

## TRIBUNAL D'ARBITRAGE

CANADA  
PROVINCE DE QUÉBEC

Date: Le 22 octobre 2024

---

**SOUS LA PRÉSIDENTENCE DE :**      **Maître André G. Lavoie**

---

### ENTRE

**SYNDICAT DES EMPLOYÉES ET EMPLOYÉS PROFESSIONNELS-LES ET  
DE BUREAU, SECTION LOCALE 575, SEPB CTC-FTQ**

*Ci-après le syndicat*

ET

**CAISSE DESJARDINS DU SUD-OUEST DE MONTRÉAL**

*Ci-après l'employeur*

---

### **GRIEF : 2019-11 GRIEF COLLECTIF**

Pour l'employeur : Maître Éric Séguin  
Monette Barakett

Pour le syndicat : Monsieur Jean-Sébastien Schetagne  
SEPB

## DÉCISION ARBITRALE

(En vertu du Code du travail du Québec, articles 100 et suivants)

### L'INTRODUCTION

- [1] J'ai reçu le mandat des parties afin d'entendre le grief déposé par la partie syndicale, contestant les objectifs de rendement pour l'année 2019, tel que remis par l'employeur, lesquels seraient en violation des dispositions de la convention collective.
- [2] Les procureurs ont convenu des admissions d'usage quant à ma juridiction et au respect de la procédure de grief.
- [3] Il est entendu que le fardeau de la preuve appartient à la partie syndicale.

### LE CONTEXTE

- [4] L'employeur est une institution financière membre de la Fédération des Caisses Desjardins.
- [5] Située sur l'île de Montréal, la Caisse populaire du Sud-Ouest de Montréal (Caisse SOM) compte près de 47 200 membres.<sup>1</sup>
- [6] Elle constitue une coopérative de service financier<sup>2</sup>, « *regroupant des personnes qui ont des besoins économiques communs et qui, en vue de les satisfaire, s'associent pour former une institution de dépôts et de services financiers dont la mission et les règles d'action coopérative sont prévues* » à la loi.<sup>3</sup>
- [7] Comme mentionné plus haut, la Caisse SOM fait partie du mouvement des caisses Desjardins qui regroupent plusieurs composantes<sup>4</sup> dont notamment les assurances de personnes, Desjardins assurance générale (DAG)<sup>5</sup>, les assurances de dommages, Desjardins sécurité financière (DSF)<sup>6</sup>, et VISA cartes de crédit.

---

<sup>1</sup> Pièce E6

<sup>2</sup> Pièce E2

<sup>3</sup> Loi sur les coopératives de services financiers, RLRQ c. C67.3 9 – article 1.

<sup>4</sup> Pièce E7

<sup>5</sup> Pièce E4

<sup>6</sup> Pièce E5

[8] Le syndicat représente les employés de la Caisse Desjardins du Sud-Ouest de Montréal.

### LES MOTIFS ET LA DÉCISION

[9] L'employeur contrevient-il à la convention collective, notamment à la lettre d'entente d'appréciation de la performance<sup>7</sup>, en imposant les objectifs de rendement pour l'année 2019 ?

[10] Les faits ne sont pas véritablement contestés et se résument ainsi.

[11] Les salariés visés par le grief sont des conseillers en finances personnelles et des conseillers en gestion de patrimoine.

[12] À cet égard, j'ai eu l'occasion d'entendre les témoignages d'Éric Desrochers, conseiller en gestion de patrimoine de niveau 8 (N-8) et Alain Girard, conseiller en gestion de patrimoine niveau 7 (N-7).

[13] D'emblée, disons que la description de tâches pour les différents postes visés par le grief est sensiblement la même, à la distinction que la gestion de portefeuille est moins de 25 000\$ pour le conseiller N-5, de 25 000\$ à 50 000\$ pour le conseiller N-6, de 50 000\$ à 150 000\$ pour le conseiller N-7 et de 150 000\$ à 250 000\$ pour le conseiller N-8. Reprenons ci-après le descriptif du conseiller N-8 :

La personne titulaire est responsable de la prospection, de la sollicitation, du développement et du maintien de la relation d'affaires auprès d'une clientèle composée principalement de membres particuliers et entreprises, de chefs d'entreprises, de propriétaires d'immeubles locatifs et d'investisseurs immobiliers détenant généralement de 150 000 \$ à 250 000 \$ en épargne. Elle fait la promotion et la vente des produits et services offerts dans un objectif de croissance des affaires de la caisse. Elle représente, négocie et engage la caisse dans le cadre d'ententes ayant des impacts élevés pour celle-ci. Elle assure la cohérence et l'équilibre entre les objectifs de vente, la gestion saine et prudente des risques, la rentabilité du portefeuille et la satisfaction des membres et clients et des partenaires.

[14] Aux termes des tâches et responsabilités, retenons entre autres :

---

<sup>7</sup> Pièce S2 – p.136

- Solliciter, développer et maintenir une relation d'affaires personnalisée auprès d'une clientèle actuelle ou potentielle afin de promouvoir et de vendre les produits et services Desjardins.
- Agir à titre de responsable de portefeuille, c'est-à-dire être le lien privilégié entre la caisse et les membres et clients. Assurer l'utilisation adéquate, l'actualisation et la satisfaction à l'égard des produits et services offerts. Analyser les sources d'insatisfaction et recommander des pistes de solution.
- Identifier et analyser les besoins des membres et clients, élaborer une solution adaptée et préparer une offre de service intégrée. Négocier les conditions applicables avec les membres et clients. Assurer le rapatriement des actifs externes et le développement du plein potentiel des membres et clients.
- Recommander des stratégies ou solutions visant l'atteinte des objectifs visés par la caisse telle que l'augmentation du volume d'affaires, une saine gestion des risques, la rentabilité du portefeuille et l'amélioration des relations d'affaires.
- Respecter les politiques, les pratiques et les normes en vigueur ainsi que les différentes lois encadrant la distribution des produits et services financiers. S'assurer d'une gestion saine et prudente des risques pour l'ensemble du portefeuille sous sa responsabilité.

[15] D'entrée de jeu, le procureur syndical explique que le grief conteste essentiellement les objectifs de rendement exigés par l'employeur pour l'année 2019, et ce sous quatre éléments circonscrits, soit :

1. Le nombre de références conclues en lien avec DAG
2. Le montant des primes en lien avec DSF
3. Le nombre de cartes crédit émises
4. Le nombre de prélèvements automatiques (PREAS)

[16] Comme mentionné plus haut, toute la question est de savoir si les objectifs de rendement de l'année 2019 sont conformes aux dispositions de la convention collective.

#### La détermination des objectifs annuels

[17] Partant de là, il importe dans un premier temps de comprendre la méthode de fixation des objectifs mise en place par l'employeur.

[18] Line Perreault est directrice principale du développement des marchés à la caisse SOM depuis 2018.

[19] Elle est donc responsable, à ce titre, de tout ce qui a trait aux ventes pour l'équipe des services courants et pour l'équipe de développement de marché, soit les services conseils.

[20] Elle témoigne à l'audience.

[21] Questionnée sur la procédure menant à l'établissement des objectifs pour une année donnée, elle dira que le tout débute par une analyse des cibles déterminées par la Fédération des caisses populaires, appelées dans le jargon le PARC (plan d'affaires du réseau des caisses).<sup>8</sup>

[22] Les cibles sont ensuite présentées au Conseil d'administration de la Caisse SOM qui les adopte au cours du mois de décembre de l'année précédente.

[23] Le comité de gestion adopte ensuite les objectifs individuels, lesquels sont discutés avec les gestionnaires de chacune des équipes.<sup>9</sup>

[24] De façon plus précise et en lien avec notre affaire, c'est le 30 janvier 2019 que les gestionnaires ont présenté les objectifs pour l'année 2019.<sup>10</sup>

[25] Jimmy O'Connell est gestionnaire chez l'employeur et il agit à titre de coach pour une équipe de conseillers en gestion de patrimoine.

[26] Il corrobore le témoignage de Line Perreault quant à la mise en place des objectifs d'une année à partir du plan d'affaire de la Fédération des Caisses.

[27] Il dira qu'en somme le rôle de l'employeur n'est que de diviser les objectifs déterminés par le PARC, pour lequel celui-ci n'a aucune responsabilité quant à son contenu.

[28] Sur cet aspect, il ajoute que chaque gestionnaire a la responsabilité d'évaluer la capacité des conseillers de son équipe, le tout en prenant pour assise les résultats de l'année précédente. C'est ce qui détermine, au final, les objectifs individualisés des conseillers. « *Je n'ai pas d'intérêts à donner des objectifs inatteignables à un conseiller* » précise-t-il.

#### Les objectifs de l'année 2019

[29] Il ressort des témoignages d'Éric Desrochers et d'Alain Girard, ainsi que de la preuve documentaire,<sup>11</sup> que les objectifs 2018/2019 pour les quatre services (DAG – DSF – VISA – PREA) se détaillent de la façon suivante, et ce pour l'ensemble de la Caisse SOM:

---

<sup>8</sup> Pièce S13 et E10

<sup>9</sup> Pièce S13

<sup>10</sup> Pièce E10

<sup>11</sup> Pièce S13

	DSF	DAG	VISA	PREA
Objectifs 2018	215 000\$	450	2 200	
Distribué	257 875\$	708	1 629	1205
Objectif 2019	215 000\$	465	2 200	
Distribué	194 000\$	687	1 835	1 745

[30] Cela étant, il importe de préciser que les objectifs des DSF et DAG sont par ailleurs sujet à une particularité, sur laquelle insiste la partie syndicale.

[31] D'emblée, disons que les produits vendus dans ces deux catégories sont de l'assurance générale, de l'assurance collective de personnes et de l'assurance de personnes.

[32] Or, la Loi sur la distribution de produits et services financiers<sup>12</sup> prévoit spécifiquement qu'un représentant doit être titulaire d'un certificat délivré à cette fin par l'Autorité des marchés financiers pour exercer ses activités, notamment dans les disciplines d'assurance de personnes, d'assurance collective de personnes et d'assurance de dommages.<sup>13</sup>

[33] Ce faisant, dans ce contexte législatif réglementant certains actes protégés, la preuve démontre que les conseillers de la Caisse SOM ont un droit de pratique bien encadré, ceux-ci ne détenant pas les certifications nécessaires pour promouvoir et conclure des ventes en matière d'assurance générale et d'assurance de personnes.

[34] Pour le dire autrement, le rôle du conseiller se limite, en matière de DSF et DAG, à du référencement à des conseillers de la Fédération, autorisés à en faire la sollicitation et la vente.

[35] C'est ainsi que la directive auprès des conseillers est d'identifier les besoins auprès des membres et de les référer ensuite au conseiller en sécurité financière ou l'agent d'assurance, responsable de conclure la vente avec le membre.

---

<sup>12</sup> RLRQ c. D 9.2

<sup>13</sup> Précités articles 12 et 13

[36] Sur cet aspect, Line Perreault parle d'un modèle d'affaires privilégié par l'employeur impliquant la collaboration de plusieurs partenaires d'affaires entre toutes les composantes de services offerts.

[37] L'enjeu que soulève cette collaboration, pour la partie syndicale, tient au fait que l'évaluation du rendement des conseillers concernant les ventes de DSF et de DAG, est donc intimement liée au résultat de ventes d'un conseiller en finances ou d'un agent d'assurance, avec qui il n'a aucune participation auprès du membre.

[38] C'est ce qu'on appelle une « *référence conclue* » soit une référence ayant mené à une vente d'un produit par la personne à qui le membre a été référé par le conseiller.

#### Prétentions des parties

[39] Pour le procureur syndical, les dispositions de la convention collective règlent et encadrent les critères d'évaluation, sur lesquels l'employeur pourra se baser, aux fins d'en arriver à une appréciation de performance d'un conseiller, pour une année donnée.

[40] Référant à la lettre d'entente « *Appréciation de la performance* », il souligne que les objectifs de rendement sont fixés en tenant compte de caractéristiques précisées et qui sont au nombre de cinq (5).

[41] Il échafaude son argumentaire sous deux axes.

En l'espèce, la prétention de la partie syndicale est simple, lorsque l'Employeur détermine les objectifs de début d'année, l'expression utilisée à la clause 4 est une garantie pour l'employé que les objectifs sont en fonction des cinq caractéristiques énumérées. En d'autres mots, la clause a un effet impératif sur l'Employeur.

Il est vrai que l'expression « en tenant compte » n'est pas de valeur impérative, cependant, le début de la phrase « les objectifs de rendement sont fixés » signifie que chacun des objectifs doit tenir compte des cinq caractéristiques énumérées à la clause 4. Selon le Syndicat, l'expression « en tenant compte » signifie que l'Employeur peut ajouter d'autres critères, mais ceux-ci doivent respecter les cinq mentionnés.

De plus, l'expression « en tenant compte » a été prévue dans un contexte où les parties ont décidé de ne pas prévoir les objectifs dans la lettre d'entente, mais de tout simplement donner un cadre, ou définir le carré de sable du droit de gérance de l'Employeur lorsqu'il établira les objectifs de début d'année.

Deuxième constat, qui semble pourtant simple, il faut que chacun des objectifs de début d'année soit réaliste, mesurable, fixé en regard du marché local, en relation avec la fonction de l'employé et en fonction du nombre d'heures de travail. Ainsi, chacun des objectifs doit être en fonction des caractéristiques énumérées.

Selon la prétention syndicale, les deux constats sont adéquats. Les parties, lorsqu'elles ont négocié la convention collective, ont volontairement fait le choix de ne pas produire une liste d'objectifs. Il existe tellement d'emplois différents dans le Mouvement Desjardins que la liste aurait été très longue. Les parties ont préféré une méthode d'encadrement plus souple, qui permet à l'Employeur de prévoir des objectifs, mais à la condition qu'ils respectent les caractéristiques conventionnées.

[42] Reprenant ensuite les caractéristiques, l'une après l'autre, il en viendra à la conclusion que la preuve telle qu'administrée confirme que l'employeur n'a pas tenu compte, dans le contexte particulier de la Caisse SOM, des balises auxquelles il est tenu par la convention collective.

[43] Ces lacunes de l'employeur dans l'appréciation de la performance, tel que soulevées par la preuve, l'amène à conclure que l'employeur a agi de manière déraisonnable et abusive, et ce au sens que le retient la jurisprudence, qu'il dépose au soutien de sa prétention.

[44] Il demande donc d'accueillir le grief.

[45] Pour le procureur de la partie patronale, il précise d'emblée que le fardeau de la preuve, en raison de la nature du grief, revient à la partie syndicale.

[46] Reconnaisant ensuite que la détermination des objectifs de rendement est encadrée par certaines balises, que l'on retrouve à la lettre d'entente, il ajoute qu'il revient néanmoins à l'employeur, par l'exercice de son droit de gestion, de les établir.

[47] Ce qui lui fait dire qu'il revient donc à la partie syndicale de faire la démonstration de deux choses : d'abord de démontrer la violation de la convention collective et ensuite que les objectifs fixés par l'employeur sont déraisonnables et abusifs.

[48] Sur cet aspect, il souligne que le pouvoir de contrôle de l'arbitre, en pareille matière est plus restrictif que dans les cas de mesures disciplinaires et que ce faisant, sa juridiction se limite à déterminer si l'employeur, dans l'exercice de sa prérogative a agi de façon déraisonnable.

[49] C'est en partant de ces principes qu'il soutient que les dispositions de la convention collective sont claires et ne souffrant pas d'ambiguïté, il n'est pas utile d'en faire une interprétation.

[50] Analysant les caractéristiques mentionnées à la convention collective, il dira que l'employeur n'a pas exercé son droit de gestion de manière abusive, et ce notamment dans l'adoption des objectifs pour les quatre sujets en litiges.

[51] Il ajoute, à ce chapitre, que l'employeur a toujours offert son accompagnement et son soutien aux conseillers, dans l'atteinte de ces objectifs. Contrant ainsi l'argument syndical à l'effet que la majorité des conseillers n'ont pu atteindre leurs objectifs en 2019, il ajoute que ce n'est pas parce qu'un objectif n'est pas atteint qu'il devient pour autant déraisonnable.

[52] En somme, il termine en soutenant que les objectifs tels que mis en place par l'employeur en 2019 ne sont ni anormaux, excessifs ou irrationnels et qu'en cela le grief devrait être rejeté.

### Le droit

[53] Reprenons d'emblée les dispositions de la convention collective qui nous occupe et plus particulièrement les articles 3.02 de la convention collective ainsi que l'article 4 de la lettre d'entente « *Appréciation de la performance* ».

**3.02** Le syndicat reconnaît qu'il appartient exclusivement à l'employeur de gérer, diriger et administrer ses affaires, le tout conformément aux dispositions de la présente convention collective.

Lettre d'entente « *Appréciation de la performance* »

4. Les objectifs de rendement sont fixés en tenant compte des caractéristiques suivantes :

- Réalistes;
- Mesurables;
- Fixés en regard du marché;
- En relation avec la fonction de l'employé;
- En fonction du nombre d'heures de travail

Les objectifs de performances de chaque employé ne peuvent être modifiés en cours d'année sauf dans le cas où le contexte économique local le justifie ou en raison d'événements incontrôlables, exceptionnels et non prévisibles.

En aucun cas les objectifs de début d'année ne peuvent être augmentés à moins d'un changement de fonction ou d'une augmentation du nombre d'heures de travail.<sup>14</sup>

[54] Il ne fait pas de doute, et les procureurs sont également de cet avis, que la question de l'évaluation du rendement des conseillers et plus particulièrement l'élaboration des objectifs, constitue une mesure qu'il est juste de qualifier d'administrative.

[55] Ce premier constat n'est évidemment pas sans conséquence sur la juridiction de l'arbitre et notamment sur l'étendue de sa compétence, qui, d'aucuns le reconnaîtront, se limite à vérifier la raisonnable de la décision prise par l'employeur.<sup>15</sup>

[56] Pris de façon pratique, la restriction de ce cadre juridictionnel s'opère sous deux aspects.

[57] Le premier concerne la justesse de l'application des dispositions de la convention collective par l'employeur. Partant des principes d'interprétation reconnue<sup>16</sup>, l'arbitre doit alors analyser les dispositions en litige, les placer dans un contexte global et conclure à l'interprétation qui en fera ressortir l'intention des parties, déterminant ainsi à la foi leur objet et leur portée.

[58] Le deuxième concerne les mesures prises par l'employeur sous l'égide de son droit de direction, lesquelles constituent l'exercice d'un pouvoir discrétionnaire. À cette enseigne, le contrôle de l'arbitre se limite à vérifier la légalité de la décision et non à analyser son opportunité ou à lui attribuer sa propre vision.

Le rôle du tribunal d'arbitrage consiste simplement à vérifier l'existence d'une cause réelle ayant justifié la mesure et dans l'affirmative, à apprécier si celle-ci n'est pas déraisonnable, abusive ou discriminatoire.<sup>17</sup>

[59] C'est ainsi que se pose ici la question de la définition à donner à l'expression « *déraisonnable, abusive ou discriminatoire.* »

---

<sup>14</sup> Pièce S2

<sup>15</sup> Teamsters Québec, section locale 1999 et Univar Canada Ltée, 2020 QCTA, 344.

<sup>16</sup> Uniprix c. Gestion Gosselin et Bérubé inc, 2017 CSC 43

<sup>17</sup> Société Nationale de Fiducie et le Syndicat des employés professionnels et de bureau, section locale 57, Me François Hamelin, arbitre, 31 août 1988.

[60] De façon générale on dira qu'une mesure est discriminatoire lorsqu'elle contrevient aux principes généraux retenus dans la Charte des droits et libertés de la personne, notamment ceux énumérés à l'article 10.<sup>18</sup>

10. Toute personne a droit à la reconnaissance et à l'exercice, en pleine égalité, des droits et libertés de la personne, sans distinction, exclusion ou préférence fondée sur la race, la couleur, le sexe, l'identité ou l'expression de genre, la grossesse, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'âge sauf dans la mesure prévue par la loi, la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou nationale, la condition sociale, le handicap ou l'utilisation d'un moyen pour pallier ce handicap.

Il y a discrimination lorsqu'une telle distinction, exclusion ou préférence a pour effet de détruire ou de compromettre ce droit. (Notre soulignement)

[61] L'employeur agira de manière abusive lorsque sa mesure est prise de mauvaise foi, sans fondement réel avec les besoins ou le fonctionnement de l'entreprise, dans un but de malveillance.

[62] Quant à la décision que l'on voudra qualifiée de déraisonnable, je fais mienne la définition qu'ont retenue les auteurs Morin et Blouin, à savoir :

Une décision de gestion est déraisonnable lorsqu'un employeur prudent et compétent, agissant avec bon sens et dans le respect de la dignité du salarié, n'aurait pas retenu une telle solution.<sup>19</sup>

[63] C'est au demeurant la définition que retiennent également les auteurs Bernier Blanchet Granosik et Séguin : « *Enfin, une décision déraisonnable ferait appel aux critères d'un employeur compétent, qui agit avec bon sens et dans le respect de l'équité, et qui n'aurait pas pris la même décision dans les circonstances.* »<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup> RLRQ c. C12 – article 10

<sup>19</sup> Fernand Morin, Rodrigue Blouin avec la collaboration de Jean-Yves Brière et Jean-Pierre Villaggi, *Droit de l'arbitrage de grief*, 6<sup>e</sup> éd., Cowansville, Éditions Yvon Blais, 2012, par. IX 66.

<sup>20</sup> BERNIER Linda, BLANCHET Guy, GRANOSIK Lukasz, SÉGUIN Éric, *Les mesures disciplinaires et non disciplinaires dans les rapports collectifs du travail*, 2e édition, Les Éditions Yvon Blais, 1.87.

### L'analyse

[64] Cela étant, rappelons ici que toute cette affaire tire son origine de la détermination par l'employeur des objectifs imposés aux conseillers pour l'année 2019, objectifs qui, ultimement, feront foi du rendement professionnel de ceux-ci.

[65] D'aucuns le reconnaîtront, le processus entourant l'évaluation du rendement des salariés en cours d'emploi, constitue une attribution relevant du droit de direction de l'employeur, attribution qui, faut-il le rappeler, participe à l'économie générale qui nourrit cette idée qu'il appartienne à l'employeur de diriger les activités professionnelles de ses employés.

[66] S'il ne fait pas de doute que l'identification des objectifs de rendement des salariés fait partie de l'exercice du droit de gérance de l'employeur<sup>21</sup>, force est de constater qu'en l'espèce, cette prérogative est modulée par la lettre d'entente *Appréciation de la performance*.

[67] Cette modulation n'a pas une valeur impérative et en cela, j'abonde dans le sens du procureur de la partie syndicale lorsqu'il écrit : « *De plus, l'expression « en tenant compte » a été prévue dans un contexte où les parties ont décidé de ne pas prévoir les objectifs dans la lettre d'entente, mais de tout simplement donner un cadre, ou définir le carré de sable du droit de gérance de l'Employeur lorsqu'il établira les objectifs de début d'année.* »

[68] C'est ainsi que le choix des objectifs fixés par l'employeur doit porter certaines caractéristiques, pour se conformer à la lettre d'entente.

[69] L'une de celles-ci est que l'objectif doit être réaliste.

[70] Comme le procureur de la partie patronale le suggère, on peut certainement définir l'expression réaliste, dans le contexte de la lettre d'entente, comme étant un objectif qui fait preuve de pragmatisme et de lucidité, et qui tient compte de la réalité.

[71] À mon sens et dit avec égard pour l'opinion contraire, pour être réalistes, comme le spécifie ladite lettre d'entente, les objectifs ainsi déterminés ne peuvent se désincarner d'un dénominateur commun, soit que l'atteinte de ceux-ci dépende de la performance du conseiller à qui on les impose.

[72] Dit autrement, les objectifs doivent être sous le contrôle entier du conseiller, qui à lui seul et pour lui seul, sera en mesure de les rencontrer.

---

<sup>21</sup> Alliance du personnel professionnel et technique de la santé et des services sociaux c CISSS Montérégie – centre (CSSS Champlain-Charles-Lemoyne), 2018 CanLII 32149 (QC SAT)

[73] À mon avis, toujours avec respect, demander aux conseillers d'atteindre un objectif de 15 références conclues de DAG, alors que dans la réalité, la conclusion effective de la vente leur échappe complètement, au profit de l'agent d'assurance, qui est le seul légalement en mesure d'offrir les produits d'assurance n'est pas réaliste.

[74] J'ai bien compris que cette façon de procéder vise un modèle d'affaire favorisant une interrelation entre les divers partenaires de la Fédération des caisses Desjardins, et il n'est pas de mon intention de me substituer à l'employeur dans la détermination de sa gestion en matière de DAG ou DSF.

[75] L'employeur peut certainement maintenir cette forme de partenariat. Ce qu'il ne peut raisonnablement faire en revanche c'est de déterminer un objectif de « *références conclues* » pour les conseillers qui en définitive ne peuvent rien conclure.

[76] Ce n'est pas la façon de faire qui est en cause ici, mais la façon de l'évaluer, ce qui est fort différent à mon avis.

[77] Pour être bien clair, je ne dis pas que l'employeur ne peut déterminer des objectifs relativement aux produits de DAG et DSF, mais en le faisant, il doit tenir compte du cadre juridique dans lequel évoluent les conseillers et s'assurer que ces objectifs ne concernent que leur propre performance.

[78] Au risque de me répéter, en liant l'atteinte de l'objectif du conseiller à la performance d'une tierce partie, l'employeur ne peut prétendre évaluer, de façon juste et équitable, sa capacité à gérer les éléments de sa tâche, du moins en ce qui concerne les volets DAG et DSF.

[79] Avec égard, c'est ce qui est déraisonnable à mon avis et rend les objectifs non réalistes.

[80] Cela étant et comme je le mentionne plus haut, il en va de même avec les objectifs DSF, qui sont également tributaires de la capacité du conseiller en sécurité financière à conclure la transaction et qui sont évalués en fonction des primes versées.

[81] J'estime donc que les objectifs de DAG et DSF, comme soumis, sont déraisonnables et non réalistes, et ce au sens de la lettre d'entente annexée à la convention collective.

[82] En ce qui concerne les objectifs VISA et PREA, suivant le même raisonnement qu'élaboré plus haut, je suis d'avis qu'ils ne sont pas déraisonnables, puisqu'il appartient au conseiller, dans son rôle et l'accomplissement de sa tâche, de suggérer et de convaincre les membres de leur utilité, et ce en fonction de leurs besoins.

[83] À cet égard, j'ajouterai qu'ils sont tout autant mesurables et en relation avec la fonction du conseiller.

[84] Un mot concernant l'argument de la partie syndicale soutenant que 54% des conseillers ont reçu, en 2019, une cote de performance de « besoin d'amélioration », alors qu'en 2018, 63% de ceux-ci atteignaient la cote « soutenue », expliquant ainsi l'objet même du grief sous étude.

[85] Il ne fait pas de doute que plusieurs facteurs peuvent expliquer cet écart important entre les deux années, mais il importe ici de revenir sur la juridiction qui est la mienne en l'espèce, soit celle de vérifier la justesse de l'application des dispositions de la convention collective.

[86] Sur cet aspect, et avec respect pour l'opinion contraire, la preuve que la majorité des conseillers n'ont pu rencontrer les objectifs de l'année 2019, bien que concluante, ne constitue pas, à mon avis, une équation absolue que d'emblée ces mêmes objectifs contrevenaient aux caractéristiques de la lettre d'entente.

[87] Pour tous ces motifs, après avoir étudié la preuve et sur le tout délibéré, le tribunal d'arbitrage :

ACCUEILLE en partie le grief;

DÉCLARE que les objectifs de DAG et DSF pour l'année 2019 sont déraisonnables et non conformes à la convention collective;

DÉCLARE que les objectifs de VISA et PREA, pour l'année 2019, sont raisonnables et conformes à la convention collective;

RÉSERVE ma juridiction pour toute mécontente relative à l'exécution de la présente décision.

Sainte-Anne-des-Lacs, ce 22 octobre 2024



---

**Maître André G. Lavoie**

Arbitre

Conférence des arbitres du Québec