

*Robert Laplante
Hubert Rioux*

Le point sur l'évolution du Mouvement Desjardins

*Leçons sur l'exercice de la puissance
et comparaisons internationales*

Volet 3

*Institution d'importance « systémique » :
les politiques de gestion des actifs*

Montréal
2022

Robert Laplante est docteur en sociologie économie de l'École Normale Supérieure de Cachan (Paris) et Directeur général de l'IRÉC

Hubert Rioux est docteur en science politique (politiques publiques) de l'Université McMaster (Ontario) et Chercheur à l'IRÉC

© Institut de recherche en économie contemporaine
ISBN : 978-2-924927-80-9

Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Québec, 2022
Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Canada, 2022

IRÉC, 10555, Avenue de Bois-de-Boulogne,
CP 2006, Montréal (Québec) H4N 1L4

Un moment propice, un recul nécessaire

Le Mouvement Desjardins occupe une place névralgique dans l'économie du Québec. C'est une puissance lentement bâtie grâce à la solidarité et au soutien populaire et qui inspire confiance et fierté. Une institution d'une telle envergure suscite au moins autant d'attentes qu'elle engendre de retombées. Et c'est pourquoi il importe de revenir périodiquement sur la place qu'elle peut et doit tenir dans le développement collectif.

Au sortir de la crise pandémique et au moment où plus que jamais les plans de relance économique doivent composer avec les mutations profondes de l'ordre du monde, il faut pouvoir compter sur un si puissant instrument, bien comprendre ses choix pour mieux les situer sur la place qu'ils tiennent ou pourraient tenir dans les grands choix de société. Le moment est propice pour revenir sur les parcours récents.

Le Mouvement Desjardins a fait des changements de structure et de fonctionnement, puis privilégié des orientations dont il faut examiner la pertinence. Il faut en comprendre la portée et la logique pour que dans le débat public puisse être mieux saisis son rôle et sa contribution. Les défis qui pointent vont s'avérer de plus en plus exigeants pour toute la société et pour les institutions, en particulier pour celles qui contribuent à la solidarité et à la recherche d'une prospérité plus équitable, plus durable.

Le présent effort de réflexion se déploie en quatre volets.

- Volet 1.
Structures organisationnelles : l'évolution du réseau des caisses et de ses instances
- Volet 2.
Enjeux de gouvernance : cumul des fonctions et cooptation des administrateurs
- **Volet 3.**
Institution d'importance systémique : les politiques de gestion des actifs
- Volet 4.
Missions sociétales : l'appui aux milieux et les pratiques solidaires

En résumé

- Depuis la mise en œuvre des accords de « Bâle III », des ratios de capital (ou « ratios de fonds propres ») minimaux sont imposés aux institutions financières d'importance systémique. Dans le cas du Mouvement Desjardins, l'AMF impose aujourd'hui un taux minimal de 11,5%, que la coopérative surpasse très largement depuis longtemps. Desjardins surpasse en fait, en matière de capitalisation, non seulement la plupart des grandes coopératives financières européennes mais également les grandes banques canadiennes (et américaines), dont le ratio de capital médian se situait, à la fin-2020, autour des 16% contre près de 23% chez Desjardins.
- Desjardins est également l'une des coopératives financières dont le ratio des prêts totaux sur l'actif total a, depuis 2008 comme depuis le début des années 2000, décliné le plus. Contrairement à celui de plusieurs coopératives financières européennes le ratio prêts/actif du Mouvement Desjardins n'a pas seulement, depuis 2008, décliné légèrement, stagné ou même augmenté, mais il s'est bien contracté de plus de six points de pourcentage (68,6% à 62,2% entre 2008 et 2020, avant de passer à 58,1% en 2021).
- Dans le cas de Desjardins par ailleurs, et ce de façon beaucoup plus marquée que chez les *credit unions* américaines ou la plupart des coopératives financières européennes (voire dans plusieurs cas, à l'inverse des tendances observées aux États-Unis et en Europe), ce déclin relatif des activités de crédit s'est doublé d'un recul relatif des *dépôts*. Cela signifie que, pour maintenir une croissance absolue des prêts, le Mouvement Desjardins a eu davantage recours à des sources de capitaux « externes », soit notamment aux instruments exposés aux marchés financiers.
- Le déclin *relatif* assez important du secteur des prêts non-hypothécaires (et en particulier des prêts personnels) chez Desjardins a par ailleurs entraîné une conséquence évidente : la perte de parts de marché au profit des banques et donc une perte d'influence du mouvement coopératif sur le développement économique et le soutien aux communautés du Québec.
- Les inquiétudes qui montent et qui font surgir, encore une fois, les craintes que Desjardins ne soit devenu une « banque comme les autres » ou, comme on l'entend parfois, la « moins pire » des banques, doivent être vues et traitées comme autant d'invitations pressantes à faire l'effort d'élaborer et de partager une vision qui produira la cohésion requise.

Institution d'importance « systémique » : les politiques de gestion des actifs

Avec la financiarisation (et la numérisation) des économies s'étant accélérée depuis les années 1990 et plus particulièrement, depuis la crise financière de 2008, les banques coopératives et autres « *credit unions* » font néanmoins face à un certain nombre de défis qui leur sont propres et qui découlent de leur vocation singulière : celle de servir leurs membres et la communauté, qui en sont parties prenantes (*stakeholders*), plutôt que de servir, comme le font les banques « traditionnelles », leurs clients et actionnaires (*shareholders*) par le biais d'une profitabilité maximale¹.

Parmi ces défis, plusieurs ayant affecté la gouvernance et la structure organisationnelle des institutions financières coopératives, leurs stratégies de gestion des actifs, puis conséquemment leurs pratiques coopératives et solidaires relèvent des nouvelles règles imposées, dans la foulée de la crise financière, par le **Comité de Bâle sur le contrôle bancaire** (relevant de la Banque des règlements internationaux)². Comme le faisait bien remarquer, il y a déjà une dizaine d'années, une étude comparative portant sur le Mouvement Desjardins et le groupe coopératif français BPCE³,

Les défaillances du système bancaire, constaté par le Comité de Bâle, peuvent se résumer en un manque de fonds propres, en un en-dettelement des banques trop important et en une liquidité insuffisante. Pour ces trois points, le Comité de Bâle propose des renforcements des exigences par : un accroissement considérable des fonds propres, accompagné d'une exigence qualitative plus forte; une limitation de l'endettement; des ratios de liquidité, censés réduire la dépendance des banques du marché interbancaire à court terme, celui-ci ayant fait défaut au plus haut de la crise. La nouvelle réglementation de Bâle III s'impose à toutes les banques, y compris les banques coopératives, dont les défis dépassent ceux de leurs concurrentes privées. Celle-ci renforce les tendances de centralisation dans les banques coopératives, tendance qui est contraire à leur philosophie, à leurs valeurs de proximité avec les clients, au niveau local et régional, et à la subsidiarité qui leur est chère.

Ces exigences de « Bâle III », de même que leur adaptation par les autorités réglementaires nationales en ce qui concerne les coopératives – dans le cas du Québec, pensons à la désignation du Mouvement Desjardins en tant qu'institution financière « d'importance systémique intérieure⁴ » – ont effectivement entraîné dans bien des cas une centralisation

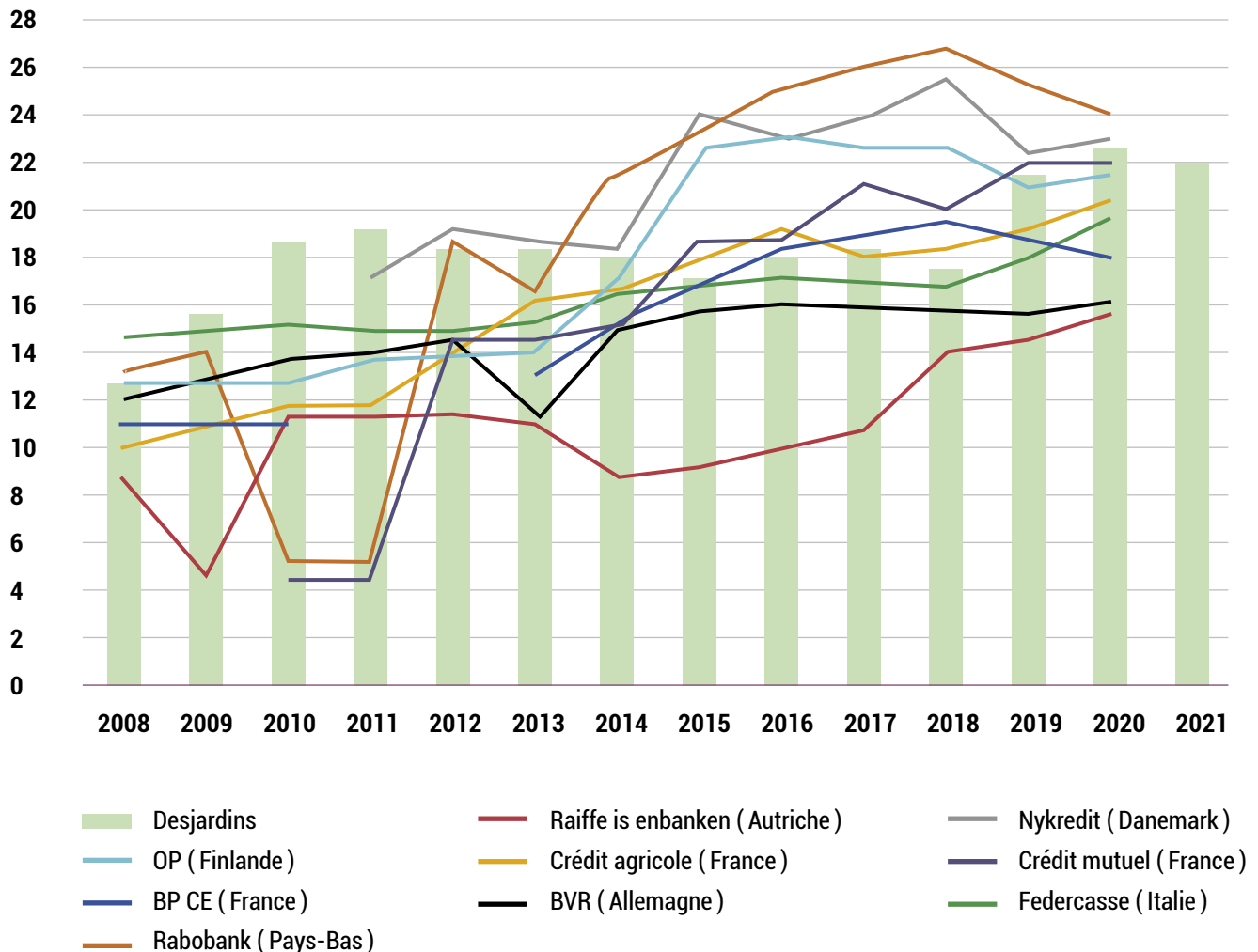
décisionnelle au niveau de la direction générale et des fédérations et/ou caisses centrales, de même qu'une professionnalisation des conseils d'administration sous l'effet de la complexification des exigences prudentielles à respecter, tant en matière de gestion des actifs que de gestion des risques. Sans entrer dans les détails, on peut notamment en trouver une illustration dans la croissance spectaculaire des ratios de capital atteints par les grandes coopératives financières occidentales depuis 2008, étant passés d'une échelle de 9% à 15% à une échelle de 15% à 25% en une décennie.

Ces ratios de capital – ou ratios de « fonds propres » – mesurent en quelque sorte le niveau de prise de risque et les capacités de résistance aux risques des institutions financières : plus ce ratio est élevé, plus les capitaux propres de ces institutions couvrent une large part des actifs pondérés par le risque (*risk-weighted assets*); plus il est bas, plus l'institution est vulnérable aux risques que posent (notamment) ses portefeuilles de prêts. Depuis Bâle III, des ratios minimaux sont ainsi imposés aux institutions financières d'importance systémique. Dans le cas du Mouvement Desjardins, l'AMF impose aujourd'hui un taux minimal de 11,5%, que la coopérative surpasse donc très largement depuis longtemps⁵. Desjardins surpasse en fait, en matière de capitalisation, non seulement la plupart des grandes coopératives financières européennes – n'étant désormais devancée en cette matière que par *Rabobank* (Pays-Bas) et *Nykredit* (Danemark) – mais également les grandes banques canadiennes (et américaines⁶), dont le ratio de capital médian se situait, à la fin-2020, autour des 16% contre près de 23% chez Desjardins⁷.

Le renforcement majeur des taux de capitalisation ne représente évidemment qu'un exemple parmi d'autres des transformations économiques ayant affecté les coopératives financières⁸. Néanmoins, il s'agit d'un exemple très illustratif car les réformes ayant dû être adoptées afin de procéder (entre autres) à ce renforcement n'ont pas seulement accentué les pressions centralisatrices ayant trait à la gouvernance (direction, administration) ou aux structures organisationnelles (réseaux, rôles et prérogatives des instances locales/régionales/centrales), mais aussi carrément, et logiquement, aux stratégies et politiques de gestion des actifs et des risques, affectant notamment les pratiques de crédit puis les logiques coopératives et solidaires relatives au soutien des communautés.

Afin de maximiser leurs taux de capitalisation et de limiter les risques associés à leurs actifs, beaucoup de coopératives financières ont effectivement eu tendance, depuis 2008 et dans certains cas même au-delà, à limiter la croissance de leurs portefeuilles de crédit, resserrant l'accès aux prêts de diverses manières (fermetures de points de services, automatisation des processus d'évaluation des demandes, restructuration des portefeuilles, etc.) et transformant leurs rapports à la communauté.

Ratio de capital total des coopératives financières européennes et de Desjardins (capitaux propres en proportion % des actifs pondérés par le risque)⁹



Desjardins a par ailleurs accueilli avec une grande satisfaction la reconnaissance de son statut d'institution d'importance systémique par les gouvernements et les instances réglementaires. Cela a consacré sa puissance dans l'écosystème financier. Une puissance qui a souvent été invoquée pour justifier des décisions de centralisation et de déploiements de normes de contrôle financier et technocratique. Cela ne va toujours pas sans soulever d'énormes insatisfactions de la part des caisses locales qui voient – avec raison, faut-il le dire – des risques non seulement de perte d'autonomie mais de raison d'être. Plusieurs acteurs du monde de la finance – qui n'ont pas de mal à trouver des alliés chez plusieurs

cadres de Desjardins et chez des experts fort à l'aise avec la gouvernance capitaliste conventionnelle – présentent la chose non seulement comme inévitable mais comme souhaitable pour fournir au Mouvement les moyens d'une meilleure performance financière pour affronter la concurrence.

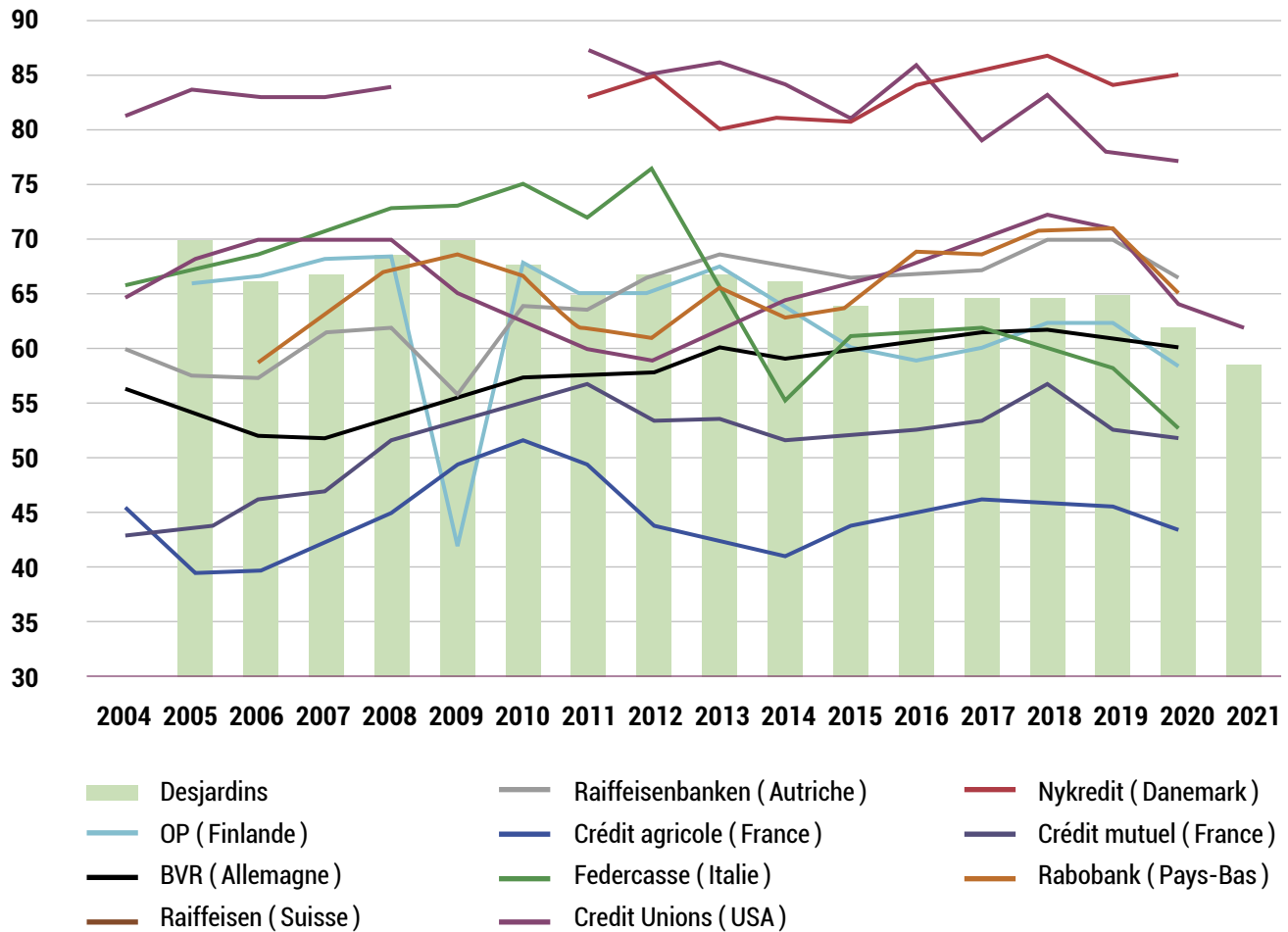
Ce caractère prétendument inéluctable constitue un exemple type d'une incompréhension – voire d'une hostilité – de ce que signifie la coopération au service du développement des membres et des collectivités. En effet, le caractère systémique vient plutôt confirmer la pertinence et le caractère fondamental de mission sociétale de Desjardins. Si les risques systémiques sont à prendre en considération pour bien situer l'institution dans l'écosystème financier, il est à plus forte raison essentiel de les prendre en considération pour l'ensemble de la logique de développement dans lequel s'inscrit cet écosystème, logique dont il est une composante et qu'il doit servir plutôt que diriger.

Les logiques de centralisation ont été appliquées, au cours des vingt dernières années, aux structures organisationnelles et de gouvernance du Mouvement Desjardins et elles ont en partie répondu à des impératifs de rendement et donc de resserrement au niveau de la gestion des actifs et des liquidités. Par ailleurs, ces mêmes logiques ont entraîné également quelques répercussions, notamment, sur les activités de crédit et donc de soutien au milieu du Mouvement. Sans devoir procéder à une analyse particulièrement détaillée, il est en effet assez aisé de constater la corrélation entre, d'une part, la croissance importante des ratios de capital du Mouvement Desjardins et d'autres coopératives financières d'envergure depuis la crise de 2008, puis d'autre part, la stagnation voire, le déclin relatif des activités de crédit de ces mêmes institutions.

D'ailleurs, puisque, comme nous l'avons mentionné plus haut, le Mouvement Desjardins a été, parmi les grandes coopératives financières, l'une de celles ayant augmenté leur ratio de capital le plus drastiquement depuis 2008 (+ 9,7 points de pourcentage entre 2008 et 2020, contre 8,6 en moyenne pour les dix coopératives recensées)¹⁰, Desjardins est également l'une des coopératives financières dont le ratio des prêts totaux sur l'actif total a, depuis 2008 comme depuis le début des années 2000, décru le plus.

Contrairement à celui de plusieurs coopératives financières européennes – *Crédit Agricole*, *Crédit Mutuel*, *BVR*, *Raiffeisenbanken* (Autriche) et *Rabobank* – le ratio prêts/actif du Mouvement Desjardins n'a pas seulement, depuis 2008, décliné légèrement, stagné ou même augmenté¹¹, mais il s'est bien contracté de plus de six points de pourcentage (68,6% à 62,2% entre 2008 et 2020, avant de passer à 58,1% en 2021). En cela, malgré une croissance observée en 2009 et qu'il faut saluer pour son caractère contracyclique, la tendance observée chez Desjardins depuis la crise financière a été dans l'ensemble plus similaire à celle du groupe finlandais OP, de *Raiffeisen Suisse*, ou des *credit unions* américaines, dont le déclin du ratio prêts/actif est toutefois plus récent.

Prêts totaux en % de l'actif total des coopératives financières¹²



Le déclin relatif des activités de crédit chez Desjardins remonte par ailleurs – à l'inverse des tendances observées aux États-Unis et en Europe – bien avant la crise financière : entre 2004 et 2006, son ratio prêts/actif est passé de plus de 73% à moins de 66%, avant de remonter jusqu'à 2009 et de décroître ensuite systématiquement, jusqu'à atteindre 58% en 2021. Ce déclin a donc été si important que, alors que le ratio prêts/actif du Mouvement Desjardins était au début des années 2000 l'un des plus élevés parmi les coopératives financières occidentales, Desjardins est depuis 2016 et aujourd'hui notamment surpassée par les *credit unions* américaines, la *Rabobank* néerlandaise, la *Raiffeisenbanken* autrichienne, *Raiffeisen* Suisse et la *Nykredit* danoise.

Dans le cas de Desjardins par ailleurs, et ce de façon beaucoup plus marquée que chez les *credit unions* américaines ou la plupart des coopératives financières européennes (voire dans plusieurs cas, à l'inverse des tendances observées aux États-Unis et en Europe)¹³, ce déclin relatif des activités de crédit s'est doublé d'un recul relatif des *dépôts* : exprimés en

pourcentage de l'actif total, ceux-ci sont passés de plus de 75% au tournant de l'an 2000 à 60% en 2021¹⁴. Conséquemment, malgré la décroissance du ratio prêts/actif depuis 2008 et au-delà, le ratio *prêts/dépôts* du Mouvement Desjardins s'est accru sensiblement entre 2000 (95%) et 2019 (105%), avant de redescendre autour des 95% en 2020-2021. Cela signifie que, pour maintenir une croissance absolue des prêts au cours de cette période, le Mouvement Desjardins a eu davantage recours à des sources de capitaux « externes », soit notamment aux instruments exposés aux marchés financiers et aux liquidités générées par son réseau de filiales (valeurs mobilières, assurances, gestion de patrimoine), dont les activités échappent au contrôle démocratique et coopératif des caisses et même dans une certaine mesure, de la Fédération¹⁵.

Cette tendance du recours accru au financement « externe » aux dépôts n'est cependant pas propre à Desjardins, alors que la plupart des grandes coopératives financières occidentales se sont également exposées davantage aux marchés financiers au cours des vingt dernières années¹⁶. En analysant de manière plus précise l'évolution des tendances du crédit chez Desjardins, plusieurs conséquences de cet état de fait sur l'apport du Mouvement au développement économique et au soutien aux milieux apparaissent plus clairement¹⁷. En bref, notons par exemple que :

a) entre 2001 et 2020, la valeur des prêts non-hypothécaires (personnels, aux entreprises et agricoles) est passée chez Desjardins de 38% à 26% des prêts totaux (hypothécaires et non-hypothécaires) détenus par le Mouvement au Québec, alors qu'elle n'est passée que de 57% à 53% du total chez les banques;

b) sur la même période, la valeur des prêts personnels non-hypothécaires est passée chez Desjardins de 18% à 10% des prêts totaux du Mouvement au Québec, les prêts aux entreprises de 12% à 11%, et les prêts agricoles de 6% à 4% (contre respectivement 18% à 24%, 28% à 21%, et 3% à 2% chez les banques);

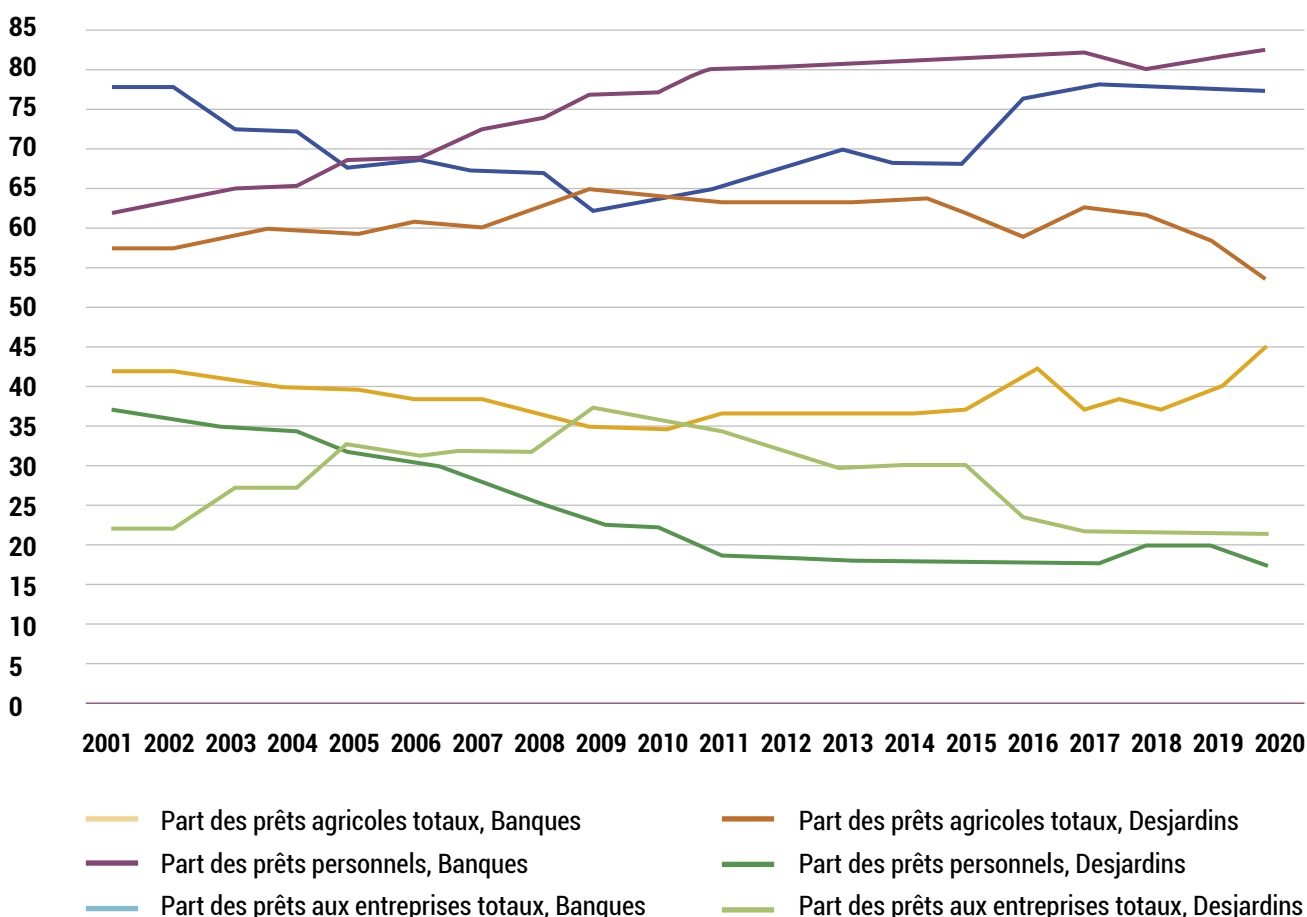
c) entre 2001 et 2020, la valeur totale des prêts personnels non-hypothécaires est passée de 22% à 16% du total des *dépôts* des particuliers chez Desjardins, alors qu'elle passait de 32% à 55% chez les banques.

Le déclin *relatif* assez important du secteur des prêts non-hypothécaires (et en particulier des prêts personnels) chez Desjardins a eu une conséquence évidente : la perte de parts de marché au profit des banques et donc une perte d'influence du mouvement coopératif sur le développement économique et le soutien aux communautés. Puisque les prêts personnels et les prêts agricoles des banques ont augmenté, en termes absolus, beaucoup plus rapidement que ceux du Mouvement Desjardins, il en est effectivement résulté qu'entre 2001 et 2020, les parts de marché québécoises du Mouvement pour ces deux catégories de

prêt sont respectivement passées de 37% à 18%, puis de 58% à 54%. Dans le créneau des prêts aux entreprises, la tendance est surtout visible depuis la crise de 2008 : les parts de marché québécoises de Desjardins y sont passées de 37% à 22% entre 2009 et 2020.

L'évaluation des conséquences et des décisions prises depuis quelques années au nom de la conduite responsable imposée par le statut d'institution systémique impose donc une réflexion majeure et une mise à jour de la mission. Et c'est une affaire de coopérateurs! Ce ne sont ni les accords de Bâle, ni l'Autorité des Marchés Financiers qui peuvent en définir les finalités et les paramètres. Certes, une redéfinition et une mise à jour de la mission doit tenir compte des exigences que cela impose mais la doctrine coopérative doit prévaloir et servir à faire discerner les moyens de composer avec les règles que cela impose. C'est une affaire de contraintes contextuelles, pas de soumission à l'ordre des choses qui consisterait à faire de ces contraintes des moyens de faire de Desjardins une institution comme les autres.

Part de marché en % des prêts non-hypothécaires totaux détenus par les institutions de dépôt du Québec, 2001-2020¹⁸



La coopération n'est pas née comme réponse sectorielle à des défis d'affaires. Desjardins est né dans un contexte sociétal de dépossession et comme réponse de conquête. C'est dans cet élan que la promotion et l'organisation du contrôle de l'épargne et du crédit ont fourni à Desjardins sa logique et ses moyens de développement. Il est inquiétant de constater qu'au moment où le Mouvement a acquis une puissance sans équivalent dans l'histoire du Québec, il est de plus en plus difficile de saisir ce qu'il entend faire de ces moyens, ce qu'il souhaite en faire pour le développement et la prospérité non seulement de ses membres mais de la société.

À cet égard, il faut constater avec nombre d'observateurs que le discours de Desjardins s'est singulièrement appauvri au cours des deux dernières décennies¹⁹. La rhétorique gestionnaire y a été omniprésente et les positions de la direction du Mouvement ont souvent été traduites dans les seules catégories du discours de la performance financière, du rendement et de la concurrence. Ces aspects sont certes importants et il n'était pas injustifié de les mettre en lumière, mais pour la doctrine coopérative ce ne sont là que des modalités instrumentales et non pas des finalités. Ce sont les enjeux de société, les problèmes sociaux que vivent ou qui confrontent les millions de membres qui définissent le contexte de définition et de compréhension de ces finalités.

Dans une période aussi mouvementée que celle qu'impose la multiplication des crises (ou de ce qui est interprété comme tel) la question du sens de l'action collective devient incontournable dès lors qu'il s'agit de penser au sort et à l'importance des institutions. En ce sens, la désignation de Desjardins comme Mouvement relève peut-être davantage de l'atavisme que de sa véritable réalité institutionnelle. S'il a pu naître et se développer en suscitant diverses mobilisations collectives, force est de reconnaître que les dernières années l'ont considérablement éloigné de ce par quoi l'on peut désigner un « mouvement » mobilisateur.

Le membre-propriétaire ne peut exercer son rôle et renouveler sa loyauté et son appartenance au nom des seules considérations dictées par la pratique des affaires de l'entreprise coopérative. C'est par la compréhension et la démonstration en permanence établie de la mission de l'entreprise qu'il « possède » avec d'autres qu'il peut mieux saisir la signification et les conséquences des écarts de pourcentage, des taux de rendement ou des ratios en tous genres. Les inquiétudes qui montent et qui font surgir, encore une fois, les craintes que Desjardins ne soit devenu une « banque comme les autres » ou, comme on l'entend parfois, la « moins pire » des banques, doivent être vues et traitées comme autant d'invitations pressantes à faire l'effort d'élaborer et de partager une vision qui produira la cohésion requise. Cela déborde largement les préoccupations et les techniques de marketing – même celles que les « experts » qualifient de sociétales. Les banques affichent elles aussi des bilans sociaux, et se targuent de recourir aux critères ESG.

Notes et références

- 1 Voir Leonardo Bechetti et al. (2016), « The cooperative bank difference before and after the financial crisis », *Journal of International Money and Finance*, vol. 69, p. 224-246.
- 2 Voir Stéphane Albert et Éric Lamarque (2016), « The impact of financial regulation on policy and risk management in financial cooperatives », *Sommet international des coopératives*, Québec.
- 3 Alexander Reimers (2012), « Bâle III et les banques coopératives : défis et pistes de solutions », *Assurances et gestion des risques*, vol. 80, no. 2, p. 375-376. À ce sujet, voir également Arnaud Marchand (2015), « La diversité bancaire dans le contexte de Bâle III », Master complémentaire en gestion des risques financiers, Université Saint-Louis, Bruxelles.
- 4 Autorité des marchés financiers (2013), Avis relatif à la désignation du Mouvement Desjardins à titre d'institution financière d'importance systémique intérieure : https://lautorite.qc.ca/fileadmin/lautorite/reglementation/assurances-inst-depot/avis-ifis-d-cq_desjardins.pdf; voir également Autorité des marchés financiers (2022), *Ligne directrice sur les normes relatives à la suffisance du capital : Coopératives de services financiers faisant partie d'un réseau, caisses non membres d'une fédération, sociétés de fiducie, sociétés d'épargne et autres institutions de dépôt autorisées*, Québec.
- 5 Autorité des marchés financiers (2021), *Rapport annuel sur les institutions financières 2020*, Québec, p. 26.
- 6 Rym Ayadi et al. (2016), « Bank and Credit Union Business Models in the United States », *Alphonse and Dorimène Desjardins International Institute for cooperatives*, HEC-Montréal.
- 7 Autorité des marchés financiers (2021), op. cit., p. 26.
- 8 Voir notamment Eric Meyer (2018), « The new economic scenario and its impact on the cooperative banking model », dans M. Migliorelli (dir.), *New Cooperative Banking in Europe*, Palgrave MacMillan, p. 29-46; voir aussi Marco Migliorelli, « Cooperative Banking in Europe Today : Conclusions », dans M. Migliorelli (dir.), *New Cooperative Banking in Europe*, Palgrave MacMillan, p. 231-242; Eva Miklasszewska (2017) (dir.), *Institutional Diversity in Banking : Small Country, Small Bank Perspective*, Palgrave Macmillan; Federica Poli (2019), *Co-operative Banking Networks in Europe : Models and Performance*, Palgrave Macmillan, Londres.
- 9 Sources : rapports annuels de l'EACB (2008-2020) et rapports annuels du Mouvement Desjardins.
- 10 Avec une croissance de 9,7 points de pourcentage entre 2008 et 2020, Desjardins n'a été surpassé que par le *Crédit Mutuel* à + 17,1 pp (2010-2020), la *Rabobank* à + 11,2 pp, puis le *Crédit Agricole* à + 10,5 pp, la moyenne s'établissant à + 8,6 points de pourcentage pour l'ensemble des dix coopératives recensées.
- 11 Voir également Marco Migliorelli (2018), « Cooperative banks lending during and after the Great Crisis », dans M. Migliorelli (dir.), *New Cooperative Banking in Europe*, Palgrave MacMillan, p. 47-85.
- 12 Rapports annuels de l'EACB pour les coopératives européennes, Desjardins et la Norinchukin; données manquantes pour 2009 et 2010 chez Raiffeisen Suisse. Pour les données agrégées sur les *credit unions américaines*, voir les données détaillées fournies par la CUNA : <https://www.cuna.org/advocacy/credit-union---economic-data/data---statistics.html>
- 13 Rapports annuels de l'EACB et statistiques de la CUNA.

- 14** Rapports annuels du Mouvement Desjardins.
- 15** Voir l'organigramme du réseau des filiales du Mouvement ici : <https://www.desjardins.com/ressources/pdf/d05-organigramme-01-2020-f.pdf?resVer=1582313813000>
- 16** Voir Frank Lanf et al. (2016), « The role of cooperative banks and smaller institutions for the financing of SMEs and small midcaps in Europe », *European Investment Fund Research & Market Analysis, Working Paper 2016/36*, Luxembourg.
- 17** Source : Institut de la statistique du Québec (2021), *Valeur et variation annuelle des dépôts et des prêts détenus par les institutions de dépôt*, Québec.
- 18** Ibid.
- 19** Voir en particulier : René Croteau *Un patrimoine coopératif défiguré et dénaturé*; Éditions Multimondes, Sainte-Foy, 2004