

Sous la direction de
Patrice Jalette et **Linda Rouleau**

Perspectives
multidimensionnelles
sur les **restructurations**
d'entreprise

Collection

TRAVAIL ET EMPLOI
à l'ère de la mondialisation





PERSPECTIVES
MULTIDIMENSIONNELLES
SUR LES
RESTRUCTURATIONS
D'ENTREPRISE

Collection

||| TRAVAIL ET EMPLOI

à l'ère de la mondialisation

dirigée par Jacques Bélanger (Université Laval), Christian Lévesque (HEC Montréal), Gregor Murray (Université de Montréal) et Guylaine Vallée (Université de Montréal).

La mondialisation du monde du travail entraîne de nombreux changements qui affectent les employés et leurs familles. Ces transformations nous invitent à revoir les modèles institutionnels et organisationnels de la société industrielle. La recherche fondamentale en sciences sociales, en gestion et en droit a un rôle névralgique à jouer dans la compréhension de ces phénomènes économiques et sociaux et des modes de régulation qui y sont associés. Ces éclairages peuvent aussi aider les acteurs engagés dans le renouvellement des formes institutionnelles et organisationnelles en matière de travail et d'emploi.

Cette collection met l'accent sur la recherche et les débats qui permettent de mieux comprendre ces tendances dans notre propre société, tout en favorisant les perspectives de recherche qui s'appuient sur un regard comparatif international.

Cette collection puise dans les travaux du Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT – www.crimt.org). Son comité scientifique est composé de Stéphanie Bernstein (Université du Québec à Montréal), Adelle Blackett (Université McGill), Christian Brunelle (Université Laval), Étienne Cantin (Université Laval), Jean Charest (Université de Montréal), Michel Coutu (Université de Montréal), Renée-Claude Drouin (Université de Montréal), Lucie Morissette (HEC Montréal) et Pierre Verge (Université Laval). Francine Jacques et Nicolas Roby du CRIMT en assurent la coordination.

Le **Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT)** est un centre d'excellence qui se concentre sur les défis théoriques et pratiques du renouveau institutionnel et organisationnel en matière de travail et d'emploi à l'ère de la mondialisation. De par l'étendue de son programme de recherche, l'organisation d'activités d'envergure internationale, la qualité de son encadrement et ses initiatives de financement étudiant, ses écoles d'été et le déploiement d'équipements de visioconférence, le CRIMT constitue un milieu de premier plan pour la formation des étudiantes et des étudiants diplômés en relations industrielles, en gestion, en droit du travail, en sociologie et en économie.

Comptant au Québec une trentaine de chercheurs rattachés à l'Université de Montréal, à l'Université Laval et à l'École des hautes études commerciales (HEC) de Montréal – ses trois institutions constitutives – ainsi qu'à l'Université du Québec à Montréal, à l'Université McGill et dans le réseau de l'Université du Québec, le CRIMT regroupe plus de 80 chercheurs répartis dans les universités canadiennes et des instituts et des universités de pays étrangers. Il bénéficie de l'appui de ses institutions constitutives, des grands organismes subventionnaires, des partenaires canadiens et étrangers des milieux de la recherche et du marché du travail. Pour plus de renseignements, consulter www.crimt.org



PERSPECTIVES
MULTIDIMENSIONNELLES
SUR LES
RESTRUCTURATIONS
D'ENTREPRISE

Sous la direction de
Patrice Jalette
et Linda Rouleau



Presses de
l'Université Laval

Les Presses de l'Université Laval reçoivent chaque année du Conseil des Arts du Canada et de la Société de développement des entreprises culturelles du Québec une aide financière pour l'ensemble de leur programme de publication.

Nous reconnaissons l'aide financière du gouvernement du Canada par l'entremise du Fonds du livre du Canada pour nos activités d'édition.

Maquette de couverture : Danielle Motard

Mise en pages : Danielle Motard

ISBN 978-2-7637-2307-5

ISBN-PDF 9782763723082

ISBN-e-PDF 9782763723099

© Les Presses de l'Université Laval 2014

Tous droits réservés. Imprimé au Canada

Dépôt légal 4^e trimestre 2014

Les Presses de l'Université Laval

www.pulaval.com

Toute reproduction ou diffusion en tout ou en partie de ce livre par quelque moyen que ce soit est interdite sans l'autorisation écrite des Presses de l'Université Laval.



TABLE DES MATIÈRES

Liste des auteurs	XI
Préface	XIII
Introduction	
Appréhender les multiples dimensions des restructurations d'entreprise	1
<i>Patrice Jalette, Linda Rouleau et Annette Hayden</i>	
Partie I	
Évolution des restructurations et crises	
// 1 Les restructurations d'entreprise au Québec 2003-2010 : ampleur, nature et logiques	13
<i>Patrice Jalette</i>	
// 2 Économie politique internationale des restructurations : l'industrie de la fabrication automobile des États-Unis et les turbulences du capitalisme mondial, 1979-2008	37
<i>Étienne Cantin</i>	
// 3 La restructuration de la propriété des entreprises et la crise financière mondiale	59
<i>David Peetz et Georgina Murray</i>	

Partie II Institutions et restructurations

- /// 4 La gestion des restructurations en Europe : une analyse comparative des réponses des acteurs locaux aux changements dans les entreprises dans différents régimes nationaux du marché du travail 89
Valeria Pulignano et Vickie DeKocker
- /// 5 Les restructurations : reflet des initiatives stratégiques des acteurs 117
Mélanie Laroche et Robert Hickey
- /// 6 Restructuration industrielle au Mexique : dimension sociale et syndicats 141
Graciela Bensusán et Jorge Carrillo
- /// 7 L'entreprise, les restructurations et le droit : une perspective sociojuridique 167
Michel Coutu et Julie Bourgault

Partie III Regards croisés d'acteurs sur les restructurations

- /// 8 Construire un compromis social lors d'une restructuration : entre traduction, accommodation et formalisation 195
Rachel Beaujolin-Bellet et Linda Rouleau
- /// 9 Scène et coulisses de la négociation d'un plan social 217
Marie-France Khalidi
- /// 10 Les politiques syndicales en réponse à la restructuration du secteur manufacturier : une comparaison internationale 239
Christopher Schenk et Robert Hickey
- /// 11 Restructurations industrielles en contexte de licenciement collectif : une étude empirique relative à l'industrie forestière au Québec 265
Philippe Bergeron, Tania Claes, Michel Coutu et Guy Rocher

|||| **Partie IV** Territoire et restructurations

- /// **12** Transferts d'activités et dynamiques d'acteurs :
Proposition d'un cadre d'analyse 295
Patrice Jalette
- /// **13** L'accompagnement social territorial des restructurations :
reconversion, réindustrialisation, dialogue territorial 319
Marie Raveyre
- /// **14** Du district industriel au cluster : différenciation
et internationalisation des systèmes industriels locaux 339
Philippe Barré



LISTE DES AUTEURS

Philippe BARRÉ

École de relations industrielles, Université de Montréal

Rachel BEAUJOLIN-BELLET

Reims Management School et GREGOR – IAE de Paris

Graciela BENSUSÁN

Departamento de Relaciones Sociales, Universidad Autónoma
Metropolitana – Xochimilco

Philippe BERGERON

Faculté de droit, Université de Montréal

Julie BOURGAULT

Département de relations industrielles, Université du Québec en Outaouais

Étienne CANTIN

Département des relations industrielles, Université Laval

Jorge CARRILLO

Departamento de Estudios Sociales, COLEF

Tania CLAES

École de relations industrielles, Université de Montréal

Michel COUTU

École de relations industrielles, Université de Montréal

Vickie DEKOCKER

Centre for Sociological Research, Katholieke Universiteit Leuven

Annette HAYDEN

Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT)

Robert HICKEY

School of Policy Studies, Queen's University

Patrice JALETTE

École de relations industrielles, Université de Montréal

Marie-France KHALIDI

GREGOR – IAE de Paris

Mélanie LAROCHE

École de relations industrielles, Université de Montréal

Georgina MURRAY

School of Humanities, Griffith University

David PEETZ

Griffith School Business, Griffith University

Valeria PULIGNANO

Centre for Sociological Research, Katholieke Universiteit Leuven

Marie RAVEYRE

CRESPPA – GTM

Guy ROCHER

Département de sociologie et CRDP, Université de Montréal

Linda ROULEAU

Service de l'enseignement du management, HEC Montréal

Christopher SCHENK

Centre for Industrial Relations and Human Resources, University of Toronto



PRÉFACE

Le Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT, www.crimt.org) est un centre d'excellence dont les travaux portent sur les défis théoriques et pratiques du renouveau institutionnel et organisationnel en matière de travail et d'emploi à l'ère de la mondialisation. Comptant au Québec plus de trente-cinq chercheurs rattachés à l'Université de Montréal, à l'Université Laval et à HEC Montréal – ses trois institutions constitutives – ainsi qu'à l'Université du Québec à Montréal, à l'Université McGill et à TELUQ, le CRIMT regroupe plus de quatre-vingt chercheurs répartis dans quinze universités canadiennes et dans trente universités et instituts de recherche présents dans une dizaine d'autres pays. Le CRIMT constitue un milieu de premier plan pour la formation des étudiants et étudiantes des 2^e et 3^e cycles ainsi que des chercheurs postdoctoraux en relations industrielles, en gestion des ressources humaines, en droit du travail, en sociologie, en économie et en gestion. Le CRIMT bénéficie de l'appui financier de ses trois institutions universitaires constitutives, des grands organismes subventionnaires canadien et québécois – le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH) et le Fonds de recherche du Québec – Société et culture (FRQSC). Le CRIMT peut également compter sur le soutien de partenariats scientifiques canadiens et étrangers de même que sur la collaboration de divers partenaires du marché du travail pour réaliser un nombre important de projets de recherche.

Le présent ouvrage s'inscrit dans la série « Travail et emploi à l'ère de la mondialisation » que publient les Presses de l'Université Laval. La collection diffuse les travaux du CRIMT portant sur des questions fondamentales qui interpellent aujourd'hui le monde du travail et de

l'emploi. Dans le cadre de son programme de recherche « Construire des institutions et des capacités en matière de travail et d'emploi à l'ère de la mondialisation : La dynamique sociale de la régulation du travail » s'inscrivant au sein des Grands travaux de recherche concertée du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (GTRC-CRSH, 2008-2014), le CRIMT a lancé le projet de recherche « Restructurations d'entreprise et chaînes de valeur mondiales ». Celui-ci a pour origine le séminaire international « Les restructurations d'entreprise : nouvelles logiques, stratégies d'acteurs et modes d'intervention », qui s'est tenu en juin 2006 à HEC Montréal en collaboration avec l'unité mixte de recherche Institutions et dynamiques historiques de l'économie (IDHE) de l'École Normale Supérieure de Cachan, l'agence gouvernementale Ressources humaines et développement social Canada ainsi que des partenaires du monde du travail. Dans la foulée de ce séminaire, la revue *Management international* a publié un numéro spécial coordonné par le CRIMT, « Enjeux et défis des restructurations d'entreprise » (2008, vol. 12). Divers projets de recherche réalisés par les chercheurs du CRIMT ont depuis permis l'approfondissement des multiples dimensions du phénomène.

La publication du présent ouvrage vise à consolider le travail de recherche entrepris par les chercheurs et chercheuses du CRIMT et à donner une vitrine à leurs recherches portant sur les questions qui sont au cœur des restructurations. En invitant des spécialistes chevronnés à participer à cet ouvrage, nous avons pu recueillir des contributions originales d'un grand intérêt du point de vue de la théorie et de la pratique. Les quatorze chapitres ont été écrits par des experts et expertes qui ont étudié les restructurations en Australie, au sein de l'Union européenne, au Mexique, au Canada et au Québec, ce qui donne à l'ouvrage une perspective multinationale mettant en évidence la nécessité de mettre ces événements en contexte.

Le soutien financier, matériel et organisationnel nécessaire à ce chantier de recherche, dont cet ouvrage constitue un volet essentiel, provient des organismes subventionnaires canadien et québécois (CRSH et FRQSC), d'autres instances gouvernementales (Ressources humaines et Développement des compétences Canada,

Développement économique et régional et recherche et ministère du Travail du Québec) et des institutions universitaires constitutives du CRIMT.

La publication de cet ouvrage a pu se concrétiser grâce à la participation enthousiaste de plusieurs collaborateurs et collaboratrices que nous tenons à remercier vivement : d'abord, les 21 auteurs et auteures (17 professeurs et professeures et/ou chercheurs et chercheuses et 4 doctorants et doctorantes) qui ont bien voulu contribuer avec enthousiasme à ce projet ; en second lieu, Madame Annette Hayden, coordonnatrice des publications au CRIMT qui a assumé un rôle central dans la coordination de l'ouvrage ; ensuite, Monsieur Gilles Duinat, alors étudiant au doctorat à la Faculté de droit de l'Université Laval, et Madame Magali Leclerc, étudiante à la maîtrise à l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal, pour leur travail de révision du manuscrit ; également, Mesdames Jeanne Dancette et Geneviève Tardif (respectivement professeure et étudiante à la maîtrise au Département de linguistique et de traduction de l'Université de Montréal), de même que Madame Adelheid Hege et Monsieur Christian Dufour pour leur traduction de plusieurs chapitres dont la version originale fut rédigée en espagnol ou en anglais. Enfin, Monsieur Nicolas Roby, coordonnateur scientifique du CRIMT, et Madame Francine Jacques, coordonnatrice de projets du CRIMT, pour leurs multiples apports au projet, de même que l'équipe des Presses de l'Université Laval pour le professionnalisme du travail d'édition.

L'équipe du CRIMT entend poursuivre ses travaux sur le thème des restructurations d'entreprise en tablant sur l'expertise multidisciplinaire développée. Ce chantier de recherche dont la pertinence manifeste se rappelle à nous presque quotidiennement se développera sur la lancée des contributions de haute qualité qui se trouvent dans cet ouvrage.

Patrice Jalette
Linda Rouleau



INTRODUCTION

APPRÉHENDER LES MULTIPLES DIMENSIONS DES RESTRUCTURATIONS D'ENTREPRISE

Patrice Jalette, Linda Rouleau et Annette Hayden

Depuis des décennies, l'entreprise se transforme, se déconstruisant et se reconstruisant au gré des décisions stratégiques et des circonstances économiques. De plus, l'entreprise s'étend de manière croissante au-delà des frontières nationales sous l'impulsion de la mondialisation mais également au-delà de ses propres frontières organisationnelles en constituant des réseaux de production souvent mondiaux au sein desquels elle s'intègre avec d'autres entreprises. Sa structure est ainsi de plus en plus mouvante, plus éphémère, plus internationalisée, plus multipartite, ce qui la rend difficile à saisir. Ces processus de changements permanents et évolutifs de l'entreprise, décidés par ses dirigeants, visent à la rendre plus flexible pour qu'elle soit en phase avec son contexte concurrentiel et, par-dessus tout, à la rendre plus performante en la rationalisant pour répondre aux attentes de ses actionnaires et des marchés financiers. Observées bien avant la dernière crise économique et, en fait, ne se limitant plus du tout à des situations de crise, les restructurations d'entreprise sont

devenues des pratiques communes de rationalisation et de gestion du changement avec lesquelles toutes les sociétés industrialisées ont à composer.

Les restructurations d'entreprise demeurent des phénomènes complexes à étudier en raison des nombreuses dimensions qu'elles comportent. Tout d'abord, il faut reconnaître la diversité des formes pouvant être prises par les restructurations. Par exemple, elles peuvent être distinguées selon la dimension de l'entreprise directement en cause : capital et ressources financières (p. ex. fusion-acquisition, désinvestissement), modes de production (p. ex. innovations technologiques, reconfiguration des processus, sous-traitance, délocalisation) ou ressources humaines (p. ex. licenciements collectifs, flexibilisation de l'emploi). Qu'une restructuration puisse comporter des impacts sur plus d'une dimension de l'entreprise, voire entraîner un autre type de restructuration (p. ex. un désinvestissement financier engendrant un licenciement collectif) en accroît la complexité. Le caractère multiniveaux des restructurations est aussi à considérer. Celles-ci peuvent se répercuter à tous les niveaux de l'entreprise, du siège social à l'emploi des individus en passant par les divisions, filiales, établissements et milieux de travail. Outre les entreprises, des secteurs d'activité, voire des économies nationales peuvent également passer par des phases de restructuration en raison de chocs exogènes ou d'orientations stratégiques largement adoptées. Finalement, l'accent mis sur les aspects structurels des restructurations comme leurs formes ou leurs niveaux fait oublier qu'elles se répercutent au-delà de l'entreprise. En effet, les restructurations se déroulent sur un territoire géographique et un espace donné au sein desquels l'entreprise est imbriquée. Les caractéristiques territoriales (ressources, institutions, histoire, etc.) doivent être aussi considérées pour bien comprendre les processus et les résultats des restructurations.

La flexibilité, la compétitivité et par-dessus tout la performance organisationnelle constituent certes des enjeux cruciaux pour les organisations. Toutefois, les enjeux des restructurations ne sont pas qu'économiques, ils comportent aussi une dimension sociale complexe dont les impacts diffèrent selon les acteurs affectés. Pour le

travailleur individuel, la sécurité d'emploi et l'employabilité sont au cœur même de ses préoccupations à l'occasion de ces événements. Les représentants des travailleurs peuvent porter collectivement ces revendications individuelles dans la mesure où un espace pour le dialogue et la négociation est prévu par le projet de restructuration ou par la législation nationale ou est créé grâce à un rapport de force favorable. Au-delà des acteurs de l'entreprise, une restructuration se répercute également sur la communauté. Pour les acteurs locaux et les institutions locales, les enjeux tourneront autour des questions de création de richesse et d'emplois, de développement et de cohésion sociale alors que la pérennité même de la communauté peut aussi être en jeu dans certains cas. Pour les gouvernements, les restructurations posent enfin des défis importants relativement aux politiques publiques. Il leur faut en quelque sorte résoudre la quadrature du cercle en protégeant leurs citoyens des répercussions néfastes des restructurations tout en jouant le jeu de l'attraction et de l'accommodement continuels d'entreprises mobiles de manière à assurer la croissance économique du territoire national.



Le caractère évolutif, récurrent, multidimensionnel, multiniveaux et contextualisé des restructurations de même que les enjeux qu'elles soulèvent pour divers acteurs mettent en lumière un vaste espace de recherche à explorer afin d'appréhender adéquatement ce phénomène. Sans prétendre occuper entièrement cet espace, cet ouvrage a permis aux auteurs et auteures d'aborder les restructurations sans contrainte. Ils et elles ont répondu à l'appel en proposant des travaux originaux adoptant divers cadres théoriques pour analyser les restructurations sous différents angles analytiques. De plus, les méthodes déployées sont tantôt qualitatives, tantôt quantitatives, passant par des perspectives axées sur les individus, les organisations, les institutions ou les comparaisons internationales. Les auteurs et auteures se sont ainsi intéressés aux déterminants des restructurations, à leur nature, à leurs enjeux, aux processus qu'elles impliquent ainsi qu'à leurs impacts, particulièrement ceux sur l'emploi et le travail, et ce, dans plusieurs contextes nationaux.

La première partie du livre traite de l'évolution des restructurations et des crises qui les marquent dans différents contextes. Elle s'amorce avec le chapitre de **Patrice Jalette** qui brosse un portrait de l'évolution entre 2003 et 2010 des restructurations d'entreprise au Québec. Il utilise le cas québécois pour montrer l'ampleur significative des restructurations et des pertes d'emplois qu'elles ont engendrées, leur diffusion à travers les secteurs d'activité et les régions. De plus, ce chapitre examine les différentes formes prises par les restructurations et les impacts de la crise dite du manufacturier et de celle qui s'est amorcée en 2007. Ses résultats soutiennent l'existence de logiques de restructuration contrastées visant soit à répondre à des crises conjoncturelles ou à améliorer la performance organisationnelle à court terme.

Pour sa part, **Étienne Cantin** propose une analyse approfondie des restructurations qu'a connues l'industrie de la fabrication automobile états-unienne au cours des dernières décennies dans une perspective d'économie politique historique et internationale. Estimant que ces restructurations ne peuvent être interprétées adéquatement d'un point de vue strictement national, il situe les origines politico-économiques du déclin et des crises successives de cette industrie dans le contexte de l'évolution des industries manufacturières dans les pays capitalistes avancés depuis la Seconde Guerre mondiale. C'est ainsi que la crise de l'automobile aux États-Unis et de ses relations du travail s'explique en tenant compte des processus de « rattrapage » et d'exacerbation de la concurrence qui ont marqué le développement de l'économie capitaliste mondiale.

Cette première partie se termine avec une contribution de **David Peetz** et **Georgina Murray** qui abordent un type particulier de restructuration, soit celle du capital et des ressources financières des entreprises. Ils analysent l'évolution de la propriété des deux cents entreprises industrielles les plus importantes aux États-Unis et au Canada durant la dernière crise financière sur la base de données relatives aux participations significatives dans ces entreprises et aux détenteurs d'actions. Ils constatent que cette crise a été l'occasion d'une concentration accrue de la propriété du capital financier plus importante aux États-Unis qu'au Canada, le premier pays étant plus