

IV - Les modalités des réformes de structures **Les solutions proposées (suite)**

Marcel Clément

Volume 3, Number 9, May 1948

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1023619ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1023619ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (print)

1703-8138 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Clément, M. (1948). IV - Les modalités des réformes de structures : les solutions proposées (suite). *Relations industrielles / Industrial Relations*, 3(9), 129–132. <https://doi.org/10.7202/1023619ar>

Bulletin des relations industrielles

publié par le Département des relations industrielles
de la Faculté des sciences sociales de Laval, Québec

Volume 3, numéro 9

QUÉBEC

Mai 1948

IV—Les Modalités de réformes de structures

LES SOLUTIONS PROPOSÉES

(suite)

Marcel CLÉMENT

Nous avons tenu à examiner en premier lieu la participation aux bénéfices dans l'une de ses expressions les plus récentes, parce qu'elle demeure la solution « classique » du problème de la communauté de profit. Mais l'époque contemporaine a vu naître bien d'autres tentatives!

II—La participation aux fruits

(Système Dubois)

L'une des difficultés traditionnelles de la répartition des bénéfices, c'est l'incertitude même de la notion de bénéfice. Lorsqu'une entreprise suit une politique commerciale complexe, le bénéfice est déterminé, en grande partie, par des anticipations, des suppositions, des projets en cours dont le résultat est incertain... Bien entendu, M. Dubois ne conteste pas, par cet argument théorique, la fécondité d'une expérience comme celle de M. Romanet ou de ses imitateurs, mais il invoque que la répartition a pu donner lieu, en d'autres cas, à des contestations. C'est de ce fait que M. Dubois est parti pour proposer ce qu'il nomme la participation aux fruits, tout en reconnaissant volontiers que l'on peut appliquer « avec succès la participation aux bénéfices » en particulier lorsque les facteurs d'incertitudes pour l'établissement du bilan sont minimes.

Les fruits, ce sont tous les tantièmes, dividendes, appointements, salaires et leurs annexes, tout ce que reçoivent les prestataires de travail ou de capital. C'est sur la base de ces distributions que s'opère le partage.

On établit la participation du personnel aux distributions en convenant qu'à 100 unités monétaires distribuées aux actionnaires correspondront (x) unités monétaires à distribuer aux travailleurs; x varie suivant la nature de l'entreprise. Selon l'auteur, l'avantage de ce mécanisme est de convaincre facilement l'ouvrier, qui demeure en méfiance tant qu'il croit que l'intérêt du patron est de réduire les salaires pour accroître son profit.

Deux difficultés principales se dressent pour que soit appliquée une telle conception en régime capitaliste:

1° Comment régler le problème des réserves et de l'autofinancement.

2° Comment déterminer la part du capital si cette part n'est plus le bénéfice.

La première difficulté est résolue d'une façon que M. Dubois qualifie lui-même d'« audacieuse ». Définissant les fruits comme le montant des ventes diminuées des sommes dues aux fournisseurs et des réserves de sécurité, il est amené à demander la répartition des sommes que, normalement, l'entreprise ne veut pas décaisser parce qu'elle projette des agrandissements, en un mot des sommes réservées à l'autofinancement. M. Dubois propose la répartition de ces sommes, estimant injuste que les capitalistes bénéficient seuls d'un surplus acquis pour l'entreprise grâce à l'effort des travailleurs. Théoriquement, ceux-ci demeurent libres de réinvestir cet argent pour permettre une augmentation de capital, mais c'est leur demander un sacrifice que la plupart consentiront difficilement! Avouons que cette méthode ne nous semble pas valoir celle de M. Romanet, qui, lorsque la politique de développement de l'entreprise entraîne le réinvestissement d'une partie des bénéfices, opère ce réinvestissement, mais en inscrivant sur le carnet de boni la somme qui revient à chaque salarié, inscription qui porte intérêt. On voit la différence, M. Romanet sauvegarde l'autonomie de la politique commerciale de l'entreprise, mais en associant le travail aux dividendes fournis par toute augmentation de capital. M. Dubois lui, répartit ce capital, et subordonne tout agrandissement de l'entreprise à une souscription volontaire des salariés.

Bulletin des relations industrielles

Volume 3, numéro 9

Mai 1948

publié par
le Département des relations industrielles
de Laval.

T.R.P. Georges-H. LÉVESQUE, o.p., doyen.
Gérard TREMBLAY, directeur.
Abbé Gérard DION, secrétaire.
Charles BÉLANGER et Jean GAGNÉ, assistants-secrétaires.

ABONNEMENT: **Canada \$1.50**
Etranger \$2.00 **Le numéro \$0.20**

Autorisé comme envoi postal de seconde classe,
Ministère des Postes, Ottawa.

Adressez toute correspondance au Secrétaire
Département des relations industrielles,
Faculté des sciences sociales,
Université Laval,
Québec, P.Q.

SOMMAIRE

	page
Les solutions proposées (suite) Marcel CLÉMENT.....	129
La participation des travailleurs aux bénéfices est-elle un cadeau? Gérard DION.....	132
Coopération des patrons et des apprentis J.L.E. PRICE.....	137
Labour management co-operation in apprenticeship training J.L.E. PRICE.....	139
Conférence internationale des problè- mes sociaux de l'organisation du tra- vail.....	141
Proposed solutions (continued) Marcel CLÉMENT.....	144

La deuxième difficulté soulevée par le système de M. Dubois, et qu'il évoque lui-même longuement, c'est la détermination du critère en vue de déterminer la part du capital si cette part n'est plus le bénéfice. Pour les obligataires, le problème est facile: il conserve le droit à intérêt fixe. Le cas des actionnaires est plus compliqué. Tout dépend de l'importance respective des services rendus par le capital et par le travail, et cette importance varie avec la maturité économique de l'entreprise. Lors de la fondation, la part du capital est supérieure à celle du travail. Lorsque l'entreprise, comme on dit, « marche toute seule », l'importance du capital décroît, encore que, participant aux pertes alors que le travail n'y participe pas, il peut être occasionnellement amené à reprendre une place primordiale. La détermination de la part du capital sera donc établie d'après les services rendus par lui: mise à disposition des moyens de travail, entretien et renouvellement du matériel et des stocks, financement des salaires, etc.

Le surplus constitue la part du travail. On voit que, dans l'application une telle structure demeure possible, mais suppose fermement établie au préalable une volonté réciproque de collaboration équitable. Mais toutes les formules à l'étude ne tendent-elles pas à faciliter cette collaboration plutôt qu'à la supposer obtenue? Et M. Dubois ne raisonne-t-il pas un peu à la manière des mathé-

maticiens qui supposent, d'abord, le problème résolu?...

III—Le salaire proportionnel

(système Schueller)

C'est des réflexions que la crise de 1929 et du contrecoup qu'elle entraîna sur les affaires qu'il dirigeait lui ont inspiré, que M. Eugène Schueller a tiré l'idée du salaire proportionnel, tenté d'abord timidement avant la guerre de 1939 puis réussi et étendu à plusieurs centaines d'entreprises depuis 1940.

Monsieur Schueller ne part pas tant d'un point de vue social que d'un souci d'équilibre économique. Très frappé par le développement du machinisme et les problèmes qu'il pose, il s'efforça de chercher à établir une constance entre la production mécanisée et le pouvoir d'achat des consommateurs — qui sont tous à quelque titre des salariés. Pour y parvenir il entend substituer au rythme théorique du progrès en économie libérale: salaires fixes, prix en baisse, un automatisme pratique: prix fixes, salaires en hausse. Pour y parvenir, il entend faire varier les salaires en fonction directe de la production. « Quand on produit 100, on donne 100 de salaire, quand on produit 200, on donne 200 de salaire ».

Pour y parvenir, il suffit, en pratique, de proportionner systématiquement la somme des salaires distribués dans une période donnée à

(1) Alexandre DUBOIS: "Structures nouvelles dans l'entreprise" — Edit.: Economie et Humanisme.

l'expression monétaire de la production, c'est-à-dire au chiffre d'affaires (chiffre des ventes) pendant la même période. Si, par exemple, on observe que la proportion $\frac{S}{C A}$ est de 10% (100,000 francs de salaire pour 1,000,000 de chiffre d'affaires), rendre le salaire proportionnel, c'est prendre la décision de dire au personnel « Désormais, vos salaires de base étant assurés quoi qu'il arrive vous toucherez toujours 10% du chiffre d'affaires ». Si le chiffre d'affaires passe à 2,000,000 la somme globale de salaires distribués passera de 100,000 à 200,000 frs.

Bien entendu dans les entreprises où le chiffre d'affaires varie beaucoup d'un mois à l'autre, on déterminera le coefficient de proportionnalité des salaires au chiffre d'affaires d'après les moyennes annuelles et sur le plus grand nombre d'années possible. Dans ce travail on recherchera les facteurs d'irrégularités, leur interprétation. Après quoi, il sera facile, dans l'application, de faire une réserve des bons mois en vue d'atténuer des trop grandes inégalités de salaires lors des mauvais mois.

Sur ces bases M. Schueller préconise quatre parts ou encore, quatre salaires :

1er salaire : C'est les salaires garantis par les conventions collectives ou les contrats de travail, ce que l'on appelle habituellement le salaire de base.

2ème salaire : C'est le salaire familial et social comprenant les allocations familiales, les assurances sociales, les retraites, les congés payés, etc. Lorsque c'est l'Etat qui distribue plusieurs de ces allocations, c'est le deuxième salaire qui permet à l'entreprise, si elle le juge utile, d'effectuer les versements supplémentaires en vue d'accroître le montant des indemnités légales lorsqu'elles sont estimées insuffisantes.

3ème salaire : C'est la réserve compensatrice mensuelle qui permet de compenser les mauvais mois par les bons.

4ème salaire : C'est le véritable salaire proportionnel, celui qui est réparti entre tous les travailleurs d'une entreprise au pro rata d'un salaire de base.

Ainsi on le voit, le fonctionnement du salaire proportionnel est extrêmement simple. Une fois que le coefficient de proportionnalité est établi, et que l'on sait que par exemple il y aura désormais 10% du chiffre d'affaires qui sera réparti en salaires, chaque mois le montant équivalent à ces 10% sera réparti en fonction des quatre salaires

payés à chaque travailleur. La détermination des salaires de base est automatique. Elle résulte immédiatement des salaires de base est automatique. Elle résulte immédiatement des contrats passés. De même la détermination du second salaire résulte des décisions prises dans chaque entreprise particulière de verser tel complément par enfant vivant etc. Le troisième salaire, la réserve, sera déterminé chaque mois, en fonction des inégalités mensuelles et en vue de toujours garantir au moins, en tout état de cause, non seulement le premier, mais aussi le second salaire. Après ces trois opérations successives, le reliquat constitue le quatrième salaire dont la totalité est répartie chaque mois au pro rata des salaires de base.

Que penser d'une telle formule ?

Le salaire proportionnel accorde aux salariés des garanties plus facilement contrôlables, peut être, que la participation aux bénéfices. C'est sa grande supériorité. Le chiffre d'affaires est une donnée simple, déclarée mensuellement, connue de la comptabilité et qui peut sans inconvénient être communiqué au personnel. Il est « introuvable ». La proportion $\frac{S}{C A}$ de même est une proportion de fait que l'on décide de prendre pour norme. Le volume des salaires dans le chiffre d'affaires, éminemment variable selon la nature des entreprises, n'en répond pas moins, au sein de chacune d'elles prise séparément, à un phénomène d'observation qui évite les contestations.

Cela reconnu, le salaire proportionnel remplit-il son but de formule économique de salaires? La Part du Travail qu'il définit satisfait-elle à la soif d'équité des salariés. Ceux-ci le montrent-ils par une transformation spontanée de leur attitude et de leur rendement ?

C'est là un point très délicat à résoudre, en raison des particularités de la période au cours de laquelle furent commencées les quelques centaines d'expériences en cours.

En effet, si l'on se reporte aux courbes d'accroissement du chiffre d'affaires des entreprises appliquant le salaire proportionnel on constate une hausse plus ou moins rapide et plus ou moins constante selon les entreprises, mais générale et soutenue. Toutefois, l'interprétation de ces courbes appellent plusieurs remarques.

D'une part, les autorités d'occupation allemande, on le sait, ont eu pour constante volonté de maintenir le blocage des salaires. De nombreux employeurs avec l'accord tacite et parfois même sur l'instigation de l'Inspection du Travail, cherchèrent le moyen de procéder à des hausses déguisées et certains furent heureux de profiter de l'installation du salaire proportionnel dans leur

entreprise pour y parvenir. Le chiffre d'affaires augmentant, il suffisait de lier à lui le taux des salaires pour que ceux-ci augmentent automatiquement. Au moment de l'établissement du système dans l'entreprise, il était même possible de redresser partiellement le retard des salaires en établissant le rapport $\frac{\text{ salaire } \text{ au-dessus de sa valeur réelle. Ainsi, sous le couvert d'une formule qui n'était nullement suspect, il était possible de tourner les ordonnances en vigueur, ce qui rendit les plus réels services. De même, les quelques augmentations de prix qui eurent lieu se répercutaient presque invisiblement sur les salaires. Il n'est pas question bien entendu d'expliquer des augmentations de 50% et même de 100% par ce seul coup de pouce initial. Il convenait, toutefois, de le mentionner.}$

D'autre part, le dessein profond du salaire proportionnel est de distribuer la part du travail, c'est-à-dire dans l'esprit de M. Schueller, ce

qui revient au salarié d'une augmentation du chiffre principalement causée par le machinisme. (Nous ne croyons pas trahir sa pensée en disant « principalement », puisque son but avoué est de parer aux crises de surproduction, indiscutablement d'autant plus graves que le machinisme est plus développé).

Or, dans la plupart des applications faites, ce n'est pas un effort de mécanisation que traduisent les augmentations de salaire, mais presque uniquement un effort humain, d'ingéniosité, de temps gagné, de bonne volonté.

On peut donc affirmer que, de toute façon, il résulte du salaire proportionnel un accroissement de rendement et des économies de temps qui profitent à tous. Toutefois si la formule a cette portée économique, à cause de ce caractère même on peut douter si elle a une portée sociale aussi considérable que la simple participation aux bénéfices.

Problèmes moraux

LA PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS AUX BÉNÉFICES EST-ELLE UN CADEAU ?

Gérard DION

Beaucoup de bonnes gens se sont émues à la suite de déclarations apparemment contradictoires faites par deux propagandistes de groupements d'inspiration catholique. Dans une réunion à Chicoutimi devant des industriels on a catégoriquement affirmé : « Les bénéfices d'une entreprise appartiennent de droit au patron et servent ordinairement pour la plus grande partie, à son expansion et à la création de nouveaux emplois pour les travailleurs. *On ne connaît pas aux employés de droit strict au bénéfice.* Si un patron veut librement partager ses bénéfices, il peut le faire. Est recommandée alors une prudente formule d'intéressement. Quant à ce qu'on appelle la co-gestion on recommande la formule des comités de coopération avec voix consultative, mais on est formellement opposé à la co-gestion stricte avec voix délibérative, la direction de l'entreprise appartenant de droit au patron. »¹ Dans la même région, à Kénogami, un organisateur ouvrier déclarait au cours d'une journée syndicale : « Le grand défaut de la société actuelle, c'est que tout est ordonné non au bien public, mais au bénéfice de quelques-

uns. L'ouvrier a droit non seulement à un salaire vital, mais aussi à la participation aux bénéfices... le correctif qu'il faut apporter à la construction de la société nouvelle, c'est d'accorder aux ouvriers la participation aux bénéfices, la co-gestion et la co-propriété des usines où ils travaillent. C'est le moyen et pratiquement le seul pour éviter le communisme. »² C'en est bien assez pour troubler la paix des esprits qui veulent s'inspirer de la doctrine chrétienne. Lequel des deux a raison, se demande-t-on avec bon sens? Lequel des deux est dans la ligne de la pensée pontificale ?

Dans la chaleur de la discussion, au cours d'une envolée oratoire, surtout quand on tâche de ne pas déplaire à son auditoire et de l'entraîner à sa suite, on ne peut exiger des propagandistes d'entrer dans les distinctions et les subtilités des théoriciens. C'est habituellement celui qui est le plus catégorique et qui affirme le plus fort qui apporte le morceau. Cette constatation de sens commun se réalise tout bonnement dans ce cas-ci. Nos deux orateurs défendent chacun leur point de

(1) L'Action Catholique, 29 janvier 1948.

(2) Le Progrès du Saguenay, 11 mars 1948.