

UN RENOUVEAU COOPÉRATIF  
CHEZ DESJARDINS ?

Commentaires et observations de la CSD  
sur le *Cahier de consultation*  
*des regroupements socio-économiques*  
*et communautaires*

**Mémoire présenté au**  
**Conseil d'administration de la**  
**Fédération des caisses**  
**Desjardins du Québec**  
au  
Complexe Desjardins



**CENTRALE DES SYNDICATS DÉMOCRATIQUES**

**21 mars 2002**

# TABLE DES MATIÈRES

	Page
<b>PRÉSENTATION .....</b>	<b>1</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>2</b>
<b>THÈME 1 : LA MISSION ET LES BUTS DE LA CAISSE.....</b>	<b>3</b>
<b>THÈME 2 : LES PRATIQUES COMMERCIALES DE LA CAISSE.....</b>	<b>8</b>
<b>THÈME 3 : LA PARTICIPATION DÉMOCRATIQUE.....</b>	<b>9</b>
<b>THÈME 4 : LA PARTICIPATION FINANCIÈRE DES MEMBRES.....</b>	<b>12</b>
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>14</b>

---

## PRÉSENTATION

La Centrale des syndicats démocratiques (CSD) représente 60 000 travailleurs, regroupés dans quelque 400 syndicats et oeuvrant dans presque tous les secteurs d'activité économique du Québec, avec une forte concentration dans les PME<sup>1</sup> québécoises et en régions.

La CSD compte par ailleurs 17 syndicats qui regroupent plus de 1100 membres dans 25 établissements du réseau des caisses populaires Desjardins, principalement dans les régions de la Beauce, du Centre-du-Québec, de l'Estrie, de la Mauricie, de Montréal, de Québec et de Richelieu-Yamaska. La CSD est donc bien placée pour livrer aux dirigeants de la Fédération des caisses Desjardins le point de vue de ceux et celles qui « transigent » avec les membres des caisses populaires sur une base quotidienne.

---

<sup>1</sup>Petites et moyennes entreprises.

---

## INTRODUCTION

Après avoir transformé substantiellement sa structure, en passant de 11 fédérations à une seule, et son réseau de succursales, en entreprenant la « ré-ingénierie » des caisses, voilà que les dirigeants de Desjardins entament un processus de recherche-consultation sur le renouveau coopératif.

Vous admettez qu'il est normal que nous percevions cette consultation comme venant bien tard dans tout le processus de restructuration que Desjardins a connu ces dernières années. Nous pensons en effet que la consultation aurait dû être menée avant la restructuration, alors que l'éventail des choix était encore largement ouvert. Comment passer sous silence le fait que les décisions prises antérieurement viennent nécessairement limiter les choix qui peuvent être faits aujourd'hui en matière de renouveau coopératif ?

À la CSD, nous sommes plutôt habitués à réfléchir d'abord sur les valeurs que la centrale veut défendre avant de choisir une structure pour les incarner. Or, il appert que les dirigeants de Desjardins ont choisi la procédure inverse : une restructuration imposante suivie d'une consultation pour lui insuffler les valeurs qui semblent de toute évidence lui manquer.

Ceci dit, bien que les choix qui confrontent les membres des caisses Desjardins nous apparaissent réduits, notamment du fait de la concentration du pouvoir au sein de la fédération unique, la CSD tient quand même à participer à la consultation pour représenter le point de vue de ses membres et des membres des caisses populaires que ces derniers côtoient quotidiennement.

---

## THÈME 1 : La mission et les buts de la caisse

Le document de consultation sur le nouveau coopératif Desjardins décrit, de manière succincte mais néanmoins importante, ce qui a changé depuis la fondation des premières caisses par Alphonse Desjardins, en 1900, du point de vue d'un gestionnaire de caisse populaire. Ce qui y manque, c'est le point de vue des membres-usagers qui sont, pour leur immense majorité, il ne faudrait pas l'oublier, des salariés aux prises eux aussi avec des conditions changeantes, tant sur le plan des transactions monétaires que sur le marché du travail.

En effet, au début du siècle, les transactions monétaires se faisaient le plus souvent sous forme d'argent comptant, de main en main, même pour la réception de la paye pour ceux qui étaient salariés. Il n'était pas rare non plus que les gens conservent leurs économies dans leur bas de laine caché en quelque endroit de la maison. C'est ce qu'Alphonse Desjardins a contribué à faire cesser en fondant les premières caisses populaires. À n'en point douter, celles-ci ont joué un rôle fondamental d'éducation des Québécois aux « rudiments de l'épargne et de la prévoyance, de même qu'au sein usage du crédit », en plus de permettre de « conserver l'épargne dans le milieu où elle se forme », selon deux des buts qu'Alphonse Desjardins a donnés aux premières caisses qu'il a fondées<sup>2</sup>.

Aujourd'hui, cependant, les choses ont aussi changé pour les épargnants. Il leur est à peu près impossible de recevoir ou d'effectuer des paiements sans passer par l'entremise d'une institution financière. De plus en plus d'employeurs, pour réduire leurs propres frais bancaires obligent leurs salariés à recevoir leur chèque de paye par dépôt direct dans leur compte de banque ou de caisse populaire.

---

<sup>2</sup> Voir le document de consultation sur le **Renouveau coopératif Desjardins**, Lévis, 2002, p.10.



---

Les institutions financières jouent aujourd'hui un rôle d'intermédiaire qu'elles n'avaient pas en 1900, un rôle que l'on peut qualifier d'essentiel puisque, sans compte de banque ou de caisse, les options qui restent aux gens ne sont guère reluisantes. Certaines personnes devront se résoudre à s'adresser à des commerces comme Insta-chèques, qui se payent grassement en imposant des frais « d'administration » exorbitants, en plus de conserver près de 3 % de la valeur de l'effet transigé. Pour d'autres, ce sera pire encore, notamment pour les prestataires d'aide sociale (ou d'assistance emploi) à qui on a refusé l'ouverture d'un compte de banque ou de caisse : ils se voient de plus en plus souvent refuser l'encaissement de leur chèque par Insta-chèques parce qu'il leur est maintenant interdit par la loi d'imposer des frais sur les chèques émis par le gouvernement. Quelle solution leur reste-t-il alors : le recours au *Shylock*<sup>3</sup>, ces prêteurs usuraires sans scrupules dont les affaires connaissent une recrudescence depuis quelque temps, notamment dans certains quartiers pauvres de la métropole. Est-ce à cela que l'on veut acculer les gens qui touchent déjà des prestations qualifiées d'aide de dernier recours par le gouvernement lui-même ?

Il est donc clair que, sans accès réel aux services bancaires de base, un nombre de plus en plus grand de personnes se trouvera poussé dans les mains des petits escrocs qui s'efforceront de les entraîner à leur tour dans les chemins de la criminalité et dont le travail aura été facilité par le rejet dont auront été victimes des prestataires de l'aide sociale. L'abandon d'une partie de la population n'est acceptable ni sur le plan moral ni sur le plan économique. Qu'est-ce qui justifierait en effet de refuser l'accès à quiconque à un compte de banque ? Le fait qu'ils ne font pas faire beaucoup d'argent aux institutions financières ? Il nous semble que les prêts risqués à des entreprises apparaissant comme tout à fait respectables à première vue ont fait perdre beaucoup plus d'argent aux institutions financières que ne le feront jamais

---

<sup>3</sup> Selon le nom du célèbre personnage de la pièce *Le marchand de Venise* de Shakespeare qui extorquait les gens dans le besoin en ne leur rendant qu'une fraction de la valeur des biens que ceux-ci étaient dans l'obligation de lui vendre.



---

tous ceux dont le dossier de crédit n'est pas sans taches. Donc, comment justifier le « deux poids, deux mesures » quand il s'agit de courir un risque avec un usager potentiel ?

Sur le plan économique, les sommes qui sont ainsi détournées par les prêteurs usuraires ne reprennent qu'en partie le chemin de l'économie officielle puisqu'elles servent souvent à financer d'autres activités plus ou moins licites. De plus, les prestataires d'aide sociale à qui on extorque de l'argent auraient dépensé ces sommes pour faire tourner l'économie d'ici puisque leurs dépenses servent à combler leurs besoins de base qui sont le plus souvent satisfaits par des produits de chez nous ou par des services offerts dans leur milieu. Tout détournement vers l'économie souterraine, voire l'économie du crime organisé, contribue à miner l'économie officielle dans laquelle la majorité des gens souhaitent vivre.

Mais, il n'y a pas que les prestataires d'aide sociale qui risquent d'être pénalisés. Il y a aussi toutes les personnes à qui les services automatisés ne conviennent pas. L'ennui, c'est que les institutions financières en ont fait leur panacée.

Or, les guichets automatiques, les transactions par Internet ou par boîtes vocales ne satisfont pas de nombreux groupes de la population. Ainsi, selon divers sondages, l'on sait qu'au Québec comme au Canada, entre une personne sur six et une personne sur sept n'utilisent jamais le guichet automatique. On sait aussi que cette proportion fait plus que doubler dans le groupe d'âge de 55 ans et plus, ainsi que parmi ceux qui sont peu scolarisés.

Malgré cet état de fait, Desjardins a imité les grandes banques et réduit considérablement les heures d'ouverture pour ses services courants, alors que les services conseils, eux, sont offerts sur des horaires beaucoup plus étendus.

Desjardins, dans tout son processus de ré-ingénierie, est même allé jusqu'à forcer ses employés à se former pour occuper les nouveaux postes de conseillers financiers aptes à offrir des véhicules supposés



---

toujours plus performants pour l'épargne d'une minorité de ses membres. Et ce, sous peine que les caissières perdent leur emploi.

Si bien qu'aujourd'hui, la plupart des caissières d'il y a quelques années sont devenues conseillères financières, planificatrices financières, commis aux entreprises ou encore commis aux particuliers. Ces emplois sont plus assurés et plus valorisés que celui de caissière, confié de plus en plus souvent à des contractuelles ou à du personnel d'agence de placement à cause du statut précaire qui y est lié et du nombre réduit d'heures qui peut être fait. Le plus fort roulement de personnel se fait bien entendu au poste de caissière, ce qui contribue à accroître la frustration de la partie de la clientèle qui n'utilise pas les services automatisés.

En plus de devoir attendre de longues minutes avant d'être servie, d'avoir à parcourir plusieurs kilomètres parce que le point de service du voisinage a fermé ses portes, de se buter parfois à des portes closes faute d'avoir compris qu'il y avait deux horaires, cette clientèle est reçue par un personnel sans cesse changeant et toujours débordé. Et qui, en plus, lui rappelle à chaque visite, sous la pression des dirigeants des caisses populaires, qu'ils devraient utiliser les services automatisés. Or, c'est précisément ce qu'ils ne veulent pas ou ne peuvent pas faire. Qu'ils soient analphabètes fonctionnels, handicapés ou qu'ils désirent simplement parler à quelqu'un « en chair et en os », ces gens demandent simplement que le service personnalisé, dont on parle tant, leur soit fourni par une vraie personne.

Faute d'y arriver, ils se tourneront aussi vers les commerces de type Insta-chèques avec l'impression d'avoir été rejetés, et par le marché du travail, et par les institutions financières.

Faudra-t-il que le Québec imite le gouvernement fédéral et légifère afin d'obliger les caisses, comme il a été fait pour les banques, à offrir un compte bancaire de base à toute personne ? Nous pensons, en effet, que les services de base doivent être offerts à toute personne qui en fait la demande et, ce, même si celle-ci a fait faillite récemment. À l'exception des cas de fraudes, de chèques sans provisions suffisantes

---

répétés et de « *kiting* »<sup>4</sup>, l'état du crédit d'une personne, même mauvais, ne fait pas courir beaucoup de risques à une institution financière, surtout si cette personne n'utilise que les services courants (dépôts, retraits, paiements de factures de services publics).

Et même ces dernières pratiques (chèques sans provisions suffisantes et *kiting*) ne font pas nécessairement en sorte que l'usager qui y recourt soit nécessairement un fraudeur. Il se peut tout simplement que cette personne traverse des difficultés temporaires à cause de la perte d'un emploi, de la variation incontrôlable de son nombre d'heures de travail dans un emploi à statut précaire ou encore parce que l'emploi est de type saisonnier et que les saisons ne sont plus ce qu'elles étaient, ce qui rend plus complexe la gestion des comptes de banque ou de caisse.

La transformation du marché de l'emploi entraîne donc des difficultés nouvelles pour les usagers des caisses populaires et celles-ci devraient aussi en tenir compte avant d'étiqueter une personne comme mauvais payeur, voire fraudeur. Quand la majorité des emplois étaient permanents, à temps plein et bien rémunérés, les usagers ne devaient se soucier que de bien gérer leurs avoirs pour éviter de se mettre dans le pétrin. Aujourd'hui, alors que la majorité des emplois créés sont dits atypiques (emplois autonomes, emplois temporaires ou à temps partiel...), il devient plus compliqué pour bien des gens d'avoir assez d'argent dans un compte pour éviter qu'un chèque ne « rebondisse » ou d'avoir l'argent nécessaire sur une base régulière pour se nourrir, se loger et se vêtir.

---

<sup>4</sup> C'est-à-dire l'utilisation de deux comptes, avec carte de guichet, dans deux institutions financières différentes dans lesquels il n'y a pas d'argent. Le *kiting* consiste à tirer un chèque sur un des comptes et de le déposer au guichet automatique de l'autre institution financière pour faire immédiatement ensuite un retrait sur de l'argent inexistant.

---

## THÈME 2 : Les pratiques commerciales de la caisse

La mission et les buts de la caisse doivent, bien sûr, s'incarner dans ses pratiques commerciales.

Ça veut dire, entre autres, assurer à toute personne, sans discrimination, la possibilité d'ouvrir un compte.

Ça veut dire garantir à toute personne la possibilité d'avoir accès à des services bancaires personnalisés, à une distance raisonnable de son domicile et avec des heures d'ouverture suffisamment longues.

Ça veut dire aussi offrir des services bancaires de base à des tarifs raisonnables et identiques à ceux des guichets automatiques.

Somme-nous plus exigeants envers Desjardins qu'envers les banques ? Sans doute, car Desjardins est la seule institution financière qui soit aussi une coopérative. On s'attend donc à ce que Desjardins fasse profiter les communautés locales de son succès<sup>5</sup>, plutôt qu'un groupe d'actionnaires ou encore qu'un groupe de membres pouvant se permettre d'avoir plus de placements que les autres. Ça peut vouloir dire plus de caisses ouvertes plus longtemps, avec davantage de services fournis par des personnes.

---

<sup>5</sup> D'ailleurs, Desjardins n'est pas en mal de rentabilité puisque son bénéfice pour 2001 vient d'atteindre un sommet record, avec 601 millions de dollars, en hausse de 14,3 % sur le record précédent établi en l'an 2000, avec 525,8 millions de dollars. Desjardins coiffe même pour la première fois la plus grande banque au Québec, la Banque nationale. Celle-ci a en effet dû se « contenter » d'un bénéfice avant charges d'acquisition de 582 millions au 31 octobre 2001. Voir l'article de Réjean Bourdeau, « *Desjardins enregistre des profits records* », dans **La Presse** du 15 mars dernier, pp. A-1 et A-2.

---

### THÈME 3 : La participation démocratique

Le thème de la participation démocratique nous concerne directement puisque le développement de la démocratie syndicale est un des fondements de notre centrale. Le D de CSD ne désigne pas le mot démocratique en vain.

Notre expérience en ce domaine nous indique que la participation à la vie démocratique se développe quand les gens sentent qu'ils ont une influence réelle sur les décisions qui les concernent au premier plan. Cela signifie donc qu'ils puissent obtenir l'information dont ils ont besoin pour prendre position face à une question qui les concerne. Cela signifie aussi qu'ils puissent s'exprimer librement au sein de leur syndicat et dans leur milieu de travail, qu'ils puissent définir eux-mêmes ce que sont les principaux enjeux qui les confrontent dans leur milieu de travail et dans la société. Une fois les enjeux cernés, les syndiqués doivent définir eux-mêmes, avec l'aide de conseillers syndicaux, si tel est leur choix, les stratégies à développer pour poursuivre ces enjeux. Cela signifie aussi qu'ils puissent sentir que leur action syndicale apportera les changements voulus dans la direction de l'entreprise, peut-être pas tous, ni du jour au lendemain, mais au moins certains d'entre eux dans une perspective de moyen et long termes.

Il appert que, chez Desjardins, une partie au moins de ces critères fasse défaut aux usagers-membres, surtout en ce qui a trait aux questions cruciales comme les fermetures de points de services. Si les usagers peuvent se prononcer sur la fusion de leur caisse avec une autre, la décision de maintenir ou non les divers points de service, elle, relève du conseil d'administration, à qui il suffit d'adopter une résolution en ce sens. Il n'y a pas l'obligation de soumettre cette décision à l'assemblée générale des membres, alors même que ladite décision affectera directement des milliers de membres et, souvent, une communauté entière, surtout si elle se retrouve privée de services courants accessibles au comptoir.

Les banques, qui n'ont tout de même pas la même tradition démocratique que Desjardins, sont désormais soumises, par la *Loi sur les banques*, à mettre en branle un processus d'information et de



---

consultation sur les éventuelles fermetures de succursales. Si les banques arrivent à informer et à consulter malgré leur tradition du secret, nous pensons que Desjardins peut aller plus loin et obliger chaque caisse, qui a pour projet de fermer un point de services, à informer d'abord la population de cette intention, puis de soumettre ce projet à l'assemblée générale des membres qui sera alors mieux outillée pour disposer de cette résolution en toute connaissance de cause. Une fermeture doit représenter la volonté des membres et non devenir une décision d'affaires des seuls membres des conseils d'administration.

La participation démocratique chez Desjardins ne pose pas simplement problème du côté des membres des caisses populaires. Nous profitons de l'occasion pour souligner qu'il existe aussi des lacunes importantes du côté des salariés de Desjardins, puisque la même logique semble à l'œuvre dans les deux cas, la limitation du nombre d'intervenants lors de la prise des décisions stratégiques chez Desjardins, ce qui est presque antinomique pour une coopérative.

Nos membres syndiqués chez Desjardins pensent en effet que le mouvement Desjardins a beaucoup à faire à l'égard de ses salariés en ce qui concerne la démocratie et la transparence.

Les fusions, les fermetures de points de services, les réorganisations font l'objet de décisions en haut lieu et, par la suite, souvent même très tard, on en informe le personnel. Ces pratiques autoritaires et autocratiques sont la cause de beaucoup de mécontentement, de litiges, d'insécurité.

Les dossiers du régime de retraite des employés ainsi que de l'équité salariale en sont d'autres exemples éloquentes.

Le mouvement Desjardins devrait plutôt s'associer son personnel en le consultant et en reconnaissant son intelligence et sa capacité d'innover, de trouver des solutions. Le climat de travail et la satisfaction



---

des salariés en seraient grandement améliorés, ce qui profiterait du même coup au mouvement Desjardins et à ses membres.



---

## THÈME 4 : La participation financière des membres

Qu'est-ce qu'une coopérative ? « *Une association autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs au moyen d'une entreprise dont la propriété est collective et où le pouvoir est exercé démocratiquement* » nous dit la **Déclaration sur l'identité coopérative** entérinée par les membres de l'Alliance coopérative internationale en septembre 1995 et reproduite dans le document de consultation sur le *Renouveau coopératif Desjardins*.

Devenir membre d'une coopérative dans d'autres domaines veut dire participer activement à la bonne marche de l'entreprise. Par exemple, dans le domaine du logement, non seulement les membres s'engagent-ils à payer le loyer de leur logement, ils s'engagent aussi à participer aux tâches d'entretien de l'immeuble, comme sortir les ordures ménagères à tour de rôle pour l'ensemble de l'immeuble ou veiller à la propreté d'un de ses étages. Dans le domaine de l'alimentation, cela signifie donner quelques heures de son temps pour gérer le magasin ou pour tenir la caisse-enregistreuse. Jamais, dans les cas qui nous sont connus, le niveau de la part sociale ou son équivalent ne constitue un frein à l'entrée de nouveaux membres.

Or, il semble que Desjardins ait cette idée dans ses projets puisque, après avoir précisé que la part sociale obligatoire de cinq dollars n'a plus qu'une valeur symbolique, le document de consultation pose directement la question suivante : « Faut-il donc envisager de revaloriser la part de qualification et, si oui, à quelle somme faudrait-il la fixer ? ».

Nous croyons que c'est poser le problème à l'envers. Ce qu'il faut se poser comme question, c'est de savoir ce qui permettrait d'accroître la participation des membres aux décisions de la caisse. Selon nous,



---

le fait que la part sociale soit haussée à 90 \$<sup>6</sup> ou plus ne fera pas en sorte que les membres participent davantage. Tout ce que cela créera, ce sera l'impression qu'une proportion plus grande participe du simple fait que l'on aura réduit le nombre de membres.

On l'a dit, une participation démocratique plus grande passe par le partage de l'information, la consultation des membres et leur implication réelle dans la prise de décisions. Toute autre voie nous apparaît être un détournement de mission pour une entreprise coopérative qui doit miser sur l'implication de tous et chacun de ses membres pour se maintenir en vie et éventuellement croître. Hausser le niveau de la part sociale ne ferait qu'exclure les plus démunis de notre société de l'accès aux services bancaires de base dont ils ont tant besoin. Pour faire image, on pourrait presque dire qu'il s'agirait là d'un retour à la démocratie athénienne du temps de Socrate et de Platon, où tout citoyen avait voix au chapitre, bien sûr, mais dont étaient totalement exclus tous les esclaves qui rendaient pourtant possible la participation des citoyens au débat de la cité. Est-ce là le type de démocratie que l'on souhaite, celle des seuls bien nantis ?

---

<sup>6</sup> Selon la feuille de calcul de l'inflation du site de la Banque du Canada, les 5 \$ de 1914, le plus loin que l'on puisse remonter tout en disposant de données fiables, vaudraient 80,69 \$ en 2002.

---

## Conclusion

Selon la CSD et les membres qu'elle représente chez Desjardins, le mouvement Desjardins doit demeurer une coopérative dont la mission sociale se distingue des banques.

À ce titre, le mouvement doit tout mettre en œuvre pour se démarquer et avoir un comportement exemplaire. La « valeur ajoutée » de Desjardins doit être une approche humaine et sociale plutôt que simplement commerciale.

Les services personnalisés, accessibles à tous et à des tarifs raisonnables sont des atouts majeurs dans une stratégie de démarcation. Une plus grande démocratie dans la prise de décisions et dans la gestion s'impose et couronnerait le caractère distinctif du mouvement Desjardins. Ce n'est que de cette façon que le taux de satisfaction des membres pourra augmenter.