concerne la professionnalisation des opérateurs, le deuxième a trait à l'information sur les marchés, le troisième relève des outils financiers et le quatrième se rapporte à l'instauration d'un mode de fonctionnement basé sur la concertation, c'est-à-dire les tables filières.

Enjeux de développement et perspectives

Le désengagement de l'État et la libéralisation générale du commerce, notamment entre les pays d'Afrique de l'Ouest, se traduiront à terme par des relations commerciales basées sur les capacités concurrentielles des filières présentes dans chaque pays. En contribuant au renforcement des filières déjà considérées comme porteuses de développement, le PAF permettra d'accroître la capacité concurrentielle du Burkina Faso. Plus spécifiquement, il permettra aux opérateurs de tirer profit des opportunités de marchés.

Avancement du projet

Bien qu'il ne soit pas facile pour les opérateurs de s'approprier le modèle "table filière", celui-ci se révèle novateur dans sa capacité à soutenir une concertation franche entre les divers intervenants. Après quatre ans, le projet s'enracine donc lentement dans l'univers de la concertation des quatre tables filières : banane, lait, bétail-viande et karité. De plus, ce modèle commence à se tailler une place non seulement au sein des filières appuyées par le projet, mais aussi auprès d'autres secteurs. Il a été en effet adopté par les opérateurs du secteur mangue et il fait l'objet d'un vif intérêt de la part des intervenants des secteurs arachide, sésame et anacarde. En plus de travailler au développement de la concertation, le projet continue d'offrir une gamme de services d'appui-conseil et d'encadrement aux opérateurs. Par exemple, la réalisation de deux cassettes vidéo "La douce banane du Faso" et une autre sur les techniques de production du beurre de karité constituent des outils pédagogiques efficaces pour faciliter la formation technique des opérateurs. La première édition de la Bourse du karité aura permis, quant à elle, de découvrir qu'il existe au Burkina Faso une demande en beurre de karité et en amande qui excède l'offre nationale. Une opportunité de marché de proximité s'est ainsi révélée aux producteurs de cette filière.

Dans la filière lait, les journées promotionnelles du "lait de chez nous" ont suscité beaucoup d'intérêt de la part des visiteurs qui ont pu découvrir les unités de transformation de cette filière en émergence. Sur le plan de la production, deux clubs d'insémination artificielle ont aussi vu le jour au cours de l'année. Dans la filière viande, la construction du marché à bétail à Guelwongo vient compléter la ceinture du Burkina Faso en marché frontalier. Cette nouvelle infrastructure arrive à point car elle contribuera à faciliter le commerce de bétail avec le Ghana dans un contexte où les échanges commerciaux avec la Côte d'Ivoire sont presque arrêtés compte tenu de la crise qui y sévit.

Conclusion

La coopération de paysans à paysans est privilégiée par UPA DI car, les agriculteurs sont les porteurs de développement. Comme le disent les Africains : "La marmite commence toujours à bouillir par le bas". Dans cette perspective, la coopération de paysans à paysans nécessite la participation d'un nombre grandissant d'agriculteurs et d'agricultrices d'ici. En effet, la mondialisation n'est pas seulement celle des marchés mais bien celle de la solidarité.

Pour en savoir plus

Union des producteurs agricoles Développement international

<http://www.upadi-agri.org/>

upadi@upa.qc.ca

Coopératives et altermondialisation : l'orientation de la Société de Coopération pour le développement international (SOCODEVI)

Réjean Lantagne, Directeur général de la Société de coopération pour le développement international (SOCODEVI)

Une organisation issue du mouvement coopératif

Pour la Société de coopération pour le développement international (SOCODEVI), la meilleure façon de contrer, un tant soit peu, l'hégémonie des multinationales et des grosses entreprises dont l'unique objectif est le profit, c'est de fonder à l'échelle de la planète la création et le renforcement d'entreprises associatives¹² compétitives qui deviennent le fer de lance d'un réseau mondial de l'économie sociale et solidaire. C'est dans ce cadre que SOCODEVI, une société privée à but non lucratif, a été mise sur pied en 1985 par six organisations coopératives et mutualistes du Québec qui désiraient coopérer avec des organisations similaires dans des pays en voie de développement. L'expérience de SOCODEVI qui apporte son soutien au développement de coopératives dans des pays en développement fait l'objet de ce texte.

Une importante implication du mouvement coopératif au Nord¹³

Les membres actifs de SOCODEVI sont des organisations coopératives et des mutuelles. Leur engagement se caractérise par une participation dans l'administration de la Société, une assistance technique aux projets de développement de même que par la réalisation d'actions de sensibilisation et d'information auprès de leurs membres pour favoriser la compréhension des enjeux du développement durable et de la solidarité internationale.

Parmi les membres de SOCODEVI, on retrouve Agropur, Citadelle, la Coopérative fédérée de Québec et Nutrinor, dans le domaine agroalimentaire, la Conférence des coopératives forestières du Québec en foresterie, le Groupe Promutuel, la Mutuelle des fonctionnaires du Québec, l'Union-Vie et la SSQ, Mutuelle de gestion dans le domaine des assurances et services financiers, de même que la Fédération des coopératives funéraires et la Fédération des coopératives québécoises en milieu scolaire.

Depuis juin 2002, il existe une nouvelle catégorie de membres à SOCODEVI. Il s'agit des membres associés qui se définissent comme toute association, organisme public ou privé, dont la mission est d'enseigner ou de favoriser le développement en étant liés de près aux activités de la Société. Les membres associés de SOCODEVI sont la Fédération des coopératives de développement régional du Québec, la Fédération des coopératives d'alimentation du Québec et la coopérative agricole Profid'Or.

¹² Pour SOCODEVI, les entreprises associatives créent des emplois valorisants et génèrent des surplus répartis entre les membres propriétaires. Ces entreprises prennent la forme de coopératives, de mutuelles ou des entreprises à statut juridique divers mais à propriété collective.

¹³ Bien que les mots Nord et Sud soient couramment utilisés, cette dénomination spatiale ne doit en aucun cas donner à penser que la situation géographique d'un pays est un facteur de développement (au Nord) ou de sous-développement (au Sud).

Les quinze membres institutionnels de SOCODEVI possèdent au total un actif consolidé de plus de 5 milliards de dollars canadiens. Elles regroupent plus de 1 700 000 membres et ont à leur service plus de 24 000 employés.

Avec l'engagement de ses institutions membres, et par la mise en valeur de la formule coopérative ou d'autres formes associatives, SOCODEVI contribue au développement durable des pays où elle intervient en ayant pour objectif que les populations se prennent en charge.

Dans ce cadre, l'expertise de SOCODEVI porte essentiellement sur :

- l'appui au développement des communautés locales;
- la mise sur pied et le renforcement d'entreprises coopératives et associatives;
- l'appui à la mise en marché de biens et de services;
- l'appui à la création d'alliances commerciales;
- l'appui conseil en gestion d'entreprise;
- l'implantation d'unités de transformation de produits;
- le transfert de connaissances et de technologies.

Un mouvement d'intercoopération

En créant des liens de solidarité entre des coopératives et des mutuelles canadiennes et des entreprises similaires dans des pays en développement, SOCODEVI inscrit l'intercoopération au cœur de ses actions. Ces interventions qui contribuent au renforcement des capacités des organisations du Sud, se situent à diverses phases du projet : mission d'appui technique, études et analyses techniques, études de faisabilité et de marketing, accueil de stagiaires, etc. C'est ainsi par exemple que, partageant des affinités, des producteurs agricoles ou des travailleurs forestiers du Nord et du Sud peuvent partager leurs connaissances et leur expertise.

Des partenariats commerciaux

Plusieurs erreurs ont été commises en coopération internationale parce que trop peu d'importance a été accordée au développement des marchés pour les producteurs qui sont accompagnés. Tirant parti de cette leçon, SOCODEVI appuie des partenariats commerciaux en favorisant les échanges de services et en créant des réseaux d'affaires et des alliances pour que producteurs puissent mieux faire face aux compétiteurs. Ces alliances stratégiques Nord-Sud mais également Sud-Sud permettent, bien sûr, aux producteurs d'augmenter leurs revenus; mais elles donnent également accès à des technologies et autres connaissances nouvelles qui vont leur permettre par la suite de maîtriser d'autres étapes du long processus qui va de la production à la consommation finale. Aussi, plus les producteurs ajouteront de la valeur à leur production et se rapprocheront du consommateur, meilleures seront leurs chances de bénéficier d'un prix juste pour ce qu'ils produisent.

Le commerce équitable

À cet effet, le commerce équitable est porteur de solutions pour les producteurs des pays en développement qui sont en recherche constante de marchés. Quelques mots sur ce nouveau concept.

Le commerce est équitable quand les producteurs ont un juste prix pour leur production, quand les intermédiaires inutiles ont disparu et quand les consommateurs sont conscients des gestes qu'ils posent et acceptent de payer un juste prix permettant aux producteurs de vivre plus décemment. La notion de commerce équitable qui est en application actuellement est excellente en soi mais elle a un impact très limité. Moins de 1% de la production dans les pays en développement est commercialisée de façon "équitable" et le pourcentage de la commercialisation mondiale qui se fait de manière équitable est encore plus bas. Les experts ne croient pas que le commerce équitable, sous sa forme actuelle, réussira dans les prochaines années à prendre une part de marché significative dans les pays dits développés. Cependant, même si ce n'est pas en soi du commerce équitable, de nombreux projets ou programmes de coopération ont comme objectif de valoriser la commercialisation des produits des pays en développement et dans certains cas, ils réussissent. Les résultats sont encore plus probants quand les intermédiaires inutiles disparaissent.

Des alliances au nord

Tout comme au Sud, il s'avère particulièrement opportun de créer des alliances au Nord pour réussir à mener des actions de coopération de qualité. SOCODEVI travaille également à sensibiliser le mouvement coopératif à l'importance de la solidarité internationale. Une synergie entre les différents acteurs de la coopération s'impose pour mieux répondre aux attentes des populations accompagnées.

L'importance des réseaux

Pour renforcer les apprentissages et les solidarités, une place prépondérante est donnée aux réseaux à l'échelle de la planète. Il est indispensable pour SOCODEVI de faire partie de réseaux sectoriels qui favorisent l'accès à une mine d'information et à l'échange, et qui permettent une plus grande force de négociation auprès des autorités. Avec les nouvelles technologies, il est maintenant beaucoup plus facile de faire partie de ces réseaux bien souvent planétaires. Grâce à la coopération, SOCODEVI peut aider ses partenaires du Sud à intégrer ces réseaux et à faire des pas de géants dans leur développement.

C'est la multiplication de ces liens de solidarité qui contribue à cimenter cette autre mondialisation basée sur les valeurs humaines.

Un rôle d'appui conseil pour une prise en charge par la population locale

La prise en charge locale doit constituer toujours et en tout temps l'objectif ultime de l'apport de SOCODEVI et ce, dès le début du projet, pour que les partenaires s'approprient réellement le projet et leur entreprise. À cet effet, le rôle de SOCODEVI est davantage de renforcer l'organisation, dans une optique de développement durable, pour en garantir la pérennité. C'est cette pérennité qui assurera aux populations visées une amélioration à long terme de leurs conditions de vie. Les partenaires sont donc impliqués dans tout le processus de gestion d'un projet ou programme de coopération; que ce soit au niveau de la planification, du suivi ou de l'évaluation.

L'expérience de SOCODEVI a également permis d'apprendre que l'étape de l'analyse des projets antérieurs est très importante afin d'en tirer les principales leçons et mieux systématiser les interventions. Par ailleurs, la mise en place d'outils de gestion de qualité tant pour les projets et programmes de coopération que pour les partenaires ainsi que des programmes de formation performants et adaptés à la réalité des personnes à former sont cruciaux.

L'efficience dans les actions de coopération

Parce que les ressources financières disponibles pour mener des actions de coopération sont toujours très limitées et parce que, par ailleurs, les besoins d'accompagnement en provenance des pays en développement sont presque illimités, l'efficience est prioritaire.

Une des façons d'y arriver est d'utiliser chaque fois que cela est possible des ressources humaines locales qui sont de mieux en mieux formées. Cela permet d'ancrer davantage les stratégies sur le territoire et de réduire les coûts. Il est aussi important de ne pas réinventer la roue à chaque projet; il faut systématiser nos interventions et reproduire tout ce qui est possible de l'être.

L'importance de ces interventions est parfois tout à fait décisive. Les projets élaborés et réalisés, avec le concours des institutions membres de SOCODEVI, en témoignent concrètement.

Quelques exemples de projets 14

Au cours de son existence, SOCODEVI a participé à plus de 325 projets et accompagné plus de 350 organisations partenaires. En équivalence, 45 années de travail ont été consacrées par nos institutions membres aux activités de SOCODEVI qui intervient dans 16 pays. Afin d'optimiser les résultats de ses interventions, SOCODEVI concentre ses activités dans des secteurs de spécialisation de ses institutions membres. Voici quelques exemples d'interventions réalisées par SOCODEVI.

Mise en valeur des ressources forestières

La mise en valeur des ressources forestières constitue une solution économique avantageuse pour les communautés tout en leur permettant de préserver et de valoriser leur environnement. La forêt est avant tout un milieu de vie et la participation des populations à la gestion de ces forêts est essentielle pour permettre une utilisation durable des ressources, pour conserver la biodiversité et créer une activité économique pérenne.

Il est mondialement reconnu que la forêt offre un potentiel de création de richesse et de valeur ajoutée encore plus important que celui de l'agriculture. De plus, la demande mondiale en produits forestiers est en forte augmentation. Il faut néanmoins établir des liens entre la reconnaissance de l'importance économique et sociale de la forêt et l'adaptation de la foresterie aux cultures locales.

¹⁴ En date du 31 mars 2003. Le lecteur trouvera des exemples de réalisations dans d'autres secteurs et d'autres pays sur le site Internet de SOCODEVI : www.socodevi.org

Une approche sur mesure

Pour favoriser la participation des populations à la gestion de la ressource forestière, la formule coopérative offre des avantages considérables. Ce type d'entreprises, dont la propriété et la gestion sont régies par un fonctionnement démocratique, permet aux populations, par une saine gestion, de participer activement au développement de leur forêt, d'acquérir une culture forestière, de combiner la culture de la forêt à l'agriculture. Cette approche apporte divers bénéfices: diversification des sources de revenus, création d'emplois, stabilisation des revenus des agriculteurs, harmonisation entre les besoins économiques, la conservation de la ressource et sa valorisation, développement local et maintien des populations dans un milieu de vie propice, développement d'une économie forestière durable.

Des compétences solides

Au Québec, les coopératives de travailleurs forestiers sont les intervenants les plus importants pour la réalisation des travaux de sylviculture en forêt publique. De plus, les coopératives travaillent en partenariat avec les autres utilisateurs de la forêt pour un développement harmonieux. SOCODEVI a l'avantage de compter sur l'expertise de la Conférence des coopératives forestières du Québec et de ses membres pour appuyer la création d'entreprises coopératives, issues du milieu, qui réalisent des travaux forestiers de qualité.

Réalisations au Guatemala :

- Création et renforcement de départements forestiers dans deux organisations communautaires, trois coopératives agricoles et une fédération de coopératives agricoles
- Mise sur pied de pépinières avec une production annuelle de 3 millions de plants
- Reboisement et travaux sylvicoles
- Installation d'une scierie mobile pour la production de bois d'œuvre
- Développement d'un programme de sensibilisation des jeunes à la protection de l'environnement
- Établissement de systèmes agroforestiers
- Implication des femmes dans les activités agroforestières

Réalisations au Nicaragua :

- Appui au démarrage d'une coopérative de travailleurs forestiers
- Appui à la mise sur pied d'une pépinière avec une production annuelle de 500 000 plants
- Reboisement et travaux sylvicoles
- Soutien pour l'implantation de systèmes agroforestiers

Réalisations en Uruguay :

- Création de la première coopérative de services forestiers
- Inventaire forestier des plantations de deux régions
- Appui à la gestion en commun des plantations forestières
- Appui au développement organisationnel et entrepreneurial de deux coopératives de travailleurs
- Appui à l'élaboration de plans d'aménagement
- Réalisation d'une étude exploratoire pour la transformation des bois d'eucalyptus

Regroupement de petits producteurs en coopérative dans le secteur de l'agroalimentaire

Dans un contexte de mondialisation, le regroupement de petits producteurs organisés en coopératives est un outil privilégié de développement durable au niveau local et régional qui leur donne accès non seulement à des services à meilleurs coûts, mais aussi l'accès au marché, à la technologie et au capital.

Un appui de taille

Pour ses interventions dans le secteur agroalimentaire, SOCODEVI bénéficie de l'expertise de ses cinq membres institutionnels spécialisés dans la production et la transformation laitière, l'acériculture et l'apiculture, l'approvisionnement et les services à la ferme. Véritables institutions du milieu agricole québécois, ces coopératives regroupent 11 000 membres.

Réalisations en Côte-d'Ivoire :

Amélioration des conditions de vie des populations dépendantes des filières café-cacao. Soutien donné à 14 coopératives de producteurs et de productrices de café et de cacao regroupant 21 000 membres, et à une union de coopératives, COMKA, le tout représentant plus de 40 M\$ CA en chiffre d'affaires; COMKA exporte directement du cacao depuis maintenant 2 ans; l'accompagnement de SOCODEVI a été particulièrement apprécié :

- ? pour la création de l'union
- ? pour la négociation de primes avec les exportateurs
- ? pour la mise en place du système d'information sur la variation des prix sur le marché international notamment celui du cacao - augmentation de 2% du prix payé aux coopératives par les acheteurs (exportateurs)
- ? pour la capitalisation de l'entreprise
- ? pour la création d'outils de gestion
- ? pour la commercialisation de la production

Développement local

L'approche mise en œuvre par SOCODEVI, pour favoriser le développement local, s'appuie sur la participation active des communautés à la planification et à la réalisation de projets générateurs de revenus.

Réalisations au Guatemala :

Entre 1990 et 2002, 217 projets ont été coordonnés par le Programme d'appui au développement local (PADEL), mis en œuvre par SOCODEVI. Les activités du projet ont été réalisées dans neuf langues différentes, dans toutes les régions du pays. L'approche du PADEL a suscité beaucoup d'intérêt au Guatemala et ailleurs en Amérique latine.

- 160 000 personnes ont bénéficié de l'aide du PADEL

- 43,6 % de ce nombre étaient des femmes
- 90 % des femmes formées n'avaient jamais eu accès à de la formation auparavant
- un réseau de 60 formateurs et formatrices a été créé pour appuyer les groupes de base
- on note une augmentation de 72 % du nombre de femmes membres des organisations
- 21 projets dans le secteur agricole, répartis dans 6 départements du pays
- 30 millions de \$ CA en fonds de crédit pour les groupements
- 97 % des prêts consentis récupérés

Réalisations au Vietnam¹⁵ :

Élimination de la pauvreté dans 16 communes de 4 districts de la province de Soc Trang dans le Sud du Vietnam. Trois fonds ont été mis en place pour supporter des activités génératrices de revenus (agriculture et élevage), des investissements sociaux (santé et éducation) et de la formation professionnelle. SOCODEVI appuie les autorités locales pour qu'ils s'approprient du processus impliquant les populations locales.

- 94 groupes de petits producteurs locaux ont des projets d'investissement en cours.
- 2427 familles ont reçu des actifs d'une valeur supérieure à 1,2 million \$.
- 1628 vaches ont été achetées.
- 450 collaborateurs en santé préventive ont été formés
- Des comités d'approbation au niveau des districts et communes sont en place et 38 sous-projets ont été approuvés
- 2 études de faisabilité pour la création de coopératives ont été élaborées.
- 1 étude d'impact sur le genre est faite.
- une équipe de 40 femmes formées effectue le suivi des fonds de microcrédit

Appui au mouvement coopératif

Finalement, dans un objectif global d'appuyer la progression du mouvement coopératif dans des pays en développement, SOCODEVI dirige également des actions spécifiques qui visent à accroître le positionnement économique et stratégique du mouvement coopératif dans l'économie des pays du Sud et à contribuer à son rayonnement.

Pour en savoir plus

SOCODEVI

www.socodevi.org

info@socodevi.org

¹⁵ Ce projet se poursuit jusqu'en 2005

L'engagement international de la Caisse d'économie Desjardins des Travailleuses et Travailleurs (Québec)

Pascale Caron, Caisse d'économie Desjardins des Travailleuses et Travailleurs

Fondée en 1971 dans la mouvance de l'autogestion, la Caisse d'économie Desjardins des Travailleuses et Travailleurs (Québec) est une institution financière opérant dans le cadre québécois des coopératives de services financiers. Elle est affiliée au Mouvement Desjardins. Une coopérative financière qui a cependant décidé de sortir des sentiers battus quant à la façon d'assumer son rôle de banquier au sein de la collectivité québécoise.

En effet, avec la perspective de contribuer à un Québec plus juste et plus solidaire, la Caisse a choisi de soutenir le développement de l'économie sociale et solidaire en misant sur l'entrepreneuriat collectif, tout particulièrement au sein de quatre réseaux, soit le syndical, le coopératif, le communautaire et le culturel.

L'Expérience de la Caisse au Québec

Une vision alternative du développement

Fondées sur une conviction profonde qu'il est possible de changer le cours des choses, les motivations de la Caisse rejoignent celles portées par l'économie sociale qui s'articule autour de trois éléments :

D'abord un refus ! Le refus de considérer l'économie de marché comme la seule solution pour assurer le développement.

Ensuite une rupture ! Rupture avec l'idée largement répandue que l'augmentation de la richesse économique constitue la condition automatique du progrès social.

Enfin un projet ! Celui de réconcilier dans le champs de l'économie initiative et solidarité en opposition à initiative et compétition ou initiative et domination, que nous propose comme seule valeur l'économie de marché, tout particulièrement avec son credo de la mondialisation.

Bien ancrée dans ce refus, cette rupture et ce projet, l'économie sociale et solidaire constitue pour la Caisse un instrument efficace de dynamisme économique et de promotion humaine. Bref, faire du développement s'affirme comme une démarche humaniste.

La Caisse d'économie Desjardins des Travailleuses et Travailleurs est à la base, un outil de développement. Faire de la banque devient, dans ce cadre, un moyen et non une fin. Ce point de départ marque la façon de travailler : faire du développement avant de faire du rendement en plaçant les personnes au centre des actions.

Faire de la Banque autrement

La Caisse a su démontrer qu'il était possible de “développer autrement” et, du même coup, de gérer autrement l'épargne.

À cet égard, la Caisse a su constituer pour plusieurs organisations et plusieurs centaines de personnes, un outil crédible et efficace pour gérer de façon solidaire et socialement responsable leurs épargnes. Parmi ces organisations, nous retrouvons en tête de file des associations syndicales, dont la Confédération des syndicats nationaux (CSN) et ses syndicats affiliés, des fonds collectifs d'épargnes, des fonds de développement dont notamment FondAction, le fonds de développement de la CSN pour la coopération et l'emploi.

Du côté du crédit, au cours des 15 dernières années, la Caisse a rendu disponibles plus de 400 millions de dollars de financement à de multiples projets collectifs; coopératives d'habitation, de travail, de consommation, funéraires, entreprises d'insertion, ressourceries, centres de la petite enfance, théâtres, centres d'artistes, musées, radios communautaires, groupes populaires, groupes de ressources techniques, fédérations et regroupements sectoriels sont de ces projets.

Dans cette démarche, la caisse n'en demeure pas moins une institution financière de pointe, rendant disponible toute la gamme des services financiers aux organisations qu'elle accompagne et une institution financière responsable capable de s'engager dans des opérations de crédit en respectant les règles de prudence de la profession bancaire, de protéger la sécurité des épargnes qui lui sont confiées et d'être rentable financièrement. Forte d'une rentabilité sociale incomparable dans le réseau des institutions financières québécoises, sa rentabilité financière est également au rendez-vous. Elle se compare à celle des autres coopératives financières.

Avec une équipe de quelques 80 personnes, réparties sur trois centres de services, Québec, Montréal et Joliette, elle gère un actif au bilan de près de 320 millions de dollars et un volume d'affaires annuel de plus de 600 millions de dollars.

Mais la Caisse ne se contente pas de faire de la banque autrement. Elle participe directement à des projets porteurs de transformation sociale au Québec. Par exemple, elle est membre du Collectif pour un Québec sans pauvreté depuis 1998, et elle a initié et participe activement au développement d'un projet d'échanges solidaires à Québec. Sa participation dépasse les frontières du Québec pour s'inscrire à l'international.

L'engagement international de la Caisse

Parce que la Caisse est consciente qu'un Québec plus juste et plus solidaire ne peut se construire tout seul, dans un contexte de mondialisation où les pays industrialisés sont trop souvent les “exploiteurs” des pays en voie de développement, elle tisse des liens internationaux. Voici quelques exemples de ses implications.

Historiquement, la Caisse a soutenu des projets coopératifs, au Mexique, en Amérique Latine, en lien avec des syndicats nationaux de travailleurs et la CSN.

La Caisse soutient financièrement le programme Cirque du Monde¹⁶ qui intervient auprès des jeunes en difficulté à

l'échelle locale et internationale. Pas moins de 75 000 \$ auront été versés en trois ans (2002, 2003, 2004) par la caisse pour appuyer l'action de Cirque du Monde auprès de jeunes du Québec, du Chili et de la Côte d'Ivoire.

Plus récemment, la caisse a participé à un séminaire sur l'économie sociale et solidaire au Forum de Porto Alegre.

Implication dans des réseaux internationaux

Il n'est pas illusoire de croire en la mise sur pied d'une filière internationale de solidarité financière. Des ressources importantes existent déjà tant dans les syndicats, dans les coopératives, dans de nombreux groupes communautaires que dans les ONG. Leur mise en commun, déjà amorcée dans différents secteurs, ne peut que s'accroître. La Caisse entend bien être active dans cette mouvance.

À cet effet, la Caisse assure un soutien tant à la CSN et à la Centrale unique des travailleurs du Brésil pour consolider, dans ce pays, Écosol, un réseau de coopératives d'épargne et de crédit, lié à l'action syndicale. Le Chantier de l'économie sociale du Québec est aussi associé à ce projet collectif.¹⁷

La Caisse fait également partie d'un réseau international de financeurs solidaires, l'Association Internationale des Investisseurs en économie sociale (INAISE).

Elle est également associée à une entente tripartite, France-Québec-Brésil, pour l'échange d'outils et d'expertise en matière d'accompagnement et de financement des entreprises d'économie sociale et solidaire, développée par les partenaires des trois pays.

Une collaboration avec Banca Etica, une institution financière italienne

Enfin, récemment, la Caisse a signé une convention d'échange et de collaboration avec la Banca Etica. Cette dernière est une banque italienne qui compte 5 000 entreprises parmi ses membres, a développé une expertise en matière de financement de commerce équitable et solidaire et de placements éthiques.

L'objectif de la Convention est d'insuffler encore plus d'éthique dans les affaires. Au-delà du partage d'outils et d'expertises, le projet d'échange porte sur les pratiques démocratiques internes et sur l'organisation du travail.

Déjà, dans cette coopération internationale conjointe, les deux institutions envisagent plusieurs projets. Parmi ceux-ci, mentionnons une participation financière conjointe dans une coopérative autochtone dans le Grand Nord québécois pour un projet de tourisme responsable. Elles envisagent conjointement la réalisation de deux projets, l'un au Mexique en commerce équitable et l'autre au Brésil dans une coopérative financière.

Voilà donc à grands traits les pratiques de solidarité de la Caisse.

Pour en savoir plus

LEBOSSÉ, Joël (1998). Banque solidaire et développement communautaire : l'expérience de la Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs (Québec). Chaire de recherche en développement des collectivités, Université du Québec en Outaouais, 27 pages.

Repères bibliographiques

- DEFOURNY, J., FAVREAU, L. et J.-L. LAVILLE (dir.) (1998), *Insertion et nouvelle économie sociale, un bilan international*. Desclée de Brouwer, Paris.
- FALL, A.S. et L. FAVREAU (2003), “Création de richesses en contexte de précarité : une comparaison Sud-Sud (Afrique et Amérique latine) et Nord-Sud (Canada, Europe, Afrique et Amérique latine)”, *Économie et Solidarités*, PUQ, Sainte-Foy, vol.34, numéro 1, p.168 à 178.
- FALL, A.S., L.FAVREAU et G.LAROSE (2004) *Le Sud et le Nord dans la mondialisation. Quelles alternatives?* Presses de l’Université du Québec, Sainte-Foy.
- FALL, A.S., L.FAVREAU et G.LAROSE (2005). *L’Afrique qui se refait : initiatives économiques populaires, développement et démocratie*, CRDC, UQO, Gatineau.
- FAVREAU, L., G. LAROSE et A.S. FALL (2004). *Altermondialisation, économie sociale et coopération internationale*. Presses de l’Université du Québec, Sainte-Foy.
- FAVREAU, L. et L. FRÉCHETTE (2002), *Mondialisation, économie sociale, développement local et solidarité internationale*, PUQ, Québec.
- LÉVESQUE, B. (dir.) (1997), *Desjardins, une entreprise et un mouvement ?*, Presses de l’Université du Québec, Sainte-Foy.