

## Soutien aux employeurs qui emploient des réservistes militaires

### Question

Les réservistes militaires (essentiellement des soldats à temps partiel) sont devenus essentiels, constituent un élément des Forces canadiennes au pays et à l'étranger extrêmement rentable et, à l'instar de leurs homologues des forces régulières (soldats à temps plein), fournissent un service essentiel pour tous les Canadiens. Cependant, bien qu'ils appuient les Forces canadiennes en général, de nombreux employeurs qui emploient des réservistes assument un fardeau inéquitable, car ils sont maintenant légalement tenus de conserver l'emploi des personnes qui se sont portées volontaires pour un service temporaire à temps plein, particulièrement pour les engagements à plus long terme comme l'Afghanistan qui durent parfois plus de 12 mois.

### Contexte

Les employeurs canadiens et les Forces canadiennes doivent se concerter pour maintenir l'engagement des réservistes et développer leur potentiel au bénéfice des trois parties. Étant donné les demandes croissantes sur le plan de la sécurité, les décideurs doivent repenser les frais des employeurs découlant de la perte temporaire d'un employé et les conséquences de celle-ci sur la transition que le réserviste doit faire lorsqu'il quitte la vie civile et y revient.

Les réservistes qualifiés doivent équilibrer les obligations envers deux employeurs. Lorsqu'ils décident d'assumer des tâches militaires à temps plein, leur employeur doit trouver un travailleur de remplacement possédant des compétences équivalentes, ce qui représente un coût réel potentiellement très élevé. Bien que les employeurs de réservistes bénéficient des compétences que ceux-ci acquièrent lors de leur service militaire, la loi sur la protection des emplois transfère une portion importante des frais de personnel des opérations militaires à l'employeur du réserviste. La conséquence non intentionnelle du cadre actuel est l'érosion des relations entre employeurs et employés. Et le coût de l'utilisation des réservistes, du point de vue du ministère de la Défense nationale, est artificiellement bas, ce qui pourrait entraîner une surutilisation des réserves par rapport aux forces régulières. Un système plus robuste de soutien à l'employeur équilibrerait les intérêts des réservistes, des employeurs et des Forces canadiennes.

Pour une discussion approfondie de cette question, y compris des comparaisons de modèles de soutien à l'employeur mis en place par nos alliés, consulter le rapport de janvier 2010 de l'Institut C. D. Howe intitulé *Supporting Employees who Deploy: The Case for Financial Assistance to Employers for Military Reservists* ([www.cdhowe.org/pdf/backgroundunder\\_123.pdf](http://www.cdhowe.org/pdf/backgroundunder_123.pdf)) et, particulièrement, les recommandations qu'il renferme.

En résumé, un système canadien d'aide financière aux employeurs minimiserait les risques d'hostilité de la part des employeurs. Il répartirait aussi plus équitablement les coûts des actes de défense nationale qui profitent à tous les Canadiens. L'élargissement de l'aide financière aux employeurs de réservistes est juste pour les employeurs et le public en général.

### Avantages et coûts

Il n'y a pas de données permettant d'établir le coût exact du programme proposé, mais les calculs sont fondés sur l'hypothèse selon laquelle les étudiants sont légèrement plus aptes à s'inscrire que les autres réservistes, d'après ce que l'on sait sur la mise en service, le pré-déploiement et la durée de déploiement des forces de réserve. Présupposant que 70 % des réservistes non étudiants sont employés, gagnent un salaire hebdomadaire moyen de 821 \$ et que tous leurs employeurs sont admissibles à des avantages sociaux pour 16 mois, on estime que les coûts du programme auraient atteint quelque 7 millions de dollars en 2006, 19 millions de dollars en 2007, 21 millions de dollars en 2008 et environ 19 millions de dollars en 2009. Pour l'avenir, on peut estimer les coûts d'après les futurs niveaux de déploiement. Les coûts annuels seraient environ de 26 millions de dollars en 2010 et de quelque 8 millions de dollars en 2011.

Un tel programme aiderait les employeurs en diminuant leurs pertes concurrentielles. Par conséquent, les employeurs appuieraient davantage les décisions de leurs employés réservistes, améliorant ainsi leurs conditions de travail dans le secteur civil. Un programme d'indemnisation des employeurs offrant un niveau plus élevé de soutien aux entreprises qui sont généralement moins en mesure de composer avec des pertes peut également être rentable pour les contribuables, car les indemnités varieraient en fonction de la taille de l'entreprise – diminuant pour les grandes entreprises et augmentant pour les petites. Une meilleure compréhension des coûts réels des réservistes permettrait aux planificateurs militaires de prendre des décisions de personnel plus éclairées, minimisant ainsi le niveau de ressources retiré de la main-d'œuvre civile. Un ensemble de politiques plus judicieuses à l'appui des forces de réserve ferait également en sorte que les réalités des engagements militaires lointains continuent d'être transmises aux collectivités du Canada.

### **Modèles du Royaume-Uni et de l'Australie**

Le Royaume-Uni et l'Australie utilisent également le personnel de réserve et, outre les lois sur la protection des emplois, ils offrent des programmes d'indemnisation des employeurs.

Ces programmes diminuent les pertes des employeurs associées au service des réservistes selon des limites faciles à comprendre, mais ils diffèrent sur plusieurs plans. Alors que l'Australie prévoit un volet de rémunération hebdomadaire aux employeurs, le Royaume-Uni a effectivement trois programmes d'indemnisation :

- un pour aider les employeurs à assumer les frais engagés pour trouver un nouvel employé;
- un deuxième qui couvre les frais d'heures supplémentaires engagés par suite de l'absence de l'employé;
- un troisième qui défraie les employeurs des frais de recyclage engagés lors du retour du réserviste.

Ces deux exemples internationaux ont des avantages et désavantages.

Le système de soutien aux employeurs de l'Australie, établi en 2001, n'oblige pas les employeurs à divulguer des renseignements névralgiques, ce qui rend le processus de demande et d'approbation relativement simple. En outre, le niveau d'indemnisation des employeurs est le même pour tous, peu importe les frais engagés. Du côté négatif, l'indemnisation tend à n'avoir rien en commun avec des facteurs propres à l'entreprise. Par exemple, certaines entreprises pourraient ne pas vouloir remplacer le réserviste absent, ce qui rend l'aide gouvernementale relativement inutile pour elles.

Au Royaume-Uni, un système d'aide financière est en place depuis 1997. Les entreprises peuvent, sans limites financières, demander un remboursement de coûts uniques, notamment les frais d'agence de recrutement pour l'obtention d'un remplacement et les frais de publicité. Elles peuvent également demander un remboursement des dépenses récurrentes, notamment frais en heures supplémentaires des autres employés et frais de remplacement temporaire, jusqu'à concurrence d'environ 200 \$ par jour pour chaque employé perdu. Les frais de formation additionnelle, au-delà de ce qui est normalement requis en relation avec la période de service, peuvent être réclamés lors du retour du réserviste, sans limite aucune. Le programme d'aide du Royaume-Uni a l'avantage d'apparier la taille des avantages aux coûts, mais le repérage des coûts totaux en production et productivité perdues et des dépenses découlant de la perte d'un employé est pratiquement impossible à effectuer. En outre, la détermination de ces coûts pose un fardeau sur l'organe administratif et l'employeur et pourrait encourager les demandes frauduleuses. Les États-Unis, peut-être parce qu'ils comptent sur les lois sur la protection des emplois et encouragent l'esprit de patriotisme parmi les employeurs, n'offrent pas de programme de soutien aux employeurs.

Les réservistes canadiens, leurs employeurs et le public profiteraient de l'adoption d'un mélange des schémas d'indemnisation susmentionnés. À des fins de facilité et de simplicité administrative, un programme de soutien financier devrait limiter le fardeau administratif des employeurs et des administrateurs. Et, bien qu'on ne sache pas lequel des deux systèmes internationaux susmentionnés est le plus coûteux, on devrait intégrer à un programme canadien les tentatives du Royaume-Uni en vue de limiter les coûts<sup>1</sup>.

### **Recommandation**

Que le gouvernement fédéral, sous réserve de la conjoncture financière, fournisse une aide financière raisonnable aux employeurs pour les défrayer des coûts matériels engagés pour protéger les emplois des réservistes qui décident de servir à temps plein dans les forces militaires. Sans restreindre le caractère général de ce qui précède, les coûts défrayés en vertu d'un tel programme devrait inclure :

1. le recrutement, l'embauche et la formation des employés de remplacement;
2. le temps supplémentaire par suite de l'absence des réservistes;
3. le recyclage nécessaire lors du retour des réservistes.

---

<sup>1</sup> [http://www.cdhowe.org/pdf/backgrounder\\_123.pdf](http://www.cdhowe.org/pdf/backgrounder_123.pdf)