

# SYNDICALISME ET ÉCONOMIE SOCIALE

Séminaire du collège syndical dans le cadre du projet de  
coopération franco-québécois en économie sociale et solidaire

Montréal, 7 février 2001

## *FICHES QUÉBÉCOISES*

Recherche et rédaction:  
François Aubry  
François Lamarche

# *Les Centres de la petite enfance*

## *Champ d'intervention*

À partir des années 1970, la mise en place graduelle au Québec de services de garde universels, accessibles financièrement et dispensés à l'intérieur d'un réseau d'organismes à but non lucratif autonomes contrôlés par les parents.

## *Contexte général*

La fin de la décennie 1990 représente une période de progrès majeurs pour l'organisation des services de garde à la petite enfance au Québec. C'est dans le cadre de sa nouvelle politique familiale — rendue publique lors du Sommet sur l'économie et l'emploi de 1996 — que le gouvernement du Québec a annoncé diverses mesures qui, à terme, assureront aux familles québécoises l'accès universel et à faible coût de services de garde de qualité. Ces mesures prévoient :

- Le développement accéléré des places à contribution réduite ( 5 \$ par jour ) en services de garde ;
- La multiplication par deux du nombre de places d'ici 2005-2006, soit 100 000 nouvelles places. Tous les genres de services de garde (garderies, garde en milieu familial, garderies scolaires) seront universellement disponibles contre une contribution des parents de 5 \$ par jour par enfant ;
- L'implantation accélérée de services éducatifs à mi-temps et de services de garde gratuits pour les enfants des milieux défavorisés.

La mise en place de la nouvelle politique a aussi créé des conditions favorables au redressement significatif des conditions de travail de l'ensemble des employé-es des services de garde. Intervenue en 1999, cette entente sur les salaires et d'autres conditions de travail marque l'aboutissement d'une mobilisation syndicale qui avait débuté presque vingt ans auparavant, soit à l'époque où les premiers syndicats de garderies ont été formés.

D'ailleurs, les avancées récentes dans le domaine des services de garde au Québec font suite à une période de revendications qui avait débuté il y a trente ans. Cette histoire fut marquée parfois de reculs, d'autres fois de sauts vers l'avant qui correspondaient à autant de moments clefs où l'État prenait acte de sa responsabilité dans l'organisation des services de garde.

## Changements structurels et nouveaux besoins

À partir de la fin des années 1960 et pendant les trente années qui ont suivi, plusieurs associations de femmes, des groupes populaires et des organisations syndicales ont revendiqué la mise en place d'un réseau de services de garde de qualité financés par l'État, accessibles financièrement et contrôlés par les parents.

Les demandes visaient à répondre à des besoins engendrés par des changements sociétaux profonds. À l'origine, ce sont l'accroissement rapide de la participation des femmes au marché du travail et le fait que les services de garde de qualité suffisante étaient inexistantes ou trop coûteux. Ainsi, de plus en plus d'enfants étaient gardés dans des conditions qui laissaient à désirer.

À ce motif est venu s'ajouter très rapidement le désir de faire vivre aux enfants une expérience de socialisation enrichissante. Il faut préciser qu'au Québec, la question des taux élevés de décrochage scolaire et celle de l'égalité des chances à l'école sont l'objet d'un important débat public depuis près d'une décennie. L'opinion tient ce problème social comme très préoccupant et réclame des interventions concrètes. Or, plusieurs études font valoir l'impact positif des services de garde de qualité sur l'apprentissage des enfants, particulièrement ceux des milieux défavorisés, et leur efficacité comme mesure préventive contre le décrochage scolaire.

Plus tard, avec la montée du chômage et le développement du travail au noir, la volonté de créer des emplois de qualité a aussi été à la base des efforts déployés pour développer un réseau universel de services de garde.

Soulignons enfin que si les services se sont développés au sein d'organismes à but non lucratif, hors de la tutelle directe de l'État, c'est que les parents trouvaient essentiel d'exercer un contrôle direct sur l'organisation de ces services.

## *L'action de la CSN*

L'histoire des services de garde au Québec remonte à une trentaine d'années et les premiers syndicats de garderies ont été mis sur pied au début des années 1980. Commence alors une longue période de revendications. Ce n'est qu'au milieu des années 1990 qu'une percée importante sera accomplie. Pour la première fois, en 1994, le gouvernement du Québec accepte d'accorder une subvention rattachée directement aux salaires des employé-es des garderies, ce qu'il avait toujours refusé de faire dans le passé, alléguant que les garderies étaient des entités indépendantes du gouvernement et que la politique salariale relevait des conseils d'administration de ces organismes.

L'action de la CSN s'est déployée à deux niveaux :

- Associée au mouvement des femmes, au mouvement communautaire et aux autres organisations syndicales, la CSN a contribué à la création d'une large mobilisation sociale et politique en faveur de la mise en place d'un réseau de services de garde universel et accessible financièrement ;

- La CSN a participé de manière importante à la syndicalisation des services de garde et à la lutte des travailleuses et travailleurs de ce secteur pour la reconnaissance de la valeur de leur travail et l'amélioration de leurs conditions de travail.

### *Enjeux et débats soulevés*

Si, à leur début, les services de garde ne jouissaient pas de la reconnaissance de l'État, l'histoire des trente dernières années démontre que le secteur des services de garde a connu un processus d'institutionnalisation certain de ses activités. Ainsi, l'on reconnaît aujourd'hui la responsabilité de l'État dans l'organisation de ces services. Cette reconnaissance se traduit par un niveau important de financement mais aussi par un encadrement juridique et une réglementation étendus.

L'on constate cependant que malgré la présence importante de l'État dans l'organisation et le financement des services de garde, les organismes à but non lucratif qui offrent ces services « publics » sont demeurés hors de l'autorité directe de l'État pour se maintenir sous le contrôle des parents. Même si certains groupes au Québec soutiennent plutôt le projet d'étatiser complètement les services de garde, la majorité des parents et des employé-es semblent toujours privilégier les formes juridiques actuelles, soit celles des coopératives et organismes à but non lucratif contrôlés par les parents. Or, cela a toujours été le point de vue défendu par la CSN.

Si beaucoup de chemin a été parcouru depuis la mise sur pied des premières garderies populaires au début des années 1970, plusieurs défis importants demeurent, dont celui du contrôle des parents.

Au cours des trente dernières années, cette exigence du contrôle des parents a pourtant survécu à tous les changements qui ont fait évoluer ce secteur d'activité vers la reconnaissance d'une responsabilité collective. Mais l'institutionnalisation croissante des services de garde a-t-elle modifié de manière substantielle la frontière qui délimite le champ de responsabilités sur lequel les parents peuvent encore exercer leur contrôle ? À cet égard, deux hypothèses pourraient être avancées :

**Première hypothèse** : la multiplication des règlements concernant l'hygiène et l'aménagement des locaux, la négociation centralisée de plusieurs enveloppes budgétaires (salaires, régime de retraite, formation, assurances collectives, équité salariale, congés de maternité) et l'établissement d'un tarif uniforme de 5 \$ par jour auront pour conséquence de réduire les responsabilités qui incombent aux conseils d'administration, donc aux parents.

**Deuxième hypothèse** : à contresens de la tendance générale formulée dans la première, cette seconde hypothèse veut qu'une certaine réduction de la sphère de contrôle des parents soit contrebalancée par un élargissement des responsabilités qui incombent dorénavant aux services de garde. Par exemple, la nouvelle loi sur les services de garde prévoit que les centres de la petite enfance doivent désormais offrir des services de soutien aux parents, ce qui est nouveau. Les CPE auront aussi à s'assurer qu'il existe une diversité de services de garde (garde de soir, de nuit,

etc.) dans un même territoire. Enfin, les CPE devront participer à l'élaboration d'un programme éducatif pour les enfants à l'intérieur de grandes balises fixées par le ministère de la Famille et de l'Enfance. Or, ce sont là de nouveaux champs d'intervention que les parents pourront investir. Ceux-ci seront mis à contribution pour la réalisation de tâches plus susceptibles de les intéresser, soit s'assurer de la qualité et de la diversité des services et, plus que tout, participer à l'élaboration du projet éducatif qui s'adresse à leurs enfants.

# *Les entreprises d'économie sociale en aide domestique*

## *Champ d'intervention*

Suite au plan d'action déposé par le Chantier de l'économie sociale au Sommet sur l'économie et l'emploi d'octobre 1996, une centaine d'entreprises d'économie sociale en aide domestique ont été créées à travers le Québec. Ces entreprises bénéficient d'un soutien financier du gouvernement du Québec et offrent des services d'entretien ménager, en particulier aux personnes âgées en perte d'autonomie. Pour cette dernière clientèle, les services sont tarifés en fonction du revenu des personnes desservies.

## *Contexte général*

La création de ces entreprises d'économie sociale visait trois objectifs:

- Mobiliser les partenaires du milieu afin d'offrir des services de qualité répondant aux besoins des personnes en perte d'autonomie, notamment pour assurer le maintien à domicile;
- Assurer l'accessibilité de ces services aux plus démunis par une tarification appropriée;
- Créer des emplois durables sans se substituer aux Centres locaux de services communautaires (CLSC).

Ces entreprises se sont développées dans un contexte de fortes compressions budgétaires dans le secteur public. Au cours des années 1990, le gouvernement du Québec s'était lancé dans une vaste réforme du système de santé. Cette réforme se donnait comme objectif de comprimer les ressources des centres institutionnels ( par exemple les centres hospitaliers) pour favoriser le développement des services de première ligne, y compris en matière de maintien à domicile. Différents qualificatifs ont été accolés à cette réforme: "désinstitutionnalisation", "virage ambulatoire", "virage milieu". On a donc fermé des hôpitaux, diminué les places disponibles dans les centres d'hébergement, etc. Toutefois, les ressources qui devaient être déplacées hors des centres institutionnels pour privilégier, par exemple, le développement des services en CLSC n'ont pas suivi, du moins de manière conséquente, à cause des politiques de restriction budgétaire. Le système de santé québécois a donc été fortement secoué par cette rupture dans la réforme annoncée. Les conséquences se font toujours sentir: difficulté d'accès aux services médicaux de première ligne, carence flagrante dans les services de maintien à domicile, engorgement des urgences, manque de place disponible dans les hôpitaux et dans les centres d'hébergement pour personnes âgées, etc.

Les entreprises d'économie sociale en aide domestique se sont donc développées dans un contexte où les besoins en services à domicile sont criants. Sur une période de quatre ans, 101 entreprises (organismes sans but lucratif et coopératives) se sont implantées à travers le Québec,

ce qui s'est traduit par une création de près de 3,800 emplois. Aujourd'hui, ces entreprises offrent des services à plus de 35 000 personnes, une part importante de cette clientèle étant des personnes âgées en perte d'autonomie référées par les CLSC.

Évidemment, les conditions de travail en vigueur dans ces entreprises d'économie sociale sont en deça de celles qui existent dans le secteur public pour des tâches comparables. Toutefois, ces conditions sont supérieures à celles que l'on retrouve dans les agences privées de services à domicile qui ont proliféré ces dernières années sur le territoire québécois. Règle générale, les salaires dépassent de 15% à 20% le salaire minimum, les emplois sont permanents, des ressources significatives sont investies dans la formation de la main d'œuvre et le temps de déplacement requis pour desservir la clientèle est rémunéré. Ces conditions de travail sont aussi supérieures à celles qui prévalent dans le cadre de programmes d'employabilité offerts aux personnes inscrites au régime de la sécurité du revenu (aide sociale). Pour l'instant, très peu de ces entreprises d'économie sociale sont syndiquées.

### ***Débats soulevés***

La création d'entreprises d'économie sociale en aide domestique a suscité une controverse dans les rangs syndicaux et aussi dans le mouvement communautaire. À cause du contexte de compressions budgétaires, certains ont vu dans cette initiative un exemple du désengagement de l'État dans le secteur de la santé étant donné que les CLSC sont en pénurie flagrante de ressources pour assurer adéquatement les services de maintien à domicile (services gratuits) et que des fonds publics servent à soutenir le développement d'un réseau parallèle d'entreprises qui offrent des services tarifés, avec des conditions de travail moins avantageuses que dans le réseau public. Certains ont même associé la création de ces entreprises d'économie sociale à la poussée de privatisation dans le système de santé québécois. Des auxiliaires familiales et sociales travaillant en CLSC y ont vu une menace à leur emploi.

### ***Positionnement***

La CSN est un membre actif du Chantier de l'économie sociale. La création d'entreprises d'économie sociale en aide domestique a fait l'objet de discussions importantes à son Conseil confédéral. Les positions adoptées par la centrale se résument de la manière suivante:

- Les services de maintien à domicile représentent un volet capital des services de base devant être assurés par les CLSC. Les besoins dans ce domaine sont en pleine croissance étant donné ces deux facteurs conjugués que sont le virage ambulatoire et le taux de vieillissement de la population québécoise. Dans ce contexte, les budgets alloués aux CLSC pour le maintien à domicile restent nettement insuffisants. (Par exemple, entre 1994 et 1998, le budget total des CLSC s'est accru d'environ 25%. Mais la clientèle, elle, a grimpé de 34% et le nombre d'interventions, de 50%). Il est donc urgent d'accroître de manière significative les ressources allouées aux CLSC.

- Les services à domicile ne relèvent pas automatiquement ou dans tous les cas de la responsabilité du secteur public. Toutefois, étant donné la mission qui leur est dévolue, les CLSC ont la responsabilité d'offrir gratuitement des services d'aide à domicile lorsque ces services sont prescrits dans le cadre d'un plan de soins ou lorsqu'ils sont requis pour des raisons médicales ou psychosociales. La gamme de services dont il est question comprend, outre l'évaluation des besoins, les services de soins médicaux et infirmiers, les services psychosociaux, les services d'aide personnelle, d'aide domestique et de support aux proches.
- Il y a place pour des entreprises d'économie sociale dans le domaine des services à domicile sans que ces entreprises viennent doubler les responsabilités ou concurrencer les emplois du secteur public. Par exemple, une personne âgée peut vouloir bénéficier d'une aide pour réaliser des travaux d'entretien chez elle sans que cette aide soit prescrite à cause d'une incapacité particulière. Autre exemple: une mère de jeunes enfants peut avoir besoin d'un soutien pour des tâches familiales sans que ce besoin s'explique pour des raisons psychosociales. Les entreprises d'économie sociale constituent une réponse utile et efficace pour répondre à ces autres besoins d'autant plus que, à la différence des agences privées, elles s'inscrivent dans la dynamique sociale d'un milieu et contribuent au resserrement du tissu social ou des réseaux d'entraide et de solidarité.

Dans le cadre des travaux du Chantier de l'économie sociale, il a été convenu avec les entreprises membres du Chantier que celles-ci ne doivent pas se substituer aux responsabilités ou aux emplois du secteur public. Dans le domaine de l'aide à domicile, il a été entendu que les services offerts par ces entreprises d'économie sociale concernent l'aide domestique et s'adressent à une clientèle qui n'est pas desservie par les CLSC.

Le ministère québécois de la santé est en voie de réviser sa politique de maintien à domicile. Cette révision porte notamment sur les services offerts en CLSC et sur le soutien accordé aux entreprises d'économie sociale. En décembre 2000, dans le cadre d'une intervention publique conjointe, la CSN et Chantier de l'économie sociale ont demandé au gouvernement d'investir massivement dans les CLSC et particulièrement dans les services de maintien à domicile. Constatant le sous-financement des CLSC, les deux organisations ont aussi souligné que le soutien financier aux entreprises d'économie sociale a été précarisé ces dernières années par des mesures comme le chèque emplois-services (services de gré à gré) et les formules de crédit d'impôt qui ouvrent la porte à une privatisation accélérée des services à domicile. Elles ont affirmé que les entreprises d'aide domestique issues de l'économie sociale ont un rôle important à jouer dans les services de proximité, rôle qui ne peut être assumé de manière socialement acceptable par les entreprises privées. La CSN et le Chantier de l'économie sociale ont aussi affirmé que les entreprises d'économie sociale ne doivent être utilisées pour suppléer aux services publics.

# *L'emploi atypique et à statut précaire*

## *Champ d'intervention*

Une action syndicale visant la reconnaissance et l'amélioration de la sécurité économique et sociale des travailleuses et travailleurs détenant des emplois atypiques ou à statut précaire.

## *Contexte général*

### **Changements structurels et nouveaux besoins**

Depuis le milieu des années 1970, le marché du travail est en pleine mutation : augmentation du chômage et de l'exclusion, érosion du nombre d'emplois salariés à temps plein au profit d'emplois dits « atypiques », tels les emplois salariés à temps partiel, temporaires, sur appel ainsi le travail autonome ou indépendant. Or, plusieurs de ces emplois sont caractérisés par une grande précarité.

De 1989 à 1997, au Canada, 75 % de l'augmentation totale du nombre d'emplois est attribuable à la progression du travail autonome, et le phénomène est encore plus prononcé au Québec. Cette forme de travail se développe rapidement dans certains secteurs : commerce, services personnels et domestiques et services aux entreprises.

Les changements structurels qui affectent le travail ont des conséquences considérables sur le syndicalisme. D'une part, le taux de syndicalisation a diminué au Québec au cours des années 1990. D'autre part, les emplois appartenant aux nouvelles formes de travail se développent dans des secteurs où la présence syndicale est plus faible. Enfin, nos modes de représentation syndicale, qui sont bien adaptés aux besoins des salarié-es, répondent mal aux attentes des personnes détenant des emplois atypiques.

Ainsi, le contexte est peu favorable au mouvement syndical. Néanmoins, la CSN considère que davantage de flexibilité et de progrès technologiques peut ne pas se traduire par plus d'insécurité.

Les transformations actuelles du marché du travail, particulièrement la multiplication des formes d'emplois non salariés, posent des défis majeurs à un système de régulation dont les institutions, les législations et les réglementations ont été conçues dans un contexte historique où le travail salarié était la norme. Dans un tel régime, la personne qui — par choix ou par obligation — détient un emploi atypique échappe dans la plupart des cas au filet de sécurité. En effet, celle-ci ne peut bénéficier des prestations d'assurance-emploi, de congé de maternité ou de congé parental, ni profiter des autres protections sociales prévues en cas de maladie, d'accident du travail ou de maladie professionnelle, ni recourir aux programmes d'aide et de soutien du revenu. Enfin, elle ne peut se prévaloir des protections légales que garantissent, entre autres, le Code du travail, la Loi sur les normes et la Loi sur l'équité salariale.

Même si plusieurs individus trouvent des avantages à détenir un emploi atypique, on observe que le l'évolution de ces formes d'emplois tend vers une plus grande précarité. Comme nous le mentionnions, ces emplois sont assortis d'une faible protection légale et sociale (absences de programmes de sécurité du revenu ou programmes mal adaptés) mais sont aussi privés des avantages sociaux qu'offrent souvent les entreprises (assurances collectives, fonds de pension, etc.).

Ainsi, il est apparu urgent de réclamer des mécanismes de sécurité du revenu et de protection sociale mieux adaptés aux nouvelles réalités du marché du travail. Il fallait aussi consentir des efforts pour améliorer le rapport de force des personnes détenant un emploi atypique ou à statut précaire face aux « donneurs d'ouvrage ». Pour ces personnes, la syndicalisation devenait un moyen. Mais le mouvement syndical pouvait-il vraiment répondre à leurs attentes ? Difficilement, car les structures d'accueil, la nature des services et leur organisation ne convenaient pas toujours aux besoins spécifiques de ces travailleuses et travailleurs. Il s'avérait donc nécessaire que les organisations syndicales procèdent à certains ajustements.

## *L'action de la CSN*

### **Les percées syndicales dans ce secteur d'emplois**

Au Québec, il existe une quinzaine de regroupements de travailleuses et travailleurs autonomes supportés par des centrales syndicales (CSN et FTQ). À la CSN, on trouve des praticiens de médecine alternative, des professionnels de la vidéo et des arts de la scène, des journalistes pigistes, des camionneurs indépendants, des infirmières exerçant en pratique privée. Ainsi, plus de 2 000 travailleuses et travailleurs autonomes côtoient depuis le début des années 1990 les autres membres de la CSN qui, ceux-là, sont salariés.

### **L'adaptation de certains services à cette nouvelle réalité**

Depuis décembre 1998, les centrales syndicales s'interrogent plus intensivement sur la possibilité de modifier leurs structures (accueil, services) et leurs stratégies de recrutement afin qu'elles soient mieux adaptées à la réalité et aux besoins des travailleuses et travailleurs autonomes ou à statut précaire, particulièrement ceux qui ne sont pas regroupés en association. C'est dans cette optique qu'ont été envisagés un projet de mutuelle d'assurance collective et d'épargne-retraite de même que des services de soutien au parcours professionnel.

### **Les revendications auprès des gouvernements**

La CSN en collaboration avec d'autres organisations syndicales et des associations de défense des non-syndiqués ont lancé une campagne d'information et de mobilisation interpellant les gouvernements. Les revendications portaient principalement sur les points suivants :

- **Les lois du travail** afin que soient reconnues les formes atypiques de travail et que soient mieux protégés ces travailleuses et travailleurs.

*Exemples* : étendre la notion de salarié aux entrepreneurs indépendants ; admettre le principe de présomption de statut de salarié lors des requêtes en accréditation ; élargir le champ d'application de la *Loi sur les normes minimales de travail* aux travailleuses et travailleurs autonomes.

- **Les programmes de sécurité du revenu** (assurance-emploi, régimes de rentes publics, fiscalité) afin que les travailleurs et travailleuses non salariés y soient admissibles et que ces programmes soient mieux adaptés à leurs besoins.

*Exemples* : élargir l'accessibilité au régime d'assurance contre le chômage pour les emplois salariés à temps partiel ; mieux protéger les « faux » travailleurs et travailleuses autonomes en renversant le fardeau de la preuve lors d'une demande d'éligibilité au régime d'assurance-emploi ; créer un nouveau régime d'assurance contre la perte de revenu pour les véritables travailleurs et travailleuses autonomes.

### ***Enjeux et débats soulevés***

Les questions sont nombreuses sur l'avenir de la société salariale et les changements structurels du marché du travail :

- Les changements en cours annoncent-ils la fin imminente de la société salariale ?
- Quelle forme de protection sociale est la mieux adaptée aux mutations du marché du travail ?
- Doit-on envisager le remplacement du filet de sécurité du revenu par une allocation universelle ?
- Est-il possible d'adapter les programmes actuels à la réalité des différentes formes de travail atypiques ?
- Les propositions de réforme des structures syndicales suscitent une énorme résistance. Comment faire évoluer les mentalités ?

En ce qui concerne les débats en cours, l'une de leurs principales préoccupations du mouvement syndical est de trouver une voie permettant de concilier flexibilité du travail et sécurité d'emploi. Enfin, sur la question de la lutte contre la précarité, on observe que le débat s'articule autour de ces deux positions opposées :

- Rétablir la société salariale en tentant d'éliminer toutes les formes d'emplois atypiques.

**ou**

- Faire en sorte que les personnes détenant des emplois atypiques bénéficient d'une sécurité analogue à celle dont bénéficient les personnes salariées.

# FONDACTION

## *Champ d'intervention*

En 1996, la création par la CSN de FONDACTION, le Fonds de développement pour la coopération et l'emploi devant faciliter l'épargne des travailleuses et des travailleurs en vue de leur retraite tout en contribuant au développement économique et social du milieu.

## *Contexte général*

FONDACTION est né de la conjonction de deux besoins pour les travailleuses et les travailleurs :

- Constituer une épargne suffisante en vue de la retraite ;
- Préserver et créer des emplois de qualité dans des entreprises respectant l'organisation démocratique du travail et la sauvegarde de l'environnement.

La mission plus large de FONDACTION est une démocratisation de l'intervention dans le champ économique en permettant aux travailleuses et aux travailleurs d'exercer un plus grand contrôle sur leur quotidien et de détenir un pouvoir sur certains leviers économiques.

## **Changements structurels et nouveaux besoins**

Alors que les prestations des régimes publics de sécurité de revenu ne peuvent plus assurer des revenus de retraite suffisants et qu'une minorité de travailleuses et de travailleurs participe à un régime de retraite privé, la canalisation de l'épargne individuelle des travailleuses et des travailleurs vers des véhicules collectifs de placement devient primordiale.

L'accélération de la mondialisation des économies, la révolution technologique et la contestation des anciennes formes d'organisation du travail se sont conjuguées de manière telle que nous pouvons aujourd'hui parler de ces années comme celles du passage à un nouveau paradigme productif :

- La croissance économique n'est plus synonyme de création d'emplois ;
- Les changements technologiques sont tout autant porteurs de régression et d'insécurité que de progrès ;
- La précarité et l'exclusion sont en croissance ;
- Les formes traditionnelles d'organisation du travail ont atteint leurs limites techniques et sociales.

Or, un grand nombre d'emplois qui seront créés dans l'avenir seront davantage reliés à des initiatives locales qui répondront aux besoins et aux volontés des communautés et des régions. Le développement de l'économie sociale et solidaire au Québec au cours des vingt dernières années et la reconnaissance par l'État de sa contribution au développement du Québec témoignent de cette réalité.

FONDACTION est né de la volonté des travailleuses et des travailleurs de s'engager plus activement dans le développement de leur communauté et de ne pas laisser aux gouvernements et au secteur privé à but lucratif la responsabilité exclusive de générer la richesse et l'emploi. Ils peuvent désormais passer à l'offensive dans le champ économique et social :

- en investissant en faveur de l'emploi, en consolidant et créant de petites et moyennes entreprises ;
- en soutenant des marchés locaux et régionaux ;
- en encourageant les citoyennes et les citoyens à s'engager dans leurs communautés ;
- en encourageant la démocratie au travail et le respect de l'environnement.

De plus en plus, il devient impératif de créer et de maintenir des emplois stables, valorisants et rémunérateurs. Il est essentiel aussi d'assurer aux travailleuses et travailleurs des moyens financiers suffisants pour bénéficier d'une retraite plus longue et épanouissante au sein d'une société soucieuse de permettre le plein exercice de la citoyenneté.

## *L'action de la CSN*

### **Ce qu'est FONDACTION**

Au cours des années, la CSN, ses syndicats et ses membres ont institué ou contribué à créer divers outils d'intervention économique et sociale comme la mutuelle SSQ, les caisses d'économie en milieu de travail, les fonds Bâtirente et MCE Conseils (le groupe de consultation pour le maintien et la création d'emploi). Or, il lui fallait créer un instrument additionnel permettant d'intervenir directement dans des projets porteurs de progrès économique et social.

Afin de réunir le capital qui lui permettra d'agir, FONDACTION recueille des épargnes en vue de la retraite à l'intérieur d'une structure militante gravitant autour de la CSN, soit les travailleuses et les travailleurs regroupés en syndicats ou au sein d'une caisse d'économie. La participation à FONDACTION, comme à tous les fonds de travailleuses et travailleurs, n'est pas réservée aux employé-es syndiqués mais est ouverte au public en général. Les épargnes investies dans FONDACTION bénéficient d'un traitement fiscal très avantageux sous forme de déduction fiscale et de crédit d'impôt.<sup>1</sup> Lorsque ces sommes sont retirées au moment de la retraite, elles sont soumises au régime d'impôt sur le revenu des particuliers.

FONDACTION veut canaliser la capacité financière des travailleurs et des travailleuses vers la promotion de projets économiques favorisant le maintien et la création d'emplois, la démocratisation des lieux de travail et la protection de l'environnement. Les investissements de FONDACTION dans des entreprises peuvent consister en une participation au capital-action ou au capital social, un prêt ou une garantie de prêt.

FONDACTION contribue à développer des entreprises tout en encourageant les acteurs sociaux à discuter ensemble du partage des gains de productivité et du partage du travail. Le fonds favorise aussi la participation des travailleuses et des travailleurs québécois à la définition, à l'organisation

---

<sup>1</sup> Les avantages fiscaux peuvent représenter jusqu'à 80% de l'investissement dans FONDACTION.

et au contrôle de leur travail dans un environnement correspondant aux objectifs d'un développement durable.

FONDACTION investit au moins 60 % de son actif dans des entreprises québécoises en général et se rend particulièrement disponible aux entreprises suivantes:

- celles inscrites dans un processus de gestion participative;
- les entreprises d'économie sociale ;
- des entreprises dont les activités contribuent à la protection ou à l'amélioration de la qualité de l'environnement (développement durable).

Plusieurs partenaires sont associés à FONDACTION :

- SSQ-Vie, mutuelle d'assurance, qui agit à titre de registraire et de fiduciaire ;
- Bâtirente et Adenda Capital qui sont responsables de la gestion de la portion des actifs que FONDACTION peut investir de manière plus sécuritaire ;
- MCE-Conseils, qui produit des études de marché, participe au diagnostic social des entreprises et encadre la formation économique des travailleuses et des travailleurs au sein des entreprises dans lesquelles investit FONDACTION ;
- La Caisse d'économie des travailleurs et des travailleuses du Québec, qui agit comme institution financière ;
- Fiducie Desjardins, à qui est confiée la garde des valeurs.

La cueillette des souscriptions à FONDACTION est appuyée sur une structure militante reposant sur les syndicats au sein de 1 200 établissements. Ces militantes et militants sont encadrés par le personnel de FONDACTION.

À l'automne 2000, FONDACTION comptait 30 000 participants et participantes et disposait d'un actif de 145 millions de dollars.

### ***Enjeux et débats soulevés***

FONDACTION devra rallier les travailleuses et les travailleurs à une conception du développement solidaire, laquelle ne se mesure pas uniquement à l'aune de la rentabilité économique mais aussi à sa contribution sociale : démocratisation des milieux de travail, développement des communautés, renforcement de la cohésion sociale et respect de l'environnement. Ceci, sans renoncer à une rémunération satisfaisante à long terme de l'épargne retraite (compte tenu des avantages fiscaux consentis).

Par ailleurs, une question est maintes fois soulevée: Est-ce que les rôles du syndicat et de la direction sont affectés par le fait d'un investissement d'un fonds de travailleurs et la présence d'un représentant du fonds au conseil d'administration de l'entreprise?

# ***La Caisse d'économie Desjardins des travailleuses et travailleurs (Québec)***

## ***Les origines***

La Caisse d'économie des Travailleuses et Travailleurs (Québec) est née en 1971 de l'initiative de militantes et militants de la Confédération des Syndicats Nationaux (CSN) de la région de Québec, animés d'une volonté d'étendre l'action syndicale à ce que nous appelions à l'époque le «deuxième front», celui de la consommation et des conditions de vie. Ces militants visaient deux objectifs de fond liés étroitement l'un à l'autre : premièrement, prendre le contrôle de leurs épargnes pour les mettre au service de leur action, deuxièmement, faire la démonstration qu'il était possible de «développer autrement» et, du même coup, de gérer autrement leurs épargnes.

Sur cette lancée, la Caisse entendait constituer un réservoir économique devant permettre le développement de projets collectifs dédiés à l'amélioration des conditions de vie des travailleuses et des travailleurs ainsi qu'à l'élargissement du champ démocratique via la propriété, la gestion et le contrôle collectif des projets.

## ***Champ d'intervention***

Près de 30 ans plus tard, la Caisse demeure fidèle aux idéaux poursuivis par ses fondateurs avec une mission qui le démontre clairement :

- Avec l'objectif de contribuer à un Québec plus juste et plus solidaire, dans la perspective d'un développement durable, supporter le développement de l'économie solidaire en misant sur l'entrepreneuriat collectif tout particulièrement dans quatre champs d'activités, soit le syndical, le coopératif, le communautaire et le culturel.
- À cette fin, la Caisse rendra disponibles aux associations, organismes et entreprises collectives visées l'ensemble des services financiers requis, dans une démarche d'accompagnement où le transfert d'expertise est constamment favorisé. La Caisse rendra également disponibles aux membres de ces organisations les services financiers et d'accompagnement requis dans une démarche favorisant le développement de leur autonomie financière ainsi que leur association au développement de l'économie solidaire.

## **Résultats**

Mobilisée par cette mission, la Caisse est devenue, avec sa façon unique de «faire de la banque», un partenaire privilégié de l'action collective et du développement solidaire au Québec. Trente ans d'intervention ont permis à la Caisse de devenir un carrefour unique et surtout de s'impliquer dans de multiples projets issus des quatre réseaux (syndical, coopératif, communautaire et culturel) regroupant les forces vives de l'action collective et solidaire au Québec. Ainsi, au cours des quinze dernières années, c'est plus de 300 millions de dollars qui ont ainsi été rendus disponibles dans une dynamique de développement solidaire de nos milieux.

Institution financière engagée mais aussi solide financièrement, la Caisse peut aujourd'hui compter sur un actif voisinant les 250 millions de dollars. 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.

L'esprit d'entreprise qui nous anime repose sur une motivation profondément humaine et sociale. Son caractère principal n'est pas de viser d'abord à faire des affaires, mais plutôt à régler des problèmes. Ainsi projetée, notre façon de faire où «faire de la banque» constitue un moyen et non une fin, ne manque pas d'interroger et de déranger le milieu financier. Les pressions pour nous faire entrer dans les rangs ont été, et demeurent, nombreuses. Toutefois, si les réseaux militants ont été depuis le début les porteurs du projet, au cours des dernières années des réseaux plus institutionnels ont reconnu la contribution distinctive de notre Caisse au développement solidaire de nos milieux. Ainsi, en 1996, le Mouvement Desjardins nous décernait le mérite de **La Caisse partenaire de son milieu**. En 1997, la Chambre de commerce du Québec, en collaboration avec le Gouvernement du Québec, nous octroyait le prix **Engagement communautaire et développement du milieu**.

# **MCE Conseils**

## ***Champ d'intervention***

La mise sur pied par la CSN en 1987 de MCE Conseils pour aider les syndicats à intervenir activement dans le fonctionnement de leur entreprise afin de préserver et de développer l'emploi.

## ***Contexte général***

La récession de 1982-1983 a occasionné des pertes d'emplois considérables et de nombreuses fermetures d'usines. Les instances de la CSN, et plus particulièrement le Congrès de 1984, avaient recommandé fortement aux syndicats de ne pas laisser le sort des entreprises entre les seules mains de leurs propriétaires et d'intervenir activement tant aux niveaux sectoriel et régional qu'au sein même des lieux de travail afin de préserver et de développer l'emploi.

## **Changements structurels et nouveaux besoins**

La crise économique structurelle qui a débuté à la fin des années 1970 a engendré une réelle détresse économique et sociale : fermetures d'entreprises, mises à pied, chômage et pauvreté. Encouragés par leur centrale syndicale, davantage de travailleuses et de travailleurs ont voulu exercer une influence sur les destinées de leur entreprise. Ils ont ainsi compris l'importance d'avoir leur mot à dire sur l'organisation de leur travail, le choix des méthodes de production et les décisions stratégiques qui, jusque là, relevaient presque exclusivement de leur employeur.

Pour pouvoir participer avec l'employeur à des prises de décision concernant des aspects aussi complexes que la recherche de financement, la négociation du montage financier en vue de la relance d'une entreprise ou la création d'une coopérative, les syndicats devaient pouvoir compter sur des ressources spécialisées qu'ils contrôlaient eux-mêmes. Or, la CSN ne pouvait développer de telles ressources à partir de ses services existants.

Organisme à but non lucratif lié à la CSN, MCE Conseils a donc été créé pour offrir des conseils et des services en appui à des projets qui visent à générer et à maintenir des emplois. Ces services sont destinés essentiellement aux syndicats affiliés à la CSN et à des entreprises d'économie sociale. MCE Conseils offre son expertise sur plusieurs aspects de la gestion : plans d'affaires, études de marché, analyses financières, organisation du travail, équité salariale, recherche de financement, relance d'entreprise. L'organisme accompagne les syndicats qui entreprennent des démarches en vue d'acquiescer leur entreprise et de fonder une coopérative.

Au cours des années, MCE Conseils s'est constitué une équipe multidisciplinaire formée de plus d'une dizaine de professionnels : conseillers coopératifs, économistes, spécialistes en marketing, analystes financiers, gestionnaires, experts-comptables, spécialistes en organisation du travail et en programme d'équité salariale. La particularité de l'approche de MCE Conseils est d'appuyer ses interventions sur un diagnostic partagé par les partenaires concernés et de viser le transfert des

connaissances vers les travailleuses et les travailleurs qui désirent s'approprier les outils leur permettant de participer activement au succès de leur projet d'entreprise.

## **Bilan des réalisations**

Offrant depuis 1987 des conseils en analyse stratégique, en rédaction de plans d'affaires et en démarrage d'entreprises, MCE Conseils a contribué directement à la création d'une quinzaine d'entreprises générant 1 300 emplois. Ses activités de formation générale en gestion de même que ses programmes de formation sur mesure ont donné lieu à une quarantaine de séminaires auxquels ont participé quelque 500 travailleuses et travailleurs. Plus de 700 travailleuses et travailleurs ont reçu chez MCE Conseils une formation sur mesure en coopération de même qu'en gestion et finances.

MCE Conseils participe aussi concrètement au développement de la nouvelle économie sociale. Depuis sa fondation, l'organisme a accompagné une trentaine de coopératives, depuis la conception du projet initial jusqu'à l'élaboration du plan d'affaires et du programme de développement. Le bilan de ces expériences a permis de déterminer les conditions d'émergence et de succès de ce type d'entreprise, lesquelles consistent, entre autres, en une solide formation continue (entrepreneuriale, professionnelle et démocratique) pour leurs promoteurs.

L'organisme a également donné des services à plus de 500 syndicats affiliés à la CSN en les assistant dans leur démarche d'analyse et de diagnostic de la situation économique de leur employeur. Il a également aidé une trentaine de groupes de travailleuses et de travailleurs à prendre directement en charge leur milieu de travail par la mise sur pied de coopératives.

En parallèle avec l'action syndicale, l'expertise développée chez MCE Conseils a été rendue disponible pour des projets d'initiatives économiques provenant des milieux communautaires (collectivités) et des organisations à but non lucratif. Dans ces secteurs, MCE a appuyé des projets de création d'entreprises dans diverses activités dont la gestion de l'environnement, les centres d'accueil pour les personnes âgées, les garderies et les services d'aide domestique. L'appui au milieu communautaire se traduit par un renforcement des aspects de gestion au service de la mission des organismes et de meilleurs services aux collectivités. Le rayonnement des interventions de MCE fait que la moitié de ses interventions ne sont plus de provenance syndicale, mais de milieux divers partageant les mêmes valeurs sociales.

Environ 75 % des interventions de MCE Conseils concernent l'évaluation financière, la recherche de financement, les créneaux de marché et la préparation de plans d'affaires alors que 15 % ont trait à la mise sur pied de coopératives de travail et 10 % à des activités autres que syndicales, lesquelles peuvent être liées au développement international, comme des projets soutenus par OXFAM ou l'Agence canadienne de développement internationale.

## ***L'action de la CSN***

En fondant MCE Conseils, la CSN voulait assumer les changements qui s'annonçaient dans la société, lesquels affecteraient irrémédiablement le mouvement syndical. Elle a ainsi créé un outil d'intervention qui répondait certes aux nouveaux besoins syndicaux mais qui correspondait également à un mouvement plus large souhaitant une plus grande participation dans l'entreprise : se prendre en mains, travailler collectivement pour l'emploi, intervenir dans la gestion de l'entreprise et dans les décisions concernant son avenir.

Ce qui particularise ce modèle d'entreprises est l'importance qu'il accorde au cadre de gestion démocratique, lequel doit être concilié à un objectif de rentabilité économique mais aussi de développement social. Pour réussir, il est donc nécessaire d'associer les exigences de rigueur aux plans techniques, humain, social et financier, qu'il agisse d'une coopérative de travail ou d'un organisme à but non lucratif. Ainsi, plus qu'un organisme au service des syndicats membres de la CSN, MCE Conseils a pu être utile à un grand nombre d'entreprises de la nouvelle économie sociale.

## ***Enjeux et débats soulevés***

La décision de créer MCE Conseils en 1987 partait d'une volonté de permettre une intervention des travailleurs et des travailleuses dans la gestion des entreprises afin de protéger leurs emplois et d'améliorer leurs conditions de travail.

La mise sur pied de MCE Conseils traduit aussi la faveur qu'a toujours manifesté la CSN à l'endroit du modèle coopératif. Cette préférence s'est traduite par un appui soutenu à la réalisation de plusieurs projets au cours des ans : création des coopératives d'économie familiale (ACEF) dans les années 1960 ; collaboration à la mise sur pied de plusieurs caisses d'économie ; lancement des premières coopératives de consommation ; participation à l'établissement de plusieurs COOPRIX ; intervention en appui aux coopératives d'habitation ; présence au Conseil de la coopération du Québec et à la Société de développement des coopératives.

Si MCE Conseils constitue une réalisation importante pour la CSN et le mouvement syndical en général, la création et le développement de cet organisme ont posé plusieurs défis :

Pendant les premières années de son existence, MCE Conseils et certains services de la CSN entretenaient des relations parfois tendues. Ces tensions étaient surtout liées à des questions délicates concernant la délimitation des champs d'intervention, lesquels devaient être attribués ou aux services internes de la centrale ou à MCE Conseils. Les frictions s'expliquaient également par une différence de culture entre le personnel salarié de la CSN et celui de MCE Conseils, lequel provient surtout du secteur des entreprises privées.

Un autre défi important a été de construire la crédibilité de MCE Conseils auprès des entreprises et des bailleurs de fonds en regard de son autonomie par rapport à la centrale syndicale qui l'avait créé et dont les officiers siégeaient au conseil d'administration. Deux facteurs ont certainement contribué à établir cette crédibilité :

- le haut niveau de compétence professionnelle des conseillers qui sont rattachés à la firme ;
- le fait que MCE Conseils obtient des mandats hors de la sphère d'action de la CSN et du mouvement syndical.

# ***Une coopérative de travailleurs actionnaire***

## ***Champ d'intervention***

La lutte des travailleurs et travailleuses d'une usine d'explosifs militaires pour la sauvegarde de leurs emplois par la reconversion de la production à des fins civiles.

À la fin des années 1980, après la chute du mur de Berlin, les travailleurs et les travailleuses de l'usine EXPRO doivent faire face au déclin de l'industrie militaire, ce qui met en péril la survie de l'entreprise. Afin de sauvegarder les emplois, le syndicat poursuit avec plus d'acharnement encore la démarche qu'il avait entreprise plusieurs années auparavant : la reconversion de la production de l'usine à des fins civiles. Après des luttes difficiles et de nombreux sacrifices, les syndiqués mettront sur pied une coopérative de travailleuses et de travailleurs actionnaire qui leur donnera un pouvoir réel sur certaines décisions concernant l'avenir de l'entreprise.

## ***Contexte général***

### **Changements structurels et nouveaux besoins**

L'usine EXPRO est située à Valleyfield, à une cinquantaine de kilomètres au sud-ouest de Montréal. Construite au début de la Deuxième Guerre mondiale, elle produit des explosifs et des poudres propulsives destinés aux industries militaires canadienne et américaine. Au cours des années 1980, EXPRO devient le troisième plus important employeur de la région. Mais l'effondrement du régime soviétique en 1990 et la fin de la guerre froide assènent un dur coup à l'industrie militaire canadienne. Chez EXPRO, le nombre d'emplois passe de 950 en 1986 à 500 en 1993.

Dès 1971, plus de vingt ans avant la fin de la guerre froide, le syndicat avait pris conscience de la dépendance de l'usine à l'endroit de l'industrie militaire et de l'insécurité que cette situation engendrait. Déjà fragile à cause de la précarité de ses marchés, l'usine EXPRO était aussi aux prises avec plusieurs autres problèmes :

- des installations de production et une technologie vétustes ainsi qu'une faible efficacité organisationnelle pouvant s'expliquer en partie par la pratique de détermination des prix dans l'industrie militaire (coût total majoré) ;
- des conditions de travail excessivement pénibles et dangereuses (six morts accidentelles et plusieurs blessés sur une période de 15 ans) ;
- des relations de travail extrêmement tendues (six conflits de travail de 1974 à 1988).

Lors de la négociation de la convention collective en 1988, l'emploi devient la priorité absolue pour le syndicat et son analyse l'amène à insister sur la nécessité de sortir l'usine le plus rapidement possible du marché militaire. Le syndicat revendique donc la reconversion de l'usine EXPRO.

## Bilan des réalisations

Malgré les pressions du syndicat, l'ouverture de l'entreprise à l'idée d'une reconversion ne s'est réalisée que très lentement. Mais au début des années 1990, deux événements importants contribuent à accélérer l'avancement du projet :

- La réduction de 40 % des commandes de l'armée canadienne en 1991 fait en sorte que l'usine perd du coup ses plus importants clients et ses contrats les plus lucratifs ; ces coupes entraînent 120 mises à pied.
- Au même moment, un vaste mouvement de rationalisation et de concentration de l'industrie à l'échelle mondiale rend EXPRO dépendante d'un seul client à l'extérieur du Canada.

Dans le but d'établir un diagnostic clair de la situation et d'amorcer une première ébauche de recherche de solutions, le syndicat et l'employeur financent conjointement une étude sur le marché des munitions et les perspectives de diversification. Cette étude recommandera, entre autres, la mise en place d'une unité de traitement de sols usés.

En 1992, les discussions sur la diversification et la reconversion reprennent en abordant la question de la réorganisation du travail. Les gouvernements provincial et fédéral financent les activités d'un comité d'adaptation de la main-d'œuvre chargé d'étudier toutes les dimensions de la relance de l'usine. Au même moment le gouvernement fédéral accepte de radier une dette de 35 millions \$ que l'usine EXPRO avait contractée auprès de lui.

En 1993, la situation s'aggrave encore et l'entreprise fait face à de sérieuses difficultés financières. Les créanciers exigent d'être payés et les banques refusent d'avancer des fonds pour assurer le fonctionnement de l'usine. C'est dans ce contexte que l'entreprise, le syndicat et la Société de développement industriel du Québec conviennent d'une entente. Celle-ci prévoit un plan de capitalisation et de diversification de l'entreprise, un contrat social de six ans et la participation des travailleurs et travailleuses et des cadres au capital de l'entreprise.

Ce contrat social a exigé des concessions importantes de la part du personnel salarié et du syndicat. Afin de s'assurer qu'il pourra influencer l'avenir de l'entreprise, le syndicat décide de mettre sur pied une coopérative de travailleurs actionnaire et signe une convention d'actionnaires avec les autres propriétaires d'EXPRO. La coopérative obtient alors :

- la propriété de 30 % des actions votantes de l'entreprise ;
- deux sièges au conseil d'administration ;
- un droit de veto sur 18 sujets, dont la mission de l'entreprise, le plan d'affaires annuel, le développement et le financement de l'entreprise.

Enfin, les discussions concernant les plans d'affaires annuels ont porté sur le maintien de l'emploi, le développement de nouveaux marchés civils (armes sportives et propulsifs déclenchant les sacs de sécurité gonflables pour les automobiles, décontamination des sols).

En 2000, 450 personnes travaillent à l'usine et 50 % de la production est d'utilité civile.

## ***L'action de la CSN***

La mobilisation des travailleuses et des travailleurs de l'usine EXPRO pour la sauvegarde de leurs emplois et le changement de vocation industrielle de l'usine a été activement soutenue par la CSN et la Fédération de la métallurgie.

Lors de son congrès de 1984 — consacré en partie à la question des politiques industrielles — la CSN a adopté une résolution préconisant la reconversion de l'industrie militaire canadienne, dont la moitié de la production provenait d'usines situées au Québec. En 1986, la Fédération de la métallurgie créait un *Comité de reconversion industrielle, emploi et paix* auquel participaient plusieurs dirigeants du syndicat des travailleurs d'EXPRO. C'est à l'intérieur de ce comité que le syndicat a élaboré sa position et défini son plan d'intervention.

Le Service de recherche de la CSN a aussi produit plusieurs études et analyses en appui à la démarche du syndicat et la CSN en a financé d'autres réalisées par des spécialistes de l'Université du Québec à Montréal. Enfin, grâce au soutien financier de la centrale, un conseiller professionnel du groupe de consultation MCE Conseils a accompagné le syndicat dans toutes ses démarches.

## ***Enjeux et débats soulevés***

Les travailleurs et les travailleuses de l'usine EXPRO mènent une lutte courageuse depuis plus de vingt ans. Malgré les efforts et les sacrifices consentis à ce jour, la survie de l'entreprise n'est pourtant aucunement acquise.

L'expérience du syndicat d'EXPRO revêt une importance particulière pour le mouvement syndical à cause des défis qu'elle renferme. Il s'agit en effet d'une expérience originale dans le domaine de la gestion d'une coopérative de travailleurs et travailleuses actionnaire. Elle fait aussi ressortir les exigences que comporte l'engagement d'un syndicat dans une expérience de cogestion.

Dans le cas de l'usine EXPRO, la défense des intérêts des travailleurs et des travailleuses allait bien au-delà d'une lutte pour le respect de la convention collective. L'entente de cogestion intervenue entre le syndicat et la compagnie prévoit que le syndicat peut assumer des responsabilités dans la gestion de l'entreprise, dont la préparation du plan d'affaires, la planification hebdomadaire et quotidienne de la production, les choix d'investissements et les modes d'organisation du travail. Or, le rôle du syndicat dans la gestion de l'entreprise doit continuellement être évaluée et même remis en question afin que puisse être préservée l'indépendance de ce même syndicat qui aura à défendre les intérêts de ses membres. Mais cette nécessaire réévaluation requiert énormément de temps et d'énergie.

L'expérience des travailleurs et travailleuses d'EXPRO fait clairement ressortir les défis immenses que pose cette double allégeance qui consiste à être à la fois syndiqués et gestionnaires d'une coopérative :

- Maintenant que les travailleurs et les travailleuses sont devenus en quelque sorte leurs propres patrons, quel espace le syndicalisme peut-il encore occuper dans l'entreprise ? Quelles seront les relations entre le syndicat et la coopérative ? Quel peut être le rôle d'un syndicat au sein d'une entreprise coopérative ?
- Comment entretenir la motivation et l'engagement des travailleuses et des travailleurs une fois que l'entreprise sera mise sur pied ou relancée ?
- Comment préserver le rapport de force du syndicat au sein de l'entreprise si les membres s'occupent aussi de l'organisation du travail et de la gestion de l'entreprise ? Comment concilier la participation des travailleuses et des travailleurs au fonctionnement de l'entreprise et leur capacité de défendre leurs droits et leurs conditions de travail ?

# *Coopératives jeunesse de services*

## *Champ d'intervention*

Les coopératives jeunesse de services (CJS) sont des organisations qui ont pour mission de créer des emplois pour les jeunes âgés de 14 à 18 ans <sup>2</sup>. À la fois entreprises coopératives, associations et lieux d'apprentissage, les CJS existent grâce à un partenariat mettant à contribution les milieux coopératifs, communautaire, syndical, diocésain, gouvernemental, économique et éducatif.

## *Contexte général*

### **Changements structurels et nouveaux besoins**

Plusieurs facteurs peuvent expliquer pourquoi les coopératives jeunesse de services ont pris racine au Québec à la fin des années 1980.

Depuis le début des années 1980, le chômage chez les jeunes s'accroît de manière importante, et ce, beaucoup plus rapidement que dans l'ensemble de la population. En 1991, le taux de chômage atteint les 18,3% chez les moins de 25 ans, alors que ce taux n'est que de 10,7 % chez les 25 ans et plus. En 1997, ces chiffres sont de 19,9 % et 10,0 % respectivement.

Au phénomène du chômage s'ajoute celui du décrochage scolaire. Celui-ci atteint des niveaux catastrophiques dans certains quartiers urbains où quatre jeunes garçons sur dix n'arrivent pas à obtenir leur diplôme d'études secondaires. Parmi les causes à l'origine de ce problème, l'on pointe souvent la détérioration de la situation économique de plusieurs familles et les compressions budgétaires de l'État qui incitent de plus en plus de jeunes élèves à travailler de longues heures pour financer leurs études.

Alors que l'on s'inquiète de ces phénomènes, des groupes de citoyennes et de citoyens de plusieurs régions et communautés locales du Québec affirment leur intention de s'impliquer plus directement dans la recherche de solutions.

Au milieu des années 1980 émerge ainsi un mouvement cherchant à favoriser les interventions locales et régionales et à susciter une plus grande participation des milieux communautaire et syndical aux initiatives de concertation socio-économique : mise sur pied de divers comités régionaux de relance de l'économie et de l'emploi ; lancée d'initiatives de développement économique communautaire aux niveaux local et régional ; création de corporations de développement économique communautaire (CDEC), de corporations de développement communautaire (CDC), de sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) ainsi que de

---

<sup>2</sup> Plusieurs informations contenues dans cette fiche sont tirées du **Cahier de présentation des CJS** publié par le Regroupement québécois des coopératrices et coopérateurs du travail

plusieurs fonds locaux et régionaux de développement, tels les fonds décentralisés de création d'emplois dans chacune des régions administratives, et autres projets similaires.

L'expérience des coopératives jeunesse de services s'inscrit dans le développement de la nouvelle économie sociale au Québec.

**Pour les jeunes**, les CJS répond au besoin à court terme de trouver un travail d'été et à développer des habilités dans différents types d'emplois. Mais les retombées à moyen et long terme sont aussi très importantes. À travers l'expérience vécue dans une entreprise créatrice d'emplois, la coopérative permet aux jeunes d'expérimenter le travail de groupe et de s'initier au fonctionnement démocratique d'une association, à l'organisation collective du travail, à la gestion d'une entreprise coopérative et aux rouages du marché.

**Pour la communauté**, les CJS répondent également à de nombreux besoins : préparer la relève dans le milieu coopératif ; former de jeunes leaders communautaires ; réunir différents organismes et associations autour d'un projet d'économie sociale ; favoriser l'intégration sociale des jeunes à leur communauté.

Mais l'objectif fondamental d'un projet CJS est de développer l'autonomie des jeunes en leur offrant un lieu, des moyens, des ressources, de la formation et un appui continu. Aussi, les CJS favorisent chez ceux-ci une prise de conscience de leur responsabilité envers la collectivité et de leurs capacités à transformer leur milieu selon leurs besoins et leurs aspirations.

En plus de constituer une expérience enrichissante sur les plans du partage, de la prise en charge collective et de la démocratie participative, les CJS sont des modèles de concertation communautaire où des partenaires socioéconomiques (syndicats, caisses populaires, maisons de jeunes, etc.) joignent leurs efforts afin de favoriser l'intégration communautaire des jeunes. Pour certaines régions, le programme représente également une bonne façon de contrer le problème de l'exode des jeunes vers les grands centres en leur faisant constater concrètement la viabilité de l'économie locale.

## Ce que sont les CJS

Une Coopérative jeunesse de services (CJS) naît de la concertation des partenaires d'une même communauté dans le but de permettre à des jeunes de 14 à 18 ans de vivre une expérience unique : créer leur propre emploi d'été en formant une coopérative de travail. Ces jeunes offrent ainsi des services à leur communauté en fonction de leurs habiletés (tonte de pelouses, peinture extérieure, gardiennage, etc.) et vivent un apprentissage enrichissant dans le contexte d'une coopérative, celle qu'ils ont instituée. Ceux-ci gèrent eux-mêmes leur coopérative avec le soutien de parrains désignés par le comité des partenaires régionaux et de jeunes animatrices et animateurs formés par le Regroupement québécois des coopératrices et coopérateurs du travail (RQCCT), l'organisme initiateur du programme CJS.

Plus concrètement, une CJS est composée de 10 à 15 jeunes qui mettent en commun leurs ressources et offrent à la communauté divers services. Ils se dotent d'une structure décisionnelle et, en plus des services offerts à la communauté, se partagent les tâches administratives.

### **Bilan des réalisations**

Au Québec, la première CJS a été mise sur pied dans la ville de Hull en 1988. En l'an 2000, il existait 103 coopératives réparties dans 14 régions du Québec. Ces projets ont réuni 1 524 jeunes et ont mobilisé 700 organismes locaux et régionaux. Enfin, plusieurs autres communautés travaillent aussi à mettre sur pied un comité local chargé de préparer le terrain pour l'implantation d'une CJS.

Comment expliquer l'immense succès des CJS malgré le peu de ressources financières qui y ont été allouées ? Selon le Regroupement québécois des coopératrices et des coopérateurs du travail, cette réussite s'explique par deux facteurs :

- La mission des CJS, qui est « de permettre aux adolescents de vivre une expérience de groupe tout en développant des habiletés d'entrepreneuriat collectif », répond à un véritable besoin ;
- Les CJS s'appuient sur le réseautage de plusieurs organisations qui sont elles-mêmes engagées dans le développement de leur milieu.

### ***La contribution de la CSN***

L'engagement de la CSN dans les Coopératives jeunesse de services remonte à 1993 et son intervention s'est déployée sur trois plans :

- L'action de la CSN, particulièrement à travers son Comité national des jeunes, a grandement contribué dès le début à doter le programme d'une reconnaissance politique réelle ;
- Au cours des années, certains conseils centraux de même que des militantes et militants de la CSN ont participé au développement des CJS aux niveaux régional et local ;
- Le soutien financier de la centrale syndicale au programme CJS a été important, ce qui a permis à plusieurs communautés de compter sur l'expertise du RQCCT afin de démarrer des CJS dans leur milieu.

### ***Enjeux et débats soulevés***

L'expérience des CJS nous enseigne que l'engagement des organisations syndicales au sein de l'économie sociale et solidaire peut prendre plusieurs formes : l'appui politique, le soutien financier et l'intervention des militantes et militants syndicaux.

Rappelons que les centrales syndicales sont des organisations autonomes et bien structurées disposant de ressources financières et humaines importantes comparativement à la très grande majorité des organismes de la nouvelle économie sociale. Ainsi, pour les initiateurs de projets d'économie sociale, ces organisations peuvent ajouter un poids politique de taille aux revendications qu'ils adressent aux instances gouvernementales nationales, régionales et locales ou qu'ils veulent faire connaître lors de manifestations et d'événements médiatisés. Un tel appui est particulièrement important à l'occasion d'une lutte pour la reconnaissance d'un projet.

Cependant, le mouvement syndical est souvent considéré dans le milieu de l'économie solidaire comme une source importante de financement pour des projets en émergence. S'il peut arriver que les organisations syndicales soutiennent financièrement certains projets d'économie sociale et solidaire, la généralisation de cette règle repose sur un malentendu qui peut être source de déception pour les initiateurs de projets.

En effet, s'il est vrai que les grandes centrales syndicales disposent de ressources financières importantes, c'est d'abord pour remplir leurs obligations qui se situent d'abord dans le domaine des relations de travail : négociation, mobilisation, appui aux luttes syndicales, services aux membres, etc. Ensuite, il s'avère que c'est le plus souvent aux niveaux régional et local, là où des projets prennent naissance, que le soutien d'une organisation syndicale est le plus important. À ce niveau d'intervention, une organisation syndicale comme la CSN dispose pourtant de moyens financiers limités. C'est donc beaucoup plus sur les plans de l'appui politique, du soutien à l'organisation et du militantisme que peut se situer l'apport du mouvement syndical.

Cela ne signifie pas que les ressources financières sont inexistantes au niveau local. En effet, le succès de nombreuses campagnes de financement au bénéfice de diverses œuvres de charité auxquelles contribuent plusieurs syndicats locaux démontre le contraire. Or, il serait intéressant d'évaluer l'effet structurant de ces dons sur le développement socioéconomique local et régional. Les ressources amassées lors des campagnes de souscription auprès des syndicats locaux pourraient-elles, en partie du moins, servir à soutenir des projets d'économie sociale et solidaire ?

On peut aussi s'interroger sur les façons de mettre en relation des projets d'économie sociale et les organisations syndicales :

- Peut-on envisager que certains syndicats parrainent des projets d'économie solidaire ?
- Aux niveaux national, sectoriel et local, comment les compétences des syndicats dans le domaine de l'organisation des services peuvent-elles être mises à contribution pour soutenir des projets d'économie solidaire ?
- L'expérience professionnelle de plusieurs membres de syndicats dans le domaine du développement économique et social pourrait constituer un apport inestimable pour plusieurs entreprises et associations de l'économie solidaire. Comment encourager de telles collaborations ?

- Peut-on mettre en place des mesures particulières de réduction du temps de travail qui encourageraient des travailleuses et des travailleurs à œuvrer au développement de ces projets ?

Nous formulons là quelques questions qui pourraient nous aider à réfléchir sur le renouvellement de nos approches en cette matière.

## ***Emploi: développement local et régional***

La société québécoise n'échappe pas au grand courant mondial concernant le débat sur la décentralisation des pouvoirs des États centraux au profit des régions et des localités. Dans un contexte de libéralisation du commerce international et d'une érosion constante des pouvoirs des États nationaux, les communautés locales et régionales recherchent une plus grande autonomie pour assurer elles-mêmes leur développement. Dans ce contexte, la société civile, et en particulier le mouvement syndical, est interpellée pour apporter sa contribution au sein des diverses instances de concertation et de développement dans les régions et les localités.

### ***Contexte général***

Le Québec, étant une province dans un pays de type fédératif, a toujours été très hésitant à mettre de l'avant une véritable décentralisation des pouvoirs aux paliers régionaux et locaux. Les diverses politiques de développement local et régional, au cours des trente dernières années, sont passées d'interventionnistes de haut en bas à partenariales et accompagnatrices.

Les premières politiques régionales étaient fortement téléguidées du haut vers le bas, et elles ont rencontré de la résistance dans les régions. L'État s'est rendu à l'évidence devant l'échec, après quelques années, de ses politiques de développement local et régional : il est incapable d'être le principal générateur et développeur régional. Aujourd'hui, l'intervention de l'État se fait globalement sur l'ensemble du territoire du Québec, par sa contribution à travers les ministères sectoriels et les sociétés d'État, par sa contribution à divers fonds de développement ayant des objets spécifiques et par sa contribution aux diverses structures régionales et locales. Mais ces interventions font souvent l'objet d'ententes gouvernement/région et font appel aux forces vives des milieux locaux et régionaux. Cependant, la remise en question de l'État, de son rôle de redistributeur et de régulateur, s'inscrit également en matière de développement régional et local. Des responsabilités sont transférées pour réduire les disparités et assurer la croissance sans que les rôles, les ressources et les moyens le soient également.

La CSN a pris position en faveur de la décentralisation et de la régionalisation. Elle s'est aussi prononcée en faveur d'une présence des travailleurs et des travailleuses dans les instances de développement local et régional, dont les principales sont : les conseils régionaux de développement (CRD), les centres locaux de développement (CLD), les sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), les corporations de développement économique communautaire (CDEC), les conseils régionaux des partenaires du marché du travail (CRPMT) et les régies régionales de la santé et des services sociaux (RRSSS). Lors de son dernier congrès, la CSN a décidé de poursuivre son implication dans les structures de développement local, régional et sectoriel, en soutenant les militantes et militants actifs dans ces lieux de concertation.

La CSN a aussi été soucieuse d'agir sur des enjeux stratégiques d'encadrement tels :

- # la démocratisation des lieux de concertation;
- # l'arrimage des orientations régionales avec le palier local;

- # le partenariat entre les divers acteurs du développement;
- # la concertation sectorielle et régionale;
- # le développement d'alliances.

### ***L'action de la CSN***

La CSN, par le biais des présidences des conseils centraux, et avec l'aide d'un groupe de chercheurs de l'UQAM, a réalisé deux opérations d'envergure, l'une en 1992 et l'autre en 1994, pour définir ses orientations et baliser ses interventions en matière de développement local et régional.

En 1992, le document *Bâtir le Québec des régions* voyait le jour : c'était là le premier fruit d'une collaboration entre l'UQAM et la CSN sur le sujet. Ce volumineux document aura permis de regarder de très près ce qu'il en est du développement régional et local au Québec et au Canada. Il donnait aussi un aperçu révélateur sur des expériences étrangères dans cette matière. Ce document fait, pour la première fois à la CSN, une analyse quantitative et qualitative de notre participation à des organismes ou tables de concertation en développement local et régional. Enfin, il fait l'analyse de tout ce que les conseils centraux ont produit comme résolutions, mémoires et autres documents sur le sujet. Ce document de référence aura permis à la CSN de dégager une vision de la concertation en développement régional et une vision du développement régional même. Un cahier de propositions rappelant l'ensemble des positions antérieures de la CSN et une série de propositions découlant de l'analyse de la conjoncture d'alors en résulta.

En 1994, nous avons voulu poursuivre notre réflexion plus loin en ce qui concerne les municipalités et l'organisation du territoire dans son ensemble. Le professeur Robert Petrelli et Sylvain Dubois, agent de recherche de l'UQAM, nous ont alors produit un document intitulé : *Les collectivités territoriales au Québec : une vision d'avenir*. Ce document nous aura permis, à la CSN, de préciser nos orientations quant à la réforme du monde municipal.

Ces analyses et positions demeurent d'actualité sur plusieurs aspects, même si la conjoncture a beaucoup changé au fil des ans; une mise à jour pourrait fortement contribuer au débat en cours.

Aujourd'hui, nous pouvons dire que la CSN est toujours fortement implantée dans les régions et qu'elle est présente dans de nombreux lieux de concertation sur le territoire régional et local. Notre action a été particulièrement intensive dans la mise sur pied de la politique active du marché du travail. Cette politique avait donné naissance à la Société québécoise de développement de la main-d'œuvre (SQDM), qui a été fonctionnarisée par la suite pour devenir Emploi Québec (relevant d'un ministère québécois), tout en conservant un rôle important à la Commission des partenaires du marché du travail et à leurs conseils régionaux. Ce sont là des lieux qui nous permettent de véhiculer notre vision en ce qui concerne la préservation et le développement de l'emploi sur le territoire. Ce sont des lieux de planification et de partenariat importants dans chacune des régions.

En ce qui concerne les instances régionales comme les CRD, notre participation aura pu servir à rappeler l'importance de la transparence et de la démocratie dans ces instances. Mais surtout, ce sont là des lieux où nous intervenons à partir de nos orientations CSN, dans les discussions sur la planification stratégique régionale. Nous contribuons ainsi à l'élaboration des grands axes de

développement et des priorités qui en découlent. Au niveau régional, nous devons aussi rappeler les liens avec nos partenaires naturels comme les autres organisations syndicales, les groupes communautaires, le mouvement coopératif et les groupes de femmes. Dans plusieurs cas, cela donne lieu à des tables de partenaires pour mettre en commun nos analyses et préparer nos interventions dans nos divers lieux de présence.

Au cours des dernières années, s'est ajouté un autre palier d'intervention avec l'arrivée des centres locaux de développement (CLD). Nous avons fait le choix d'investir ces lieux, même si leur grand nombre nous pose un défi important en terme de suivi et d'encadrement de l'ensemble de nos personnes déléguées. Cette nouvelle présence dans ces instances locales n'a pas encore fait l'objet d'analyse quant à sa pertinence et à notre capacité d'y jouer un rôle significatif.

### ***Enjeux et débats soulevés***

La CSN, nous l'avons vu, est fortement sollicitée pour participer à de nombreuses tables sectorielles régionales et locales. Ces participations comportent des exigences de formation, d'encadrement et de suivi qui s'avèrent difficiles à rencontrer. Ajoutons que la CSN est toujours en réflexion pour s'assurer d'un meilleur arrimage entre ses interventions sectorielles régionales et locales. Le chantier est toujours ouvert et les outils sont encore à développer.

Le nombre de lieux de participation nous pose aussi le défi des choix à faire en fonction de nos capacités comme organisation et aussi en fonction de nos priorités. Un regard sur les résultats des diverses tables de concertation devrait nous aider à faire ces choix, mais pour ce faire, nous avons un urgent besoin de se doter d'un cadre d'analyse cohérent et partagé.

Nous devons aussi examiner les progrès réalisés avec les maigres outils régionaux et locaux et réfléchir à des propositions d'améliorations ou d'alternatives. Un réexamen de nos positions en matière de développement local et régional pourrait s'avérer utile, compte tenu des nombreux changements en cours. Rappelons seulement, le renforcement des agglomérations urbaines par les récentes fusions décrétées et celles à venir, le débat sur le renforcement des municipalités régionales de comtés (MRC), l'annonce récente d'une politique particulière pour les régions-ressources et l'éminence de l'annonce d'une stratégie concernant la ruralité. Ce sont autant de sujets qui méritent notre attention.

Il nous faut aussi prendre en compte que la récession et la crise économique ont été la toile de fond qui a servi à orienter nos priorités, dont l'une s'imposait d'elle-même : l'emploi. En période de croissance économique, serions-nous plus enclins à délaisser les différents lieux de concertation régionale et locale ou à les remettre en question plus facilement? L'emploi est-il toujours une priorité à la CSN et notre présence aux tables sectorielles, régionales et locales apporte-t-elle une contribution valable à son maintien et à son développement dans nos secteurs et sur nos territoires?

**Rédaction: Janvier Cliche, président du Conseil central des syndicats nationaux de l'Estrie (CSN)**