

# COLLOQUE

numéro 8

## POUR UNE MEILLEURE QUALITÉ DE VIE... LES AVANTAGES SOCIAUX

publié sous la direction de

André Rousseau  
École de relations industrielles  
Université de Montréal

Publication annuelle de l'École de relations industrielles  
de l'Université de Montréal

Rédaction, administration, commandes :

Service des publications  
École de relations industrielles  
Université de Montréal  
Case postale 6128  
Tél. : (514) 343-7312

Directeur de la collection : André Rousseau

Comité de rédaction :     Michel Brossard  
                                  Gilles Guérin  
                                  Viateur Larouche

Tous droits réservés, Canada, 1978.

ISSN 0318 - 5648

Dépôt légal — 1er trimestre 1978 — Bibliothèque nationale du Québec

Depuis déjà bon nombre d'années, spécialistes et praticiens en relations industrielles se penchent sur les multiples facettes de la qualité de vie qui prévaut dans les différents milieux du travail. Une des dimensions de ce concept qui n'a pas été très étudiée est celle qui est reliée aux avantages sociaux.

Soucieuse de toujours étudier des problèmes de l'heure, l'École de relations industrielles y a consacré son huitième colloque annuel, tenu à Montréal les 3 et 4 novembre 1977. La présente publication rapporte les textes des conférences prononcées lors de ce colloque.

À la suite de la conférence Jean-Réal Cardin qui portait sur « L'ère des avantages sociaux », les participants se sont vus offrir l'opportunité d'étudier la dimension coûts-bénéfices des avantages sociaux ainsi que les nouvelles formes propres à ce phénomène qui font actuellement surface.

Lors d'une première session, les participants ont étudié l'impact des avantages sociaux sur « les besoins individuels » ; « les sources d'inégalités » ; « la négociation collective » ; « la discrimination » ; « l'administration des programmes » et « les régimes de retraite publics et privés ».

La seconde session leur a également permis de discuter, avec une certaine prospective, des nouvelles expériences qui caractérisent les avantages sociaux. Plus spécifiquement, les participants ont étudié les multiples relations pouvant exister entre, d'une part, les avantages sociaux et, d'autre part, « les expériences étrangères » ; « la rémunération flexible » ; « le personnel cadre » ; « la législation » et « les obstacles à la mobilité ».

Conférenciers, commentateurs, animateurs, participants et organisateurs méritent des remerciements pour avoir contribué au succès de cette rencontre annuelle.

Viateur Larouche  
Directeur  
École de relations industrielles  
de l'Université de Montréal

## NOTE

Le colloque s'est terminé par une table ronde animée par M. Pierre Olivier, journaliste à Radio-Canada.

Ont participé à cette table ronde :

- M. Claude Castonguay,  
président, Fonds Laurentien ;
- M. Jean Champagne,  
au nom du Conseil du Patronat du Québec ;
- M. Jean-Guy Frenette,  
directeur de la recherche, F.T.Q. ;
- M. Jacques Guilbault,  
directeur des relations du travail, CTCUM.

Nous nous excusons de n'avoir pu reproduire ici les interventions de ces participants et leurs commentaires aux propos de l'assistance.

## TABLE DES MATIÈRES

	page
Allocution d'ouverture	
M. Paul Lacoste .....	7
Pour une meilleure qualité de vie... les avantages sociaux ?	
MM. Claude D'Aoust et Léo Roback .....	9
<b>I L'ère des avantages sociaux</b>	
M. Pierre Marois .....	21
<b>II Avantages sociaux : analyse coûts-bénéfices et perspectives nouvelles</b>	
M. Harold L. Sheppard .....	29
<b>Ateliers :</b>	
— avantages sociaux : besoins individuels	
M. Léo Cormier .....	39
— avantages sociaux : sources d'inégalité	
M. Jacques Faille .....	41
— avantages sociaux et négociation collective	
M. Claude Poulin .....	45
— avantages sociaux et discrimination	
Madame Sylvia M. Gelber .....	49
— avantages sociaux : administration des programmes	
M. Pierre Martel .....	55
— régimes de retraite : faut-il remplacer les régimes privés par un régime public amélioré ?	
M. Raymond Despatie .....	59

<b>III Nouvelles formes d'avantages sociaux</b>	
M. Charles Schaller-Kelly .....	65

**Ateliers :**

— avantages sociaux : expériences étrangères	
M. André E. de Montigny .....	72
— avantages sociaux : rémunération flexible	
M. Serge Laplante .....	76
— avantages sociaux réservés aux cadres	
M. Jean-Pierre Goyer .....	80
— la Loi des régimes supplémentaires de rentes	
M. Roland Boutin .....	83
— avantages sociaux : étude de cas	
M. Paul Pleau .....	87
— avantages sociaux : obstacles à la mobilité	
M. Jean Champagne .....	93

## ALLOCUTION D'OUVERTURE

**M. Paul Lacoste**

Recteur de l'Université de Montréal

L'École de relations industrielles de l'Université de Montréal a inscrit cette année comme thème de son huitième colloque : Pour une meilleure qualité de vie : Les avantages sociaux ?

Il n'est pas arbitraire d'associer la question des avantages sociaux à la qualité de la vie. Sujet important en soi, le phénomène prend de nos jours une place essentielle dans le système de rémunération des individus. En effet, au début des années cinquante, le coût des avantages sociaux représentait à peine 15% de la masse salariale. Moins de vingt-cinq ans après, ce pourcentage a presque triplé et les experts s'accordent à dire que d'ici 1980, le coût de la rémunération indirecte que sont les avantages sociaux pourrait être égal à celui de la rémunération directe. L'essor qu'on a noté, assorti d'une telle prévision, montre suffisamment le caractère d'actualité de la question des avantages sociaux.

L'effarante rapidité des changements technologiques modifie considérablement l'organisation de la vie individuelle et collective. Les gouvernements interviennent pour assurer à l'ensemble des travailleurs une sécurité et une protection de base. On a vu apparaître tour à tour l'assurance-hospitalisation, le régime des rentes et le régime d'assurance-maladie. Ces diverses mesures se sont ajoutées à la loi des accidents du travail et à la loi de l'assurance-chômage. En outre, les régimes ont connu des modifications substantielles comme l'indexation au coût de la vie et l'augmentation du salaire assurable. L'ensemble de ces régimes assure désormais une protection minimale contre les pertes de revenu en cas de maladie, de maternité, de perte d'emploi, de retraite ou de décès.

D'autres mesures sont actuellement à l'étude. Prenons, par exemple, la loi des mesures anti-discrimination dans le champ des avantages sociaux présentement en vigueur dans la plupart des provinces canadiennes et aussi les conditions minimales d'emploi qu'étudie le gouvernement du Québec. On pourrait également parler de l'activité des gouvernements en faveur de la sécurité salariale des travailleurs. Toutefois, on comprend que le choix des avantages sociaux ne saurait être l'apanage des gouvernements. Dans ce nouveau contexte, employeurs et employés sont appelés à réexaminer l'ensemble de la question des avantages sociaux et à redéfinir leur rôle.

Que deviennent alors les avantages sociaux ? Un instrument de gestion permettant de devancer la concurrence et d'attirer une main-

d'œuvre efficace ? Un mode de rémunération plus complet, mieux adapté ? Un élément de négociation utile pour accélérer la conclusion d'une entente ? Peut-on dire d'ores et déjà que les avantages sociaux font partie de la rémunération globale ? Compte tenu du rôle actuel des gouvernements, on peut s'interroger sur la marge de manœuvre exacte des employeurs. Il y eut une époque où seul l'employeur prenait des initiatives pour offrir des plans d'assurance-groupe ou de retraite à ses employés. Aujourd'hui, en raison de l'impact économique et social de ce champ de la rémunération, on peut remettre en question la pertinence de l'exclusivité traditionnellement réservée à l'employeur en ce domaine. Quelles réponses les gouvernements, les entreprises et les syndicats apporteront-ils à toutes ces questions ?

S'il est vrai que les avantages sociaux pourraient bientôt représenter 50% de la masse salariale, il faudra s'intéresser au rendement de cet important investissement. Il ya donc lieu de consacrer des énergies à rechercher des solutions susceptibles d'accroître la satisfaction des employés et des avantages sociaux mieux adaptés aux besoins réels de la main-d'œuvre.

Le défi est de taille. Je ne doute pas que vos discussions tout au long de ce colloque contribueront à éclairer le phénomène des avantages sociaux dans notre société. Votre présence en aussi grand nombre à ce colloque et la vôtre, Monsieur le ministre, témoignent de l'intérêt majeur que suscite cette importante question. Je félicite la direction de l'École de relations industrielles d'avoir inscrit les avantages sociaux comme thème de son VIIIe colloque que je déclare officiellement ouvert. Je vous souhaite à tous des discussions fructueuses et efficaces.



# POUR UNE MEILLEURE QUALITÉ DE VIE... LES AVANTAGES SOCIAUX ?

Claude D'Aoust,  
Léo Roback,

Professeurs, École de relations industrielles  
Université de Montréal

## PRÉSENTATION

L'École de relations industrielles vous propose cette année d'étudier le vaste sujet des avantages sociaux. S'il fallait donner une seule raison justifiant ce choix, il suffirait d'invoquer la croissance récente et prévisible des avantages sociaux comme proportion des coûts totaux de main-d'œuvre. De même, les régimes d'avantages sociaux deviennent, en certains cas, de plus en plus complexes. Cela est particulièrement vrai des régimes mettant en cause les principes actuariels.

Une difficulté additionnelle vient de l'interaction entre régimes publics (obligatoires) et régimes privés, comme c'est le cas des régimes de retraite, d'assurance-maladie, d'assurance-salaire dans une certaine mesure, etc. Dans d'autres cas encore, c'est l'absence de régime public qui fait problème. Ainsi, en ce qui concerne les garderies, il est légitime de se demander si la tâche revient d'abord à l'entreprise ou à l'État. C'est l'entreprise qui profite du travail de la femme, mais le soin d'assurer la survie de la nation relève certainement de la société tout entière. Il n'y a pas de solution théorique à une telle alternative. Il y a des solutions concrètes cependant et l'on peut s'attendre à des revendications accrues, à l'échelle de l'entreprise, en faveur des garderies gratuites, des congés-maternité et, en général, des aménagements permettant à la femme de concilier ses obligations de travailleuse et de mère de famille.

Ceci n'est qu'un exemple parmi tant d'autres. En général, la question fondamentale est la suivante : doit-on, par la négociation collective, identifier des besoins méritoires et inventer dans la convention collective des méthodes destinées à encourager leur satisfaction ? Car, en principe, il y va des régimes de retraite (« achat » de revenus futurs au prix de revenus épargnés actuellement) comme de la distribution gratuite de lait dans les écoles, de l'éducation gratuite et ainsi de suite. Sur ce plan, rien ne s'oppose à ce qu'un syndicat, exerçant son leadership légitime, mette plus de pression pour obtenir des avantages sociaux meilleurs ou plus nombreux, i.e. pour augmenter la part du salaire « en nature » dans le salaire total.

Une analogie intéressante peut être faite ici. À l'échelle de l'entreprise, les avantages sociaux sont au salaire net ce que sont les services

publics par rapport au revenu personnel après impôt. Le syndicat joue alors le même rôle de leadership qu'un gouvernement en favorisant la satisfaction de tel besoin plutôt que de tel autre, e.g. le besoin de sécurité auquel répondent les divers régimes de protection des revenus que l'on retrouve dans les conventions collectives.

En même temps, l'analogie suggère l'éventualité de compromis. Car, dans un cas comme dans l'autre, une « consommation » uniforme, égale pour tous n'est ni probable, ni possible et deux sous-groupes peuvent parfaitement avoir des intérêts opposés lorsqu'il s'agit de promouvoir la satisfaction du besoin A plutôt que du besoin B, et même entre les régimes de type  $A_1$  et  $A_2$  en vue de répondre à un même besoin A.

Négocier des avantages sociaux implique donc un conflit d'intérêts potentiel entre les membres. Cela implique un rapport de forces que l'on laissera jouer librement ou dont on essaiera de tempérer les rigueurs. La première solution apparaît inacceptable. C'est elle qui, dans une large mesure, a créé l'écart entre salaires masculins et féminins. C'est elle qui a rendu impossible une répartition équitable des emplois entre les deux sexes. C'est elle qui a freiné l'adoption de conditions de travail favorisant le travail des femmes.

Par ailleurs, la deuxième solution nécessitera des jugements de valeur. Les travailleurs exprimeront leurs préférences et peut-être décideront-ils de privilégier la qualité de la vie, demandant des avantages sociaux additionnels plutôt qu'un pouvoir d'achat en dollars plus élevé, toute considération relative à l'inflation mise à part. Cela est d'autant plus probable que les besoins primaires auront été satisfaits. Quant aux autres besoins, qu'avec Keynes-père on pourrait qualifier de biens d'ordre supérieur, on notera qu'il est moins onéreux de les satisfaire collectivement. Cela est certain pour ceux qui font appel à des régimes basés sur le principe de l'assurance et probable pour les autres. Toutes ces questions seront sans doute débattues durant le colloque.

Pour terminer cet avant-propos, il y a lieu de nous interroger sur la notion d'avantages sociaux. Il serait hasardeux, et peut-être inutile, de nous attarder aux aspects sémantiques. (À ce sujet, consulter : Jacques St-Laurent, « La notion de 'bénéfices marginaux' », in **Bénéfices sociaux et initiative privée**, rapport du XIVe Congrès des relations industrielles de l'Université Laval, P.U.L., Québec, 1959, p. 15-35).

Contentons-nous de citer le **Dictionnaire canadien des relations du travail** qui définit les avantages sociaux :

Part de la rémunération des employés en sus du salaire. On peut regrouper ces avantages en deux catégories : avantages obligatoires : ceux que la législation impose aux employeurs : l'assurance-chômage, le régime des rentes du Québec, etc. ; avantages volontaires : ceux qui sont accordés par l'employeur soit de son

chef, soit à la suite de négociation : congés payés \*\*, vacances \*, allocation de repas \*\*, etc. Les avantages sociaux varient d'une entreprise à l'autre, d'un secteur à l'autre, d'un pays à l'autre. On les considère parfois comme du salaire indirect.

On voit par là que ce concept comporte une dimension de coût et de revenu. Nous proposons de considérer comme « avantage social » toute condition de travail qui comporte *en même temps* un coût pour l'employeur et un avantage évaluable en argent pour le salarié, à l'exception du salaire régulier payé en numéraire. (Toutefois, nous ne voudrions pas circonscrire les débats du colloque par cette définition).

Une telle conception nous permet d'éviter des discussions futiles comme celle de savoir si le taux applicable au temps supplémentaire fait ou non partie des avantages sociaux. Selon notre conception, il entrerait dans la catégorie des avantages sociaux... et on n'en parlerait plus.

Enfin, nous aimerions rappeler l'origine du terme. On a d'abord connu *fringe benefits* qui nous a donné « bénéfices marginaux », lequel purgé de son atavisme anglophone est maintenant traduit par avantages sociaux (toujours utilisé au pluriel). Dans les deux dernières expressions « avantages » est bien préférable à « bénéfices ». On ne saurait en dire autant de « marginaux » et « sociaux ». Car le premier terme se rapporte à la forme de la rémunération. Il a une connotation d'accessoire. Il comprend tout avantage, hors la rémunération régulière, y compris des versements en argent (vacances payées, primes de toutes sortes, etc.). Mais dans le second cas, il y a une référence implicite au but recherché par les parties lorsqu'elles instaurent un nouveau régime d'avantages, soit un objectif social. On voit mal ce que peut avoir de « social » le fait pour un employeur de fournir à ses salariés leurs vêtements de travail. Ce n'est toutefois pas le lieu de vider une telle question. Nous avons quant à nous préféré conserver une notion la plus large possible de manière à ne pas restreindre indûment le champ des débats, au cours du colloque. Pour cette raison, on comprendra que les remarques qui précèdent n'obligent pas les participants. Il n'en reste pas moins que l'on ferait bien de préciser le concept d'« avantages sociaux » pour des fins d'analyse et de recherche. Les problèmes de sémantique en effet n'intéressent pas que les linguistes dans la mesure même où ils sont source de confusion.

## **PRÉSENTATION DES SOUS-THÈMES (ateliers)**

### **1. Les besoins individuels**

De quel revenu doit disposer un ménage dont le chef est à la retraite ? Dans quelle mesure la pension de vieillesse et la prestation du Régime des rentes du Québec réunies comblent-elles les besoins des gens qui ont cessé de travailler ? Celui qui, comme la majorité des salariés, ne touche pour tout revenu que la prestation des régimes des

rentes fédérales et provinciales peut-il s'en tirer ? Quelle est la situation économique, sociale et psychologique du salarié privé de son emploi par accident de travail ou maladie professionnelle ? La femme qui s'occupe de son ménage depuis son mariage et dont le mari est décédé, comment se débrouille-t-elle ?

## 2. Les avantages sociaux — source d'inégalité

Dès qu'on dépasse les normes minimales établies par l'État, les avantages sociaux varient en fonction des caractéristiques de l'entreprise, du secteur d'activité et de la main-d'œuvre. Ainsi, toutes autres choses étant égales d'ailleurs, on constate que les avantages sociaux sont plus « généreux » pour les salariés syndiqués, dans les établissements de grande taille, et dans les secteurs de pointe requérant peu de main-d'œuvre. Certains types d'avantages, tels les congés-maladie, sont plus généralisés chez les **cols blancs** que chez les **cols bleus**. Au chapitre des régimes privés de retraite, le taux de participation est plus de **trois fois** supérieur chez les salariés âgés de 45 à 64 ans que parmi les moins de vingt ans ! Enfin, certains avantages sociaux sont fonction de l'ancienneté.

Une deuxième source d'inégalité reliée aux avantages sociaux vient de ce que les prestations sont le plus souvent fonction du salaire du travailleur. S'agit-il d'une situation normale et inévitable ou d'un problème social à corriger ? Serait-il préférable, comme le font un certain nombre de régimes de retraite, de prévoir une prestation uniforme pour chaque année de service ?

## 3. Les avantages sociaux et la négociation collective

Quel est l'impact de la négociation collective sur l'ampleur et l'évolution des avantages sociaux ? Dans quelle mesure les revendications syndicales et les résultats des négociations collectives sont-ils en harmonie avec l'idéologie égalitariste du syndicalisme ? Sur le plan du fonctionnement de la négociation collective elle-même, quelle est l'importance de l'information, de la juste évaluation du coût des divers avantages sociaux, pour les deux parties, et dans quelle mesure cette information est-elle accessible aux parties patronale et syndicale ? Les parties négocient-elles les avantages sociaux à leur « mérite » propre, ou plutôt comme composantes d'une entente globale, donc interchangeables entre eux ou encore sujets à un troc contre du salaire en argent ? Quelles sont les limites de la négociation collective en ce qui a trait aux avantages sociaux, et dans quelle mesure l'État devrait-il compléter, voire même supplanter, par des normes législatives, des régimes d'avantages sociaux négociés ?

Quant à l'administration des régimes de retraite et d'assurance, quelle est l'importance de cet élément dans la négociation collective ?

#### **4. Les avantages sociaux et la discrimination**

La législation et les conventions collectives parviennent-elles à empêcher des pratiques discriminatoires contre les femmes ? Sous quelles formes la discrimination se présente-t-elle dans les avantages sociaux ? Devrait-on empêcher toute différence entre hommes et femmes au chapitre des avantages sociaux, et ceci au nom du principe de l'égalité ? La suppression des pratiques discriminatoires entraînerait-elle des coûts supplémentaires ? Comment trancher entre la non-discrimination et la volonté des salariés (exemple : un régime de retraite à contributions partagées et à participation obligatoire pour les hommes et facultative pour les femmes) ?

#### **5. Les avantages sociaux — l'administration des programmes**

Quels sont les objectifs, les contraintes et les principaux problèmes de l'administration des programmes d'avantages sociaux ? Selon quels critères évalue-t-on l'efficacité de l'administration de ces programmes ?

La participation des salariés à l'administration des programmes, soit directement ou par l'entremise de leur syndicat, est-elle souhaitable et praticable, ou inutile, voire même nuisible ? Sur quels aspects des programmes une telle participation pourrait-elle se faire ? Dans le cas précis d'un régime de retraite, par exemple, devrait-on prévoir la participation des salariés au chapitre de la gestion des fonds (placement) ou la restreindre à la seule administration du régime, au sens strict du terme ?

#### **6. Les avantages sociaux — régimes de retraite publics et privés**

Cette question fait l'objet d'un débat depuis au moins quinze ans, débat qui s'est intensifié dans les dernières années. Depuis 1965, deux types de régime coexistent ; d'une part il y a le Régime des Rentes du Québec, auquel participent les 2.2 millions de salariés québécois, et d'autre part il y a quelque 5,000 régimes supplémentaires qui comptent entre 1.1 et 1.2 million de travailleurs. Compte tenu du grand nombre de régimes, chacun avec ses frais d'administration, des conditions et règlements très variés qui font qu'une importante fraction des participants ne pourront pas retirer une pension de retraite, devrait-on conclure, avec R. Dépatie, que

« ... si le Régime des Rentes du Québec était considérablement amélioré, ... il ne serait plus nécessaire, du moins pour la majorité des travailleurs, d'avoir un régime de retraite privé ? »

Par contre, devrait-on insister sur l'avantage, même la nécessité des régimes supplémentaires qui permettent aux employeurs et aux salariés de prévoir des régimes dont les prestations s'ajouteront à celles prove-

nant du régime public, et ceci au nom de la liberté des participants et de la souplesse ?

### 7. Les avantages sociaux — expériences étrangères

Le nombre et la diversité des avantages sociaux dans les pays étrangers sont presque sans limite. Les garderies pour les enfants des travailleuses, le congé de formation avec solde, le « congé sabbatique » et le versement des frais de transport en ville, voilà quelques exemples tirés au hasard. Parmi les expériences étrangères en matière d'avantages sociaux, quelles sont celles qui seraient « importables » au Québec ? Peut-on déceler déjà des tendances chez nous vers la mise en pratique de certaines de ces expériences, et quels en seraient les coûts et autres répercussions ?

### 8. Les avantages sociaux — la rémunération flexible

Peut-on s'imaginer une situation où les avantages sociaux, au lieu de faire partie d'un programme uniforme, seraient « taillés sur mesure ». En d'autres mots, il s'agit de laisser les salariés individuels décider, à l'intérieur d'un coût connu, quels avantages ils voudraient avoir pour eux-mêmes. Est-ce là une avenue à explorer ? Quels en seraient les avantages et les inconvénients ?

### 9. Les avantages sociaux — le personnel de cadre

On n'a qu'à lire les annonces dans les journaux sur les postes de cadre pour constater que les avantages sociaux peuvent jouer un rôle important dans le recrutement du personnel cadre. Mais quels avantages ? Et ceux-ci sont-ils radicalement différents de ceux en vigueur pour les autres salariés ? Y a-t-il une différence marquée dans le type d'avantages sociaux offerts au personnel de cadre entre le secteur privé et le secteur public ou parapublic.

### 10. Les avantages sociaux — la législation

Au chapitre des avantages sociaux, la législation (et les règlements y attachés) ont pour but :

1) de rendre obligatoires certains avantages sociaux (congés annuels et jours fériés payés ; préavis en cas de licenciement ; cotisation au Régime des Rentes, au Régime d'Assurance-maladie, à la Commission des accidents du travail et à l'assurance-chômage) ;

2) de réglementer et contrôler la mise en vigueur, le fonctionnement et l'administration de certains régimes d'avantages sociaux, notamment les régimes de retraite supplémentaires.

Quelle est la portée de cette législation, en particulier celle de la deuxième catégorie ?

Quelle en est l'efficacité et la rigueur ? Y a-t-il des recours prévus pour les deux parties ?

### 11. Les avantages sociaux — études de cas

Sous cette rubrique, l'atelier aura l'occasion d'étudier les politiques, en matière d'avantages sociaux, de deux entreprises importantes, l'une du secteur parapublic, l'autre du secteur privé et caractérisées, au surplus, par l'exploitation d'un grand nombre d'établissements comportant une vaste gamme de produits et de procédés de fabrication.

### 12. Les avantages sociaux — obstacles à la mobilité

Quelqu'un a dit, il y a déjà plusieurs années, que la prolifération des avantages sociaux était en train de « river les travailleurs à leurs emplois avec des chaînes d'or ». En fait, l'existence des avantages sociaux, et surtout ceux reliés aux états de service (comme les régimes de retraite, difficilement transférables) constituent-ils des obstacles sérieux à la mobilité, au point où l'économiste américain A.M. Ross pouvait les taxer de « néo-féodalisme industriel » ?

## JURISPRUDENCE SUR LES AVANTAGES SOCIAUX

### ASSURANCES DIVERSES

*L'Association des employés de bureaux de Northern Electric c. la compagnie Northern Electric Ltée*, (1972), S.A.G. #5595 p. 1415.

*Liberty Smelting Works Limited c. Syndicat international des Travailleurs unis de l'automobile, de l'aéronautique, de l'astronautique et des instruments aratoires d'Amérique, local 1470*, (1972), S.A.G. #5277 p. 784.

*American Air Filter of Canada Ltd. c. Syndicat international des travailleurs unis de l'automobile, de l'aéronautique, de l'astronautique et des instruments aratoires d'Amérique, local 1575*, (1972), S.A.G. #5582 p. 1387.

*Sicard Inc. vs Syndicat international des travailleurs unis de l'automobile, de l'aéronautique, de l'astronautique et des instruments aratoires d'Amérique, local 728*, (1973), S.A.G. #6353 p. 907.

*Typo-Litho Composition Inc. Québec c. Syndicat national de l'imprimerie de Qué. Inc. (C.S.N.)*, (1973), S.A.G. #6181 p. 715.

*Géraldine Roy et Syndicat des employés de l'hôpital Charles Lemoyne c. Hôpital Charles Lemoyne*, (1973), S.A.G. #6384 p. 1224.

*Thompson Electrical Works Ltd. c. Syndicat international des ouvriers de l'électricité*, (1973), S.A.G. #6792 p. 1940.

*Ville de Granby et la Fraternité des policiers de Granby*, (1973), S.A.G. #5854 p. 281.

*Velan Engineering Limited et le Syndicat national des employés de Velan (C.S.N.)*, (1973), S.A.G. #6334 p. 938.

*Canadian Johns Manville Co. Ltd. vs Syndicat National de l'amiante d'Asbestos Inc.*, (1974), S.A.G. #8261 p. 2111.

*Cannon Ltd. vs Métallurgistes unis d'Amérique, local 6425*, (1974), S.A.G. #8174 p. 2095.

*Ville de Granby vs Fraternité des policiers de Granby*, (1975), S.A.G. #8504 p. 284.

*Dame Madeleine Bourgeois Laurin et Syndicat national des employés de l'Université de Montréal*, (1976), S.A.G. #10055 p. 609.

## CONGÉS DE MALADIE

*Turcot c. La Cité de Montréal*, (1960), C.S. 29.

*Crelinster Inc. vs Union des chauffeurs de camions, hommes d'entrepôts et aides, local 106*, R.D.C.D. dossier G-199-61-62 no 219-1.

*Pinatel Piece Dye Works Limited vs Syndicat catholique et national des ouvriers du textile de Joliette*, R.D.C.D. dossier G-140-61-62 no 251-1.

*Hôpital St-Eusèbe vs Syndicat national catholique des employés des institutions religieuses du diocèse de Joliette*, R.D.C.D. dossier G-120-62-63 no 220-1.

*Hôpital Notre-Dame de l'Espérance de St-Laurent vs Syndicat des employés des hôpitaux de Montréal Inc.*, R.D.C.D. dossier G-162-62-63 no 220-2.

*Corporation de l'hôpital St-Joseph de Maniwaki vs Association des employés des hôpitaux du district de Hull Inc.*, R.D.C.D. dossier G-122-64-65 no 127-1.

*Domtar Chemicals Ltd. (Canada Creosoting Division) vs Union internationale des travailleurs des industries chimiques, local 408*, (1966) R.D.T. p. 223.

*Viau Limitée c. Association des employés de Viau Limitée*, (1966), R.D.C.D. no 244-4.

*Hôpital St-Joseph du Lac Mégantic c. Syndicat national du service hospitalier du Lac Mégantic*, (1967), A.H.P.Q. 850-07.

*Canadian Copper Refiners Limited vs United Steelworkers of America, local 6887*, (1968), R.D.T. p. 64.

*Hôpital Charles Lemoyne vs Syndicat national des employés de l'hôpital Charles Lemoyne (C.S.N.)*, R.D.C.D. dossier Sr-1-1747-B-68 no 219-3.

*Syndicat des employés de bureaux de l'Hydro-Québec vs Commission Hydroélectrique de Québec*, (1968), D.C.D.T. dossier Sr-1-1465-68 no 107-1.

*Cité de Sillery vs Syndicat catholique des employés municipaux de Sillery*, (1968), D.C.D.T. dossier G-311-6768, no 127-3.

*Hôtel-Dieu Sacré-Cœur de Dolbeau c. Syndicat national des employés de l'Hôtel-Dieu Sacré-Cœur de Dolbeau*, (1969), R.D.C.D. no 251-2.

*Steinberg Limitée vs Union des employés de commerce*, (1970), S.A.G. #2278 p. 432.

*Société coopérative avicole de St-Damase c. Syndicat national des employés de la Coopérative de St-Damase*, (1970), S.A.G. #2354 p. 838.

*Coopérative fédérée de Québec et Syndicat national des employés de salaison de Princeville Inc.*, (1970), S.A.G. no 2445 p. 1210.



*Syndicat national catholique du lait Inc. c. Laiterie Laval Ltée*, (1970), S.A.G. no 2468-70 p. 1074.

*Hôpital St-Eusèbe de Joliette vs Syndicat catholique et national des institutions religieuses du diocèse de Joliette*, (1971), S.A.G. #2741, p. 151.

*Syndicat national des employés de l'hôpital Notre-Dame de Chartres de Maria vs Hôpital de Chartres de Maria*, (1971), S.A.G. #2754 p. 159.

*Hôpital du St-Sacrement c. Syndicat national des employés de l'hôpital St-Sacrement*, (1971), S.A.G. #4021 p. 49.

*Canadian Gypsum Company Limited c. De Goede*, (1972), R.D.T. p. 559.

*La Ville de Longueuil c. le Syndicat canadien de la fonction publique, local 307*, (1972), S.A.G. 5528 p. 1306.

*Hôpital St-Luc c. Association professionnelle des physiothérapeutes du Québec*, (1972), S.A.G. #5790 p. 67.

*Syndicat national des travailleurs des pâtes et papiers d'Alma Inc. c. La Cie Price Limitée*, (1972), S.A.G. #5402 p. 1081.

*Dame Angéline Garand c. l'Hôpital d'Youville de Sherbrooke*, (1972), S.A.G. #5494 p. 1167.

*Municipalité scolaire de la Cité de Jonquière c. Syndicat national des employés de la Commission scolaire de Jonquière*, (1972), S.A.G. #5358 p. 939.

*Entrepôt Idéal Inc. c. le Syndicat national des employés de l'alimentation en gros de Québec*, (1972), S.A.G. #5337 p. 932.

*Hôpital des Laurentides c. Syndicat national des employés d'hôpitaux de L'Annonciation*, (1972), S.A.G. #4102 p. 192.

*Hôpital d'Youville c. Syndicat national des employés de l'hôpital d'Youville*, (1972), S.A.G. #4169 p. 185.

*Christle Brown and Company Limited et Union internationale des travailleurs en boulangerie et confiserie d'Amérique, local 333*, (1972), S.A.G. #1145 p. 1150.

*Alliance des infirmières de Québec et Syndicat des employés d'hôpitaux de Montréal Inc. vs Hôpital Pasteur*, (1973), S.A.G. #6203 p. 757.

*Canadian and Dominion Sugar Company Limited c. Union internationale des travailleurs en boulangerie et confiserie d'Amérique, local 333*, (1973), S.A.G. #6675 p. 1627.

*Ville de Québec c. Syndicat des employés manuels de Québec, local 1638*, (1973), S.A.G. #6003 p. 491.

*Foyer Ste-Croix vs Syndicat des employés des foyers et hospices de la région Richelieu-Yamaska (C.S.N.)*, (1973), S.A.G. #6175 p. 762.

*Cité de Dorval vs l'Association des fonctionnaires municipaux de Dorval*, (1973), S.A.G. #6216 p. 837.

*Association des employés de service hospitalier et d'institutions religieuses de Sherbrooke vs Hôpital de la Providence de Magog*, (1973), #6499 p. 1202.

*Hôpital général Fleury Inc. vs Syndicat national des employés de l'Hôpital Général Fleury (C.S.N.)*, (1973), S.A.G. #6679 p. 1682.

*Renée Laflamme vs Hôpital St-Luc*, (1973), S.A.G. #6835 p. 2013.

*Hôpital Notre-Dame de l'Espérance vs Syndicat national des employés de l'hôpital Notre-Dame de l'Espérance*, (1973), S.A.G. #6562 p. 1444.

*Clinique Antar Voyer vs Union des employés de service, local 298, (1974), S.A.G. #8101 p. 1910.*

*Bruck Mills Limited vs Local 1690-1963 de l'Union des ouvriers du textile d'Amérique, (1974), S.A.G. #8151 p. 2129.*

*Ville de Ste-Foy vs Association des policiers, (1974), S.A.G. #7571 p. 999.*

*Mont d'Youville de Giffard vs Syndicat des employés du Mont d'Youville, (1974), S.A.G. #7156 p. 219.*

*Syndicat des employés de Fry-Cadbury C.S.N. c. Fry-Cadbury Ltée, (1974), S.A.G. #7179 p. 153.*

*Commission scolaire régionale Maisonneuve c. Syndicat des employés de la commission scolaire régionale de Maisonneuve, (1974), S.A.G. #5867 p. 346.*

*La Fraternité des policiers de Longueuil Inc. vs la Ville de Longueuil, (1974), S.A.G. #7440 p. 771.*

*Le Soleil Limitée vs Le Syndicat des journalistes de Québec Inc., (1974), S.A.G. #7507 p. 665.*

*Syndicat du service social de St-Jérôme c. La Corporation du service social de St-Jérôme, (1974), S.A.G. #7965 p. 1767.*

*L'hôpital de Chicoutimi Inc. vs Syndicat des employés de l'hôpital de Chicoutimi, (1974), S.A.G. #7802 p. 1436.*

*Syndicat professionnel des infirmières et infirmiers de Québec vs Hôpital Hôtel-Dieu du Sacré Cœur de Jésus, Québec, (1975), S.A.G. #8821 p. 801.*

*Syndicat national des employés de la maintenance de la commission scolaire de Verdun c. La Commission scolaire des écoles catholiques de Verdun, (1975), S.A.G. #8440 p. 301.*

*Syndicat des employés de l'hôpital St-Michel vs l'hôpital St-Michel, (1975), S.A.G. #9500 p. 1546.*

*Syndicat national des salariés de l'Hôtel-Dieu de Sherbrooke vs l'Hôtel-Dieu de Sherbrooke, (1976), S.A.G. #10129 p. 573.*

## **CONGÉS DE MATERNITÉ**

*Hôpital Notre-Dame de Sainte-Croix vs Fleurette Courtemanche, (1971), S.A.G. #3417 p. 699.*

*Hôpital Général de Baie Comeau vs Union des employés de service d'édifices, local 298 (F.T.Q.), (1971), S.A.G. #3631 p. 915.*

*Hôpital Sacré-Cœur de Cartierville vs Syndicat national des employés de Sacré-Cœur de Cartierville, (1971), S.A.G. #2982 p. 463.*

*Hôpital de la Présentation Métabetchouan et le Syndicat national des employés de l'hôpital de la Présentation Métabetchouan, (1973), S.A.G. #6271 p. 1008.*

*Alliance des infirmières de Québec et le Syndicat des employés d'hôpitaux de Montréal Inc. vs Hôpital Pasteur, (1973), S.A.G. #6203 p. 757.*

*Ginette Dufour et Syndicat du service social du diocèse de St-Jérôme vs la Corporation du service social du diocèse de St-Jérôme, (1974), S.A.G. #7965 p. 1767.*

*Hôpital Honoré Mercler c. Alliance professionnelle des paramédicaux de St-Hyacinthe, (1974), S.A.G. #7717 p. 1179.*

*Hôpital Hôtel-Dieu d'Arthabaska vs Syndicat des employés généraux d'Arthabaska*, (1974), S.A.G. #7774 p. 1421.

*Cegep St-Jean-sur-le-Richelieu vs Syndicat du Cegep St-Jean-sur-le-Richelieu*, (1975), S.A.G. #9190 p. 1277.

*Comité patronal de négociation du secteur des affaires sociales représentant un groupe d'établissements membres de l'Association des Hôpitaux de la Province de Québec vs la Fédération des ingénieurs et cadres du Québec (C.S.N.)*, (1975), S.A.G. #8992 p. 953.

*Hôpital du Haut Richelieu vs Association des employés de l'hôpital St-Jean et de l'hôpital du Haut Richelieu (C.S.D.)*, (1976), S.A.G. #9992 p. 429.

*Dame Madeleine Bourgeoys-Laurin et le Syndicat national des employés de l'Université de Montréal (C.S.N.) vs l'Université de Montréal*, (1976) S.A.G. #10055 p. 609.

## RETRAITE

*Canadian Car and Foundry Company Limited and W.E. Dinham and Brotherhood of Railway Carmen of America*, (1960), R.C.S. p. 3.

*Comité paritaire de l'alimentation au détail de Montréal c. Syndicat national des employés du comité paritaire de l'alimentation au détail*, (1970), S.A.G. #2608 p. 1263.

*Syndicat des employés manuels de la régionale Henri Bourassa de Mont-Laurier (C.S.N.) c. La Commission scolaire de la régionale Henri Bourassa*, (1972), S.A.G. #5325 p. 989.

*Lucien Barette et al. c. Girard et Godin Limitée*, (1974), S.A.G. #7091 p. 45.

*Commission scolaire de Verdun c. Syndicat des employés de la maintenance de la commission scolaire de Verdun*, (1974), S.A.G. #7243 p. 427.

*Garage N.V. Cloutier vs Association des employés de garages des Cantons de l'Est*, (1975), S.A.G. #8651 p. 559.

*Hôpital Ste-Justine vs Syndicat national des employés de l'hôpital Ste-Justine*, (1975), S.A.G. #8783 p. 782.

*Syndicat des fonctionnaires de la Société des Alcools du Québec vs Société des Alcools du Québec*, (1975), S.A.G. #9338 p. 1467.

*Association des enseignants de Salaberry vs Commission scolaire de Salaberry*, (1976), S.A.G. #10,671 p. 1249.

## BIBLIOGRAPHIE

DEPATIE, R., *Guide pratique pour l'analyse des régimes de retraite* (Montréal, I.R.A.T. Bulletin no 9 — 1977).

DEPATIE, R., *Faut-il nécessairement un régime de retraite?* (Montréal, I.R.A.T. Bulletin no 6 — 1975).

DEPATIE, R., *La protection du revenu de la famille en cas de décès du travailleur* (I.R.A.T. Bulletin no 1 — 1974).

DEPATIE, R., *La protection du revenu de la famille en cas d'invalidité du travailleur* (I.R.A.T. Bulletin no 2 — 1974).

DEPATIE, R., *Critique des moyens utilisés pour protéger le revenu en cas de décès du travailleur* (I.R.A.T. Bulletin no 7 — 1975).

TRAVAIL-CANADA, *Conditions de travail dans l'Industrie canadienne* (Rapport annuel).

BUREAU DE LA STATISTIQUE DU QUEBEC, *Conditions de travail au Québec pour des activités économiques choisies* (Rapport annuel).

Ces deux publications contiennent des données statistiques sur le nombre et le pourcentage de salariés bénéficiant de certains avantages sociaux, par secteur industriel, par province, par région et par ville. À noter, toutefois, que les établissements relevés sont, pour la plupart, ceux qui comptent au moins 20 employés.

STATISTIQUE-CANADA, *Coûts de la main-d'œuvre au Canada, Industrie manufacturière, 1971*. (Catalogue no 72-612)

Les données, bien que remontant à 1971 et ne portant que sur les établissements d'au moins 20 salariés, revêtent un grand intérêt, car on y retrouve l'importance relative, du point de vue *coût* à l'employeur, de chacun des principaux avantages sociaux. Les chiffres sont établis séparément pour les ouvriers et employés de bureau, par province, par ville, par industrie. D'autres rapports dans la même série renferment des données semblables pour les secteurs suivants : commerce ; finance et assurances ; services publics (électricité et gaz) ; industrie minière.

TEGA, V., *Bibliographie sur les horaires flexibles et la semaine réduite de travail* (Montréal, École des H.E.C., 1973).

# CONFÉRENCE JEAN-RÉAL CARDIN

La conférence inaugurale, prononcée par l'Honorable Pierre Marois, a été ainsi nommée à la mémoire de notre collègue et ami Jean-Réal Cardin, dont les enseignements et le rayonnement ont marqué l'évolution de notre école.

## L'ÈRE DES AVANTAGES SOCIAUX

**M. Pierre Marois**

Ministre d'État au Développement social

En acceptant de venir ici vous proposer quelques pistes de réflexion autour du thème des avantages sociaux, je me suis tout de suite rappelé cette époque où, comme directeur d'une association de protection des consommateurs, j'avais été à même d'inventer concrètement à l'égard de ceux qui travaillaient avec nous les voies et moyens de mettre en place, en complément du régime de rémunération, l'embryon d'un régime d'avantages sociaux.

Ce n'est donc pas d'hier que date mon intérêt pour cette nécessaire liaison entre le revenu immédiat que le travailleur tire de sa participation au monde du travail et les revenus différés que constituent les régimes, tant publics que privés, mis en place depuis quelques décennies pour assurer aux travailleurs une certaine marge de sécurité de revenu, soit en cours d'emploi, soit à la fin de leur participation active au marché du travail. Il s'agit là d'un élément très concret illustrant parfaitement ce que nous voulons dire lorsque nous affirmons la nécessité de conjuguer le plus étroitement possible le développement social et le développement économique au Québec. Pour moi donc, parler de l'ère des avantages sociaux signifie donc, d'abord et avant tout, réaffirmer la nécessité de cette relation en constatant évidemment à partir d'une lecture de la réalité d'aujourd'hui que nous sommes déjà loin des premiers balbutiements dans ce domaine et que les travailleurs, les entreprises, le secteur privé et l'État doivent de plus en plus étroitement se concerter pour parfaire ce qui a été mis en place quelquefois un peu au hasard de la conjoncture.

Avant donc d'aborder plus en détail certains aspects plus spécifiques du développement social qui sont en étroite relation avec le développement des régimes d'avantages sociaux, je ne pense pas inutile de retracer rapidement, en quelques étapes, cinq en fait, l'évolution qui, à mon avis, nous a menés à celle d'aujourd'hui où il nous est désormais possible d'affirmer que nous sommes entrés de plain-pied dans l'ère des avantages sociaux.

La première de ces étapes, c'est ce que les inconditionnels de la libre entreprise appellent encore « les belles années du capitalisme ». La seule chose dont on se souciait alors était le salaire. Le reste n'avait pas d'importance. La seule sécurité du travailleur était donc de conserver son emploi le plus longtemps possible et à n'importe quelle condition, puisqu'en cas de maladie ou d'accident, il ne disposait d'aucune source de revenu.

Dans le premier tiers du vingtième siècle, on a commencé à voir naître les premiers embryons de régimes d'avantages sociaux. Il y avait d'abord les travailleurs de métiers qui avaient commencé, par l'entremise de leur organisation syndicale, à se donner certains éléments de protection mutuelle. Un certain nombre d'employeurs avaient aussi commencé à donner de tels avantages à leurs employés. Avec le recul du temps, il reste encore difficile de déterminer si ces premiers régimes patronaux découlaient d'un souci naissant du bien-être des travailleurs ou si plutôt on ne cherchait pas, par là, à éviter une syndicalisation trop rapide.

La crise des années '30 a sensiblement modifié ce portrait. Pour la première fois en effet, l'État intervenait directement en matière de protection du revenu en mettant sur pied les programmes de secours direct. Il faut aussi noter qu'à cette époque, la naissance du syndicalisme industriel a contribué à freiner jusqu'à un certain point ce type de protection mutuelle que les travailleurs de métiers avaient commencé à se donner entre eux. Cela, parmi d'autres facteurs, contribuera à justifier ultérieurement une plus grande intervention de l'État.

La dernière période, c'est en fait celle que nous vivons depuis le début des années soixante. Elle est caractérisée principalement par l'expansion des régimes universels mis en place par l'État. La liste d'ailleurs en est assez imposante : qu'on songe au régime d'indemnisation des accidentés du travail, à l'assurance-hospitalisation, à l'assurance-maladie, à l'assurance-chômage, au régime des rentes. Le rôle de l'État, de supplétif qu'il était puisqu'il n'intervenait souvent qu'en dernier recours, une fois que tous les autres recours avaient été épuisés, est devenu, dans ces domaines que je viens d'énumérer, un rôle premier, puisqu'il assure le minimum d'avantages sociaux à tous les travailleurs, qu'ils soient syndiqués ou non. Ce sont les régimes privés qui sont devenus supplétifs dans une large mesure, soit en complétant ce que le

régime public offre déjà ou soit en couvrant des secteurs qui ne sont pas couverts par les régimes publics.

C'est donc à la lumière de cette évolution historique, en prenant en considération plus particulièrement le rôle accru que l'État a été appelé à jouer dans certains domaines, qu'il faut considérer l'importance relative qu'ont aujourd'hui les régimes privés d'avantages sociaux. Je voudrais d'ailleurs soulever tout de suite, je pense que c'est pertinent de le faire ici, juste après avoir fait ce bref rappel historique, cette double question du rôle futur de l'État en matière d'avantages sociaux et, par conséquent, du champ qui sera laissé aux régimes privés.

La réponse à cette question n'est pas simple. En fait, elle risque fort de varier selon chacun des domaines. Prenons le cas, par exemple, du régime de rentes. Ces rentes devraient normalement constituer une partie appréciable du revenu des personnes âgées puisqu'elles sont, à toute fin pratique, une forme d'économie forcée en vue des vieux jours. Tout gouvernement qui s'intéresse à la protection du revenu de ses citoyens et particulièrement de ceux qui ont atteint l'âge de la retraite, ne peut faire autrement que de s'assurer que ceux qui ont travaillé une bonne partie de leur vie puissent jouir d'un revenu le moins décent. Cette catégorie de citoyens devrait normalement être en mesure de subvenir à une partie de ses besoins lorsqu'elle a atteint l'âge de la retraite. La seule alternative consisterait à accroître davantage les régimes publics de pensions qui sont financés à même l'impôt des contribuables. Compte tenu du vieillissement de la population, on n'a pas de peine à imaginer l'importance du fardeau financier que représenterait le fait de n'avoir à compter que sur ces régimes de pensions pour assurer un minimum décent aux personnes âgées.

Mais, il y a aussi d'autres raisons tout aussi impératives à des hausses prévisibles des cotisations au régime des rentes dans les années à venir. Évidemment, ceux qui sont intéressés de près à toute la question du financement des gouvernements, les ministres des Finances, en particulier, des différents gouvernements, ont trouvé confortable cette idée d'avoir accès à un réservoir financier appréciable que constitue un régime public de rentes. La tentation d'accroître ce réservoir d'épargne publique est donc présente et je pense qu'il sera difficile pour le Québec, comme d'ailleurs pour tous les autres gouvernements du Canada, de ne pas y succomber un jour ou l'autre. Et, comme aucun gouvernement n'aime particulièrement prendre des mesures impopulaires, cela ne me surprendrait pas beaucoup, comme le déclarait récemment mon collègue des Finances devant l'« International Pension Conference », que tous les ministres des Finances s'entendent pour hausser ces contributions, à peu près à la même période. J'ajouterai à cela la raison qui me paraît à moi fondamentale, à savoir la nécessité absolue d'aménager l'avenir assez tôt pour que les Québécois n'aient pas à payer trop cher, tout d'un

coup, dans l'avenir, les réajustements indispensables qu'on entrevoit déjà. Évidemment, cela aura comme conséquence d'accroître l'épargne publique aux dépens de l'épargne privée. Il est évident donc qu'une telle hausse des cotisations au régime public de rentes aurait pour effet de déplacer une partie de l'épargne privée vers le secteur public.

Il ne m'apparaît cependant pas que cet accroissement du rôle de l'État doive se faire également dans tous les secteurs. Beaucoup de personnes considèrent comme inexorable cette tendance de l'État à envahir progressivement tous les secteurs de la protection du revenu au sens large. Cette idée d'ailleurs correspond généralement à une vision plutôt optimiste du développement social et du développement économique. C'est un peu, si vous voulez, comme si on ne voyait aucun frein à une expansion économique soutenue et rapide. Dans ce contexte, l'État interviendrait de plus en plus pour généraliser à toute la population certains privilèges qui ne sont réservés qu'à certaines couches de la population.

En soi, cette idée de généraliser des privilèges lorsque c'est rendu possible par le développement économique n'est pas mauvaise. Au contraire, elle rejoint une mesure de justice élémentaire qui consiste à faire partager à toute la population les bienfaits de la croissance économique. Mais, tout est dans le rythme d'une telle évolution. À cet égard, l'actuelle période de récession que nous venons de traverser, du moins j'espère qu'on en verra la fin bientôt, nous donne une certaine leçon d'humilité. Nous aurons encore à traverser d'autres périodes difficiles, ne serait-ce qu'à cause de toute cette question d'une pénurie possible d'énergie d'ici la fin du siècle, ce qui entraînera peut-être des modifications substantielles dans notre façon de vivre et dans tout le système de production.

La présente période de récession économique fait aussi ressortir pleinement tout le problème du fardeau fiscal que les particuliers doivent supporter. Je pense qu'on peut dire sans se tromper que les contribuables québécois, particulièrement ceux des couches moyennes, ont atteint un point de saturation et qu'il serait périlleux d'ajouter encore plus à leur fardeau, dans le contexte actuel, en permettant une expansion trop rapide aux régimes universels et gratuits d'avantages sociaux, dont les cotisations, qu'on le veuille ou non, sont perçues comme des impôts dès que le gouvernement se met à les imposer.

Je pense que le meilleur exemple que je puisse donner pour illustrer cette question est celui d'un éventuel « pharmacare » ou régime public et universel de gratuité des médicaments. Avec la récente extension du régime de gratuité de médicaments aux personnes âgées qui n'étaient pas encore couvertes, ça fait un peu moins de 20% de la population qui est actuellement couverte. Même si des recherches sont actuellement en cours à ce sujet, on ne connaît pas exactement la proportion du reste de la population qui serait couverte par un régime privé d'assurance-



médicaments. On sait cependant qu'elle devrait être appréciable : si on considère seulement les employés des secteurs publics et parapublics qui sont couverts par un tel régime, et en tenant compte de leurs dépendants, ça fait environ 700,000 personnes de plus qui sont couvertes.

Dans un tel contexte, l'État a le choix d'adopter une approche universaliste et d'étendre rapidement la couverture de gratuité de médicaments à l'ensemble de la population, moyennant bien sûr une cotisation sous une forme ou l'autre, au lieu d'adopter une approche supplétive et de n'aider que les groupes qui en ont le besoin le plus pressant. On peut songer, par exemple, aux petits salariés qui n'ont généralement pas accès à un tel régime. Je voudrais ici ouvrir une parenthèse pour mentionner rapidement que, même si cette dernière approche était retenue, elle n'exclurait pas du tout une intervention de l'État dans le secteur des médicaments pour en contrôler les coûts ainsi que la sur-consommation.

Le choix entre l'une ou l'autre de ces approches, l'approche universaliste ou l'approche supplétive, repose à la fois sur une conception du rôle de l'État et sur une question de priorité. On peut, en effet, se demander jusqu'où doit aller le rôle de l'État en matière d'amélioration de la protection sociale des individus ? L'intervention sociale de l'État n'a pas, en effet, que des bons côtés. Elle a généralement pour effet d'accroître la lourdeur bureaucratique. En fait, c'est cette constatation du manque de souplesse des gros appareils bureaucratiques qui a amené le gouvernement à commencer à mettre en place sa politique de décentralisation.

Mais, c'est aussi une question de priorité. Et là, je pense que les choix sont plus clairs, même s'ils sont plus déchirants. Je ne vous apprendrai rien en vous disant que la lutte au chômage et la restructuration industrielle de certains secteurs, comme l'amiante, les pâtes et papiers, les secteurs traditionnels comme le vêtement, le meuble, la chaussure, constituent des priorités cruciales pour les quelques années à venir. Ces questions n'ont pas que des dimensions sociales fondamentales. Il s'agit, en fait, de pouvoir offrir à tous les Québécois qui peuvent travailler la dignité de pouvoir occuper un emploi qui leur permette de subvenir à leurs besoins de façon autonome. À cet égard, la situation est assez alarmante. Par exemple, en mai dernier, 100,000 des 235,000 chefs de famille assistés-sociaux étaient des chômeurs aptes au travail. Ce nombre représentait un peu moins du tiers de tous les chômeurs québécois à la même date. C'est donc dire que si on ne met pas rapidement un frein à la tendance actuelle, l'aide sociale est en train de devenir une forme d'assurance-chômage pour chômeurs de deuxième catégorie. Je pense que c'est assez évident que le gouvernement doit d'abord s'attaquer à ces problèmes, en mobilisant pour cela toutes les ressources disponibles avant de songer à généraliser des régimes d'avantages sociaux à tous les employés. Il serait, en effet, paradoxal, dans le con-

texte actuel, de mobiliser des ressources limitées pour étendre des régimes d'avantages sociaux à tous les travailleurs tant qu'une partie aussi importante de la population n'aura pas accès à un travail stable et satisfaisant.

Je pense donc qu'on peut entrevoir un certain ralentissement, au moins pour les quelques années à venir, de l'accroissement du rôle de l'État en matière d'avantages sociaux. Une telle constatation fait ressortir toute l'importance que les régimes privés d'avantages sociaux vont continuer à jouer, particulièrement pour ceux qui sont négociés par voie de conventions collectives. Car, je pense fondamentalement que le mécanisme de la négociation collective demeure le meilleur instrument pour assurer à long terme que les travailleurs obtiennent leur juste part de la richesse collective engendrée par la croissance économique, soit sous forme de revenu ou de régimes d'avantages sociaux améliorés. Le rôle de l'État devra dans une bonne mesure rester supplétif dans certains domaines pour assurer aux petits salariés ou à ceux qui n'ont pas d'emploi le niveau de revenu susceptible de les protéger efficacement de la pire des plaies sociales que constitue la pauvreté.

Je pense donc qu'après avoir connu, au cours des quinze dernières années, une expansion rapide en matière d'avantages sociaux, on se dirige vers un certain équilibre. Dans certains secteurs, le rôle de l'État sera premier et les régimes privés seront supplétifs alors qu'on trouvera l'inverse dans d'autres secteurs.

Globalement donc, les avantages que les travailleurs obtiendront par voie de négociation collective ou autrement pour mieux protéger leur revenu ou améliorer leur qualité de vie au travail ont une signification particulière en terme de développement social puisque c'est d'abord de cette façon empirique et pragmatique qu'on pourra améliorer leurs conditions de vie et, par la suite, celles de l'ensemble de la population.

Mais, si les régimes d'avantages sociaux sont appelés à occuper une place importante dans le développement social de la collectivité, il ne faut pas oublier pour autant qu'ils sont source de certaines inégalités, inégalités qu'il faudra bien régler d'une façon ou de l'autre.

Je voudrais d'abord rappeler rapidement à cet égard certaines formes de discrimination que le rapport Boutin a mises en évidence, notamment en ce qui a trait à l'âge, au sexe ou au statut marital. Le Québec demeure la seule province, à l'exception de l'Île-du-Prince-Édouard, à n'avoir pas encore légiféré pour mettre fin à certaines formes de discrimination fondées sur l'âge et le sexe. Dans une optique de plus élémentaire justice envers les personnes âgées, il m'apparaît d'abord inévitable qu'on se dirige vers une flexibilité de l'âge de la retraite. Dans la mesure, par ailleurs, où on va finir par reconnaître que les femmes sont des égaux sur le marché du travail, il m'apparaît prévisible que le gouvernement

du Québec doit bientôt agir pour mettre fin à d'autres formes de discrimination fondées sur le sexe, comme par exemple, l'exclusion des grossesses normales ou des complications de grossesse des régimes d'assurance-invalidité. Enfin, des questions comme la non-reconnaissance du conjoint de fait, les limites d'accessibilité fondées sur l'âge devraient faire l'objet de révisions qui ne m'apparaissent pas nécessairement déshonorantes.

Dans la perspective aussi de l'amélioration de la protection du revenu à mesure que les travailleurs vieillissent, il y a deux questions auxquelles il faudra apporter des solutions au plus tard à moyen terme. Il s'agit de la transférabilité des fonds de pension et de l'indexation des prestations. La non-transférabilité des fonds de pension n'est pas qu'un frein à la mobilité des travailleurs, c'est aussi une certaine forme d'injustice pour les travailleurs qui doivent abandonner une partie des bénéfices auxquels ils auraient eu droit lorsqu'ils doivent volontairement ou involontairement changer d'emploi après 15, 20 ou 25 ans de service au même endroit.

La transférabilité des fonds de pension n'a pas jusqu'ici été perçue par les gouvernements comme prioritaire. Et ce, probablement à juste titre : il y avait d'autres priorités à établir en termes de fournir aux personnes âgées qui n'avaient pas accès à un fonds de pension, un minimum vital qui soit décent. Je pense que dans l'ordre normal des priorités qu'on doit remplir successivement, il faudra bientôt commencer à trouver des solutions à ces problèmes de transférabilité comme à ceux de l'indexation des pensions. Je sais que les problèmes administratifs seront nombreux mais je reste convaincu qu'ils ne sont pas insurmontables.

Évidemment, une telle opération qui viserait à rendre les régimes de retraite transférables obligerait à une certaine uniformisation des régimes existants. Cela pourrait avoir pour effet de réduire le nombre de régimes existants, surtout si la transférabilité réclamée par les citoyens devait être imposée par l'État plutôt qu'aménagée avec énergie pour les intéressés eux-mêmes. C'est pourquoi il est si important que ces questions soient vraiment inscrites constamment à l'ordre du jour de vos préoccupations et qu'on n'attende pas que le bât blesse trop longtemps pour s'en occuper vraiment.

Je voudrais enfin, dans la dernière partie de mon exposé, soulever quelques réflexions quant à certaines inégalités sociales que véhiculent ou que perpétuent la plupart des régimes d'avantages sociaux. Il y a d'abord le fait qu'une bonne proportion des petits salariés, qui sont le plus souvent non syndiqués, n'ont pas accès à de tels régimes d'avantages sociaux. Dans une certaine mesure, les régimes d'avantages sociaux ont d'abord pour effet de protéger les privilèges de ceux qui ont la chance d'avoir un emploi déjà bien rémunéré. C'est dans cette pers-

pective que l'intervention supplétive de l'État peut prendre tout son sens pour assurer que les petits salariés aient eux aussi accès à certains avantages dont la majorité jouit déjà.

Puisque nous sommes à examiner entre nous des aspects du fonctionnement de notre société qui tournent essentiellement autour du thème de la responsabilité sociale des employeurs à l'égard des travailleurs, il ne me semble pas hors de propos de tenter d'élargir cette notion de responsabilité sociale pour prendre aussi en considération ces travailleurs en puissance qui doivent faire face à des barrières difficiles à franchir avant de se trouver un emploi. Je pense particulièrement aux handicapés, aux travailleurs âgés (45 ans et plus) et aux assistés-chômeurs. En fait, dans leur cas, la situation peut être résumée de façon assez simple. Ces travailleurs en puissance sont capables d'un travail productif. Comme le travail rémunéré reste une source importante d'amélioration du niveau de vie et de satisfaction personnelle, ils auraient besoin d'un emploi. Les employeurs, pour leur part, n'ont le plus souvent pas le réflexe de les engager parce qu'ils pensent que leur rendement pourrait être moindre ou encore parce qu'ils se sentent démuniés face à certains ajustements nécessaires pour faciliter la réinsertion de ces personnes sur le marché du travail. L'État, à ce sujet, devra raffiner ses moyens d'aide dans certains cas pour aider ces personnes et leurs éventuels employeurs à franchir avec succès les barrières qui maintiennent trop de citoyens en deçà du monde du travail. Tant que ces citoyens resteront exclus du marché du travail, ils dépendront de la collectivité pour leur subsistance. Ne faut-il donc pas peut-être aller jusqu'à songer à subventionner l'employeur pour la différence de productivité par rapport aux autres employés pour permettre à ces catégories de citoyens de pouvoir réintégrer le marché du travail ? Il s'agirait là évidemment d'un « avantage social » non négligeable, non seulement pour ces groupes problématiques, mais pour la collectivité tout entière. C'est dans ce sens-là que le meilleur complément possible à des régimes d'assurance-invalidité pour les travailleurs serait sans doute un régime d'assurance-travail pour les laissés pour compte de notre société de production. C'est ça aussi, pour moi un des sens profonds que doit prendre, pour nous tous, le thème de l'ère des avantages sociaux.

## AVANTAGES SOCIAUX : ANALYSE COÛTS-BÉNÉFICES PERSPECTIVES NOUVELLES

Harold L. Sheppard

American Institutes for Research  
Washington, D.C.

Les commentaires que je présenterai à ce colloque visent principalement à stimuler la réflexion sur des dimensions nouvelles et inexplorées des conditions de travail ainsi que sur leur éventuelle transposition en diverses formes d'avantages sociaux. J'éviterai toute approche technique destinée à mesurer les coûts et les bénéfices reliés à ces avantages. De plus, je me placerai surtout dans une perspective sociale, ou économique au sens large.

La conjoncture économique n'est peut-être pas très favorable pour aborder le débat de la qualité de la vie au travail ou même de la qualité de la vie en général, du moins dans le sens restreint habituellement donné à ce terme — ce sens fait abstraction du contexte économique dans lequel, qu'on le veuille ou non, se fait le travail, au profit du travailleur individuel et de l'ensemble de la société. Je fais référence, évidemment, aux taux de chômage élevés qui ont cours tant au Canada qu'aux États-Unis. S'il y a un avantage social auquel on doit accorder la priorité, c'est bien celui de la sécurité du travail qui va de pair avec la sécurité d'emploi. Des allocations de chômage complémentaires, dans certaines industries, peuvent certainement amoindrir les répercussions du chômage sur les travailleurs mais nous devrions nous donner comme but la sécurité d'emploi dans des postes caractérisés par un minimum de risques pour la santé physique et mentale des travailleurs. La crainte de perdre son emploi, pour sa part — le désœuvrement du travailleur en chômage plus particulièrement — peut contribuer à l'augmentation du taux de maladies tant physiques que mentales et même à l'augmentation du taux d'homicides, ainsi que l'ont démontré des études récentes faites aux États-Unis.

Nous sommes en mesure de calculer avec une certaine précision ce qu'il en coûte de **ne pas** assurer un haut niveau d'emploi. Je me place sur un plan autre que celui, évident en soi, des coûts additionnels des prestations d'assurance-chômage et des baisses de revenus de taxation des gouvernements nationaux et locaux, lesquels doivent cependant continuer à encourir des frais fixes pour le maintien des services publics. Quand je parle de coûts mesurables, je veux parler des coûts de séjour dans les hôpitaux psychiatriques, de ceux résultant de la maladie, de la mortalité ainsi que de la criminalité.

Ces coûts ne viendraient-ils pas s'ajouter à l'impact qu'a sur l'inflation le fait que nous ne nous soyons attaqués jusqu'ici au chômage avec plus de détermination ? Qu'est-ce qui entraîne le plus d'inflation : garder le taux de chômage à 7, 6 ou 5 %, ou le réduire à 3 ou 4 % ?

C'est aux gouvernements que se pose le défi du plein emploi dans nos deux sociétés, même si le patronat et les syndicats jouent un rôle majeur dans le processus de prise de décision politique au sein de nos pouvoirs législatif et exécutif. Mais, aux États-Unis du moins, les bénéfices marginaux, spécialement ceux qu'on appelle en France les « assurances hors salaire » dépendent de la capacité de payer de chaque industrie ou entreprise ainsi que du pouvoir de leurs syndicats respectifs lorsqu'ils existent : et c'est de ces deux instances que dépend l'allocation d'une partie de cette marge de profit à des bénéfices comme les vacances payées, les congés de maladie, l'assurance-santé, l'assurance-vie et les régimes de retraite privés. L'implantation de prestations de chômage complémentaires, comme je l'ai dit plus haut, veut répondre au problème du chômage.

L'importance de la marge de manœuvre des industries vient d'être illustrée de façon dramatique par le récent rapport de la Chambre de commerce des États-Unis. Ce rapport constate qu'en 1975, les bénéfices sociaux variaient suivant les entreprises entre moins de 18 % et plus de 60 % du salaire total versé, avec une moyenne légèrement supérieure à 35 %. Les hôpitaux ont une moyenne de 24 %, alors que l'industrie chimique arrive à 42 %.

Comme la dernière décennie a connu à ce sujet un accroissement supérieur à celui de la période 1955-65, on peut se demander si, pour les industries impliquées, un accroissement aussi rapide n'indiquerait pas un plafonnement de la proportion du coût total de la main-d'œuvre pouvant être allouée aux avantages sociaux.

Par ailleurs se pose la question tout aussi importante, sinon plus, des salariés des industries offrant peu ou pas de bénéfices marginaux, ou dont une faible proportion du salaire y est allouée.

La tradition dans ce domaine, du moins aux États-Unis, veut que la voie par laquelle les travailleurs, syndiqués ou non-syndiqués, obtiennent de tels bénéfices est celle de la législation. Avec le résultat typique qu'un minimum de couverture ou de protection soit assuré aux travailleurs par les contributions statutaires (soit des employeurs seulement, soit des employés et des employeurs conjointement), tandis que les industries à plus grande capacité de payer (et où les syndicats sont plus efficaces) dépassent ces bénéfices minima. Les régimes privés de retraite en sont le meilleur exemple.

Je reviendrai plus loin sur la question des prestations de retraite et du revenu des retraites, car je crois que c'est là un problème qui prend

de plus en plus d'importance vu les changements démographiques sans précédent auxquels nous assistons.

L'expression « assurances sociales » a, en français, une signification beaucoup plus étendue que l'expression « avantages sociaux », je crois. Les allocations familiales, par exemple, ne sont certainement pas incluses aux États-Unis dans les avantages sociaux. Et que dire des programmes de perfectionnement pendant le cycle productif du travailleur ?

L'enquête que j'ai menée auprès des cols bleus démontre que l'absence d'occasions de se perfectionner dans un travail peut être une source de mécontentement, d'aliénation — et peut même entraîner une démission rapide, parfois une démission dans la première année d'emploi, même chez les ouvriers âgés de moins de 40 ans. Et pourtant, dans quelle mesure administrateurs et syndiqués considèrent-ils les programmes d'apprentissage comme un avantage social, ou même comme un simple bénéfice marginal ?

Je parle ici de programmes de formation et d'apprentissage en tant que sources significatives d'amélioration de la qualité de la vie au travail et ailleurs. **En premier lieu** les qualifications plus poussées ainsi acquises augmentent, pour les travailleurs, les chances d'obtenir par promotion ou par changement un meilleur emploi. **Ensuite**, comme je l'ai mentionné plus haut, l'occasion d'acquérir une connaissance plus poussée des mécanismes reliés à la tâche accomplie, est un facteur indispensable à l'épanouissement de la personne humaine. Je sais bien que les leaders syndicaux aguerris ainsi que des porte-parole patronaux parlent comme s'ils ne pouvaient faire montre de moins d'intérêt pour un concept aussi vague et éthéré que celui de l'épanouissement personnel. Cependant plusieurs d'entre eux en tiennent compte. D'autres encore emploient une terminologie différente de celle que j'emploie ici, mais il est évident qu'ils prennent cette dimension en considération.

Toutefois, ce qui importe plus encore, c'est que les attitudes des employés envers leur syndicat et leur employeur sont affectées par la possibilité que leur donne leur travail de mieux comprendre ce qu'ils font et de développer leurs qualifications. Cela revêt une importance particulière pour la nouvelle génération de travailleurs : plus le travailleur est jeune, plus il ou elle se préoccupe de ses chances d'apprentissage. Ainsi, les résultats de ma recherche démontrent que les plus jeunes travailleurs déclarent, dans une plus grande proportion que leurs aînés, avoir l'occasion de se perfectionner ; mais il ressort d'autre part que si ces occasions ne leur sont pas fournies, ils en ont plus mécontents que leurs aînés.

Mais quand il s'agit de se prononcer sur le rôle du syndicat dans les mesures à prendre pour promouvoir les chances de qualification, l'âge des travailleurs n'entre plus en ligne de compte. Au moins 70% des

salariés de l'échantillon que j'ai étudié considèrent que leur syndicat pourrait faire plus à ce sujet.

De plus, près de 70 % déclarent qu'ils seraient prêts à suivre un programme de perfectionnement (moyennant un revenu suffisant pour subvenir à leurs besoins et à ceux de leur famille) en vue de devenir éligibles à un meilleur emploi. En fait, plus de 90 % des plus jeunes se classent dans cette catégorie, et seulement 62 % des plus âgés. Mais « seulement » 62 %, quand il s'agit de travailleurs âgés de 55 ans et plus, représente, je tiens à le souligner, une forte proportion.

Bien sûr, parmi les travailleurs âgés de 45 ans et plus, il y en a beaucoup qui voudraient des occasions continues d'acquérir de nouvelles compétences. Mais c'est là un genre de bénéfice marginal auquel on accorde peu d'attention. En France, au moins, il existe un programme national qui rend cette possibilité réelle. De plus, je suis d'avis que l'absence de telles occasions à certains points tournants du cycle de vie sur le marché du travail est un facteur qui expliquerait une bonne partie de la tendance à la retraite précoce.

Je comprends parfaitement les raisons qui poussent les travailleurs affectés à des tâches où les risques physiques sont élevés, ainsi que ceux dont la tâche constitue un danger pour la santé, à prendre leur retraite tôt. Mais dans d'autres cas, la propension à rechercher une retraite précoce est en réalité un acte négatif, soit la fuite d'une situation jugée indésirable pour se diriger vers les horizons inconnus et inexplorés qu'offre la retraite pour plusieurs années encore avant la mort, ce qui peut s'avérer néfaste d'un point de vue économique et social.

Aux États-Unis, pendant la période 1970-75, le taux de mortalité chez les hommes âgés a baissé à un rythme beaucoup plus rapide que celui des baisses enregistrées au cours des deux décennies précédentes. Cela signifie, entre autres choses, que les individus âgés de 60 ou de 65 ans ont maintenant une espérance de vie plus élevée. Mais l'économie américaine n'est pas prête à faire face à un surplus de 1,2 million de personnes âgées de 65 ans et plus en l'an 2000 par rapport à ce qui avait été prévu sur la base des statistiques antérieures à la publication du dernier rapport sur les taux de mortalité au début de 1977.

Conséquemment, la question du revenu à la retraite — un de nos systèmes de sécurité sociale de base — pourrait revêtir une nouvelle importance. Qu'est-ce qui peut nous assurer que les travailleurs aujourd'hui dans la quarantaine disposeront d'un revenu suffisant à l'âge de 60, 65 ans et plus ? Au moment où j'écris ces remarques, le Congrès américain prévoit l'augmentation prématurée (par rapport au plan prévu) des taxes destinées à la sécurité sociale des travailleurs retraités, prélevées sur les revenus des travailleurs et des employeurs actuels. Et, en même temps, le Congrès est en train de **réduire** les bénéfices futurs de la



retraite (en tant que proportion du salaire d'avant la retraite) en-dessous du seuil prévu.

Quelles conséquences auront sur les relations industrielles une diminution des chèques de paie des travailleurs, une augmentation de taxes pour les employeurs et une réduction de la pension attendue ? Cette réduction va-t-elle entraîner des demandes accrues pour l'amélioration des régimes privés de retraite ?

J'insiste sur le fait qu'aucune des actions entreprises par le Congrès pour faire face aux impératifs démographiques ou autres ne tient compte d'aucune façon de l'âge auquel les travailleurs prennent leur retraite. Je crois pour ma part qu'il est hors de doute que nous devrions, dans les pays industrialisés de l'Ouest, trouver de nouveaux moyens de garder les personnes âgées de 55-64 ans, peut-être même plus âgées, sur le marché du travail, cela en vue d'élargir la base de population active nécessaire pour fournir une retraite décente à la population vraiment âgée de ces pays. De plus en plus, grâce aux améliorations apportées aux services de santé, sans parler de celles apportées à l'environnement des milieux de travail, un travailleur de 65 ans ne peut plus être considéré, du point de vue capacité de travail, comme « vieux ».

Je crois que l'objectif social de fournir à une proportion croissante de la population vraiment âgée un niveau de vie à la retraite réellement adéquat, exige que nous fassions beaucoup plus qu'augmenter les paiements de transfert per capita et réduire les prestations de retraite gouvernementales. Pouvons-nous encore compter sur un taux de productivité progressif et ascendant — la condition essentielle pour rendre le **non-travail** possible — pour supporter une croissance disproportionnée de la population âgée de 60 ans et plus ? Étant donné le taux d'inflation élevé prévu pour les prochaines décennies, le potentiel de productivité permettra-t-il de prendre les dispositions nécessaires à assurer la hausse du coût de la vie après retraite par des clauses d'indexation dans les régimes privés de retraite ? De telles clauses signifieraient-elles une réduction des choix ou une réduction des améliorations négociées pour la population active, qu'il s'agisse de salaires, des conditions de travail et d'autres avantages sociaux ? Est-ce que cette population active, maintenant et dans le futur (tant immédiat que lointain), sera disposée à réduire son standard de vie ou à accepter une amélioration moins marquée de ce standard, afin de remplir les obligations traditionnelles du contrat social entre les générations ?

Ce sont là des questions très vastes et sérieuses, auxquelles des réalités économiques et démographiques plus pressantes nous confrontent. Ces questions font leur chemin, petit à petit, dans les discussions supposément banales sur les avantages sociaux et le concept encore mal défini de « qualité de la vie ». Nous ne saurions les ignorer.

Pour en revenir aux avantages sociaux, il me semble pour le moins étrange que si peu d'analyses aient été faites par les chercheurs en sciences sociales sur les relations existant entre ces avantages sociaux, au sens strict, et les autres aspects de la vie au travail. L'étude de 1969 réalisée par l'Université du Michigan pour le Secrétariat au Travail américain montre que l'insuffisance des avantages sociaux, lorsque mentionnée, est un des problèmes reliés au travail qui reçoit le plus d'attention. Cependant aucune étude ne fit suite à cette constatation.

Dans ma propre recherche sur les cols bleus syndiqués de sexe masculin, l'attachement à l'entreprise — mesuré par la préférence à ne pas changer d'emploi — est clairement relié à la quantité d'avantages sociaux auxquels les travailleurs ont droit. Plus les bénéfices marginaux sont nombreux, plus l'attachement est grand. La même relation prévaut, mais à un moindre degré, quand il s'agit pour les travailleurs d'évaluer leur syndicat en termes de son degré d'utilité pour les membres. Plus les avantages sociaux sont nombreux, plus le travailleur croit à l'utilité de son syndicat.

De plus, comme on pouvait s'y attendre, le niveau de satisfaction au travail chez ces travailleurs est affecté par le nombre d'avantages sociaux. Également important me semble le fait que l'insuffisance d'avantages sociaux est considérée comme un problème sérieux par les jeunes travailleurs beaucoup plus que par les plus vieux.

Comme pour tant d'autres dimensions de l'environnement et de la qualité de la vie au travail, je crois que l'explication de ce phénomène réside en ce que les jeunes travailleurs réagissent de façon beaucoup plus négative aux conditions de travail indésirables, lorsqu'elles existent, que les hommes et les femmes plus âgés. Ils attendent beaucoup plus de leur travail au départ, et sont ainsi plus enclins à être insatisfaits si leurs attentes sont déçues. Un niveau suffisant d'avantages sociaux est donc un autre élément important dans les attitudes et comportements au travail des jeunes travailleurs actuels. Comme vous le savez sans doute, il existe un courant de pensée qui tient pour certain que les jeunes travailleurs ne changeront pas beaucoup, en vieillissant, leurs attitudes face à certains aspects de la qualité de la vie au travail. En d'autres termes, nous ne pouvons pas nous attendre à ce qu'ils se résignent aux dimensions négatives de leur travail, comme le font actuellement les travailleurs plus vieux.

L'analyse des données porte à croire que le nombre des avantages sociaux et la satisfaction qu'ils engendrent sont étroitement reliés à une autre question : l'enveloppe ou le chèque de paye du travailleur lui suffit-il pour satisfaire aux besoins de sa famille ? Aux États-Unis, les avantages sociaux n'incluent pas les allocations familiales, que l'on trouve, dans plusieurs autres pays, parmi les assurances sociales. D'après mon étude, les travailleurs dont le salaire ne suffisait pas à rencontrer les

dépenses courantes étaient aussi ceux qui recevaient les avantages sociaux les plus faibles. Changeraient-ils d'avis sur leur salaire s'ils touchaient plus d'avantages sociaux ?

La catégorie la plus touchée est celle des travailleurs d'âge mûr : parmi ceux qui déclaraient recevoir un salaire insuffisant, la proportion était beaucoup plus grande chez les 40-54 ans. Parmi les différents groupes d'âges, ce sont eux qui ont le plus d'obligations à rencontrer : les enfants sont encore à la maison, ou au collège, et, du point de vue financier, ils dépendent complètement de leurs parents. C'est à cet âge, également, que plusieurs femmes mariées entrent sur le marché du travail, souvent pour des raisons économiques.

Je devrais ajouter que, dans mon échantillon, les travailleurs dont l'épouse avait un emploi à l'extérieur étaient aussi ceux qui manifestaient le plus haut degré de mécontentement. Contrairement à ce qui arrive pour les professionnels, les cols bleus ont tendance à se considérer comme des ratés si leur femme se trouve dans l'obligation de travailler. Celle-ci travaille d'abord pour subvenir aux dépenses de la famille. Cette participation accrue des femmes mariées à la main-d'œuvre ne représente pas nécessairement un profit net pour la société.

Un régime adéquat d'allocations familiales changerait-il quelque chose ? Je n'en sais rien. À ma connaissance, aucune étude n'a été menée, dans les pays où il existe des allocations familiales, pour vérifier la relation qui pourrait exister entre le niveau de ces allocations et le taux de participation féminine au marché du travail, pas plus que l'impact de ce niveau sur les attitudes et la stabilité des membres de la famille.

Bien sûr, dans la période actuelle de grande inflation, la ménagère subit une forte pression pour changer de rôle et devenir une employée rémunérée. Nous ignorons, cependant, l'étendue des coûts sociaux du phénomène de la mère au travail, par exemple en ce qui a trait au soin des enfants ou à leurs réussite scolaire ; nous ignorons également les effets de cette tendance sur la stabilité de la famille.

En résumé, nous ne pouvons pas dire de combien un système suffisant d'allocations familiales pourrait réduire le taux de participation **involontaire** des femmes mariées sur le marché du travail. Quand il était sénateur, le vice-président actuel des États-Unis, Walter Mondale, encourageait fortement les études qui visaient à évaluer l'impact sur la famille de divers programmes et politiques. On en entend moins parler depuis quelque temps.

Dans une autre étude qui portait sur les travailleurs d'une manufacture de pièces d'automobile — cette compagnie fournit des miroirs aux fabricants d'automobiles — mes collègues et moi-même voulions savoir quels avantages ces travailleurs préféreraient recevoir, s'ils devaient

participer à un accroissement des profits de l'entreprise. \* Près des deux tiers préféreraient que les surplus soient utilisés pour augmenter les taux de salaire de base, ce qui ne devrait surprendre personne, surtout que les salaires étaient, au départ, généralement faibles. Par contre, moins de 20 % choisirent une semaine de travail plus courte, ce qui peut sembler surprenant, à moins qu'on ne tienne compte du fait que cette option n'entraînait aucune augmentation de revenu.

Le fait qu'un peu plus de la moitié des répondants aurait aimé que les surplus servent à allonger les vacances indiquerait une préférence pour une diminution du nombre des journées de travail.

De 40 % à 50 % préféreraient de meilleures assurances en matière de santé et d'hospitalisation, des prestations de retraite plus élevées, de même qu'une protection accrue à la santé et à la sécurité au travail.

En matière de partage des bénéfices, environ 25 % des travailleurs lui ont accordé une préférence. Mais le plus important à souligner, c'est qu'un bon tiers de ces travailleurs voudrait que les ressources additionnelles aillent à la recherche de nouvelles façons en vue de rendre leur travail plus intéressant. Que le tiers de la main-d'œuvre se préoccupe de l'humanisation de leur travail représente, selon moi, une importante proportion.

Naturellement, plus le niveau des tâches accomplies par ces travailleurs est bas (en termes de variété, d'autonomie et d'autres attributs de la tâche), plus la proportion est grande de ceux qui voudraient que le surplus d'argent soit consacré à rendre leur travail plus intéressant. Toujours dans le groupe de ceux qui n'accomplissaient que des tâches de bas niveau — et qui recevaient aussi les salaires les plus faibles — la proportion de ceux qui optaient pour l'amélioration de leur travail était beaucoup plus grande que pour ceux qui préféreraient une semaine de travail plus courte. Bien sûr, les travailleurs aux emplois de bas niveau préféreraient une semaine plus courte en plus forte proportion que les travailleurs les plus qualifiés (comme les outilleurs et les mouleurs). En effet, les travailleurs affectés à un travail intéressant et comportant un certain défi à relever ne sont pas les plus chauds partisans du raccourcissement de la semaine de travail.

Une des conclusions que j'ai tirées de cette recherche particulière, c'est qu'il peut s'avérer nécessaire — en tout cas c'est certainement désirable — de dresser une liste variée d'avantages sociaux, différente selon les types de travailleurs que l'on trouve dans un établissement. La suggestion peut entraîner des complications dans la gestion des avan-

---

\* Le questionnaire demandait aux travailleurs d'indiquer trois ou quatre avantages sociaux qu'ils préféreraient recevoir. C'est ce qui explique que la somme des pourcentages mentionnés dans les paragraphes qui suivent dépasse 100 %.

tages sociaux, mais on m'assure qu'avec les méthodes modernes de paye par ordinateur, un tel choix d'avantages sociaux — genre café-téria — est possible et réalisable.

De plus en plus les travailleurs veulent être traités comme des personnes et des individus, non comme une masse homogène avec des besoins et des principes uniformes, sans oublier les différentes périodes de leur vie. Ainsi, l'importance relative de l'assurance-vie ou des allocations familiales variera selon l'âge du travailleur et le nombre de ses dépendants. La même diversité d'options s'applique également à différents types d'améliorations apportées à la qualité de la vie au travail : cela dépend, par exemple, du genre d'occupation dont il s'agit.

Bien que plusieurs suggèrent avec véhémence que les mécanismes et les moyens à prendre en vue d'améliorer la qualité de la vie au travail demeurent en dehors du domaine de la négociation collective, en pratique il s'avère difficile qu'il en soit ainsi. Selon certains observateurs, ces questions se retrouveront infailliblement à la table des négociations patronales-syndicales : s'il faut décider comment distribuer les ressources additionnelles de l'entreprise — par exemple sous forme de profits accrus — les travailleurs et leurs représentants voudront dire leur mot là-dessus ; et quand cela se produit, il n'est guère possible d'écarter ces questions des structures formelles ou informelles des relations de travail.

Si les travailleurs désirent de nouvelles façons d'humaniser le travail et que ces méthodes requièrent, du moins au début, certaines mises de fonds, il faut alors recourir, me semble-t-il, à une forme de négociation collective.

L'humanisation du travail doit viser plus loin que de rendre le travail plus intéressant, ou à tout le moins, moins aliénant. Je ne ferai pas la liste des coûts sociaux et organisationnels qu'entraîne le fait de ne pas améliorer le travail ; je mentionnerai seulement quelques conséquences comme l'absentéisme, le roulement de personnel ainsi que la baisse de qualité des produits ou des services.

L'humanisation du travail englobe également la question de la santé physique et mentale. On ne peut ignorer le fait que 40 % des travailleurs de notre usine de pièces d'automobile auraient voulu consacrer le surplus des bénéfices de l'entreprise à l'amélioration de la santé et de la sécurité au travail. Le travailleur et l'employeur peuvent facilement évaluer, dans un établissement, le niveau des risques d'accidents et des risques pour la santé qu'on y rencontre, bien qu'ils puissent évidemment diverger d'opinion sur le montant d'argent qui devrait être affecté à la solution de problèmes aussi importants.

Cependant la santé comporte d'autres dimensions qu'il est plus difficile de reconnaître et d'évaluer. L'une d'elles se rapporte aux effets à

long terme du travail que l'on effectue avec certains métaux ou certains produits chimiques. Nous connaissons tous divers rapports qui établissent les taux de cancer ou de stérilité chez des travailleurs plusieurs années après qu'ils ont été exposés à des ingrédients utilisés dans certains produits ou avec certaines machines.

Une autre dimension de la santé qui commence seulement d'être reconnue, c'est l'impact du stress au travail sur les maladies cardio-vasculaires, même sur le taux de cholestérol. C'est la nouvelle frontière de la recherche sur la qualité de la vie au travail. Au risque d'étonner, je me demande si, dans un avenir pas tellement éloigné, les employés ne seraient pas prêts à sacrifier des avantages déjà acquis en matière de salaire ou de bénéfices sociaux pour les remplacer par de plus grandes améliorations dans la qualité de leur vie au travail, en vue de s'assurer une vie plus longue avec une meilleure santé, si toutefois il faut faire de pareils choix. Pour le moment nous ne pouvons que spéculer sur cette question, puisque nous ne possédons là-dessus que très peu de données empiriques. Toutefois, à cause du prix que nous attachons à une bonne santé, je crois que les hommes et les femmes au travail sacrifieront d'autres objectifs, y compris plus de biens matériels ou plus de loisirs, pour le maintien de leur santé pendant de nombreuses années.

Nous commençons seulement à comprendre l'importance que peuvent avoir, pour notre santé, la nature de notre travail et son environnement. Aussi peut-on croire que les assurances sociales incluront de plus en plus de programmes et de politiques visant à nous assurer un haut niveau de santé. Mais cette prédiction repose sur le postulat que les résultats des recherches récentes seront diffusés parmi les travailleurs, les employeurs, les chefs syndicaux et les grands commis de l'État. Dans une société comme la nôtre avec ses grands moyens de communication, la liberté de la presse et une scolarité poussée, je ne doute pas un instant que cette diffusion se fasse.

Si je ne me trompe, nous verrons surgir une conception nouvelle et enrichie des assurances sociales ; celles-ci constitueront un élément vital du progrès vers une meilleure qualité de la vie. En conséquence, le défi posé au champ dynamique des relations industrielles sera plus grand que jamais auparavant.

ATELIER :

**AVANTAGES SOCIAUX — BESOINS INDIVIDUELS**

Animateur :

**M. Léo Cormier**

Centre des services sociaux  
du Montréal métropolitain

Les avantages sociaux sont de deux ordres : les avantages communément appelés monétaires et les avantages non monétaires.

On retrouve parmi les avantages monétaires : vacances, congés fériés, congés mobiles, congés de maladie, congés de maternité, congés à l'occasion de naissance, congés pour fonctions civiques, pour servir comme juré ou pour enseigner dans une institution d'enseignement, congés pour promotion et perfectionnement, assurance-vie, assurance-maladie, assurance-salaire, régime de retraite, congés personnels sans solde, indemnité en raison de la limite d'âge, bénéfices d'emploi.

Constituent des avantages sociaux non monétaires : besoins physiologiques de base, besoin de sécurité, reconnaissance et activité sociale, besoin d'affection et d'appartenance à un groupe, estime et respect de soi, réalisation de soi.

Quant aux avantages sociaux non monétaires, on peut les classer en deux catégories : les besoins primaires et les besoins secondaires. Les besoins primaires sont les besoins physiologiques fondamentaux du corps humain et incluent des facteurs tels que la faim, la soif, le repos, l'air que l'on respire, la température, l'humidité, etc. Les besoins secondaires sont ceux qui dérivent de l'interaction de l'individu et de son milieu.

Ces besoins qui se développent au fur et à mesure que l'individu mûrit, doivent tenir compte des considérations telles que : la rivalité, l'amour-propre, le sentiment d'appartenance, le besoin de s'exprimer, la libre disposition de soi et la valorisation du moi.

Il est important de connaître non seulement les besoins des travailleurs mais aussi la hiérarchie de ces besoins.

Au fur et à mesure que les besoins les plus fondamentaux sont satisfaits, l'individu recherche des satisfactions d'un ordre supérieur ; si les besoins fondamentaux ne sont pas satisfaits, cela obligera à remettre à plus tard la satisfaction des besoins d'ordre supérieur.

Le dirigeant doit non seulement considérer le degré de satisfaction de ces ensembles de besoins, mais être également conscient de l'importance des niveaux d'aspiration.

Il en ressort donc que l'un des objectifs pertinents de la direction doit être de créer un climat de confiance dans lequel l'individu, toujours quelque peu inquiet et mécontent de sa position présente, se sente assuré de pouvoir améliorer cette position grâce à des résultats meilleurs.

Une des meilleures conditions pour réaliser cet objectif c'est la participation.

La participation a été définie comme le processus mental et émotionnel par lequel une personne placée dans une situation de groupe se trouve encouragée à contribuer aux objectifs du groupe et à en partager les responsabilités.

Quand on donne à un individu une chance de pouvoir faire l'apport de son initiative et de sa propre créativité à la recherche des objectifs du groupe, on motive sa participation.

Devant cet état de fait, il appartient, entre autres, à la direction de créer cet esprit de participation et d'épanouissement, à moyen et à long terme, elle en bénéficiera, car avoir des gens satisfaits a un impact sur la productivité ; donc, c'est dans son intérêt.

Et je disais « entre autres » parce que, dans les endroits où il y a un syndicat lui aussi doit être motivé à créer cet esprit de satisfaction et je me demande même si le syndicat n'a pas failli à sa tâche ; il est sûr que le syndicat est extrêmement important pour permettre aux employés d'avoir des conditions générales monétaires acceptables, mais après ils n'ont pas su continuer le processus de l'épanouissement de leurs membres, ils ont travaillé peu au niveau des besoins primaires et pas du tout au niveau des besoins secondaires.

A cause de cela le travail est devenu abrutissant, non épanouissant et on a développé une forme de désintéressement collectif ; aujourd'hui la seule valeur qui reste au niveau du travail, c'est ce que ça rapporte monétairement, et pour atteindre cet objectif on est prêt à prendre n'importe quel moyen.

Regardez dans la fonction para-publique on a fait des bêtises et les frais ont été payés par des enfants, des malades, des vieillards, etc. ; donc il faut développer un milieu de travail où il existe la confiance mutuelle et faire tomber les préjugés ; les bons ne sont pas seulement d'un bord, mais des deux côtés ; il faut vouloir autant pour le syndicat que pour les patrons ; que les employés soient heureux et épanouis n'est pas une fumisterie, mais une justice tout court. Finalement, cela aura une répercussion sur les autres milieux du travailleur, son milieu social, familial, politique, etc.



## ATELIER :

# AVANTAGES SOCIAUX : SOURCE D'INÉGALITÉ

Animateur :

**M. Jacques Faille**

directeur du Centre d'étude et de formation  
sur les avantages sociaux

La valeur des avantages sociaux pour les employés se distribue de façon différente de la rémunération directe en conséquence des objectifs et des mécanismes mêmes des régimes constituant les avantages sociaux. Dans le cadre de la rémunération globale, cette distribution différente de la valeur des régimes peut être étudiée, qualifiée et contestée. Cet exposé a trait aux avantages sociaux comme sources d'inégalité. Nous allons faire ressortir certains aspects des sources d'inégalité ainsi que certaines caractéristiques inhérentes aux régimes de prévoyance collective pour ensuite esquisser les raisons de ces inégalités et quelques facteurs de changement.

On conviendra de s'attarder au cas des régimes de prévoyance collective ayant trait à la sécurité du revenu de travail face aux risques socio-économiques, décès, maladie, invalidité et retraite. Les régimes autres que de prévoyance collective qui constituent les avantages sociaux sont aussi sources d'inégalité, mais l'analyse et la remise en question de ces inégalités n'est pas considérée ici.

On parle d'inégalité lorsque deux personnes dans des situations identiques avec des caractéristiques identiques, sauf une, reçoivent un traitement différent. Les caractéristiques ont trait à l'âge, le sexe, le statut familial, les années de service et le niveau de salaire ou le poste, la fonction. Le traitement différent peut avoir trait à l'accès au régime, à la couverture du risque, à l'admissibilité, aux prestations ou au niveau et à la durée des prestations.

L'inégalité se traduit par une valeur actuarielle différente, quant à un régime donné, pour deux personnes identiques à un élément près. On peut exprimer cette valeur en pourcentage du salaire, en acceptant ainsi de ne pas retenir les variations de valeur correspondant exactement aux variations de salaire.

Il est possible de considérer un régime de prévoyance collective comme un mécanisme de transfert de risque (i.e. mise en commun de ressources qui sont redistribuées à ceux qui sont touchés par le risque couvert). D'autres transferts (au sens strictement monétaire) surviennent

dans un régime ; mentionnons les transferts accessoires de friction (dépenses), d'intérêt (revenu réalisé sur les ressources mises en commun), fiscaux et interpersonnels. De plus, mentionnons des transferts, dits secondaires, entre générations, de subvention et d'employeur ; on entend par transfert d'employeur le transfert de ressources inhérent à la participation financière de l'employeur par rapport à une situation où chaque individu verse sa quote-part selon un système accepté de tarification individuelle. Il en est aussi de même pour la partie des contributions de l'employé qui excéderait la quote-part individuelle tarifée. Le transfert de subvention est souvent apparenté au précédent et se retrouve surtout lorsque des membres d'un groupe subventionnent un autre groupe en participant à la mise en commun des ressources tout en n'étant pas admissibles à une partie des prestations.

L'objectif d'un régime de prévoyance collective est d'assurer un certain niveau de ressources à un individu face à un risque socio-économique donné en fonction de besoins ordinairement préservés. Face à un régime de prévoyance collective il y a lieu de noter :

- qu'un transfert de risque se produit entre ceux qui mettent les ressources en commun et les bénéficiaires ;
- que dans la mesure où le niveau de mise en commun des ressources est déterminé sur une base collective et non individuelle (fonction du risque représenté par chacun), il y a transfert de l'employeur des individus à risque faible vers ceux à risque élevé ;
- qu'il n'y aura transfert de subvention que si une catégorie de prestations n'est pas accessible à certains individus et que ces individus sont malgré tout appelés à participer financièrement au financement de cette partie des prestations.
- que les transferts accessoires peuvent ou ne peuvent pas faire partie du système, selon le cas précis. Quant à l'intérêt, s'il y a décalage entre le moment de mise en commun des ressources et le moment de paiement des prestations, une mise de fonds moins grande sera requise, puisque les revenus de placement serviront à défrayer une partie des prestations.
- que le principe physique de conservation de l'énergie tel qu'appliqué en économie fait qu'on ne peut avoir plus de 4 fois 25¢ par dollar ; les dollars de prestations déboursés devront avoir été versés à un moment ou l'autre de façon directe ou indirecte.

La participation financière de l'employeur au financement d'un régime n'implique rien de plus qu'une tarification sur base collective (si ce n'est quant à l'aspect transfert fiscal). Il existe cependant, de façon réelle et pratique, une attitude, une tendance à transposer la contribution de l'employeur sur une base individuelle ou bien à comparer la contribution de l'employeur à l'excédent des contributions du partici-

pant requis pour financer sur base individuelle les prestations offertes. Cette attitude contredit formellement l'essence d'un régime de prévoyance collective de mise en commun des ressources et de tarifications sur une base collective. On ne peut trouver nature à compromis sans modifier l'objectif d'un régime donné.

En ce qui a trait aux contributions des employés, il faut souligner encore une fois qu'elles font partie d'une tarification sur base collective et qu'un statut privilégié sur base individuelle constituera un flux de prestations additionnelles si elles ne sont pas spécifiquement prévues dans le régime ; il pourra s'agir, cependant, d'une mesure importante pour renforcer l'acceptabilité d'un régime par les participants qui n'apprécient pas nécessairement un régime « pur » de prévoyance collective (surtout dans le cas d'un régime de rentes).

Les caractéristiques ayant trait aux besoins présumés peuvent être synthétisées en quelques phrases pour chacun des risques considérés.

En cas de décès, les besoins s'établissent en regard des dépenses directement reliées au décès et d'une rente servie aux dépendants durant leur période de dépendance. Face à la maladie de courte durée, le besoin est fortement relié au niveau de revenu immédiatement antérieur à l'événement ; en effet, à court terme, l'individu n'a pas le temps de modifier son style de vie et doit rencontrer plusieurs engagements financiers périodiques. En cas d'invalidité de longue durée, on présume que les habitudes de l'individu vont se modifier de sorte que le besoin s'établit en fonction du nombre de dépendants et de leurs caractéristiques.

Une couverture identique pour deux personnes données pourra résulter en des valeurs actuarielles différentes en raison de l'âge et du sexe des personnes, pour qui l'incidence varie selon ces deux variables.

Quant à la retraite, même si la composante épargne (transfert d'intérêt) est importante le risque demeure puisque l'individu peut survivre à ses ressources. Le besoin s'énonce en terme du salaire antérieur à la retraite fonction du statut familial du retraité. La valeur des prestations variera selon le sexe. On constate souvent que le nombre d'années de service est source d'inégalité ; ceci résulte du fait qu'un employeur n'est pas prêt à reconnaître une responsabilité face à un participant pour une partie de sa vie active plus grande que celle durant laquelle le participant était à son service.

Il ressort de cette brève analyse qu'il y a inégalité en terme de design de régime et de prestations (niveau et durée) ainsi qu'en terme de financement. On possède une structure à deux paliers (couverture et financement), de laquelle on peut extraire les sources d'inégalité. Les caractéristiques des participants, liées aux besoins, ne sauraient être laissées

de côté sans renoncer aux objectifs des régimes de prévoyance collective. Certaines inégalités résultant du financement des régimes pourraient peut-être être éliminées, mais il semble nécessaire auparavant de bien comprendre le financement des régimes encourus ainsi que les transferts qui y sont inhérents. Les éléments non mentionnés en terme de besoins ou de valeur actuarielle à l'exception des années de service dans un régime de rentes pourraient être corrigés (i.e. ne pas être sources d'inégalité) compte tenu des objectifs des régimes et de leur intégration avec les politiques générales de rémunération.

# ATELIER :

## AVANTAGES SOCIAUX ET NÉGOCIATION COLLECTIVE

Animateur :

**M. Claude Poulin**

Directeur adjoint du service de sécurité sociale,  
Syndicat international des travailleurs unis de l'automobile (CTC),  
Détroit, Michigan, U.S.A.

Je suis très heureux de pouvoir participer à ce Colloque sur les avantages sociaux, d'abord à cause du sujet lui-même qui est si important mais malheureusement méconnu, mais aussi parce qu'il me permet de me retremper dans l'atmosphère de Montréal, que j'ai quittée pour les États-Unis, il y a plusieurs années. J'aimerais parler, pendant les prochaines minutes, de la relation qui existe entre les avantages sociaux et les négociations collectives, et aussi de l'impact que les syndicats ont eu sur la croissance phénoménale des avantages sociaux durant les vingt-cinq dernières années. Mais tout d'abord, un mot sur l'organisation pour laquelle je travaille : le syndicat de l'automobile compte près d'un million et demi de membres aux États-Unis et au Canada, en plus de 300 000 retraités. Dès la fin des années quarante, sous le leadership de Walter Reuther, le syndicat de l'automobile a fait œuvre de pionnier dans la négociation et le développement des avantages sociaux : le premier régime de retraite industriel a été négocié avec la Compagnie Ford, en 1949, de même que le premier régime de prestations supplémentaires de chômage en 1955. Il a aussi innové en négociant pour la majorité de ses membres des régimes de rentes aux survivants, de soins dentaires, de soins pour la vue et l'ouïe, etc.

Je crois qu'il est important de connaître la philosophie du syndicat de l'automobile et du monde du travail en général en ce qui a trait aux avantages sociaux et leur perception des rôles respectifs de la sécurité sociale et des avantages sociaux. Les syndicats ont toujours prôné le point de vue que les travailleurs et leur famille doivent être protégés contre toute perte de revenu occasionnée par le chômage, la retraite, le décès prématuré, la maladie ou l'invalidité. Dans plusieurs pays et plus particulièrement en Europe, on en est venu à considérer la protection contre ces risques comme un droit social, et en conséquence, c'est l'État, dans ces pays, qui généralement assure cette protection.

Le Canada, dans ce domaine, est présentement en avance sur les États-Unis. Ça n'a pas toujours été le cas, quand on pense que la composante majeure du régime de sécurité sociale canadien, le tandem Ré-

gime de Pensions du Canada — Régime des Rentes du Québec, a tout juste un peu plus de dix ans. Par contre, les États-Unis ne se sont pas encore dotés d'un régime universel d'assurance-maladie.

En plus évidemment de posséder de tels programmes, les pays européens protègent leurs citoyens beaucoup mieux que nous ne le faisons contre le chômage, non seulement quant au niveau et à la durée des prestations, mais aussi par les législations relatives aux fermetures d'usines et par les divers contrôles affectant les mises à pied massives, temporaires aussi bien que permanentes.

Étant donné que l'établissement des diverses mesures sociales se fait presque toujours en dépit de l'opposition des employeurs et du monde des affaires, ces mesures représentent donc un compromis entre ce qui est vraiment désirable et... rien du tout ; en d'autres mots, elles octroient un seuil minimal de protection, ce qui force ainsi les syndicats à les compléter à la table de négociation. Il peut sembler paradoxal de dire, presque dans un même souffle, que les syndicats sont en grande partie responsables de la croissance des avantages sociaux durant ces dernières décennies, mais que vraiment ils préféreraient que ces mêmes avantages sociaux dont bénéficient leurs membres fassent partie d'un régime universel de sécurité sociale. Et pourtant, c'est bel et bien le cas. Sous plus d'un point de vue, les avantages sociaux sont un pis-aller. Sans jeux de mots, ils comportent plusieurs désavantages par rapport aux régimes publics quand il s'agit d'augmenter la sécurité financière de la population. Tout d'abord, leur répartition est inégale : un syndicat puissant et bien organisé traitant avec une entreprise prospère peut négocier d'importants avantages pour ses adhérents, ce que ne peut pas faire un syndicat faible œuvrant dans un secteur d'activités en déclin. Cette question de l'inégalité causée par les avantages sociaux est d'ailleurs le sujet d'un autre atelier, ce matin.

De plus, négocier pour obtenir ou améliorer les avantages sociaux réduit d'autant le montant alloué aux salaires ou à la réduction de la semaine de travail, et surtout mobilise les ressources syndicales dans un domaine important, certes, mais qui trop souvent prend le pas sur d'autres tout aussi, sinon plus, importants comme, par exemple, celui de la sécurité et l'hygiène au travail.

Je ne voudrais cependant pas minimiser le rôle des avantages sociaux. Il est évident que le système de sécurité sociale ne vise pas à combler toute la gamme des besoins de chaque citoyen. En Amérique du Nord, comme je l'ai mentionné plus tôt, les régimes publics universels n'assurent qu'un niveau minimal de protection. Si ces régimes empêchent une partie de la population de vivre dans l'indigence, ils ne peuvent certainement pas prétendre procurer un revenu adéquat à la majorité des travailleurs. À l'heure actuelle, le salaire moyen dans le secteur

manufacturier est d'environ \$1 000. par mois. Par contre, un retraité de 65 ans ou plus reçoit sous formes de prestations de la Régie des Rentes du Québec et de Pension de Sécurité de Vieillesse un montant totalisant près de \$325 par mois. Ce qui veut dire qu'en l'absence d'un régime supplémentaire de rentes, un travailleur voit son revenu diminuer d'une façon draconienne lors de sa retraite. Il n'y a évidemment pas de chiffre magique quant au pourcentage de remplacement du salaire puisque les circonstances varient d'un individu à l'autre. Mais il semble convenu que puisque généralement les retraités n'ont pas d'enfants aux études, n'ont plus d'hypothèques à payer, n'encourent pas de frais de déplacements pour aller travailler, et bénéficient de certains privilèges fiscaux, un revenu entre 65 % et 75 % de celui qu'ils gagnaient avant la retraite leur permet de conserver sensiblement le même niveau de vie. C'est ce que le syndicat va essayer de faire en négociant le régime de retraite, qui incidemment compte parmi les avantages sociaux les plus importants. En plus de suppléer au niveau inadéquat de la sécurité sociale, le régime supplémentaire de rentes remplit un autre rôle : de plus en plus, les travailleurs de certains secteurs d'activités veulent prendre leur retraite avant 65 ans — dans certains cas, après avoir passé trente ans au service du même employeur — et ils sont prêts à payer le prix relativement élevé de ces retraites anticipées à la table de négociations. Dans ce cas-là, c'est le régime de retraite qui assurera la totalité du revenu du retraité jusqu'à ce qu'il atteigne l'âge de 65 ans.

Le rôle des négociations collectives et, partant, des syndicats dans l'expansion, non seulement des régimes de retraite, mais aussi des autres avantages sociaux, est malheureusement trop souvent sous-estimé. Plusieurs études ont démontré que le principal avantage des travailleurs syndiqués sur les autres se trouve non seulement dans le niveau des salaires comme tels, mais surtout dans la qualité des avantages sociaux. Par exemple, plusieurs syndicats vont insister à la table de négociations pour que les régimes de retraite couvrant leurs membres soient non contributaires i.e., que les cotisations soient défrayées entièrement par l'employeur. Les travailleurs syndiqués sont aussi plus susceptibles d'être couverts par un régime de soins dentaires, un régime d'assurance-vie non contributaire, un régime de prestations supplémentaires de chômage, etc.

Finalement, j'aimerais mentionner que l'effet des négociations collectives se fait sentir non seulement chez les membres actifs du syndicat mais aussi chez les travailleurs retraités. C'est un des principes de base de mon syndicat que la liste de demandes présentée à l'employeur durant les négociations tienne toujours compte des retraités, même si techniquement ils ne sont plus employés par la Compagnie, ni membres du syndicat. Il va sans dire que cette philosophie a été très avantageuse pour les retraités : un travailleur chez un des Trois Grands de l'automobile (General Motors, Ford et Chrysler) qui a pris sa retraite au début

des années cinquante avec trente ans de service recevait alors un montant de \$45 par mois. Cette prestation a été graduellement augmentée au cours des négociations subséquentes au point que ce même retraité reçoit aujourd'hui \$288. par mois, une augmentation de plus de 500%. De plus, son assurance-vie a aussi été augmentée périodiquement et il est couvert par le régime d'assurance pour soins dentaires et de soins pour la vue et l'ouïe.

Il est donc évident que le processus des négociations collectives a joué un rôle prédominant dans le développement et l'expansion des avantages sociaux et, partant, dans l'amélioration de la qualité de la vie pour une importante partie de la population.



ATELIER :  
**AVANTAGES SOCIAUX ET DISCRIMINATION \***

Texte :

**Madame Sylvia M. Gelber**

Conseiller spécial du sous-ministre, Travail-Canada

C'est un fait regrettable que l'expression « avantages sociaux » reçoive des interprétations différentes suivant la ligne de pensée de ceux qui utilisent cette expression et suivant le but dans lequel elle est utilisée. Dans une étude effectuée il y a plusieurs années pour le compte de l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE), les avantages sociaux sont décrits comme des paiements, courants ou différés, qui, bien que découlant de l'exécution d'un travail, ne sont pas faits directement en raison de ce travail.

D'une manière générale, les avantages sociaux sont perçus comme faisant partie de la rémunération d'un travailleur. L'expression « rémunération », quant à elle, est définie dans la Convention de l'Organisation internationale du Travail concernant l'égalité de rémunération comme comprenant non seulement le salaire ou traitement ordinaire de base, mais encore « tous autres avantages, payés directement ou indirectement, en espèces ou en nature, par l'employeur au travailleur en raison de l'emploi de ce dernier ». À la Conférence internationale du travail, il y a deux ans, on s'est interrogé sur la question de savoir si cette définition devait comprendre les avantages sociaux tels que les régimes de pension et assurance ; il a été confirmé que ces avantages devraient être considérés comme tombant dans le champ d'application de la définition du terme « rémunération » et, par conséquent, dans celui de principe de l'égalité.

En 1972, avec l'assentiment des provinces, le Canada a ratifié cette convention qui engageait toutes les administrations canadiennes à soutenir le principe de la non-discrimination fondée sur le sexe en matière de rémunération, ce qui, supposément, comprend les avantages sociaux. Plusieurs années auparavant, soit en 1964, le Canada avait ratifié une autre convention de l'Organisation internationale du Travail : la Convention concernant la discrimination en matière d'emploi et de profession, laquelle non seulement interdit la discrimination en matière de rémunération, mais étend cette interdiction d'une manière générale à

---

\* L'atelier a été animé par Madame Monica Townsen, Travail Canada.

toutes les « conditions » d'emploi. Selon la coutume, la discrimination y est interdite pour nombre de motifs, y compris le sexe.

Or, que des doutes aient pu être émis quant à la question de savoir si les avantages sociaux étaient en fait un élément de la rémunération suivant la définition donnée à cette expression dans la Convention concernant l'égalité de rémunération, la discrimination n'en reste pas moins interdite étant donné que les avantages sociaux constituent assurément une « condition » d'emploi au sens où l'entend la Convention concernant la discrimination en matière d'emploi et de profession. Ainsi, peu importe celui des deux engagements liant le Canada en vertu de conventions internationales du travail qui pouvait être retenu pour les besoins de la cause, la discrimination fondée sur le sexe en matière d'avantages sociaux, est, semble-t-il, interdite dans toutes les circonstances.

Malgré nos engagements internationaux, toutefois, certaines lois provinciales semblent permettre dans une certaine mesure la discrimination fondée sur le sexe en matière d'emploi, du moins en ce qui concerne certains avantages sociaux désignés. Ainsi, en vertu de règlements établis en application de la Loi sur les normes d'emploi en Ontario, la discrimination fondée sur le sexe et la situation de famille est permise en certaines circonstances eu égard aux régimes de pension, d'assurance-vie, d'assurance-invalidité et d'assurance-maladie. En outre, la définition de l'expression « salaire » dans le texte même de la Loi établit une distinction entre le salaire de base, d'une part, et ce qu'elle décrit comme des « régimes d'avantages », d'autre part, notion qui ne semble pas compatible avec la définition de l'expression « rémunération » donnée dans la Convention de l'OIT concernant l'égalité de rémunération.

De la même manière, au Québec, la Charte des droits et des libertés de la personne permet, pour des motifs fondés sur le sexe, des exceptions à l'application du principe général voulant que les employeurs soient tenus de pratiquer l'égalité de rémunération sans distinction aucune pour l'exécution, dans le même établissement, d'un travail équivalent. Ces exceptions s'appliquent aux régimes de pension, de retraite, d'assurance-vie ou à tout autre régime ou système d'avantages sociaux. À cet égard, il semble bien que la loi québécoise ait subi l'influence de la loi ontarienne, puisqu'il s'agit des deux seules provinces qui permettent expressément la discrimination fondée sur le sexe en ce qui concerne certains avantages sociaux. Dans la plupart des autres provinces, la loi ne fait aucune mention précise ni des avantages sociaux en général, ni des régimes de pension ou d'assurance en particulier. Fait exception à cette règle générale, la loi de Terre-Neuve qui stipule clairement que, en matière d'emploi, l'employé féminin bénéficiera au titre des régimes de pension et d'assurance de droits et d'avantages égaux à ceux qui sont accordés à l'employé masculin.

La pratique de la discrimination fondée sur le sexe en matière de régimes de pension est une coutume enracinée depuis longtemps dans une société qui s'est transformée presque au point de ne plus être reconnaissable. Lorsqu'à l'origine les régimes de pension furent constitués dans les secteurs tant public que privé, il était présumé que la femme mariée était à la charge de son mari et que son séjour sur le marché du travail était passager. De plus, on supposait qu'une femme célibataire quitterait inévitablement son emploi au moment de son mariage. Il était également présumé que la femme, étant de faible constitution, s'épuiserait plus vite que l'homme et devait, par conséquent, prendre sa retraite à un âge plus jeune.

Pour toutes ces raisons, il n'était pas exceptionnel de voir fixé à un âge inférieur de cinq ans à celui de l'homme le moment supposément « normal » de la retraite pour la femme. Il n'était pas rare non plus de priver la femme du droit d'adhérer à un régime de pension tant qu'elle n'avait pas accompli une période de service plus longue que celle qui était exigée dans le cas de l'homme. Cette condition était jugée nécessaire pour déterminer pendant combien de temps elle entendait rester sur le marché du travail. Il arrivait donc souvent que la femme ne devenait admissible à un régime de pension qu'après cinq ans de service, alors que dans le même établissement, l'homme pouvait y souscrire après un an de service.

Compte tenu de ces deux circonstances, la première au début et la seconde à la fin de la période d'emploi, la femme se voyait privée pendant aussi longtemps que dix ans de la possibilité, par rapport à l'homme exerçant le même travail, de participer à un régime de pension. Ces dix années de non-participation influaient évidemment sur le montant de la pension puisque ce montant était calculé en fonction du nombre d'années d'adhésion au régime.

Depuis quelques années, en grande partie en raison de l'adoption du Régime de pensions du Canada et du Régime des rentes du Québec qui n'établissent plus de distinctions injustes fondées sur le sexe, les régimes privés d'assurance sont présentement en révision en vue de faire disparaître certaines des anciennes clauses discriminatoires, du moins en ce qui concerne la période ouvrant droit à la pension. Les assureurs du secteur privé ont d'ailleurs constaté que les frais d'administration sont moins élevés lorsque les disparités en matière d'accès aux régimes de pension sont éliminées.

Un argument invoqué fréquemment à l'encontre du droit de la femme à la pension aux mêmes conditions que l'homme, a trait au coût plus élevé de la pension de la femme du fait de sa plus longue espérance de vie. Il est vrai qu'au cours des trois ou quatre dernières décennies, les tables de survie ont fait ressortir un écart grandissant

entre les espérances de vie de l'homme et de la femme, la seconde survivant au premier pendant plusieurs années à l'époque actuelle.

Cette plaidoirie en faveur de la discrimination contre la femme dans les régimes de pension en raison du coût de sa pension soulève la question de savoir s'il s'agit du seul groupe au sein de la société qui fait apparaître une disparité en ce qui concerne l'espérance moyenne de vie, car c'est le seul groupe contre qui s'exerce de la discrimination pour cette raison. Pourtant, l'espérance de vie de certains groupes raciaux dans notre milieu diffère sensiblement de celle du groupe racial prédominant. Néanmoins, de nos jours, la société n'admet plus la discrimination fondée sur la race en matière de pensions en raison de disparités de ce genre. Au Canada, malheureusement, la politique publique est encore conçue de manière à permettre, dans certains cas, la discrimination fondée sur le sexe.

S'ajoutant à ces lois qui permettent ouvertement de déroger, du moins en matière de régimes de pension et d'assurance-vie, au principe de la non-discrimination fondée sur le sexe, un moyen plus subtil de permettre la discrimination vient de faire son apparition dans la loi. En apparence, la loi ne permet pas de dérogation ; mais la même loi peut permettre des disparités de traitement dans les régimes de pension applicables à différentes catégories d'employés dans un même établissement. Ainsi, un employeur peut offrir un certain régime de pension à ses employés exerçant un métier spécialisé dans le domaine mécanique et établir un régime différent pour son personnel de soutien administratif. La signification de cette disparité fondée sur la catégorie d'emploi ne devient évidente que lorsqu'on se rend compte que, sur le marché du travail, la femme est encore confinée à certaines occupations particulières, le soutien administratif par exemple. Ainsi peut-être institué pour les employés exerçant une profession « féminine » un régime de pension inférieur à celui qui est offert aux employés exerçant, dans la même entreprise, une profession « masculine ». Cela constitue en fait de la discrimination fondée sur le sexe, même si la loi elle-même permet cette discrimination.

Le profil de l'emploi de la femme sur le marché du travail a de sérieux effets sur certains types d'avantages sociaux dans la mesure où ceux-ci sont liés à la durée du service. Ainsi, le montant de la pension auquel l'employé aura éventuellement droit en vertu des régimes auxquels l'employeur verse des contributions est fonction d'une période précise de service ininterrompu. Étant donné son rôle dans le processus de reproduction, la période de service de la femme en emploi peut être interrompue avec pour conséquence que le montant de sa pension sera réduit.

Un autre aspect du profil de l'emploi de la femme qui a un effet défavorable sur les avantages sociaux auxquels elle aurait autrement

droit tient à son double rôle de mère et de maîtresse de maison, lequel nécessite souvent qu'elle occupe un emploi à temps partiel sur le marché du travail. Le nombre de la main-d'œuvre féminine occupant un emploi à temps partiel est considérablement plus élevé que celui de la main-d'œuvre masculine.

Les avantages sociaux offerts en sus de ceux prévus par des programmes publics sont généralement accessibles par suite de négociation collective. Par le biais de ce mécanisme, les employeurs souscrivent souvent à des régimes d'assurance pour leurs employés, et, fréquemment, versent des contributions au titre de programmes publics tel l'assurance-maladie. La négociation collective, il va sans dire, ne touche que la partie de la main-d'œuvre qui est syndiquée. Malheureusement, la majeure partie de la main-d'œuvre féminine n'y figure pas puisque seulement un tiers environ des femmes en emploi sont syndiquées à l'heure actuelle. Pour cette raison, les avantages sociaux obtenus par la négociation collective s'appliquent dans la plupart des cas aux travailleurs du secteur syndiqué où la main-d'œuvre féminine est assez faiblement représentée.

La situation insatisfaisante des travailleuses en ce qui touche les régimes de pension se retrouve également dans d'autres catégories d'avantages sociaux comme l'assurance-maladie et l'assurance-invalidité. Lorsqu'un employeur ajoute, par un régime privé, à la protection modeste d'assurance-invalidité prévue dans le programme public d'assurance-chômage, les primes à payer pour la femme sont sensiblement plus élevées que celles qui sont exigées pour l'homme. En conséquence, les employeurs de main-d'œuvre féminine sont moins portés à offrir ce genre de protection supplémentaire. À ce jour, les assureurs du secteur privé n'ont pas réussi à justifier leur prémisse selon laquelle le taux de morbidité de la femme est considérablement plus élevé que celui de l'homme. Les seules données qu'ils ont été capables de fournir sont fondées sur une petite population représentant au plus le dixième de l'ensemble de la population visée, lequel dixième constitue, évidemment, un groupe privilégié ayant les moyens de payer les primes élevées fixées par l'industrie des assurances.

Il existe un autre secteur où persiste la discrimination au sein d'un programme public en dépit du fait que la loi qui le régit ne semble pas contenir de dispositions discriminatoires. Ce paradoxe tient au fait que la loi est appliquée en conformité de procédures administratives. Par exemple, bien que la Loi de l'assurance-chômage ne renferme aucune clause qui soit manifestement discriminatoire, les pratiques administratives touchant les femmes sont dans certains cas discriminatoires dans les faits. Les personnes voulant prouver leur admissibilité aux prestations doivent évidemment se déclarer disponibles pour un emploi. Dans le cadre du processus visant à établir cette admissibilité, la Commission

de l'assurance-chômage prévoit pour la femme que « si l'enfant est à votre charge, vous aurez à indiquer les dispositions que vous pourriez prendre pour le faire garder ». Aucun homme n'est tenu de prouver sa disponibilité pour un emploi en fonction de ses responsabilités familiales, même si sa femme est patiente dans une institution et que les enfants sont sous sa responsabilité exclusive.

Pour résumer la situation, il est clair que, dans certains cas dans le secteur public, et dans la plupart des cas dans le secteur privé, les avantages sociaux offerts défavorisent la femme par rapport à l'homme. Malgré les améliorations sensibles apportées ces dernières années, surtout dans le secteur public, l'écart demeure large entre les avantages sociaux offerts aux hommes et aux femmes respectivement. Et ce genre de discrimination se continue même dans le cadre de lois qui elles-mêmes proclament le principe de la non-discrimination.

ATELIER :

**AVANTAGES SOCIAUX :  
ADMINISTRATION DES PROGRAMMES**

Animateur :

**Pierre Martel**

Chef, Groupe d'analyse et recherches,  
Direction de la politique du personnel,  
Secrétariat du Conseil du Trésor, Ottawa

Il est impossible de nos jours de nier l'importance grandissante des avantages sociaux comme forme de rémunération. Une enquête réalisée au Canada par le groupe d'experts-conseil Thorne Riddell Associates Ltd., de Toronto, révèle qu'en 1975-76 les coûts des programmes d'avantages sociaux représentaient un peu plus de 31 % de la masse salariale ; il y a un peu plus de vingt ans, ce pourcentage n'était que 15 %. De même, alors qu'au début du siècle les avantages sociaux existaient à peine, sauf sous forme de congés annuels minimes, aujourd'hui il en existe une multitude et de nouveaux naissent et s'ajoutent constamment. Le mouvement à l'égard des avantages sociaux est donc un phénomène remarquable qui fait preuve de dynamisme.

Cependant, malgré ce progrès, l'administration du programme des avantages sociaux, en plus d'être fort complexe, est souvent l'objet de ce que je qualifierais de « fouillis » administratif. Souvent cet insuccès ne provient pas tellement d'un manquement au niveau de la gestion des avantages individuels (c'est-à-dire les prestations de décès, les congés annuels payés, etc.) ou des services offerts, mais il est le résultat d'une dérogation à de sains principes de gestion. Comme la situation de chaque entreprise varie beaucoup selon son environnement économique, il est impossible d'essayer d'analyser, dans le peu d'espace qui nous est alloué, toutes les raisons et facteurs qui mènent à cette confusion administrative. J'aimerais cependant souligner ci-après trois causes qui m'apparaissent importantes.

### **I. Rémunération globale**

La première cause est que nombre de programmes et de régimes ont souvent été adoptés par des entreprises sur la base de gestes de la part de concurrents plutôt que pour répondre aux besoins des individus et de l'organisation. Pour éviter une telle faute, il faut reconnaître dès le départ que les avantages sociaux font partie du tout qu'est la rémunération globale. L'approche globale est simplement la base de la

gestion d'un programme intégré et permet au gérant de se fier à des principes fondamentaux de gestion pour élaborer, organiser, diriger et évaluer le programme des avantages sociaux de son organisation. En reconnaissant l'importance et l'interdépendance des éléments qui la composent, la rémunération globale permet plus de flexibilité pour répondre aux besoins des individus et de l'organisation.

Ainsi, par exemple, lorsqu'il voudra comparer un régime de congés de maladie payés entre deux organisations, un individu devra tenir compte que peut-être une organisation donne droit à moins de jours de congés de maladie payés par rapport à l'autre organisation mais que celle-là permet une jouissance plus rapide et une indemnité plus généreuse en vertu de son régime d'assurance-invalidité alors que l'autre organisation n'offre même pas cet avantage.

## **II. Les objectifs de la rémunération**

La deuxième cause est l'absence d'objectifs clairs et précis. La gestion d'un programme de rémunération doit reposer sur une combinaison d'objectifs « internes », propres à l'organisation et d'objectifs « externes », reliant l'organisation à son environnement.

Les objectifs internes ont pour fins de satisfaire les besoins et attentes des employés et de rencontrer les besoins de l'employeur. Les objectifs externes embrassent des considérations de marché du travail, les relations avec les avantages statutaires, les demandes découlant des relations patronales-ouvrières et les nouveaux développements et tendances dans le domaine des avantages sociaux. Il va sans dire que les objectifs d'une organisation en particulier dépendent de nombreux facteurs (e.g. la localisation, l'industrie) et doivent être harmonisés avec la philosophie et politique de gestion de l'entreprise.

Souvent, l'objectif de l'entreprise fait appel à des comparaisons avec d'autres employeurs pour établir les niveaux de rémunération. Seulement, ces comparaisons créent un problème même avant que le gérant ne soit en mesure de les effectuer. L'employeur regarde les avantages sociaux premièrement comme un déboursé, un coût alors que l'employé regarde avant tout l'avantage ou bénéfice retiré. Ainsi, si la politique de rémunération de l'entreprise poursuit surtout des objectifs d'ordre financier, une comparaison des coûts des avantages sociaux entre les employeurs répondra aux besoins de la cause. Toutefois, le gérant devra reconnaître qu'une comparaison basée sur de tels chiffres n'équivaut pas nécessairement à déterminer la valeur des avantages donnés aux employés. Par exemple, il se peut que deux employeurs offrent les mêmes avantages à leurs employés mais encourrent des coûts totalement différents à cause des caractéristiques différentes (e.g. âge, sexe, ancienneté) de leur main-d'œuvre ou à cause des méthodes de gestion et de finance-



ment de divers régimes tels les prestations de retraite, l'assurance-vie et autres.

Par contre, si, parmi la multitude des objectifs poursuivis, l'entreprise essaie de reconnaître la valeur des avantages aux employés comme base de la comparaison entre les employeurs, nous suggérons qu'une méthode autre que celle des coûts des avantages s'impose. Cette méthode, que certains appellent le niveau de rémunération ou le niveau des avantages, compare les structures de rémunération offertes par les divers employeurs constituant l'univers de comparaison. Cette méthode consiste fondamentalement à calculer le coût net encouru par l'employeur qui procède à la comparaison, s'il devait assurer à ses employés des ensembles d'avantages sociaux similaires à ceux existant chez ses concurrents et à comparer ce coût simulé à celui qu'il encourt effectivement. Aussi, parce qu'elle maintient comme constantes les caractéristiques des individus et d'autres facteurs externes, cette méthode possède la souplesse nécessaire pour donner aux employés une idée de la valeur de la rémunération qu'ils touchent par rapport à celle qu'ils toucheraient s'ils étaient à l'emploi d'autres employeurs. Donc, si la valeur des avantages sociaux du point de vue des employés constitue l'objectif de la comparaison, la méthode du niveau de rémunération doit être préférée à celle des coûts. Cette méthode donne aussi à l'employeur qui procède à la comparaison un aperçu du coût d'être comparable au niveau des structures de rémunération offertes par ses concurrents.

### III. L'évaluation du programme

Finalement, l'absence ou l'insuffisance de l'évaluation constitue la troisième source de problèmes administratifs. L'évaluation du programme des avantages sociaux doit considérer au moins trois critères : coût, efficacité et acceptabilité.

#### a) Coût

De ce point de vue, le gérant devra tout d'abord prévoir les coûts et évaluer les écarts par rapport au budget prévu de façon à mieux contrôler le programme et à être prêt à intervenir avant que des problèmes majeurs ne puissent se développer. Il essaiera aussi de limiter les abus par une communication adéquate avec les employés afin de s'assurer que les buts des différents programmes sont compris ; cette communication s'associera à une surveillance responsable.

En outre, une élaboration soignée de l'ensemble du programme éliminera les chevauchements de protection. Enfin, le gérant devra aussi tenir compte du coût de ne pas offrir certains avantages sociaux qui, souvent, s'ils étaient offerts, pourraient abaisser le taux de roulement de la main-d'œuvre et éviter à l'entreprise des coûts additionnels d'embauche et de formation.

**b) Efficacité**

L'évaluation de l'efficacité est essentiellement une mesure de la capacité du programme d'atteindre les objectifs établis et de satisfaire les besoins des employés. Elle se mesure soit par rapport à des objectifs particuliers (e.g. période de temps requise pour payer une réclamation), soit dans un contexte d'amélioration du recrutement et du moral ou de réduction du roulement et de l'absentéisme.

**c) Acceptabilité**

L'acceptabilité d'un programme efficace est largement un facteur subjectif et dépend de la communication entre les gérants du programme et les employés. Une bonne compréhension de la part de l'employé dépend en grande partie de la simplicité, de la clarté et de la cohérence du programme de même que de discussions ou enquêtes honnêtes et ouvertes et d'une administration consistante et équitable.

Voilà qui conclut les trois points que nous désirions soulever. Nous espérons que les discussions lors de cet atelier aideront à mieux comprendre et solutionner certains des problèmes administratifs auxquels font face les entreprises dans l'administration de leur programme d'avantages sociaux.

ATELIER :

## RÉGIMES DE RETRAITE : FAUT-IL REMPLACER LES RÉGIMES PRIVÉS PAR UN RÉGIME PUBLIC AMÉLIORÉ ?

Animateur :

**M. Raymond Despatie**

Service de la Recherche,  
Office de la Construction du Québec

Dans le domaine des avantages sociaux, l'une des questions les plus débattues depuis quelques années (et qui le sera encore plus lorsque le groupe de travail du gouvernement fédéral sur le sujet aura déposé son rapport) est celle de l'étatisation à peu près complète de tout le secteur de la sécurité du revenu de la vieillesse. En effet, non seulement le système des régimes de retraite privés est-il soumis à de virulentes critiques de plus en plus souvent, mais le nombre de ceux qui souhaitent son remplacement par un régime public amélioré ne cesse de croître.

Or, pour que le débat sur cette importante question s'avère vraiment fructueux, il faut absolument commencer par se demander quel est l'objectif que l'on vise à atteindre, concrètement, lorsque l'on parle de sécurité du revenu de la vieillesse. Est-ce que l'on vise tout simplement à assurer ce qu'on pourrait appeler un « minimum décent » aux travailleurs retraités, c'est-à-dire un niveau de vie modeste certes, mais qui soit tout de même convenable ? Ou bien est-ce que l'on vise plutôt à assurer aux travailleurs retraités un niveau de vie qui ne soit pas trop inférieur à celui qu'ils avaient lorsqu'ils étaient encore au travail ? La façon d'aborder le débat est fort différente selon que c'est à l'une ou l'autre de ces deux questions que l'on répond par l'affirmative.

Retenons d'abord le premier de ces deux objectifs possibles. Si l'on considère que la fonction du système de sécurité du revenu de la vieillesse se limite à assurer un « minimum décent » aux retraités, alors le débat devient beaucoup moins animé, puisque cet objectif restreint sera vraisemblablement atteint dans un futur pas trop éloigné. Par exemple, si l'on tient compte de l'évolution prévisible du montant des rentes de retraite versées par le Régime des Rentes du Québec et en y ajoutant la pension de vieillesse universelle, un travailleur retraité et sa femme pourront facilement disposer, dans une quinzaine d'années, d'un revenu annuel de \$8 à 9 000 (en dollars de 1977, bien sûr) et ce, même si cette dernière n'a droit à aucune rente du Régime des Rentes du Québec (et ce revenu augmentera sans cesse, en terme réel, puisque la rente du R.R.Q. sera reliée au niveau des salaires). En plus, il y a la gratuité

des médicaments et les exemptions fiscales dont les personnes âgées bénéficient (et on parle même d'allocations de logement pour d'ici quelques années). Et comme la proportion de femmes qui travaillent à l'extérieur du foyer augmente sans cesse, il faut prévoir qu'il y en aura de plus en plus à recevoir, comme leur mari, une rente de retraite du Régime des Rentes du Québec (mais leur rente sera habituellement inférieure à celle de leur mari, du fait qu'elles n'auront pas travaillé à l'extérieur aussi longtemps et à des niveaux de salaire aussi élevés que leur mari).

Ainsi, il apparaît que le système de sécurité sociale aura vraisemblablement réussi, dans un futur pas trop éloigné, à assurer un niveau de vie convenable, bien que fort modeste, aux travailleurs retraités. Cela constituera évidemment tout un accomplissement, puisque c'est chez les personnes âgées que l'incidence de la pauvreté a toujours été la plus forte. Or, à partir du moment où la sécurité sociale pourra assurer, à elle seule, un « minimum décent » aux travailleurs retraités, il va de soi que toute rente d'un régime de retraite privé, si minime soit-elle, que recevra un travailleur retraité (de même que sa femme) contribuera à améliorer son sort ; cette rente d'un régime de retraite privé n'aura cependant plus une importance cruciale en ce sens que ce ne sera plus son montant exact qui pourra faire la différence entre un niveau de vie nettement inadéquat et un niveau de vie assez convenable pour les retraités.

Donc, dans la mesure où l'objectif de l'ensemble de la sécurité du revenu de la vieillesse est tout simplement d'assurer un « minimum décent » aux retraités, le système des régimes de retraite privés devient carrément « additionnel », dans le sens de non absolument nécessaire, étant donné que ce « minimum décent » sera éventuellement assuré par la seule sécurité sociale. Par conséquent, un régime de retraite privé peut alors être envisagé comme un simple « bénéfice additionnel » que peut offrir un employeur ou que peuvent revendiquer les employés, à peu près au même titre qu'une semaine additionnelle de vacances payées chaque année.

Par contre, la situation est radicalement différente dans la mesure où l'objectif de l'ensemble de la sécurité du revenu de la vieillesse est, non pas seulement d'assurer un « minimum décent » aux retraités, mais plutôt de faire en sorte que le niveau de vie des travailleurs retraités ne soit pas trop inférieur à celui qu'ils avaient lorsqu'ils étaient encore au travail. En effet, dans cette optique, le système des régimes de retraite privés n'est plus un simple « bénéfice additionnel » mais il constitue une partie essentielle, donc indispensable, de l'ensemble de la sécurité du revenu de la vieillesse puisque, dans sa forme actuelle, la sécurité sociale ne pourra pas, à elle seule, permettre d'atteindre cet objectif. Par exemple, au taux prévisible d'augmentation future des

salaires réels, dans une quinzaine d'années d'ici, les travailleurs qui gagneront \$18 à 20 000 (en dollars de 1977, bien sûr) au cours de leur dernière année de travail seront aussi nombreux que ceux qui gagnent \$13 à 14 000 par année aujourd'hui. Or, si la sécurité sociale leur assure alors un revenu de \$8 à 9 000, il va de soi qu'un régime de retraite privé devrait leur assurer, en plus, un revenu annuel assez substantiel, disons de l'ordre de \$6 à 7 000 (toujours en dollars de 1977), afin que leur niveau de vie ne diminue pas trop considérablement une fois qu'ils auront pris leur retraite.

Dans ces conditions, la seule question qu'il faut se poser est la suivante : le système des régimes de retraite privés sera-t-il en mesure de faire en sorte que cet objectif soit atteint, c'est-à-dire de produire des rentes d'un montant assez substantiel pour que le niveau de vie à la retraite ne diminue pas trop ? Il est permis d'en douter puisqu'il est difficile de ne pas qualifier de faillite les très faibles performances passées et présentes de ce système.

D'abord, une partie non négligeable de tous les travailleurs n'est pas couverte par un régime de retraite privé (et ce, même si on exclut les étudiants qui ont un emploi, les femmes qui travaillent à temps partiel et les jeunes qui en sont à leurs premiers emplois). Que cela soit attribuable principalement au fait que plusieurs petites et moyennes entreprises estiment ne pas avoir les moyens de financer un régime de retraite, peu importe ; il n'en demeure pas moins que le fait est là.

Ensuite, les rentes versées par les régimes de retraite privés sont, plus souvent qu'autrement, d'un montant ridiculement faible (et les dernières statistiques de la Régie des Rentes du Québec sont fort éloquentes à ce sujet). Cela est attribuable en partie au fait qu'un grand nombre d'entreprises, surtout parmi les P.M.E. évidemment (et aussi parmi les petites administrations publiques), estiment ne pas être en mesure de fournir des sommes importantes au financement d'un régime de retraite. Mais cela est aussi attribuable au fait que dans plusieurs régimes de retraite privés, l'obtention d'une rente d'un montant assez substantiel requiert un nombre d'années de service chez l'employeur que très peu de travailleurs parviennent à accumuler en pratique. Ici, c'est évidemment le phénomène de la mobilité, volontaire ou non, des travailleurs entre les employeurs qui est en cause, phénomène qui prend de plus en plus d'ampleur avec le temps. Et il y a aussi le phénomène de la dévalorisation, absolue et relative, des rentes différées (i.e. la rente acquise par un travailleur qui quitte l'employeur et payable à l'âge normal de la retraite) et des rentes en cours de paiement sous l'influence tant de l'inflation que de l'augmentation réelle des salaires.

Très peu de personnes le moins au courant de la situation refuseront d'admettre qu'il y a là de très graves problèmes (même s'il

est habituellement de mise d'être très confiant que l'on finira par trouver une solution à ces problèmes). Toutefois, la plupart de ceux qui se prononcent sur le sujet tiennent des propos qui, en définitive, reviennent à dire qu'il n'y a qu'à améliorer les régimes de retraite pour que le système privé en vienne à « livrer la marchandise », c'est-à-dire à produire des rentes d'un montant adéquat. Malheureusement, comme il est impossible de prévoir que la capacité ou la volonté de payer des entreprises va s'accroître miraculeusement, que la mobilité des travailleurs va cesser et que l'inflation va disparaître, il est assez difficile d'entrevoir le jour où le système des régimes de retraite privés produira des rentes d'un montant adéquat pour l'ensemble des travailleurs qui prennent leur retraite (et non seulement pour une minorité qui a bénéficié d'un emploi stable chez un employeur qui avait et la capacité et la volonté de fournir des sommes importantes au financement d'un régime de retraite).

Il y a deux types de mesures correctives qui ont été fréquemment proposées, ces récentes années, dans le but de faire en sorte que le système des régimes de retraite privés en arrive à jouer adéquatement son rôle, mais ces mesures se heurtent à de sérieuses contraintes financières et techniques. Pour ce qui est du premier type de mesures, disons que pour certains la principale solution aux problèmes qui assaillent le système privé consisterait en une loi qui non seulement obligerait tous les employeurs à avoir un régime de retraite, mais qui fixerait des normes minimales obligatoires quant au minimum de crédit de rente par année de service, au minimum de conditions à remplir pour acquérir le droit à une rente différée, au minimum de revalorisation ou d'indexation auxquelles les rentes devraient être soumises, etc. Toutefois, il est permis de douter qu'une telle mesure puisse faire en sorte que le système privé des régimes de retraite produise des rentes d'un montant assez substantiel pour l'ensemble des travailleurs, étant donné qu'il est très probable, pour ne pas dire certain, que ces normes minimales obligatoires ne seraient pas fixées à un niveau tellement élevé, de façon à respecter la capacité de payer, supposée très limitée, d'un grand nombre d'employeurs (e.g. les mêmes raisons qui expliquent le faible niveau du salaire minimum).

Le second type de mesures proposées se veut une solution aux problèmes découlant de la mobilité sans cesse croissante des travailleurs entre les entreprises. Il s'agit de dispositions législatives visant à forcer une libéralisation des conditions d'acquisition du droit à une rente différée pour ceux qui quittent l'employeur. Encore là, il est permis de douter que cela soit de nature à améliorer significativement le système puisque non seulement ces propositions laissent-elles en plan les autres problèmes majeurs que sont la faiblesse générale des montants de crédits de rentes accumulables et la dévalorisation des rentes différées acquises, mais elles posent de graves difficultés techniques du fait que, en raison de la nature même du mode de contribution des employés au

financement de leur régime de retraite, l'acquisition d'une rente différée peut se révéler fort désavantageuse sur le plan financier pour les travailleurs qui doivent quitter leur employeur.

Ainsi, dans la mesure où l'objectif visé est d'empêcher une trop forte diminution du niveau de vie des travailleurs qui prennent leur retraite, les constatations qui précèdent incitent fortement à penser que la seule façon d'atteindre cet objectif serait d'améliorer substantiellement le Régime des Rentes du Québec, c'est-à-dire d'augmenter substantiellement le montant des rentes qu'il verse et, par conséquent, le montant des contributions à son financement (étant entendu que la structure des contributions devrait être organisée de façon à faire contribuer proportionnellement moins les employés et les employeurs dans les secteurs à faibles salaires).

Ceux qui s'opposent à un tel remplacement du système des régimes de retraite privés par un Régime des Rentes du Québec amélioré invoquent surtout deux raisons (si on laisse de côté les raisons à caractère moral voulant qu'il soit préférable que l'individu prenne lui-même ses responsabilités plutôt que de s'en remettre à l'État...). Il y a tout d'abord, et surtout, le fait que cela impliquerait une mainmise de l'État sur une partie importante de l'épargne nationale, donc sur une partie importante du marché des capitaux, avec la menace qu'une telle situation pourrait faire planer sur la sauvegarde de la démocratie. Il s'agit là d'un argument valable qu'on ne saurait écarter du revers de la main, tout au moins en principe. Par contre, en pratique, et sans vouloir trancher le débat ici, on peut évoquer un contre-argument tout aussi valable : la concentration de la majeure partie de l'argent des caisses de retraite entre les mains d'une poignée de sociétés de fiducie et de très grandes entreprises est-elle tellement plus souhaitable que la mainmise de l'État sur cet argent ? Il y a aussi l'argument de l'inefficacité administrative, supposée inévitable, de l'État. Il s'agit là d'un argument nettement moins valide puisqu'on pourrait citer le cas de nombreuses sociétés d'État, au pays comme à l'étranger, qui n'ont rien à envier à l'entreprise privée sur le plan de l'efficacité administrative, bien au contraire.

En dernière analyse, on pourrait mentionner l'expérience de la Caisse de dépôt et placement du Québec qui, par le sérieux et l'efficacité de sa gestion, a su se tailler une réputation des plus enviées au sein des milieux d'affaires canadiens. Et pourtant, il faut se rappeler qu'avant la création du Régime des Rentes du Québec, on faisait de même planer le spectre de la menace pour la démocratie et de l'inefficacité administrative de l'État. On pourrait aussi mentionner qu'une discussion sur l'opportunité de remplacer les régimes de retraite privés par un Régime des Rentes du Québec amélioré a évidemment des implications au niveau de la question de l'exportation hors du Québec d'une partie de notre épargne collective.

En terminant, ajoutons que la « nationalisation » des régimes de retraite n'impliquerait pas nécessairement pour autant l'élimination complète de la sécurité du revenu à la retraite du champ des avantages sociaux. En effet, étant donné que de plus en plus de travailleurs désirent prendre leur retraite avant 65 ans, lorsque la capacité financière existe, rien n'empêcherait des groupes de travailleurs et leurs employeurs de mettre sur pied des régimes d'un type nouveau qui permettraient de prendre une retraite financièrement assez confortable avant 65 ans. Sans compter que certains groupes de travailleurs, surtout dans les secteurs à salaires relativement élevés, pourraient estimer que, dans leur propre cas, le revenu accordé à partir de 65 ans par la seule sécurité sociale ne serait pas encore assez élevé.



## NOUVELLES FORMES D'AVANTAGES SOCIAUX

M. Charles Schaller-Kelly

Actuaire, Alcan

Convenons d'abord que prendre un bon repas ensemble, probablement payé par quelqu'un d'autre, est un avantage social et, quant à moi, participer au Colloque de l'École des relations industrielles est une nouvelle et agréable forme d'avantage social.

Il va sans dire, ensuite, que les opinions que j'exprime sont exclusivement les miennes. La compagnie Alcan n'est responsable ni de mes opinions, ni de mon français.

Le sujet des nouvelles formes d'avantages sociaux est aussi vaste que le sujet des avantages sociaux puisque chaque type d'avantage social change de forme sous l'impulsion des groupes sociaux et de la législation.

Il est presque plus facile de définir notre sujet de façon négative et de parler de toutes les conditions de travail sauf le salaire et les conditions sous lesquelles le travail même s'accomplit. Le bureau à air climatisé est un avantage mais n'est pas un avantage social.

On pourrait donc dresser une liste de tous les avantages sociaux possibles et décrire les nouvelles formes qu'ils prennent ou peuvent prendre aujourd'hui. Les plus anciens des avantages sociaux sont les congés et les systèmes d'apprentissage. Même dans ces deux cas, il y a des changements qui se font, soit ici, soit ailleurs dans le monde.

Il y a des employeurs qui divisent les congés, soit en fixant différentes dates pour différents employés, soit en permettant aux employés de choisir la date ; dans chaque cas, l'objectif en est de ne pas fermer le bureau ou l'entreprise.

Les systèmes d'apprentissage se modifient selon les structures de formation professionnelle imposées par les gouvernements. Par exemple, la création des C.E.G.E.P. a bouleversé la formation des infirmières.

Des formes d'avantages sociaux qui sont quasiment universelles dans un pays peuvent être rares dans d'autres. Par exemple, les vacances à prix modique dans des hôtels appartenant à la compagnie (ou au prétendu syndicat) sont chose courante en Russie, tandis que dans notre société individualiste les employés n'apprécieraient peut-être pas de passer leurs vacances avec les personnes qu'ils côtoient tous les jours.

Les subventions à l'éducation des enfants d'Anglais expatriés sont fréquentes. Les compagnies américaines subventionnent des écoles amé-

ricaines, même en Angleterre. Cela viendra, je suppose, au Québec. Le contraire impliquerait une hémorragie de bureaux principaux et d'emplois que je ne souhaite point. Je préfère rester ici, moi.

Il y a des cas marginaux. Est-ce que la limousine et le chauffeur du PDG ou l'avion de la compagnie augmentent directement le rendement de ceux qui les utilisent ? Si oui, ce ne sont pas des avantages sociaux.

Il y a également des situations marginales entre les avantages sociaux fournis par l'employeur et les lois sociales, à tel point que la distinction devient un trompe-l'œil et conduit à l'erreur.

Est-ce que les soins dentaires changent de substance quand le gouvernement provincial en assure les frais au moyen d'un système de financement qui rappelle fortement un régime à contributions de l'employé et de l'employeur. Est-ce que les Français et les Sénégalais ont raison de décrire l'AGIRC ou IPRAO comme institutions privées de droit public parce qu'elles ont un conseil d'administration paritaire (employeurs-employés), malgré que l'adhésion soit rendue obligatoire par décret gouvernemental.

De même le régime de rentes de l'industrie de la construction ici, est-il encore un régime privé ou est-il un régime gouvernemental, à portée limitée ? Il y a, par exemple, les pays (surtout en Amérique Latine) qui ont des systèmes de sécurité sociale beaucoup plus complets que la combinaison Régime de Rentes du Québec et Loi (canadienne) de la sécurité de la vieillesse ; pourtant, ces systèmes sont limités aux emplois dans la capitale ou dans une liste limitée d'industries.

Je préfère donc, dans un discours suivi d'ateliers, faire un tour d'horizon sans trop m'attarder sur l'édifice législatif d'un pays en particulier.

À l'exception du salaire, tout avantage hors du travail qu'on peut mieux obtenir par le lien de l'emploi que par soi-même peut devenir un avantage social. Il importe peu que l'intermédiaire ou fournisseur en soit le gouvernement, l'employeur, le syndicat, un groupe d'employeurs, une fédération de syndicats ou une compagnie d'assurance par l'entremise de l'employeur ou du syndicat, etc.

Les besoins qui créent le plus facilement des avantages sociaux sont ceux que tout le monde éprouve, ou peut éprouver, tels les besoins d'une rente, d'une assurance-maladie, de vacances ou de consulter un avocat.

Mais, aujourd'hui, on va beaucoup plus loin, et on essaie de satisfaire les besoins propres à des sous-groupes d'employés. J'y reviendrai après avoir fait une sorte de météorologie des nouvelles formes d'avantages sociaux.

Afin de reconnaître les nouvelles formes d'avantages sociaux dès leur apparition, il vaut la peine d'examiner les forces qui les provoquent et les formes d'action de ces forces.

La plus vieille de ces forces est l'intérêt personnel du patron, suivi par son désir de faire du bien à ses amis qui, parfois, comprennent tous les employés. Même aujourd'hui il ne faut pas oublier cette force. Un avantage social, d'abord réservé au PDG, s'étend, par une série de précédents, aux cadres supérieurs et devient enfin généralisé, soit parce que l'administration du personnel n'est plus capable de refuser des cas individuels, soit parce que le syndicat l'obtient. Il y a des compagnies qui mettent à la disposition de leurs cadres supérieurs les services de conseillers de toutes sortes. Cela s'étendra comme la consultation judiciaire est devenue l'avantage social à la mode parmi les syndicats américains. Je crains que l'aide à l'éducation privée des enfants ne soit un autre avantage social voué à l'expansion dans des endroits où le système public n'est pas satisfaisant. Les pays où l'on ne parle pas de crise d'éducation semblent devenir de plus en plus rares.

L'employeur qui se regarde comme bon père de famille existe encore, peut-être surtout au Japon — mais les entreprises japonaises commencent à s'étendre à travers le monde et les attitudes se propagent dans les filiales, pas toujours, mais les raisons des divergences de pratique se trouvent au plus profond d'une culture qui vaut toute une série de conférences.

Je n'ai pas à vous rappeler le rôle gigantesque des syndicats dans la création de nouvelles formes d'avantages sociaux. Soit dit en passant, ce rôle varie beaucoup de pays en pays. Par exemple, les syndicats ne négocient presque jamais sur les rentes en Allemagne et ne font que commencer en Angleterre.

L'influence des syndicats prend deux chemins : la négociation avec l'employeur et la pression sur les politiciens.

Il deviendrait ennuyeux de dresser la liste des nouvelles formes d'avantages sociaux introduits dans le monde nord-américain par la négociation, mais mentionnons le rôle des syndicats dans la retraite prématurée à conditions avantageuses, la retraite sans réduction de rente après trente ans de travail, les prestations supplémentaires de chômage, les pensions aux veuves et, plus récemment, les régimes de soins dentaires et de soins de la vue, les services de consultation judiciaire et l'assurance-automobile collective. Plusieurs de ces avantages sociaux sont presque inconnus au Québec et n'existeraient pas du tout sans les syndicats internationaux et leur influence sur les sociétés multinationales.

La cogestion des régimes d'avantages sociaux, qui se fait de plus en plus dans plusieurs pays est un type de négociation continue qui influence

le développement de ces régimes. En Amérique du Nord, des comités d'études paritaires deviennent de plus en plus nombreux et remplissent les mêmes fonctions.

Les syndicats ont également une très grande influence sur la législation sociale, qui crée de nouvelles formes d'avantages sociaux ou qui donne des formes nouvelles aux avantages sociaux existants. Par exemple, aux États-Unis les rentes promises par les régimes de rentes privés sont, jusqu'à un certain point, garanties contre la faillite de l'employeur par une agence du gouvernement fédéral, la « Pension Benefit Guarantee Corporation », dont le père intellectuel véritable est Howard Young qui, au moment de la conception de cette idée, était actuaire en chef des travailleurs unis de l'automobile, ce syndicat ayant souffert de la faillite de Studebaker. Si l'industrie avait alors accepté le projet de loi de huit pages du Sénateur Hartke, on aurait désamorcé la bombe de deux cents pages qui s'appelle le « Employee Retirement Income Security Act » (et des milliers de pages de règlements). Il vaut donc la peine d'écouter, non pas le langage exagéré des chefs syndicalistes, mais la substance de leurs griefs.

Nous n'avons pas de garanties de rentes équivalentes ici, mais vu les faillites de plus en plus nombreuses, et surtout au Québec, elles ne seraient pas superflues.

Pour les mêmes raisons, et à cause de la mobilité croissante de la main-d'œuvre et de l'inflation, je prévois un renouveau du mouvement en faveur de la portabilité des rentes. Cette fois on ne se contentera pas d'une rente différée, comme le prévoit la Loi (québécoise) des régimes supplémentaires de rentes, mais ce serait le service auprès de l'employeur précédent que le nouvel employeur créditerait comme service chez le nouvel employeur. Cela ne se fera probablement pas sans l'intervention du gouvernement et pourrait devenir un obstacle majeur à la mobilité de la main-d'œuvre, au lieu du contraire, si la législation ignore les intérêts légitimes du nouvel employeur.

Le rôle des politiciens à propos des avantages sociaux, s'il n'est pas toujours primordial, est, de nos jours, presque toujours décisif. À partir de l'établissement de l'assurance sociale dans l'ancien empire allemand par le gouvernement du prince von Bismark jusqu'à la participation aux profits de l'entreprise prônée par le président de Gaulle, les grands hommes d'État ont influencé les avantages sociaux. C'est le gouvernement, et non l'entreprise privée ou les syndicats, qui a établi la véritable assurance contre le risque du chômage plutôt que l'assistance-chômage qui existait çà et là auparavant.

L'assurance-chômage est un exemple d'un avantage social fourni par le gouvernement national lui-même, soit directement comme dans la

plupart des pays, soit indirectement par les États comme chez nos voisins du sud.

Il y a également des avantages sociaux privés mais obligatoires. Les vacances payées obligatoires, (si misérablement courtes en Amérique du Nord par rapport aux pays d'Europe) en sont un exemple qui me tient à cœur. L'avis préalable avant la mise à pied, qui existe dans la plupart des pays industrialisés, est un autre exemple d'avantage social obligatoire. Les indemnisations pour perte d'emploi, qui sont presque universelles en Amérique Latine, en sont un autre. Dans beaucoup de pays, il n'est pas permis de congédier un employé sans cause valable se référant à son travail ou ses actions. Le congé de maternité payé avec droit d'être réembauchée est depuis longtemps dans la loi du travail allemande. Au Royaume-Uni et au Japon il y a des rentes et au Brésil, des services médicaux fournis par le gouvernement et pour lesquels le gouvernement prélève normalement une contribution de l'employeur. Mais au lieu de cette contribution, l'employeur peut passer un contrat avec le gouvernement, et s'engager à fournir des rentes ou des services médicaux d'un niveau acceptable au gouvernement.

Les politiciens peuvent également encourager les avantages sociaux. L'employeur peut normalement déduire le coût des avantages sociaux de son revenu imposable. Assez souvent il peut également en déduire les contributions à une caisse qui fournit des avantages sociaux. En Allemagne et en Autriche, l'employeur peut en déduire l'augmentation des réserves internes établies aux fins des rentes futures des employés. Parfois l'employé ne paye pas d'impôt sur la valeur de l'avantage social. Parfois l'employé peut déduire de son revenu imposable ses contributions au coût de l'avantage social. Par exemple, au Québec, comme dans la plupart des pays dont le système de taxation s'inspire du système britannique plutôt que du système américain, l'employé peut déduire ses contributions aux régimes de rente. Il est rare qu'une contribution à un régime d'avantages sociaux soit déductible de l'impôt même, comme aux États-Unis, dans le cas des contributions de l'employeur aux « Tax Reduction Act Stock Ownership Plans », mais cela a presque créé une nouvelle forme d'avantage social.

Le gouvernement peut également aider par la création de formes et cadres dans lesquels les avantages sociaux puissent s'épanouir. Par exemple, à moins de l'avoir expérimenté vous-mêmes, vous ne comprendrez guère combien il devient plus difficile d'établir une caisse de retraite en Thaïlande seulement à cause de l'absence de l'idée qui s'appelle en anglais « a trust » et qui se traduit tant bien que mal par « fondation » en Suisse, par « association sans but lucratif » en Belgique et par « caisse — qui forme un patrimoine confié à l'administration » dans la loi des régimes supplémentaires de rentes du Québec.

Nous vivons dans l'âge du consommateur. Le gouvernement va continuer à contrôler les formes des avantages sociaux. Évidemment, l'avantage social qui n'est en réalité qu'un leurre devrait disparaître. Mais on peut aller trop loin et trop vite dans la bonne direction. Le gouvernement de l'Ontario qui était le premier en Amérique du Nord à voter une loi sur les rentes, équivalente à la Loi des régimes supplémentaires de rentes du Québec, a bien fait de se limiter comme il l'a fait. Peut-être est-ce aujourd'hui le moment de faire un autre pas. Les Américains, par contre, ont essayé trop : plus de trois ans après l'approbation de la loi ERISA, la plupart des régimes de rentes américains ne sont pas encore conformes aux termes de la loi et des milliers de petites entreprises ont résolu leur problème en mettant fin à leur régime. Quel dommage ! Espérons que l'on n'essaie pas de créer par voie législative des vieux aussi actifs et robustes que les jeunes et des hommes dont la mortalité égale celle des femmes — on n'en est pas si loin.

La dernière grande influence du gouvernement s'exerce par l'exemple des avantages sociaux des fonctionnaires. Ce n'est pas seulement l'avantage d'être payé sans travailler qu'on leur prête dans l'imagination du public. La question de l'indexation des rentes ne peut rester où elle est actuellement, c'est-à-dire que le public n'acceptera pas que les rentes des fonctionnaires soient indexées et que les rentes privées ne le soient pas. Ma prédiction personnelle du résultat, c'est celle des obligations ou rentes sur l'État indexées.

Une influence non négligeable sur les formes d'avantages sociaux, parce qu'elle vient du fond du cœur, c'est l'intérêt des fournisseurs de services. C'est dans les dures années trente que les médecins de Windsor, en Ontario, formèrent « Windsor Medical Services » qui est devenu un service d'assurance médicale des plus efficaces (jusqu'à son absorption dans l'assurance-santé de l'Ontario). Trente ans plus tard les pharmaciens de Windsor formèrent « Green Shield ». Dans les deux cas, la concurrence a forcé presque tous les médecins et pharmaciens à participer. La ville de Windsor, je vous assure, a bien des vertus — elles sont malheureusement plutôt ennuyeuses. Les hôpitaux américains ont formé l'association « Blue Cross » pour faciliter l'utilisation — ou plutôt le financement de l'utilisation — de leurs services. Il est dommage que les compagnies d'assurance n'aient pas pris récemment, à mon avis, la part active qui leur revient dans le développement de nouvelles formes d'avantages sociaux.

Si j'étais agent de voyages, je ferais peut-être de mon mieux pour faire augmenter les vacances d'une semaine pourvu que cette semaine soit passée au pays. Pour augmenter mes recettes, dites-vous ? Mais voyons ! Pour pallier au chômage et arrêter l'hémorragie de dollars de touristes qui passent aux États-Unis.

Si j'étais dans l'enseignement et que l'enseignement était contrôlé par une corporation professionnelle plutôt que par une machine à mots d'ordre politique, alors je loucherais peut-être vers l'éducation des adultes dans les salles de conférences des grandes sociétés, qui sont vides toute la soirée. Il ne faut pas toujours me prendre trop au sérieux, mais je note et je regrette un manque d'initiative.

Enfin, il y a une dernière force sur les avantages sociaux que je suppose bien représentée ici cet après-midi : la force de l'expérience et de l'expertise. Derrière tous les employeurs, au service de tous les syndicats et des fournisseurs de services, à l'ombre de chaque politicien il y a l'expert. Qui n'a pas entendu parler de la commission de Lord Beveridge, qui préconisa le service de santé national en Grande-Bretagne ? Ne sommes-nous pas tous assurés par le régime de rentes créé par Claude Castonguay, qui a tellement bouleversé pour le mieux les premières propositions de Lester B. Pearson ?

L'un des problèmes nouveaux des avantages sociaux qui donnera beaucoup de fil à retordre aux experts, c'est celui des options dans les avantages sociaux. Autrefois, les options étaient très limitées et il n'y avait pas la même tendance à favoriser le consommateur. Si l'employé faisait le choix (presque toujours mauvais) d'une rente viagère garantie pour un minimum de dix ans, au lieu d'une rente viagère avec continuation au conjoint survivant, il était rare, autrefois, que la veuve s'en plaigne à la fin des dix années. Aujourd'hui, elle dirait que l'employeur doit payer parce qu'il a insuffisamment ou mal conseillé son employé. La même chose peut arriver chaque fois que le choix de l'employé comporte un risque pour l'avenir. Que dire à l'employé invalide qui n'a pas choisi de participer au régime d'invalidité ? On peut essayer d'éviter le problème, en faisant de son mieux pour inscrire tout le monde au régime, mais il restera toujours des exceptions si le régime n'est pas obligatoire ; de plus, le coût par employé sera plus grand. C'est l'opposition de deux valeurs, la source de toute bonne tragédie, le choix entre d'une part le paternalisme, qu'il soit chrétien, socialiste ou féodal et, d'autre part, la liberté de choisir, qui implique la liberté de mal choisir. C'est l'expert qui, le plus souvent, doit reconnaître les problèmes. C'est l'expert qui tentera de réconcilier les trois désirables irréconciliables de tout avantage social : l'équité, le coût et la simplicité.

Notre champ est vaste. Cultivons-le pour le bien de tous et chacun à sa façon. Allons-y, mais prudemment. En principe, même l'assurance-maladie pour les animaux domestiques des employés se prêterait à devenir un avantage social, mais, comme toujours, les mots « en principe » impliquent le négatif dans la pratique.

Veillons à ce que les avantages sociaux contribuent toujours véritablement de plus en plus à une meilleure qualité de vie.

ATELIER :  
**AVANTAGES SOCIAUX — EXPÉRIENCES ÉTRANGÈRES**

Animateur :

**M. André E. de Montigny**  
 TPF & C Limitée

**But de la présentation**

Tracer le profil des pratiques étrangères dans le domaine des prestations de retraite et identifier les leçons qui peuvent en ressortir.

**Profil mondial**

Amérique Centrale :

sécurité sociale : beaucoup d'activité dans les années 1960-1970 ; depuis, peu d'activité. Dans certains pays (e.g. Guatémala), les régimes créés à cette époque ne sont pas encore entrés en vigueur à cause du manque d'argent.

régimes privés : rôle très limité.

commentaire : il est facile de créer des beaux régimes sur papier, il est plus difficile de les implanter ; il faut être capable de se les offrir financièrement.

Amérique du Sud :

sécurité sociale : régimes très généreux couvrant de 60% à 80% du salaire final pour la majorité des gens.

régimes privés : très peu d'activité, excepté pour les gens à revenu élevé.

commentaire : l'Amérique du Sud a choisi la voie sociale plutôt que la voie privée. Ce choix était peut-être nécessaire à cause du manque de développement industriel, de l'inflation rapide et des difficultés associées aux systèmes de capitalisation dans certains de ces pays.

Australie :

sécurité sociale : prestations très limitées sujettes à un test sur le revenu ou l'avoir ; un programme national de sécurité sociale a été recommandé dans la première partie du rapport Hancock.

régimes privés : rôle très important ; la deuxième partie du rapport Hancock recommande un programme de législation en ce qui a trait



aux droits acquis, à la sécurité des prestations, à la divulgation de la situation financière du régime, à la non-discrimination quant au sexe et à l'imposition des prestations.

commentaire : il y a eu plusieurs études des régimes de retraite en Australie depuis dix ans, dont le rapport Hancock est la dernière ; il faut s'attendre à un délai assez long avant que les changements soient en vigueur.

#### Extrême-Orient :

sécurité sociale : prestations généralement limitées.

régimes privés : rôle important ; prestations sous forme de sommes forfaitaires ; peu de législation.

commentaire : une somme forfaitaire avec cédule accélérée de droits acquis minimise les problèmes de portabilité et d'indexation.

#### Moyen-Orient :

sécurité sociale : varie selon la richesse du pays. Par exemple, en Arabie Séoudite, la rente de retraite sera 80% du salaire de fin de carrière, sans limite sur le salaire.

régimes privés : rôle généralement limité.

commentaire : les régimes de sécurité sociale se sont développés très rapidement dans ces pays au cours des dernières années, particulièrement dans les pays riches en pétrole.

#### Afrique :

Beaucoup de variations reflétant les influences des pays colonisateurs.

#### Europe :

sécurité sociale : gamme de régimes couvrant de 50% à 80% du salaire final dont le maximum varie de \$8 500 à \$75 000.

régimes privés : varient d'un rôle limité (Scandinavie, France et Italie) à un rôle important (Suisse, Belgique, Allemagne, Angleterre).

commentaire : en général, la sécurité sociale dans ces pays couvre au minimum les besoins du salarié moyen ; le rôle des régimes privés est complémentaire. La situation de ces pays ressemble beaucoup plus à celle du Canada et des États-Unis.

#### États-Unis :

sécurité sociale : prestations de retraite plus ou moins comparables à celles du Canada.

régimes privés : rôle des régimes privés comparable à ceux du Canada. ERISA affecte considérablement le champ d'activité des régimes privés.

commentaire : les négligences ou les abus de quelques régimes privés peuvent entraîner une législation restrictive qui affecte tous les régimes.

### Leçons étrangères

Besoins des individus :

en général, les gouvernements étrangers ont pour but de couvrir au minimum les besoins du salarié moyen. Ceci s'obtient en pratique avec une prestation de retraite allant de 50 % à 70 % du salaire final jusqu'au maximum des gains admissibles. Le maximum des gains admissibles varie généralement entre une et deux fois le salaire moyen du pays.

Le véhicule utilisé pour rencontrer cet objectif est soit :

- une combinaison de la sécurité sociale et des régimes privés obligatoires (comme en Angleterre et comme proposé en Suisse), ou
- la sécurité sociale seulement (comme en Belgique et en Allemagne).

Les questions qu'il faut se poser pour le Canada sont :

- est-ce que le 25 % du MGA du RRQ devrait être augmenté à 50 %, ou serait-il mieux d'avoir un régime privé minimum obligatoire ?
- est-ce que le maximum des gains admissibles devrait être augmenté au-delà d'une fois le salaire moyen ?

### Droits acquis/portabilité

Droits acquis :

- ces modalités visent la sauvegarde des **crédits de service** avec les employeurs précédents.
- méthode la plus souvent utilisée par les régimes privés.

Portabilité :

- vise en plus la protection des droits acquis auprès de ces employeurs, contre **l'inflation**, depuis le départ de l'employé.
- méthode la plus souvent utilisée par les régimes gouvernementaux, les régimes nationaux (comme AGIRC en France, Dirigenti en Italie, le deuxième pilier obligatoire en Suisse), et les régimes qui couvrent une industrie particulière (Essener Verband en Allemagne, régimes industriels en Hollande, ITP en Suède).

## Droits acquis/la réalité :

ancienne législation : Belgique, Canada, Danemark, Hollande, Norvège.

nouvelle législation : Allemagne, Suisse, Angleterre, États-Unis.

aucune législation : Autriche, Grèce, Irlande, Luxembourg, Espagne.

## La situation idéale :

- droits acquis quelle que soit la date de cessation d'emploi ;
- indexation des droits acquis (comme la rente minimum en Angleterre ;
- crédits de service fictifs pour les années **avant** l'entrée dans le régime sur les **augmentations** de salaire depuis l'entrée dans le régime (comme le Achter Balcoon en Hollande).

## Indexation

sécurité sociale : automatique pour la plupart des régimes de sécurité sociale dans le monde.

régimes privés : l'indexation automatique dans les régimes privés est encore l'exception. Ceci est dû à la difficulté de prédire l'inflation et aux coûts énormes qui peuvent y être associés.

solution : une solution pour les régimes privés capitalisés pourrait être les investissements indexés ; cependant, ceux-ci sont l'exception. Les employeurs doivent prendre une attitude responsable et revoir périodiquement la situation de leurs retraités.

## ATELIER :

**AVANTAGES SOCIAUX — RÉMUNÉRATION FLEXIBLE**

Animateur :

**M. Serge Laplante**

Laplante, Gauvin, Pouliot, Guérard &amp; Ass. Inc.

Parler de rémunération flexible à la fin de 1977, c'est parler d'un concept énormément discuté mais très peu appliqué dans les faits. Peu de programmes, dans le domaine de la rémunération comme dans les autres domaines de la gestion, ont réussi à obtenir autant de publicité, à engendrer autant de littérature tout en reposant sur si peu de réalisations concrètes.

Un article récent de David J. Thomsen, paru dans le **Personnel Journal** de mars 1977, signale que plus de cent cinquante (150) articles ont été écrits sur la rémunération flexible. Par contre, Thomsen mentionne qu'une revue systématique de la situation ne lui a permis de trouver que deux organisations d'importance ayant adopté un véritable programme de rémunération flexible, soient TRW et Educational Testing Service. Bien qu'un portrait absolument complet soit difficile à obtenir, il est certain que l'implantation de programmes de rémunération flexible au Canada et aux États-Unis demeure un phénomène extrêmement restreint. L'on peut conclure avec Thomsen qu'au total, « en termes d'utilisation, la rémunération flexible (cafeteria) est un échec lamentable ».

Comment se fait-il qu'un concept ayant exercé un tel attrait depuis ses premières esquisses à la fin des années 1960 ait connu si peu de succès en pratique ?

**Attrait**

L'attrait majeur de la rémunération flexible a été dès le début la promesse d'obtenir un rendement supérieur des argents investis sous forme de rémunération par l'organisation. La théorie à la base de la rémunération flexible fait ressortir la possibilité d'atteindre un degré de satisfaction plus élevé des employés touchés par un tel programme et, de façon encore plus importante, un rendement et une productivité plus grands de leur part dans un tel contexte.

Pour plusieurs, il est évident que la solution aux problèmes divers que n'ont pu éliminer et qu'ont, en certains cas, contribué à engendrer les programmes de rémunération traditionnels réside dans l'individuali-

sation de la rémunération. La rémunération flexible va naturellement dans ce sens.

Plusieurs recherches ont établi clairement que les besoins et préférences varient significativement d'un individu à l'autre. Chaque employé a une personnalité et un ensemble de circonstances particulières qui le distinguent ; il est donc logique que chacun soit attiré, satisfait et motivé par des récompenses différentes.

L'on sait qu'aujourd'hui une proportion importante de la rémunération est versée par l'entreprise sous forme de rémunération indirecte ou d'avantages sociaux. Il ne s'agit certes plus d'avantages « marginaux » ! Pourtant, de façon typique, on s'est peu arrêté à la façon dont on procède dans le secteur des avantages sociaux. Pour l'ensemble des employés, on a eu tendance à adopter une approche similaire à celle utilisée pour la rémunération directe (salaire), c'est-à-dire en établissant des catégories d'employés et en attribuant dans un cas un taux de salaire à la catégorie et dans l'autre un ensemble (package) d'avantages sociaux. Dans ce dernier cas, l'on va généralement encore plus loin en développant un ensemble d'avantages sociaux qui s'appliquent uniformément sinon à tous les employés de l'entreprise, du moins à de larges catégories de ceux-ci.

Ces programmes uniformes d'avantages sociaux sont donc en quelque sorte développés pour répondre aux besoins d'un employé « moyen ». Cependant, le profil de l'employé moyen ne correspondra pas à celui d'un grand nombre d'employés qui ne retrouveront pas en conséquence dans les programmes uniformes de signification particulièrement grande pour eux ni de réponse adéquate à leurs besoins propres. De plus, l'approche d'aggrégation, importée du secteur de la rémunération salariale, sera moins satisfaisante que dans ce dernier secteur puisque contrairement au salaire, dont l'utilisation demeure en bonne partie sous le contrôle de l'individu, un ensemble pré-déterminé et uniforme d'avantages sociaux correspond à une utilisation précise des argents de la rémunération, et dont le contrôle échappe largement à l'individu. Dans ce contexte, d'autre part, plus la proportion des avantages sociaux croît dans l'ensemble de la rémunération, plus risque de grandir l'insatisfaction reliée au fait que le contrôle sur l'utilisation d'une partie de plus en plus grande de sa rémunération lui échappe.

Le concept de la rémunération flexible répond à cette lacune en faisant participer l'employé au processus de choix quant à l'utilisation qui sera faite de l'ensemble de sa rémunération ou d'une plus forte proportion de celle-ci. Ce concept apparaît encore plus attrayant quand on considère également l'évolution des caractéristiques de la main-d'œuvre, en termes de niveau d'éducation et en termes de valeurs, notamment de désir de liberté et de besoin de participation.

## Problèmes

Aussi attrayant qu'apparaisse le concept de la rémunération flexible, plusieurs difficultés en entravent le développement et l'implantation en pratique. Sans vouloir en faire un examen exhaustif, l'on peut identifier quelques-unes de ces difficultés parmi celles que nous croyons les plus importantes.

Outre le phénomène de nature universelle de la résistance au changement, il convient de noter que le concept de la rémunération flexible repose sur et présuppose une philosophie de base de la direction qui, entre autres, reconnaît la capacité de l'individu employé d'effectuer des choix sérieux ayant trait aux éléments de sa rémunération et ne le plaçant pas à plus ou moins long terme dans une situation dangereuse ou même désastreuse.

Une raison importante permettant d'expliquer le développement très limité à date est certainement le peu de pression à ce sujet provenant des syndicats. Il a été prouvé déjà qu'il existe une corrélation positive entre la croissance des avantages sociaux et la présence active d'une organisation syndicale dans un milieu donné. Historiquement, les syndicats ont mis un accent important sur le développement et le maintien de programmes d'avantages sociaux contribuant, entre autres, à accroître la sécurité financière des employés. Dans le domaine de la rémunération flexible, cette poussée syndicale ne s'est pas manifestée. Plusieurs facteurs peuvent expliquer ce phénomène ; notamment, on peut souligner les changements qu'entraînerait dans le jeu de la négociation collective le fait de négocier un montant global de rémunération pour une fonction plutôt que les modalités et les montants pour chaque avantage et chaque élément de la rémunération. À un autre niveau, l'on peut également spéculer sur une orientation philosophique de base des syndicats qui serait plus portée vers l'égalitarisme que vers l'individualisation de la rémunération.

Il va sans dire finalement que les problèmes d'implantation et d'administration ne sont pas sans faire réfléchir sérieusement a priori quiconque examine de près la possibilité et les façons d'adopter un programme de rémunération flexible. Mentionnons simplement, à titre d'exemples, les discussions avec les assureurs, l'anti-sélection, les problèmes d'imposition, le développement de systèmes informatiques appropriés et, de façon générale, des systèmes et procédures administratives requises, les questions de responsabilité de l'employeur, la détermination de prix unitaires pour chaque élément de rémunération, les efforts de communication nécessaires. Ces problèmes se traduisent évidemment en coûts de développement et d'opération additionnels.

En conclusion, nous croyons toutefois que le lent démarrage de la rémunération flexible ne doit pas nous empêcher de croire à la validité

et aux promesses de ce concept. De fait, la roue ne s'est pas encore mise en marche, mais l'on peut imaginer comme plausible le scénario suivant. Au cours des années à venir, quelques entreprises, en nombre limité, voudront innover et expérimenteront des programmes de rémunération flexible. Lorsqu'un nombre suffisant d'organisations d'importance auront adopté de tels programmes, l'influence de la dimension concurrentielle dans le développement des politiques et programmes de rémunération de toute organisation pourrait se faire sentir et le phénomène de la rémunération flexible connaître alors un développement accéléré.

ATELIER :

## « LES AVANTAGES SOCIAUX RÉSERVÉS AUX CADRES »

Animateur :

**M. Jean-Pierre Goyer**(chef de division, régime de retraite)  
Hydro-Québec

Les politiques d'administration et d'implantation des régimes d'avantages sociaux sont innombrables. Cependant, lorsque nous réduisons cette vue d'ensemble sur les régimes sociaux réservés aux cadres, nous constatons qu'elles se restreignent à deux grandes lignes de pensée qui s'opposent. Mon exposé a donc pour but de tenter d'expliquer brièvement ces tendances et de faire connaître ma philosophie personnelle. Je me dois ici d'apporter une précision sur ce qui suit : cet exposé se veut une synthèse des tendances existantes dans les groupes d'entreprises publiques, para-publiques ou privées du Canada. Il englobe uniquement ce que j'appelle les régimes de base, c'est-à-dire l'assurance-vie collective, le régime de retraite, l'assurance-maladie et l'assurance-salaire, et ne tient pas compte de tout autre régime qui est, à mon sens, complémentaire des précédents.

Ces précisions étant apportées, les principales politiques appliquées sont les suivantes :

1. — L'entreprise traitant de façon uniforme autant ses employés cadres que ses employés salariés ou syndiqués. Les politiques administratives d'une telle entreprise sont d'instaurer des régimes d'avantages sociaux de base identiques en tout point pour l'ensemble de ses employés. Les membres des régimes sont tous égaux, c'est-à-dire qu'ils peuvent tous bénéficier d'avantages identiques compte tenu des modalités d'application desdits régimes.
2. — L'entreprise ne traitant pas de la même façon ses employés cadres et ses employés salariés ou syndiqués, qui ira également, dans certains cas, jusqu'à négocier, implanter et administrer de façon totalement différente ces régimes, en les groupant selon des catégories telles que : cols blancs, cols bleus, professionnels, etc. Une telle entreprise se retrouvera donc avec autant de régimes de base qu'il y aura de groupes identifiés de façon particulière par l'administration. Cette dernière ligne d'action est d'autant plus reconnue que l'entreprise, qui devra entreprendre des négociations collectives avec plusieurs groupes différents, utilisera cette carte



au cours des négociations. Cette acceptation des parties patronale et syndicale, de négocier au détriment des travailleurs, est malheureusement chose courante dans le monde actuel du travail.

Avant d'exposer ma propre philosophie, j'aimerais souligner ici l'importance grandissante des avantages sociaux dans le monde du travail. Antérieurement aux années 1960, ceux-ci étaient considérés comme marginaux et complémentaires à la rémunération d'un employé. Aujourd'hui, lorsqu'on discute de rémunération globale, une part importante de celle-ci provient de ces bénéfices marginaux. Cette importance fut d'ailleurs reconnue pleinement lors de l'adoption des mesures anti-inflationnistes. Cependant, il faut noter que ces dernières ont créé un certain déséquilibre puisque les employés ont tendance à accepter d'emblée des augmentations salariales, au lieu d'avantages sociaux, face au contexte économique actuel. Il faut donc s'attendre à une reprise éventuelle de demandes importantes des employés, syndiqués ou non, dans ce domaine.

Ma philosophie personnelle concernant les avantages sociaux réservés aux cadres, est de prôner l'uniformité des régimes de base, indépendamment des groupes d'employés. Ces régimes, que j'ai énumérés au début de cet exposé, ont été instaurés dans le but de protéger l'employé et les personnes pouvant être à sa charge. Si des régimes plus avantageux sont développés ou réservés strictement aux cadres d'une entreprise, cette pratique devient alors une discrimination flagrante envers les travailleurs. D'ailleurs, depuis quelques années, les compagnies d'assurances ou de fiducie offrent des régimes d'épargne-retraite, d'épargne-logement ou d'assurances très variés permettant ainsi à l'individu d'ajouter à sa protection de base, selon ses goûts et ses moyens financiers, s'il ne la considère pas adéquate.

Les partisans de l'autre philosophie argumenteront que les besoins du personnel cadre d'une entreprise sont différents de ceux des salariés en général. Cet argument est véridique et nous devons même l'élargir pour affirmer que les besoins de chaque individu varient selon une foule de critères tous valables et différents les uns des autres. Dans le but de contrer cet argument, il est évident que les régimes d'avantages sociaux bien structurés étant, pour la plupart, calculés sur le salaire de base, le revenu ou sur un pourcentage de ces derniers, l'équilibre du revenu ou de la protection s'établit par lui-même.

Un autre argument auquel il faut faire face, est celui d'attirer certains cadres vers une entreprise en leur offrant des avantages sociaux supérieurs. À cette objection, la réponse serait de modifier les politiques salariales de l'entreprise afin de lui permettre d'être plus compétitive sur le marché du travail. Toute mise en vigueur ou modification des régimes d'avantages sociaux faite dans ce but devient encore une fois un cas

flagrant de discrimination envers des travailleurs qui, normalement, participent autant à l'essor et au développement de leur employeur.

Il ne faut cependant pas se cacher les problèmes qu'entraîne cette philosophie de gestion : difficultés au niveau des négociations collectives, lorsqu'il y a plusieurs unités ou groupements syndicaux différents au sein d'une même entreprise, problèmes de financement des régimes, particulièrement des régimes de retraite, face au contexte inflationniste des dernières années, problèmes d'ajustement face à l'implantation de nouveaux régimes ou aux modifications apportées aux régimes sociaux gouvernementaux, etc.

Mon opinion personnelle relative aux avantages sociaux réservés aux cadres est donc que toute politique visant à instaurer des régimes sociaux différents ou supérieurs pour cette catégorie d'employés est discriminatoire et non justifiée. Les problèmes de gestion sont nombreux, mais peuvent être résolus en élaborant au départ des régimes bien structurés et tenant compte des besoins de tous les employés concernés ainsi que des obligations de l'employeur.

ATELIER :

## LA LOI DES RÉGIMES SUPPLÉMENTAIRES DE RENTES

Animateur :

**M. Roland Boutin**

Directeur des régimes supplémentaires de rentes  
Régie des Rentes du Québec

La Loi des régimes supplémentaires de rentes, entrée en vigueur le 15 juillet 1965, vise à régir les dispositions des régimes, leurs placements ainsi que leur mode de capitalisation. Pour qu'un régime soit soumis à la loi, il doit être financé, au moins en partie, par l'employeur.

### **Les buts de la loi**

La loi a pour but principal d'assurer la protection des travailleurs qui participent à un régime de retraite. Elle confie à la Régie des rentes du Québec la surveillance et le contrôle de tous les régimes supplémentaires de rentes. La loi a également comme objectif de promouvoir l'établissement de nouveaux régimes et l'amélioration des régimes existants.

### **Les principales fonctions de la Régie**

La Régie vérifie chaque régime établi au Québec pour s'assurer que toutes les stipulations obligatoires de la loi y sont incluses, que toutes les dispositions du régime sont conformes à la loi. Tout au long de l'existence d'un régime, la Régie fait des vérifications périodiques pour s'assurer que les crédits de rente des participants sont adéquatement protégés, d'une part, par la présence d'une réserve d'argent qui n'est pas inférieure à celle requise en vertu des normes de solvabilité et, d'autre part, par le placement de ces argents conformément à certaines autres normes.

### **L'enregistrement**

La Régie enregistre tout régime qui est conforme à la loi et émet un certificat d'enregistrement à l'administrateur du régime. L'enregistrement d'un régime auprès de la Régie est obligatoire et constitue un pré-requis à l'enregistrement pour fin d'impôts tant provincial que fédéral.

### **Les principales stipulations obligatoires**

Normes de solvabilité

Tout régime doit contenir des dispositions écrites sur la façon d'assurer la pleine capitalisation des crédits de rente. Pour le service courant,

le régime doit stipuler que les contributions de l'employeur doivent être versées au cours de l'année financière du régime ou dans les 120 premiers jours de l'année suivante. Par contre, la contribution spéciale d'une année, requise pour amortir un déficit initial ou un déficit courant, est payable avant le dernier jour de l'année financière du régime.

### Rente différée

La principale stipulation obligatoire en vertu de la loi a trait au salarié qui sort du régime après avoir atteint l'âge de 45 ans et avoir complété une période continue de 10 ans de service ou avoir participé au régime pendant 10 ans. Ce participant ne peut retirer les contributions qu'il a versées depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1966, les contributions salariales et patronales acquises depuis cette date par le salarié devant servir à lui payer une rente différée.

La loi permet de déroger à cette règle dans deux cas bien précis, pourvu que le régime le permette.

1. On peut verser en un montant forfaitaire, jusqu'à 25% de la valeur actuelle de la rente différée.
2. Lorsque le montant mensuel viager de la rente différée est inférieur à \$25, la rente peut être versée en un montant forfaitaire.

De plus, la loi n'ayant pas d'effet rétroactif, l'obligation d'accorder une rente différée ne s'applique pas aux crédits de rente acquis avant le 1<sup>er</sup> janvier 1966.

### Salarié non admissible à la rente différée

À la cessation de son service, le participant qui n'a pas atteint l'âge de 45 ans et n'a pas une période continue de 10 ans de service ou de participation, a au moins droit à toutes les contributions qu'il a versées depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1966, qu'il les reçoive sous forme de remboursement ou sous forme de rente différée.

### Information aux participants

L'administrateur doit, dans les délais prévus, fournir à chaque participant un exposé de ses droits et de ses devoirs, une description écrite des dispositions du régime et de toute modification éventuelle. Il doit également fournir au participant qui quitte le régime un état des prestations auxquelles il a acquis droit.

### Cessation de participation sans cessation de service

Le salarié qui continue à travailler pour son employeur sans participer au régime, ne peut retirer les contributions qu'il a versées. Pour un tel salarié, il faut qu'il y ait cessation de service avant de pouvoir déter-

miner s'il a droit à une rente différée ou au remboursement de ses contributions.

### **Transfert d'un crédit de rente**

L'administrateur qui désire transférer un crédit de rente soit à un autre régime, soit à un R.E.E.R., ne peut le faire que si le régime contient des dispositions à cet effet.

### **Coordination**

Les régimes coordonnés sont des régimes qui prévoient une méthode de réduction des contributions ou des prestations pour tenir compte des contributions ou prestations versées en vertu d'un régime public.

### **Surveillance de la Régie**

La Régie exerce un contrôle sur les régimes et fait certaines vérifications chaque année, d'autres tous les trois ans et chaque fois que l'on modifie le régime.

Chaque année, l'administrateur d'un régime doit soumettre une déclaration dans laquelle il atteste que toutes les contributions requises au cours de l'année ont été versées. Dans le cas d'un régime non assuré, il doit également produire des états financiers vérifiés par un comptable, une liste détaillée de l'ensemble des placements et une liste séparée des placements effectués au cours de l'année. Dans un tel cas, les placements doivent être conformes aux normes de la section VI du Règlement.

Au moins tous les trois ans, l'administrateur doit soumettre le rapport d'une évaluation actuarielle qui est en quelque sorte une réévaluation du coût du régime.

Enfin, toute modification à un régime doit être soumise à la Régie pour approbation et n'entre en vigueur que lorsqu'elle a été approuvée. De cette façon, la Régie s'assure que les dispositions du régime demeurent conformes à la loi et que la modification n'a pas pour effet de réduire les droits acquis avant la date de son entrée en vigueur.

### **Cessation d'un régime**

Il est possible, pour diverses raisons, qu'un employeur se voie dans l'obligation de mettre fin à une partie ou à la totalité de son régime. L'administrateur du régime doit alors soumettre à l'approbation de la Régie un rapport de terminaison préparé par une personne autorisée. Lorsque les modalités de la cessation du régime ont été approuvées par la Régie, la caisse doit être liquidée conformément au rapport de terminaison.

### **Les poursuites et les mises en tutelle**

L'administrateur qui néglige ou refuse de se conformer aux dispositions de la loi et du règlement peut faire l'objet de poursuites. S'il est reconnu coupable, il est passible d'une amende de \$200 pour la première infraction, de \$1,000 pour la deuxième et de \$2,000 pour toute infraction subséquente. Comme mesure ultime, la Régie peut décréter la mise en tutelle d'un régime et nommer un curateur.

Depuis 1974, 113 poursuites ont été intentées relativement à 44 régimes. De plus, 7 régimes ont été mis en tutelle et 4 de ceux-ci le sont encore. Dans le cas des trois régimes où la mainlevée a été accordée, les actifs ont été répartis conformément à la loi.

### **Les relations interprovinciales**

Les représentants du gouvernement fédéral et des provinces qui administrent une loi équivalente ont conclu en 1974 une entente établissant l'Association canadienne des organismes de contrôle des régimes de retraite (ACOR). Cet organisme a pour but d'assurer la plus grande uniformité possible dans les textes de loi, leur interprétation et leur administration.

### **Les ententes de réciprocité**

La loi prévoit la signature d'ententes avec les représentants autorisés de gouvernements ayant des lois équivalentes afin qu'une seule autorité exerce toutes les fonctions et tous les pouvoirs relatifs à un même régime. Le Québec a signé de telles ententes avec les cinq provinces qui possèdent une loi équivalente.

### **Les statistiques**

En 1975, le nombre de Québécois qui cotisaient à un régime de retraite s'élevait à 1,088,455, soit 47,5% des travailleurs salariés.

## ATELIER : AVANTAGES SOCIAUX — ÉTUDES DE CAS

Animateur :

**M. Paul Pleau, C.A.** (directeur général)  
Hôpital du St-Sacrement, Québec

Le thème de votre colloque (Pour une meilleure qualité de vie... les avantages sociaux ?) me laisse à la fois songeur et perplexe. Il n'est point besoin d'insister sur le fait que les relations de travail dans le milieu que je représente, au cours des 10 dernières années, ont été, particulièrement au cours des négociations, fort tendues. Les média d'information nous informent régulièrement, depuis une dizaine d'années, des difficultés que rencontre le milieu hospitalier dans ses relations de travail. Au cours des prochaines minutes, j'essaierai de vous décrire, le plus brièvement possible, les diverses composantes des programmes des avantages sociaux dont jouissent les employés des hôpitaux. En conclusion, j'établirai un court parallèle entre les avantages sociaux du secteur public et ceux du secteur privé. Vous comprendrez alors pourquoi le thème de votre colloque me laisse songeur.

J'ouvre ici une parenthèse pour vous dire que j'ai pris la définition la plus large des avantages sociaux. Il sera donc question de sécurité d'emploi, d'heures de travail, de congés de toutes sortes, du système d'indexation, des diverses primes, des taux de salaires, des programmes d'assurance-vie, de garanties de salaires à court et à long terme, de régimes de retraite.

### **La sécurité d'emploi**

Dans le milieu hospitalier, les salariés ayant deux ans et plus d'ancienneté bénéficient d'une sécurité de revenus tant et aussi longtemps que l'employeur, par le biais du service provincial de placement, ne leur a pas trouvé un emploi, de préférence comparable à l'emploi qu'ils occupaient. Cette garantie de revenus comprend à la fois le salaire et le maintien de la plupart des avantages sociaux que je viens de mentionner, tels le régime de retraite, l'assurance-vie, maladie, salaires de vacances. À noter que cette garantie de revenus est un régime supplémentaire à celui de l'assurance-chômage. J'ajoute que les salariés qui ont entre un et deux ans d'ancienneté bénéficient d'une priorité d'emploi, c'est-à-dire que le service provincial de placement tente de leur trouver un emploi. Cependant, ces salariés ne reçoivent aucun salaire durant leur mise à pied. Il y aura enfin obligation pour les

hôpitaux d'embaucher les salariés ayant la priorité ou la sécurité d'emploi lorsque ces derniers répondent aux exigences normales de la tâche avant d'embaucher des candidats de l'extérieur.

### **Heures et semaines de travail**

La situation dans les hôpitaux présente trois régimes d'heures de travail : 35 heures/semaine pour les employés de bureau, les techniciens et les professionnels ;  $36\frac{1}{4}$  heures/semaine pour les infirmières, les employés des soins infirmiers et le personnel para-médical ;  $38\frac{3}{4}$  heures/semaine pour les ouvriers, le personnel de soutien, de l'alimentation, l'entretien ménager, la buanderie, la lingerie et autres services auxiliaires.

Deux périodes de repos intercalaires de 15 minutes sont accordées journalièrement à tous les employés.

Enfin, dans un hôpital qui se doit de fonctionner 24 heures par jour, 7 jours par semaine, l'employeur doit accorder une fin de semaine sur trois, particulièrement aux employés qui sont dans un système de rotation. Outre cette obligation, l'employeur verse une prime de \$1.50/heure pour la deuxième fin de semaine ou partie de fin de semaine travaillée.

### **Temps supplémentaire**

Le taux et demi est payé après le nombre d'heures régulier par jour ou après 5 jours de travail. Le taux double doit être payé si le travail est effectué durant un congé férié en plus du paiement du congé. Une garantie de paiement d'un minimum de 4 heures lorsqu'il y a rappel au travail, c'est-à-dire 1 heure pour indemnité de transport et 2 heures à taux et demi. Enfin, une prime de \$6.27 par 8 heures est payée pour la disponibilité, non pas sur les lieux de travail, mais à la maison.

### **Congés fériés payés**

Il y a dans le milieu hospitalier 13 congés fériés par année. Le salarié ne perd pas son congé même si ce congé tombe sur un congé hebdomadaire pendant ses vacances ou une absence-maladie qui n'ex-cède pas 12 mois.

### **Congés annuels**

Il y a, dans le réseau des affaires sociales, deux régimes. Selon le premier, 4 semaines de vacances sont accordées après 1 an de service pour les salariés détenteurs d'un diplôme du niveau CEGEP ou universitaire. Pour les autres employés, le système se modifie tout au cours de la durée de la présente convention collective. Au 30 avril 1978, 4 semaines de vacances seront accordées après 1 an de service à tous les employés du réseau des affaires sociales.



## **Congés de maternité**

Un supplément de 2 semaines de salaire est octroyé à la salariée qui rend à terme sa grossesse et qui a un an de service au moment de l'accouchement. Cependant, la salariée enceinte doit quitter son travail au début du 8<sup>e</sup> mois de sa grossesse. Elle peut prendre un congé sans solde d'une durée minimum de 105 jours et d'un maximum de 210 jours à sa discrétion. Elle a droit, pour cause de maladie, au régime d'assurance-salaire si elle ne peut reprendre son travail après 45 jours de son accouchement.

## **Congés sociaux**

Trois jours de calendrier de congé sont accordés lors du décès du père, de la mère, des frères et sœurs, époux et épouse, enfant, beau-père, belle-mère, bru et gendre.

Un jour de calendrier de congé est accordé lors du décès du beau-frère, de la belle-sœur et des grands-parents.

Un jour de calendrier de congé lors de la naissance ou du baptême de l'enfant du salarié ou lors de l'adoption d'un enfant.

Un jour additionnel est accordé, lors du décès, si le lieu des funérailles se situe à 150 milles et plus du domicile du salarié.

Est également accordé un congé payé pour les salariés appelés à agir comme jurés ou témoins dans une cause où ils ne sont pas une des parties intéressées.

## **Indexation**

En milieu hospitalier, il y a une garantie à l'effet que si l'augmentation de l'indice des prix à la consommation dépasse ce qui a été prévu à cet effet dans les rythmes de croisière, cet excédent est alors intégré dans les échelles de salaires pour la période subséquente. Le pourcentage d'inflation dans les rythmes de croisière sont du 1<sup>er</sup> juillet 1975 au 30 juin 1976 : 8% ; du 1<sup>er</sup> juillet 1976 au 30 juin 1977 : 6% ; du 1<sup>er</sup> juillet 1977 au 30 juin 1978 : 4% ; et du 1<sup>er</sup> juillet 1978 au 30 juin 1979 : 3.5%.

L'application de cette clause au 30 juin 1977 a valu 2% additionnel pour chacun des employés du réseau des affaires sociales puisque l'indice des prix à la consommation a été d'approximativement 8%.

## **Prime d'inconvénients**

La situation dans les hôpitaux est la suivante : le salarié qui fait tout son service entre 14 h et 8 h a droit à une prime de \$2,29. Le salarié qui fait une partie de son service entre 19 h et 7 h reçoit une prime

horaire de 0.31¢. Le salarié qui doit interrompre son travail pour une durée excédant une heure a droit à une prime de \$1.70 par jour. Le salarié affecté de façon continue au tri du linge souillé a droit à une prime hebdomadaire de \$11.60, celui qui le fait de façon non continue a droit à une prime horaire de 0.22¢. Enfin, le salarié qui opère les incinérateurs a droit à une prime hebdomadaire de \$7.03.

### **Congés sans solde**

Dans le réseau des affaires sociales, le salarié qui a deux ans et plus de service a droit, une fois par année, à un congé sans solde d'une durée n'excédant pas un mois. Lors de son mariage, le salarié a également droit à un congé sans solde de 2 semaines. Tout candidat à l'exercice d'une fonction publique a droit à un congé sans solde de 30 jours précédant la date des élections. Si le salarié est élu, il a droit à un congé sans solde pour la durée de son mandat. Pour fins d'études professionnelles ou de récupération scolaire, le salarié qui a un an et plus de service peut obtenir un congé sans solde d'une durée maximale de 2 ans. Un congé sans solde d'un an pour le salarié qui désire faire de l'enseignement dans un CEGEP, une commission scolaire ou une université, si son enseignement est orienté vers le secteur des affaires sociales. Enfin, un congé sans solde d'un an est accordé à un salarié qui désire ouvrir un foyer de réadaptation.

### **Taux de salaires**

D'une façon générale, on peut résumer ainsi les conditions salariales des employés du réseau. Le personnel ouvrier des centres hospitaliers n'est pas surpayé par rapport à l'entreprise privée. Cependant, les taux de salaire moyens payés dans les hôpitaux pour le personnel de bureau sont définitivement supérieurs à ceux versés dans l'entreprise privée.

Pour ce qui est finalement des taux de salaires payés aux infirmières, aux techniciens de laboratoire, de radiologie et autres professionnels de la santé, ces taux de salaires supportent facilement la comparaison avec les taux de salaires payés pour les mêmes emplois dans les autres provinces.

### **Assurance-vie**

Le régime d'assurance-vie habituellement accordé dans le réseau des affaires sociales prévoit un bénéfice de \$5,000. pour les salariés plein temps. Ce bénéfice semble, d'une façon générale, sensiblement inférieur à ceux rencontrés dans l'entreprise privée. Il faut cependant noter que ce bénéfice s'adresse à du personnel féminin dans une très large proportion, environ 70%.

## **Garantie de salaire à court terme**

La garantie de salaire à court terme offerte au salarié du réseau comporte deux volets : celui des congés de maladie et celui du système d'assurance-salaire.

### **Congés de maladie**

Il existe deux systèmes de banque de maladie qui s'adressent l'un aux professionnels de la santé, l'autre aux autres employés du réseau. Les professionnels de la santé ont un système de 8 jours de congés de maladie annuellement, qui peuvent être monnayés en fin d'année si non utilisés.

L'autre système de banque de congés de maladie permet d'accumuler d'année en année, au rythme de 12 jours par année, et ils sont payables au départ du salarié s'ils n'ont pas été utilisés selon une formule établie qui accorde jusqu'à un maximum de 90 jours.

Le système d'assurance-salaire qui prévaut dans le milieu hospitalier est le suivant : après les délais de carence de 4 jours, l'employé recevra au cours des 52 semaines suivantes environ 70 % de son salaire et à la seconde année d'invalidité 75 % du bénéfice précédent.

Dans le cas des professionnels de la santé, ce bénéfice est administré par une compagnie d'assurances, dans le cas des autres employés, l'établissement est son propre assureur.

### **Invalidité à long terme**

Le bénéfice d'invalidité à long terme n'est pas offert à l'employé dans le réseau des affaires sociales; à l'exception des employés cadres qui n'ont pas de banque de congés de maladie.

### **Régime de retraite**

Les salariés régis par les diverses conventions collectives ainsi que tous les autres employés du réseau des affaires sociales participent au régime de retraite connu dans le secteur hospitalier sous le nom de RREGOP. Ce régime est obligatoire pour tous les salariés à temps complet ou à temps partiel âgés de 18 à 65 ans et ce, sans période d'attente. La contribution du participant est de 7.5 % de son traitement, ajustée pour tenir compte de sa contribution au Régime de rentes du Québec. À toute fin pratique, cette contribution se situe à environ 5.6 % du traitement. La pension est établie selon un système de 2 % par année de service contributive jusqu'à 35 années et elle est basée sur les traitements admissibles moyens du salarié pour les 5 années de service contributives les mieux rémunérées. La rente ainsi obtenue est cependant diminuée d'un facteur,

pour tenir compte des prestations du Régime de rentes du Québec acquises au cours de ces mêmes années de participation au RREGOP.

### **Conclusion**

Voici donc en bref les divers programmes dont peuvent se prévaloir les employés du réseau des affaires sociales.

Pour mieux apprécier ces divers programmes, l'Association des hôpitaux de la province de Québec, sous la direction de M. Jacques Martin, a fait une étude comparative de ces divers bénéficiaires. L'étude comparative provenait de conventions collectives analysées par le centre des relations industrielles de l'Université McGill, en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 1976.

Cet échantillonnage comprenait 103 conventions collectives et couvraient 77,135 salariés, tous des salariés couverts par des conventions collectives négociées, soit par la CSN, la FTQ et la CSD. Très brièvement, dans une analyse de plus et de moins, on peut facilement dire que dans le cas de la sécurité d'emploi, des congés fériés, des congés annuels, des congés de maternité, du système d'indexation, de la garantie de salaire à court terme ainsi que du régime de retraite, le salarié du réseau des affaires sociales a un très net avantage sur celui qui œuvre dans le secteur privé. Quant aux autres programmes, aux autres conditions de travail telles que le taux de salaire, le temps supplémentaire, les congés sociaux, les primes d'inconvénients, le secteur public se compare, à quelques exceptions près, au secteur privé.

Ce que je viens de vous décrire comme programme des avantages sociaux dont jouissent les salariés du réseau des affaires sociales explique un peu ma perplexité face au thème de votre colloque : « meilleure qualité de vie... les avantages sociaux ? ».

ATELIER :

## LES AVANTAGES SOCIAUX : OBSTACLE À LA MOBILITÉ

Animateur :

**M. Jean Champagne**

Alcan Aluminium Limitée

(directeur, planification et recherche en ressources humaines)

La grande variété qui existe parmi les avantages sociaux des organisations de travail, leur différente conception, sont certes une source importante d'obstacles à la mobilité des employés d'une entreprise à l'autre. Ce n'est toutefois pas la seule. Il faut donc la replacer dans un contexte plus large de fonctionnement du marché du travail pour l'apprécier à sa juste valeur. De plus, dans certains cas, il s'agit d'un obstacle fort difficile à franchir, ou encore à amoindrir. Il est donc important de réaliser que ce n'est pas le seul et que même si nous réussissions à l'éliminer complètement, il en resterait d'autres, aussi sérieux. Qu'il me suffise de mentionner l'ancienneté chez les employés syndiqués. Une juste perspective permettra de mieux apprécier les aspects des avantages sociaux qui offrent le plus de possibilités quant à une contribution à une plus grande mobilité des employés.

Il s'agit de rentabiliser au maximum les efforts à faire et d'éviter des déceptions. Il faut travailler au niveau des avantages sociaux là où nous avons le plus de chance de ne pas voir d'autres obstacles annihiler le résultat de nos efforts.

C'est pourquoi, dans ce court texte, je voudrais vous proposer une méthode pour analyser ce problème et fournir ainsi un cadre à la discussion de cet atelier. Pour l'alimenter, je proposerai également quelques approches de solution.

La première question à laquelle nous pourrions tenter de répondre est : où est l'obstacle ? Je vois ici trois éléments : l'âge, la nature du travail, la nature des avantages sociaux en cause.

Il est presque évident que les avantages sociaux constituent un obstacle plus ou moins important selon l'âge plus ou moins avancé de l'employé. Le problème est certes plus aigu à 50 ans qu'à 30 ans, âge auquel un employé peut encore compter sur 35 ans d'accumulation dans son fonds de pension. À mon avis le problème commence à se poser à partir d'environ 35 ans.

Par nature du travail, j'entends ici que le problème est peut-être plus sérieux pour un employé de production, syndiqué, que pour un

cadre moyen ou supérieur. En effet, les niveaux de salaire sont moins élevés et l'employé peut moins compter sur son épargne personnelle pour suppléer aux avantages sociaux de son organisation. Quant à la syndicalisation, l'ancienneté est certes un obstacle au moins aussi important.

Quant aux avantages eux-mêmes, les plans de pension offrent plus de difficulté à cause du nombre d'années dont on se sert pour accumuler des fonds. Les programmes d'assurance-vie présentent également des obstacles à cause du coût plus élevé des risques en fonction de l'âge. Ainsi un groupe qui accueillerait un nombre élevé d'employés plus âgés verrait ses coûts de primes augmenter à cause d'une espérance moins favorable. Les autres avantages reliés à l'âge, telle la durée de vacances, présentent moins de problèmes à cause du plus petit impact financier qu'ils comportent. L'entreprise dispose ici de plus de flexibilité, du moins en ce qui a trait aux cadres supérieurs, par exemple. Il pourrait être intéressant ici d'examiner la liste complète des avantages sociaux pour déceler ceux qui présentent d'autres obstacles.

Nous pourrions peut-être étudier les deux domaines qui méritent notre attention la plus soutenue pour l'instant, soit la pension et l'assurance-vie. Quant à la pension, nous avons déjà souligné le facteur des années au cours desquelles s'accumulent certaines sommes d'argent. Un autre facteur tient aux différences de conception entre les différents plans de pension. Les bénéficiaires ne sont pas tous calculés de la même façon, par exemple la relation entre le niveau de pension et les gains d'emploi varie d'une entreprise à l'autre et, partant, les contributions au fonds. Souvent également, l'employé paie une contribution fixe, alors que celle de l'employeur varie en fonction de l'expérience du plan pour permettre des bénéficiaires garantis à l'employé. Un autre facteur est la non-récupération totale ou partielle des contributions de l'employeur au départ. Jusqu'où peut-elle être étendue est une question intéressante.

L'assurance-vie présente des problèmes différents. J'en vois deux principaux : l'état de santé en tant que critère d'admissibilité à la couverture et l'exclusion de l'assurance-terme du privilège de conversion, au départ. Le premier est évident : l'employé handicapé par une maladie, industrielle ou non, peut se voir refuser l'admission à un nouveau plan d'assurance-vie groupe. Le seul recours qu'il a est la conversion en assurance-vie personnelle, beaucoup plus dispendieuse, d'autant plus qu'on ne permet pas la conversion à de l'assurance-terme, qui permet une prestation plus élevée pour une même contribution. Je dirais toutefois que cet obstacle est plus sérieux pour les gens d'âge moyen, surtout ceux qui ont encore des enfants comme dépendants.

Ceci n'est pas une étude exhaustive, mais mon but ici est d'offrir des amorces de discussion en montrant des pistes d'exploration.

Après avoir mieux cerné la nature de l'obstacle à la mobilité que présentent les avantages sociaux, il serait bon de souligner certaines des mesures prises à date pour obvier à ce problème.

La plus importante a été certes l'instauration de régimes gouvernementaux, universels, dans les domaines des pensions et de la maladie. La pension de vieillesse assure un minimum de revenus aux gens de 65 ans et plus. Le Régime des rentes du Québec (et du Canada) assure une pension reliée à un minimum de gains de travail. Ce régime est contributoire et évolue avec la hausse moyenne des revenus. De plus, ce régime protège les droits acquis pour tout employé de 45 ans et plus et possédant au moins dix ans de service. On peut, encore dans le domaine des pensions, parler des régimes enregistrés d'épargne-retraite, qui permettent à un individu de se constituer, à un coût réduit par le biais d'une réduction d'impôt, un fonds d'annuités personnel, non relié au travail.

Quant à la maladie, on connaît bien les régimes gouvernementaux d'assurance-maladie et d'assurance-santé qui assurent un accès universel aux soins et services de santé.

Soulignons enfin des efforts prometteurs et intéressants de transfert de bénéfiques de fonds de pension entre les gouvernements d'Ottawa et Québec, y incluant leurs organismes para-publics, en certaines entreprises privées. Il ne s'agit ici que des mesures les plus importantes et il serait utile, au cours de la discussion, d'en souligner d'autres qui pourraient exister.

Dans un dernier point, je voudrais proposer certaines approches de solutions nouvelles. Si une harmonisation plus poussée des régimes privés s'avère très difficile, ou même trop lente, on pourra penser en direction d'une extension des régimes gouvernementaux surtout dans le domaine des pensions. En effet, le domaine de la santé est largement couvert maintenant par les programmes gouvernementaux. Jusqu'où pouvons-nous pousser cette extension? Elle l'est beaucoup dans d'autres pays.

Quant aux régimes privés, il y a lieu évidemment de pousser plus loin les efforts de transfert inter-entreprises. Le problème demande à être étudié plus à fond, au plan technique, par les actuaires. On pourrait également, au début, le limiter à certaines catégories d'employés pour en simplifier la réalisation. Pourquoi, également, un certain nombre d'entreprises ne se réuniraient-elles pas pour offrir à l'ensemble de leurs employés un plan de pension que j'appellerais, faute de mieux, « plan sectoriel ». La mobilité pourrait au moins être facilitée au sein de ce groupe. Harmoniser quelques plans de pension est certes plus facile, dans un premier temps, que de tenter une harmonisation universelle.

On pourrait aussi améliorer l'accès au régime enregistré d'épargne retraite en ayant un rabais uniforme d'impôt de 50 % du montant sous-crit. À défaut de ceci, le rabais d'impôt pourrait être fonction de l'âge ou encore prévoir des rabais additionnels pour l'employé qui change d'emploi.

Je suis assuré que beaucoup d'autres moyens peuvent être envisagés pourvu que des efforts imaginatifs soient alloués à l'étude de ce problème de mobilité.

Soulignons en terminant que ces efforts porteront des fruits dans la mesure où ils rencontreront deux objectifs principaux. Le premier a trait à la nécessité d'assurer une meilleure utilisation des ressources humaines au niveau d'une société. Le deuxième a trait à cette même utilisation au niveau de l'entreprise. Jusqu'où cette dernière veut-elle se servir alors de la mobilité inter-organisation devient une question clé.