

[Text]

**Mr. Assad (Gatineau—La Lièvre):** I was particularly interested in this bill for the simple reason that some years ago I obtained from the American embassy a report concerning the ESOP in the United States, the employee share ownership plan. They sent me between 60 and 75 companies that had been bought out by the employees with the help of the federal government in the United States. There were incentives of all kinds. Out of all the ones they sent me, every one had been highly successful. Productivity went up as much as 150%. There wasn't one that was under 50% increase in productivity. It proved to be highly successful.

For this bill, has there been research done on the American experience with this kind of ownership plan? I know they gave it another name. They called it "people's capitalism". Many felt this was the road to go in the future, that if the employees had a stake in the enterprise, chances were that productivity would go up and that there would be a sharing of the wealth. That's probably the ideal condition, but it's obvious that to attain this we need some kind of incentives for the employees, not only financial incentives but to make sure they have the proper qualified experience to lead them in an experience of being not only workers but now virtually the owners of their own enterprise.

• 1135

What has been discovered from the American experience?

**Dr. Long:** Thank you very much for that question. I am going to be presenting committee members with two reports. One is a summary of my study of Canadian chief executive officers in regard to employee ownership, and the second is a description of the concept of employee ownership, the experience in other countries, including the United States and including many studies of the United States experience about which you've talked.

Your question, first of all, was if there is evidence in the United States of the effectiveness. There certainly is, and there are many studies, many of which are cited in this document that I will present to you.

We talked a little bit about conditions for success. Clearly, there has not been success in every instance. You saw a list in which every company was a success. There are some instances where it hasn't been as successful.

The conditions for success are quite simple, though. One is a participative management style. If you expect to have the employees behave like partners in the enterprise, then they must be treated like partners within the enterprise. It's as simple as that to state; it's not as simple for some managers to do. That involves communication, for example: communicating to employees, letting them know what's going on, and also providing them with a channel for communicating back to management so they can input their ideas.

[Translation]

**M. Assad (Gatineau—La Lièvre):** Je me suis tout particulièrement intéressé à ce projet de loi pour la simple raison que j'ai obtenu de l'Ambassade des États-Unis il y a quelques années un rapport sur le RADE, (régime actionnariat des employés). J'ai reçu une liste de 60 à 75 entreprises qui ont été rachetées par les employés avec l'aide du gouvernement fédéral américain. Il y avait des stimulants de toute sorte. Toutes les compagnies qui figuraient sur la liste que j'ai reçue, avaient connu une réussite totale. La productivité avait parfois augmenté de 150 p. 100, et pas une seule n'avait enregistré une augmentation de la productivité inférieure à 50 p. 100. Cela prouvait la réussite spectaculaire de cette mesure.

A-t-on effectué, en ce qui concerne notre projet de loi, des recherches sur l'expérience des États-Unis avec ce régime d'actionnariat? Je sais qu'ils lui ont donné un autre nom; ils l'ont appelé «Le capitalisme du peuple». Beaucoup ont pensé que c'était la solution de l'avenir, que si les employés possédaient un intérêt dans l'entreprise que l'on assisterait probablement à un accroissement de la productivité et à un partage de la richesse. Il s'agit vraisemblablement d'une situation idéale; mais il est évident que pour la répéter, il sera nécessaire de prévoir des incitatifs pour les employés, pas uniquement au plan financier, mais aussi pour s'assurer qu'ils possèdent les compétences nécessaires leur permettant d'assumer une situation dans laquelle ils seront non seulement des travailleurs mais également, à toutes fins pratiques, propriétaires de leur entreprise.

Que nous a montré l'expérience américaine?

**M. Long:** Merci d'avoir posé cette question. Je vais présenter deux rapports au comité: Le premier est un résumé de mon enquête auprès des présidents-directeurs généraux canadiens sur l'actionnariat ouvrier; le second est une description du concept de partenariat ouvrier, de l'expérience des autres pays notamment des États-Unis, avec de nombreuses études sur l'expérience américaine dont vous avez parlé.

Votre question cherche à savoir, en premier lieu, s'il existe des preuves de l'efficacité du concept aux États-Unis. Assurément oui; et il existe de nombreuses études sur la question dont beaucoup sont citées dans le document que je vais vous présenter.

Nous avons parlé en passant des conditions nécessaires à la réussite. Il est évident que ce genre d'initiative n'abouti pas toujours. Vous avez obtenu une liste qui montrait que toutes les entreprises étaient gagnantes. Il y a pourtant des cas où elles n'ont pas obtenu autant de succès.

Les conditions de la réussite sont toutefois assez simples. L'une d'elle c'est d'avoir une gestion participative. Si vous souhaitez que les employés se comportent comme des partenaires de l'entreprise, il faut qu'ils soient traités comme des partenaires. C'est simple à dire, mais plus compliqué dans la pratique pour certains gestionnaires. Il faut qu'il y ait une communication adéquate: il faut, par exemple, communiquer avec les employés, les tenir informés, et mettre à leur disposition une procédure de rétroaction afin qu'ils puissent faire part de leurs idées à la direction.