

# LE DEVOIR

## OPINION

# Desjardins: un dirigeant à la hauteur de l'idéal coopératif

Ernesto Molina, Institut de recherche et d'éducation pour les coopératives et les mutuelles de l'Université de Sherbrooke (RECUS)

André Martin,  
Michel Lafleur,

Édition du jeudi 13 mars 2008

Mots clés : coopérative, Alban D'Amours, mouvement Desjardins, Banque, Québec (province)

La plus importante institution financière du Québec, le mouvement Desjardins, décidera ce samedi 15 mars du successeur d'Alban D'Amours au poste de président et de chef de la direction. Ce sont 256 membres élus qui, au nom des 5,8 millions de membres, choisiront le prochain leader du mouvement Desjardins.

Une particularité de cette élection est la décision des membres de maintenir la double fonction associée à ce poste, soit d'être à la fois le président et le chef de la direction, amenant ainsi des défis uniques. Déjà, des opinions ont été émises sur le sujet en mettant l'accent sur la fonction de chef de la direction. Nous complétons ces analyses en mettant l'accent sur la fonction de président.

## Leader légitime

Un membre qui connaît les membres: un président est avant tout un utilisateur des services offerts par sa coopérative. Cette condition traduit l'esprit même de ce poste: être le leader légitime et représentatif de l'ensemble des membres. À ce titre, il s'assure de la qualité des produits et des services offerts aux membres et aux collectivités tout en s'assurant de la pérennité du mouvement. Le président est à l'avant-garde des besoins de ses membres et, par une forte connaissance du projet coopératif, il a la capacité de l'actualiser continuellement par un dialogue dynamique et constant avec les membres.

## Coopératif

Un leader capable de vision et de pratique: comme représentant des membres, le président ne peut cumuler toutes les connaissances et toutes les compétences. Afin de l'épauler et d'innover, un président doit savoir s'entourer de personnes capables, avec lui, de matérialiser le projet coopératif. Cela demande entre autres une équipe de gestionnaires compétents capables de répondre de façon coopérative aux défis du quotidien.

Et ces défis sont nombreux et incontournables: participer au développement des régions, répondre au contexte d'internationalisation, assurer un cadre juridique adéquat, développer un sentiment d'appartenance en mobilisant tous les Québécois, y compris les jeunes et les nouveaux arrivants, etc.

Bref, au gré des changements, le président doit assurer un leadership coopératif fort afin d'inspirer et d'orienter le travail de toutes les personnes par le développement et le maintien d'avantages concurrentiels différenciés. À ce chapitre, les mouvements coopératifs trouvent dans l'identité coopérative la plus grande source de leur avantage concurrentiel.

### **Développement durable**

Le plus grand défi de notre époque: le développement durable et solidaire. L'idée de la coopération et du mouvement Desjardins est fondée sur la prémisse suivante: produire une richesse qui ne se fasse pas au détriment des gens. C'est là sa mission fondamentale. Aujourd'hui, cette maxime coopérative a été reprise et complétée par le concept de développement durable en l'appliquant à l'environnement.

Le mouvement coopératif est déjà innovateur car il réussit comme nul autre à mettre l'économie au service de l'individu et de sa collectivité. Il devra toujours contribuer à la création de richesse sans diminuer, cette fois, la capacité des écosystèmes à produire cette même richesse. Avec les incontournables bonnes pratiques environnementales auxquelles Desjardins s'est attaqué, c'est en tant que partenaire financier d'une multitude de projets que se pose maintenant le défi d'un développement durable et solidaire.

Le président de Desjardins devra assumer un leadership à ce titre, sinon, comme le disait Albert Jacquard, on ne fera que se battre pour obtenir la meilleure cabine d'un Titanic sur le point de couler.

### **La coopérative**

La tâche quotidienne du président: l'éducation coopérative. Tous les défis précédents conduisent inexorablement vers la tâche centrale du président: un leadership en faveur de l'éducation coopérative. De façon toujours plus innovante et actuelle, le président doit être en mesure de partager sa vision d'un humanisme appliquée au monde des affaires. Dans un océan où l'individualisme et le court terme priment, où les prémisses des sciences économique et de la gestion occultent la démocratie, l'équité ou la solidarité, le président doit continuellement être le leader de l'éducation, de la formation et de la communication à partir de la vision coopérative du développement.

Parler du projet et de l'identité coopérative, c'est faire référence à une vision particulière du rôle des organisations et de la dynamique du marché. Ce projet contient des principes, des valeurs et des finalités spécifiques reconnus internationalement. C'est un projet de société novateur qui a prouvé son efficacité. Le président doit régulièrement rappeler et

affirmer cet idéal pour mieux positionner la coopérative comme véritable solution alternative contemporaine en favorisant un discours fondamental et une pratique pertinente au moyen d'une gouvernance et d'une gestion différenciées.

Ainsi, le mouvement demeurera visionnaire et continuera de bâtir un avenir véritable se confrontant, sur la place publique, au modèle dominant qui se justifie davantage par la compétition et son intarissable finalité financière à court terme que par la coopération et les véritables besoins des hommes et des femmes de notre temps. Et l'utopie serait de croire qu'un tel projet est impossible, de nier que là se trouve la base de la différence et du succès coopératifs. Répondre aux problématiques fondamentales actuelles en faisant du projet coopératif une simple option contribuerait inévitablement à réduire le travail d'un siècle de coopératrices et de coopérateurs.

### **Alphonse des temps modernes**

Le leader de Desjardins doit consciemment aider ses membres à établir et à consolider le lien qui existe entre l'idéal et la pratique coopérative. Parce que la coopérative ne génère pas seulement de la richesse financière, elle est aussi un moteur de création de richesses humaines, sociales, culturelles et environnementales. Voilà la grande innovation dont les membres ont besoin et que les leaders doivent également manifester.

Comment serait évalué aujourd'hui un Alphonse Desjardins, version 2008, comme candidat au poste de leader du mouvement Desjardins? Comment ferait-on l'arbitrage entre sa capacité d'être le représentant de tous les membres, sa capacité à inventer et à concrétiser un futur coopératif, sa connaissance du secteur financier, sa capacité à régler les défis actuels et sa capacité à porter le projet coopératif? L'élection au poste de président et de chef de la direction du mouvement Desjardins est une responsabilité qui doit réaffirmer l'idéal et le succès coopératif dans une pratique correspondante.