

Divergence ou convergence du mouvement syndical et du mouvement coopératif des Caisses Desjardins

Fernand Morin

Volume 32, Number 2, 1977

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/028787ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/028787ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (print)

1703-8138 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Morin, F. (1977). Divergence ou convergence du mouvement syndical et du mouvement coopératif des Caisses Desjardins. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 32(2), 262–268. <https://doi.org/10.7202/028787ar>

COMMENTAIRES

DIVERGENCE OU CONVERGENCE DU MOUVEMENT SYNDICAL ET DU MOUVEMENT COOPÉRATIF DES CAISSES DESJARDINS

FERNAND MORIN

Quels sont les points principaux qui unissent ou peuvent unir ces deux mouvements? Qu'est-ce qui différencie ou peut séparer, dans leur action concrète respective, le mouvement syndical et le mouvement coopératif? Il s'agit de mettre en relief quelques éléments de réponse à ces deux questions puis, de considérer comment ces oppositions et ces distorsions peuvent être maîtrisées ou du moins, assumées au Québec.

Le nombre d'éléments semblables que l'on retrouve aux assises mêmes du mouvement syndical et du mouvement coopératif est étonnant. À titre d'illustration, il peut suffire de signaler ces quatre points communs: 1) Les personnes particulièrement visées. Ces deux mouvements s'adressent directement aux salariés. Sous ce titre, on recouvre tous ceux dont la principale source de revenu est un salaire, soit le «fruit» du travail pour autrui. On doit à ce sujet retenir l'importance quantitative de cet élément puisque près de 71% de la population active au Québec tire son principal revenu du travail effectué à titre de salarié. Ce premier point commun a aussi une importance sociale et historique puisque ce salariat provient d'une même situation socio-économique, l'industrialisation. Ainsi, les deux mouvements ont-ils pris naissance au Québec spécialement pour protéger ce même type de citoyens qui s'est constitué en raison des mêmes phénomènes économiques et sociaux et aussi, à cause des mêmes effets que l'industrialisation engendre: faible revenu, dépendance et fragilité de leur source, une épargne limitée, etc.¹

2) La finalité des deux mouvements. En ces deux cas, il s'agit d'œuvrer à l'épanouissement de l'homme et à la sauvegarde de sa dignité en essayant de le libérer de son asservissement, de ses enclaves matérielles et en lui permettant de participer aux décisions majeures de sa

* MORIN, F., professeur, Faculté de droit, Université de Montréal; Président, Conseil consultatif du travail et de la main-d'œuvre du Québec.

¹ 67% des sociétaires des caisses populaires ont respectivement moins de \$500.00 en dépôt selon un rapport de janvier 1977 de la Fédération du mouvement des caisses populaires Desjardins.

vie économique et sociale à l'aide de structures démocratiques. Pour le premier, le mouvement syndical, il agit directement en milieu de travail alors que le mouvement des caisses fournit son apport d'abord au plan individuel et familial puis, au plan de la collectivité.

3) La force dynamique des deux mouvements provient aussi de la solidarité exercée ou mise en action par des structures démocratiques. En ces deux mouvements, on a également recours à l'union des forces individuelles et à la solidarité des individus prenant conscience de la communauté de leur intérêt, de leur faiblesse dans leur isolement atomiste et de la force vive et gratifiante de leur union.

4) Selon la division classique de l'organisation politique de la société, il s'agit aussi de deux corps intermédiaires dont l'action est permise et encadrée par la loi mais laissée, dans ces limites, à l'exercice de la libre association et expression des individus.

Malgré cette base commune, malgré ces nombreuses affinités, nous sommes loin de la confusion des deux mouvements si on considère l'action concrète de chacun d'eux et même, de l'idée que s'en font et le public en général et les personnes qui adhèrent et à l'un ou à l'autre. S'il pouvait jadis y avoir confusion entre ces deux mouvements, il y a peu de risque qu'il en soit ainsi aujourd'hui. À titre de simple illustration historique, rappelons qu'au cours de la première moitié du siècle, les dirigeants des deux mouvements s'inspiraient des mêmes sources spirituelles soit, la doctrine sociale de l'Église et que les leaders respectifs se rencontraient régulièrement et parfois même, exerçaient à la fois une influence marquée sur les deux mouvements².

La situation est maintenant bien modifiée. Il suffit pour s'en convaincre de rappeler que le jeune cadre d'une union régionale des caisses Desjardins semble avoir peu de choses à partager ou en commun avec l'agent d'affaires d'une union internationale ou même, avec le conseiller technique de la C.S.N. Cette seule constatation caricaturale n'est qu'un épiphénomène de changements beaucoup plus profonds et tellement plus complexes. En effet, bien que ces deux mouvements résultent des mêmes causes historiques, que leurs leaders aient été inspirés des mêmes sources spirituelles et qu'ils étaient animés par un même humanisme, tout observateur doit maintenant constater qu'ils n'ont pas suivi la même trajectoire et sont parfois loin de l'un de l'autre. On peut maintenant dire que l'association coopérative fait du social par l'économie alors que les syndicats exercent des pressions sociales pour juguler ou civiliser l'économie. D'ailleurs, c'est justement par leur champ respectif d'action, par leurs moyens respectifs utilisés pour atteindre leur objectif, par les contraintes distinctes auxquelles ils ont à faire face que syndicats et coopératives se séparent maintenant tellement et parfois même, semblent s'opposer l'un à l'autre.

² Il est intéressant à ce sujet de lire l'analyse de M. G. Raymond Laliberté «La culture politique du Conseil de la coopération du Québec», P.U.S. (dossier sur les coopératives).

Depuis ses origines, le mouvement syndical québécois, à l'instar du mouvement syndical des autres pays industrialisés en occident, exerce une action proprement revendicative. Il a d'abord engagé ses premières batailles pour avoir «droit de cité» puis, pour défendre les intérêts professionnels de ses membres en milieu de travail. Cette double action revendicative et défensive est d'ailleurs clairement établie par les lois du travail.

Le Code du travail, élaboré dans le creuset américain, aménage ces rapports collectifs du travail sous une approche strictement conflictuelle laissant aux syndicats un rôle de demandeur, de revendicateur et ne lui donnant que quelques moyens de contrôle sur l'action de l'employeur directement, par la grève ou la menace de la faire et indirectement, par l'arbitrage pour l'application intégrale de la convention collective. Selon cet aménagement des rapports collectifs, on sépare en deux clans les salariés: d'une part, ceux qui sont directement sous l'autorité patronale et d'autre part, ceux qui sont assimilés à l'employeur parce qu'ils participent, véhiculent ou voient à l'application des directives de l'employeur.

Ce cadre étroit des rapports collectifs ne prévoit ni ne facilite la participation des salariés à la gestion de l'entreprise. Selon ce schéma, la négociation demeure restreinte à une seule entreprise à la fois et comporte en elle-même des limites que le mouvement syndical a dû franchir. Ainsi, depuis que la négociation déborde le secteur privé pour s'étendre au secteur public, depuis que le mouvement syndical négocie une partie importante des dépenses publiques au Québec, on constate une nette tendance à la politisation des rapports collectifs. En effet, la négociation collective dans le secteur public ne porte plus alors exclusivement sur la détermination du «pain et du beurre» des salariés directement visés. On utilise cette plate-forme pour tenter d'aborder des matières ayant une portée à long terme et comportant des effets d'entraînement pour le plus grand nombre possible des salariés québécois. À titre d'exemple, rappelons la revendication au sujet du \$100. hebdomadaire en 1972 puis, du \$165 en 1975 et aussi, celles relatives au congé de maternité, aux mesures de sécurité d'emploi, etc... De semblables négociations donnent l'opportunité aux centrales syndicales d'atteindre des groupes de salariés qu'elles ne peuvent autrement rejoindre (il n'y a que 35% des salariés qui sont syndiqués). Ce champ nouveau d'action revendicative des syndicats, ce combat pour réformer en profondeur les objectifs premiers du gouvernement d'une société et tout le nouveau vocabulaire employé qu'une telle action peut susciter ou provoquer, ont pour effet de placer le mouvement syndical bien loin de l'action de gestion et de l'action principalement économique des coopératives. Et, cet écart apparaît d'autant plus grand lorsque l'on considère les coopératives d'épargne et de crédit.

Si on analyse l'action des caisses d'épargne et de crédit (sans vouloir minimiser les autres institutions de coopération), il nous faut reconnaître que ce mouvement coopératif a maintenant largement dépassé l'ère artisanal et strictement paroissial. Il est encore plus révélateur de constater que cette réalité est maintenant clairement perçue

et reconnue par la plupart des québécois. Cependant, cette métamorphose comporte en elle-même un bon nombre d'éléments qui peuvent expliquer comment ce mouvement particulier de coopération dans son activité principale peut être différent et parfois, paraître être en opposition au mouvement syndical. Limitons-nous à signaler deux sources pratiques de ces conflits ou oppositions: la qualité des services que doivent maintenant rendre les caisses et le comportement qui en résultent chez les gestionnaires.

L'administration des nombreux et importants portefeuilles, les multiples services quasi-bancaires offerts à sa clientèle par ailleurs sollicitée par les banques à charte ont contraint les caisses coopératives à faire appel à une toute autre gamme de voies et de moyens. Leurs vitrines pour ainsi dire sont modifiées. Sorties des sous-sols d'églises et des salles paroissiales, les caisses se retrouvent maintenant sous des toits les plus modernes (le basilaire de la Place Desjardins) et utilisent l'outillage électronique le plus complexe. L'administration d'un tel réseau (1250 caisses regroupées en 10 unions régionales) exige un personnel important et formé à toutes les branches de l'économie et des sciences de l'administration. En somme, pour les contraintes de la gestion et pour maintenir la fidélité de la clientèle, les «caisses» ont dû considérer ce qui se fait chez les concurrents et offrir au moins les mêmes services et plus spécialement, garantir les mêmes rendements sur les épargnes confiées, etc. Ainsi, non seulement l'organisation matérielle s'est-elle transformée d'une façon importante mais, le comportement des gestionnaires n'est plus maintenant tout à fait le même que celui d'autrefois. Bien plus, ils ne sont plus de même souche.

À titre de gestionnaire du patrimoine d'autrui, le mouvement coopératif des caisses d'épargne et de crédit a dû adopter des attitudes de prudente conservation. Parce qu'il leur faut compter sur une analyse du milieu social pour apprécier les implications actuelles et futures de leurs décisions en matière de placement et de prêt, ces mêmes administrateurs ne peuvent, en même temps, souhaiter et encore moins, œuvrer à la transformation rapide de la toile de fond socio-économique et même politique de la société. Comment, dans un tel contexte, pouvons-nous être surpris qu'aux niveaux idéologique et politique, ils ne peuvent voir ou concevoir la société par la même lorgnette que les dirigeants syndicaux? La gestion de fonds des sociétaires exige la stabilité et l'équilibre, l'évolution peut-être, mais comprimée dans un cadre prévisible. Le mouvement syndical, tout au contraire, par sa double action revendicative, professionnelle et politique, souhaite des changements rapides et immédiats et est viscéralement impatient. Alors que ces coopératives tentent de défendre et de préserver l'acquis d'hier et d'aujourd'hui, le mouvement syndical est tourné vers l'avenir.

Ces distorsions et même, ces oppositions dans l'action des deux mouvements s'accroissent davantage et apparaissent encore plus flagrantes à l'échelle de l'unité coopérative, la caisse. En effet, au niveau de l'entreprise, le syndicat fera peu de distinction s'il représente ou les salariés d'une caisse ou ceux de toute entreprise commerciale. Lorsqu'il

s'agit d'établir les conditions de travail de salariés, de préciser leurs revenus, leurs pouvoirs d'achat, comment ces salariés et leur représentant peuvent-ils réduire, pondérer leurs revendications sous prétexte simplement que leur employeur est une coopérative? À ce niveau, et surtout à l'époque de la négociation, dans cet esprit de conflit, on emploie, quelque soit l'employeur, les mêmes tactiques, la même stratégie, le même langage et ce, peu importe que l'employeur soit une société coopérative, une université ou un fabricant de moto-neige. D'ailleurs, signalons que les employés des centrales syndicales négocient presque de façon semblable avec leur propre employeur.

À notre avis, il n'y a pas lieu de minimiser ces distorsions, de cacher ces sources de conflits, ces contradictions. Il est certes intéressant, voire utile, de les analyser, de tenter de les comprendre et, si possible, de les alléger de leur surcharge d'émotivité.

Au plan de l'administration courante, il apparaît que la difficulté actuelle la plus aigüe consiste à trouver une attitude convenable, au niveau de ce mouvement coopératif dans ses rapports avec le mouvement syndical tout en demeurant au niveau de chaque caisse un employeur qui sache prendre ses responsabilités lorsque vient ou viendra le moment de négocier une convention collective locale. À ce dernier niveau, si une caisse refuse de payer des salaires exorbitants cela ne signifie pas cependant qu'il lui faut adopter des attitudes implacables, de faire sienne des tactiques parfois mesquines et généralement inefficaces propres à un certain type d'employeurs ou à leurs représentants les plus retors.

Au niveau du mouvement coopératif des caisses, ne pourrait-on mieux publiciser toute entreprise conjointe avec le mouvement syndical de façon à ce qu'elle soit bien connue du public en général. À chaque occasion, on devrait, à mon avis, expliciter les raisons et la dimension de cette participation. À titre d'illustration, il devrait en être ainsi chaque fois que le mouvement des caisses consent quelques prêts particuliers au mouvement syndical. Il y a bien sûr des modalités à trouver pour publiciser ces événements de façon à éviter que l'on prétende trop facilement que les caisses permettent de prolonger inutilement des grèves, etc... À ce sujet d'ailleurs, ne conviendrait-il pas que l'on explique bien la portée de ce prêt afin de le démystifier. Ainsi, si la grève a pour but de mieux préparer le retour au travail c'est-à-dire à de meilleures conditions n'est-il pas normal que l'on « hypothèque » ce futur meilleur dans le but qu'il se réalise?

À mon avis, il devrait en être ainsi de façon à ce que l'on distingue bien entre ce qui est propre au mouvement des caisses comme tel et les contraintes pratiques et réelles qui peuvent exister au niveau de l'administration d'une caisse lorsqu'elle doit entreprendre une négociation collective. Il y a là matière à éducation populaire...

Au cours des prochaines années, il semble que plusieurs syndicats canadiens feront de grands efforts pour syndicaliser les employés des banques, des institutions financières et ceux des compagnies d'assu-

rances à travers le Canada. Il est plus que probable que de tels efforts seront également effectués au Québec. Pour l'instant, l'obstacle principal à franchir semble bien être de nature juridique et non pas syndicale: la détermination de l'unité de négociation appropriée. Si l'organisme compétent revenait sur sa position pour s'adapter à la «réalité du milieu» ce qui n'est pas impossible, on peut prévoir alors que tout le secteur des institutions financières connaîtra, dans les trois ou quatre ans qui suivent, leurs premières expériences de la négociation collective. Il s'agit bien sûr d'une simple probabilité mais, il est certainement plus sage de la retenir et d'en saisir immédiatement les multiples effets d'entraînement pour le mouvement coopératif des caisses d'épargne et de crédit.

Au sujet de la négociation collective, il faut dire que si le Code du travail prévoit un aménagement au seul niveau de l'entreprise, c'est-à-dire d'une caisse à la fois, il est par ailleurs prévu que chaque employeur peut négocier par le truchement d'une association (art. 56). De plus, chaque employeur ayant l'obligation de négocier avec un syndicat accrédité peut être représenté par la personne de son choix. Grâce à cette liberté de manœuvre, il est possible d'aménager les structures facilitant la négociation «pluri-employeurs», compte tenu des super-structures qui unissent les caisses les unes aux autres. Ce qui importe, en ce domaine, consiste à savoir sauvegarder l'essentiel de la négociation collective qui est de permettre aux salariés de participer à l'élaboration de leurs conditions de travail. Une négociation où il n'y a que des techniciens en présence et qui se fait exclusivement au niveau le plus haut des deux structures pour l'ensemble des unités visées perdrait sa valeur dynamique. La convention collective qui résulterait de ces rencontres au sommet et rédigée en langue technique pourrait, en peu de temps, être perçue par les salariés comme des directives dictées par deux maîtres au lieu d'un. Ce n'est là un objectif enviable ni pour le mouvement syndical ni pour le mouvement coopératif. Il s'agit donc de trouver les points sur lesquels une certaine uniformisation entre les caisses au niveau provincial ou au seul niveau régional doit être assurée et laisser tous les autres points de négociation à la table la plus près des personnes directement touchées de part et d'autre.

CONCLUSION

Si ces deux mouvements sont au service de l'homme et tendent à faciliter sa libération, il est par conséquent primordial que des efforts continus et réciproques soient entrepris pour une meilleure compréhension mutuelle des voies et moyens retenus par chacun et des contraintes particulières auxquelles chaque mouvement doit faire face. Cela signifie bien sûr, une certaine maturité également partagée mais là aussi, les effets d'entraînement peuvent être possibles s'ils ont pour assise des gestes concrets, réfléchis et intelligents de la part de l'interlocuteur.

Enfin, il faut bien se rendre compte que le mouvement syndical ne peut plus se limiter à la simple négociation des conditions de travail au seul niveau de l'entreprise isolée. Face à certains problèmes qui touchent l'ensemble des salariés ou tous ceux qui œuvrent en un secteur donné, les centrales syndicales tentent de porter le débat au niveau politique et la négociation au secteur public en est l'occasion. Il s'ensuit une certaine politisation des rapports collectifs du travail qui est d'ailleurs partagée par l'interlocuteur c'est-à-dire, par l'employeur-gouvernement. Dans ce contexte nécessairement conflictuel, il est certes normal que le mouvement des caisses s'interroge sur la qualité de ses liens avec le mouvement syndical et même, sur l'opportunité de privilégier de telles liaisons. Soulever pareilles questions ce n'est cependant pas y répondre mais peut-être, est-ce la meilleure façon d'en entreprendre l'étude positive. D'autre part, par ses services et ses obligations à l'endroit de sa clientèle, le mouvement des caisses peut parfois sembler se rapprocher d'assez près des banques. Peut-être que le mouvement syndical se pose-t-il à l'égard de ce mouvement coopératif à peu près ce même type de questions?

THE INFLUENCE OF PUBLIC OPINION ON LABOUR-MANAGEMENT RELATIONS AND DISPUTE SETTLEMENT

STEPHEN G. PEITCHINIS

«Industrial conflict», wrote A.W.R. Carrothers, «is a political event in which each contestant seeks to marshal public opinion in its favour, even though in the occasional dispute either side may profess its indifference to, or contempt for the moral force of public opinion. Further, in a dispute in the public sector, where a profit motive does not supply leverage for settlement, public opinion may have to be an initial sanction.»¹ How much influence does public opinion have on relations between labour and management and in the settlement of disputes between them? Are they influenced by what is reported through the media or by what they each determine to be the prevailing view of the public? Which public? Without doubt the parties have different publics or place different weights on the opinions of different groups of the public.

Since labour-management disputes affect different groups of the public differently, it may be appropriate to divide the public into two

* Peitchinis, S. G. Professor of Economics, Faculty of Social Sciences, University of Calgary.

¹ A.W.R. CARROTHERS, «Industrial Relations in a New Environment,» *The Conference Board Record*, January 1973, p. 50.