

# DES FERMETURES D'USINES: PROGRÈS...? FLÉAU...? OU...?

**Bernard Brody**

*Bernard Brody est professeur à l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal.*

Depuis une décennie, les manchettes des médias font part d'un niveau croissant et déconcertant de faillites industrielles et commerciales et d'une accélération inquiétante de fermetures d'usines au Canada. Toute proportion gardée, c'est le Québec qui est la région la plus durement touchée au pays. Parmi les cas les plus connus, mentionnons: Dupuis Frères, Cadbury, Wayagamack, Domtar, Laura Secord, ITT, Tricofil, Iron Ore, BP, Esso, Sun Life...

La fermeture d'une usine s'avère toujours un désastre pour les agents intéressés: principalement les travailleurs, les entrepreneurs, les fournisseurs en matériaux et en financement et habituellement aussi les consommateurs. Des limites d'espace nous obligent ici à concentrer l'analyse presque exclusivement sur les premiers mais une étude complète devrait faire part des conséquences pour chacun.

Devant ce fléau, comment comprendre les événements? Comment composer avec des licenciements collectifs? Comment réagir sur le plan individuel et collectif, en termes économiques et sociaux? Comment résoudre les tensions engendrées par un tel phénomène?

La présente étude vise à dégager sommairement les éléments importants des fermetures d'usines, à identifier leur nature et leurs implications. Il s'agit ensuite de situer les facteurs ainsi retenus dans une perspective plus large et plus complexe.

## **Le phénomène: définition et ampleur**

Pour les fins du présent exposé, «fermeture» signifie la cessation de l'opération de production, qui donne lieu à la disparition permanente d'emplois. Par «usine», il faut comprendre toute unité de production de biens ou de services à la fois totale (l'ensemble de l'unité) ou partielle (un seul département ou section). Il convient de distinguer l'«entreprise» de l'«établissement» car la première survit habituellement à la suppression d'une composante.

La fermeture même de l'usine peut être due à des causes «externes» (e.g.: mise en faillite par un créancier) ou elle peut découler d'une décision consciente subjectivement rationnelle et volontaire du propriétaire<sup>2</sup>.

Pour compléter cette partie sémantique, reconnaissons enfin qu'un «licenciement collectif» des salariés est la conséquence inévitable sur le plan humain de la fermeture d'usine, acte plutôt organisationnel.

Au Québec, on compte environ 500 licenciements collectifs par année, ces derniers se définissant juridiquement par la cessation de travail d'au moins dix salariés pour une période de deux mois consécutifs ou plus<sup>3</sup>. Tel qu'indiqué au tableau 1, ces mises en chômage touchent quelque 30 000 travailleurs annuellement. Autrement dit, un chômeur sur douze au Québec est victime d'un licenciement collectif<sup>4</sup>.

Le tableau 1 indique l'ampleur et l'accroissement des licenciements collectifs au Québec depuis 1969.

La loi oblige les employeurs entendant procéder à des licenciements collectifs à aviser le ministre de la Main-d'oeuvre et de la Sécurité du revenu (MMSR), mais une grande proportion des cas connus ne sont pas déclarés à l'origine. Le tableau 1 (partie inférieure) démontre que près de la moitié des licenciements collectifs sont «identifiés» ou «découverts» indirectement (par les médias, les centres de main-d'oeuvre, les syndicats, etc.) et chose inquiétante, la proportion des cas ainsi identifiés est en croissance depuis ces quatre dernières années. Selon les chiffres de Delorme et Parent<sup>5</sup>, cette proportion est passée de 25,9 p. 100 en 1977-1978 à 46,7 p. 100 en 1980-1981. Les résultats de Brody<sup>6</sup> sont assez similaires: de 31 p. 100 en 1977-1978, les cas «cachés» ont augmenté à 47 p. 100 en 1979-1980. Cette tendance reflète un mélange de deux réalités. D'une part, il y a un plus grand nombre d'employeurs qui ne respectent pas l'obligation de l'avis, et nous ne voyons dans les chiffres officiels que la pointe de l'iceberg. D'autre part, les ser-

**TABLEAU 1**

Série chronologique de l'évolution des licenciements collectifs tels que dénombrés en vertu de la loi sur la formation et la qualification professionnelles de la main-d'oeuvre (L.R.Q., c. F-5)  
1969-1970 à 1981-1982

Année financière	Nombre de cas de licenciements rapportés	Nombre de travailleurs visés par ces licenciements	Nombre de cas où fut créé un comité de reclassement	Nombre de travailleurs visés par les comités de reclassement	Subventions accordées par le MTMSR aux comités de reclassement	Nombre de demandes de poursuites judiciaires
1969-1970	92	non-disponible (N.D.)	37	8 960	N.D.	N.D.
1970-1971	246	26 000	40	16 000	N.D.	7
1971-1972	316	24 000	120	15 000	N.D.	N.D.
1972-1973	225	18 446	104	N.D.	N.D.	N.D.
1973-1974	165	12 458	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
1974-1975	240	18 680	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
1975-1976	268	21 265	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
1976-1977	318	22 251	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
1977-1978	433	27 523	91	N.D.	144 959,98 \$	19
1978-1979	449	24 918	78	6 903	120 631,22 \$	43
1979-1980	444	21 914	66	9 034	94 252,51 \$	16
1980-1981	518	30 692	76	8 379	115 275,00 \$	17
1981-1982	593	32 875	99	3 970	171 722,57 \$	33

	Répartition des licenciements collectifs Déclarés	Identifiés	Nombre total de licenciements collectifs	Proportion des licenciements identifiés sur le nombre total
1977-1978	321	112	433	25,9%
1978-1979	274	175	449	39 %
1979-1980	248	196	444	44,1%
1980-1981	276	242	515	46,7%

Source: François Delorme et Réjean Parent, *Les licenciements collectifs au Québec: un bilan partiel du dispositif public en vigueur*, Montréal, École de Relations Industrielles, UM, Mono. 12, 1982, p. 36 et 40.

vices gouvernementaux deviennent plus efficaces dans le dépistage des cas non déclarés. De toute façon, le nombre véritable de licenciements collectifs au Québec est actuellement inconnu.

### **Les causes des fermetures d'usines**

Dans un autre article, nous identifions succinctement treize causes possibles de licenciements collectifs, dans une liste non exhaustive à catégories ne s'excluant pas mutuellement<sup>7</sup>.

1. Des changements technologiques
2. Des changements organisationnels
  - A. intra-établissement
  - B. inter-établissement

(1) la «rationalisation de la production», c'est-à-dire le déplacement de la production d'un établissement:

- a) rentable
  - b) rentable mais moins qu'un autre établissement ayant une capacité excédentaire. Ceci est conforme au principe de la maximisation des profits non pas au niveau de l'établissement mais bien au niveau de l'entreprise. Il peut y avoir des économies d'échelle à exploiter. Une subvention gouvernementale au profit d'un établissement a pu créer une sur-capacité dans ce dernier. C'est le cas de Goodyear il y a quelques années, ainsi que le cas de la fermeture de Cadbury-Montréal en 1978.
  - c) non rentable.
3. Une diminution de la demande pour le produit
- A. mondiale
    - (1) Un substitut a été développé
      - a) une meilleure qualité de produit
      - b) à un prix inférieur
  - B. nationale
    - (1) Des importations à un prix moindre
    - (2) Des changements dans la politique tarifaire ou douanière
  - C. régionale
    - (1) Éloignement des marchés
4. Épuisement des ressources
- a) renouvelable(s) — bois, travailleurs
  - b) non-renouvelable(s) — mines
- 4.1 Exploitation des ressources devenue non rentable
- a) Ratio:  $\frac{\text{Coût des ressources}}{\text{prix du produit}}$  non économique
  - b) insuffisance d'échelle
5. Conflit de travail
- a) Stratégie patronale
    - (1) menace pour obtenir des gains lors des négociations
    - (2) menace pour se défaire d'un syndicat
6. Désintéressement de l'employeur
- a) âgé, désireux de se retirer, sans relève
  - b) existence d'autres préoccupations
7. Incapacité de concurrencer

- a) mauvaise mise en marché
- b) qualité «d'entrepreneurship» insuffisante
- c) coûts de production trop élevés
  - (1) La main-d'oeuvre
  - (2) L'administration
  - (3) Des profits
  - (4) Du capital (c'est-à-dire le financement de la dette, le taux d'intérêt)
  - (5) Technique de production désuète
  - (6) Économies d'échelle inexploitées
  - (7) Matière(s) première(s)
    - a) doit trouver des substituts à meilleur prix
    - b) doit changer de fournisseur

8. Marchés de capitaux inaccessibles pour le financement

- a) de la production
- b) l'achat de matière(s) première(s)
- c) des inventaires
- d) des changements technologiques
- e) l'expansion de la capacité productive (pour «internaliser» des économies d'échelle)
- f) remplacement de l'équipement déprécié

9. Faillite

10. Banqueroute

11. Des subventions gouvernementales

- a) favorisant un concurrent
- b) favorisant le déplacement du lieu de production
- c) faussant les critères usuels de la décision du lieu et de la taille de l'implantation de l'unité de production

12. Insuffisance de la qualité de l'infrastructure économique de soutien

13. Des raisons purement politiques

Des données québécoises sur les raisons des fermetures sont disponibles: en effet le MMSR exige officiellement que ce renseignement apparaisse sur l'avis au ministre. Toutefois, tel que déjà mentionné, le nombre d'avis ne constitue que la moitié des fermetures connues. Aussi, la classification des raisons est arbitraire et présente des recoupements, donc elle ne permet pas le dépistage des véritables causes.

Sommairement le tableau 2 indique, et ce n'est pas une révélation, que les causes d'ordre économique («raisons économiques», «modifications des conditions des marchés») comptent pour environ 55 p. 100 du total, une proportion qui paraît étrangement stable pour

**TABEAU 2**  
**Raisons invoquées sur l'avis de licenciement prévu**  
**dans le règlement de la loi.**  
**Années civiles 1978 à 1981**

Catégorie de motif	Année civile 1978		1979		1980		1981		Grand Total	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Raison économique Indéterminée	97	31,7	79	31,1	93	30,2	111	32,9	380	31,5
Modification des conditions du marché (arrêt ou réduction des commandes)	77	25,2	58	22,8	74	24,0	72	21,3	281	23,3
Raisons technologiques (réaménagement des moyens de production ou réorganisation administrative)	47	15,4	26	10,2	25	8,1	24	7,1	122	10,1
Difficultés syndicales (grève, demande d'accréditation, grève chez un fournisseur)	24	7,8	7	2,8	5	1,6	7	2,1	43	3,6
Difficultés financières	18	5,9	19	7,5	30	9,7	33	9,8	100	8,3
Déménagement	16	5,2	9	3,5	4	1,3	4	1,2	33	2,7
— hors Québec	(12)	(3,9)	(4)	(1,6)	(1)	(0,3)	(2)	(0,6)	(19)	(1,6)
— au Québec	(4)	(1,3)	(3)	(1,2)	—	—	(1)	(0,3)	(8)	(0,6)
— endroit indéterminé	—	—	(2)	(0,8)	(3)	(1,0)	(1)	(0,3)	(6)	(0,5)
Épuisement des ressources	—	—	6	2,4	2	0,6	7	2,1	15	1,3
Force majeure	8	1,6	5	2,0	3	1,0	4	1,2	20	1,7
Autre raison ou raison inconnue	19	6,2	45	17,7	72	23,3	75	22,3	211	17,5
Grand Total	306	100,0	254	100,0	308	100,0	337	100,0	1205	100,0

Source: Delorme et Parent, *loc. cit.*, p. 44-45.

les quatre années recensées. Mais contrairement à la sagesse conventionnelle, les changements technologiques semblent à l'origine de seulement 10 p. 100 des cas de licenciements collectifs alors que les «difficultés syndicales» en provoquent moins de 4 p. 100.

### Les effets des licenciements collectifs

Sur le plan sociétal, les licenciements collectifs sont plus graves que les licenciements individuels pour deux raisons. D'une part, ils entraînent la mise à pied, au même moment et dans une même communauté, d'un nombre important de travailleurs souvent du même métier, surchargeant ainsi le marché du travail et les services publics de placement qui deviennent alors incapables de les reclasser adéquatement dans un autre emploi. D'autre part, ces fermetures d'usines ou de départements amènent l'élimination permanente de postes d'emploi (la demande) et des pertes de capital humain (l'offre)<sup>8</sup>.

Sur le plan de l'individu, le licenciement collectif, comme toute mise en chômage, représente en premier lieu la perte d'un revenu nécessaire au maintien d'un mode de vie donné<sup>9</sup>. Sur le plan psycho-social, le changement de statut constitue aussi une dégradation et une humiliation personnelles, effet amplifié lorsque les possibilités de reclassement à un autre emploi sont minimales. Dans une société où le travail est valorisé et où il détermine le rang social, le chômeur est généralement perçu et se perçoit lui-même, comme un raté, un incapable, un «sans-cœur». L'état de crise personnel créé par les licenciements collectifs entraîne aussi des désordres psychologiques et physiologiques.

L'étude de Bouchard et Perrault<sup>10</sup> indique que la fermeture de ITT-Rayonier à Port-Cartier en 1979 a été probablement responsable d'une croissance marquée des consultations médicales chez les femmes de 30 à 39 ans.

Les recherches du lien causal entre le chômage et des états pathologiques sont maintenant bien documentées.

Certaines études américaines nous donnent cependant une idée de l'ampleur des coûts sociaux du chômage et des fermetures d'usines. Une étude réalisée pour le gouvernement américain en 1976 a mesuré l'impact d'une augmentation de 1% du taux de chômage pendant six (6) ans. Voici ce qu'ils ont trouvé:

- 37 000 morts (y inclus 20 000 décès d'origine cardiovasculaire);
- 920 suicides;
- 650 homicides;
- 500 morts de cyrrhose du foie;
- 4 000 admissions en hôpital psychiatrique;
- 3 300 incarcérations.<sup>11</sup>

Parmi les générateurs du stress, la perte d'emploi se situe au huitième rang (voir tableau 3).

## **Les théories des fermetures d'usines**

Au sujet des fermetures d'usines, deux écoles de pensée sont identifiables: «néo-classique économique» et «institutionnaliste».

Pour les *économistes néo-classiques*, la fermeture d'une unité de production reflète son incapacité à satisfaire aux besoins des consommateurs qui ne «votent» plus pour ses produits. Des circonstances (voir «Causes» ci-haut) contraignent les gestionnaires à effectuer les adaptations nécessaires pour surmonter certaines difficultés et l'atrophie orga-

**TABLEAU 3**  
**Échelle des événements stressseurs récents (EESR) selon**  
**Holmes et Rahe pour des adultes de Seattle**

Événements familiaux:	SCORE	Événements personnels:	SCORE
Décès du conjoint	100	Emprisonnement	63
Divorce	73	Maladie ou blessures	
Séparation	65	personnelles graves	53
Décès d'un proche	63	Problèmes sexuels	39
Mariage	50	Décès d'un ami intime	37
Réconciliation familiale	45	Réussite personnelle	
Problèmes majeures de santé		remarquable	28
dans la famille	44	Début ou fin des études	26
Grossesse	40	Changements importants	
Naissance	39	dans les conditions de vie	25
Changements majeurs		Changements d'habitudes	
d'attitude du conjoint	35	(majeures)	24
Départ d'un fils (fille)	29	Nouvelle école	20
La belle-famille	29	Nouvelle résidence	20
Début ou perte d'emploi		Nouveaux loisirs	19
de l'épouse	26	Changements de pratique	
Grands changements dans		religieuse	19
les réunions familiales	15	Sommeil très altéré	16
		Nutrition très modifiée	15
		Vacances	13
Événements au travail:		Noël	12
→ Congédiement	47 ←	Infractions mineures	11
Retraite	45		
Réorganisation majeure		Événements financiers:	
des affaires	39	Statut très modifié	38
Changements complet		Emprunt ou hypothèque	
de tâche	36	de plus de 10 000 \$	31
Responsabilités très		Hypothèque acquittée	30
changées	29	Emprunt ou hypothèque	
Démêlés avec supérieur	23	de moins de 10 000 \$	17
Changements majeurs			
dans les conditions			
de travail	20		

Source: S. Dolan et A. Arsenaault, *Stress, Santé et rendement au travail*, Montréal, École de relations industrielles, UM, Mono, n° 5, 1980, p. 80.

nisationnelle mène naturellement, et comme il se doit, à l'état de désuétude, à l'agonie et éventuellement au «décès» de l'entreprise. La théorie avance que ce cheminement «naturel» est normal dans le monde bio-organique dont l'entreprise fait partie. D'ailleurs il faut même voir une telle fermeture comme un événement positif car elle libère les facteurs de production (travail, capital, terrain et entrepreneurship) de leur carcan d'inefficacité pour les déplacer ensuite dans d'autres unités plus productives et donc plus rémunératrices<sup>12</sup>. Les forces du marché sont capables à elles seules de guider ces réallocations en produisant des

signaux qui indiquent la voie à suivre vers des emplois meilleurs. Voilà l'esprit de la «main invisible» d'Adam Smith, le «laisser-faire, laisser-aller» de Jean-Baptiste Say.

Pour les *institutionnalistes*, un tel scénario à la «hollywood» où tout finit en beauté est l'exception plutôt que la règle générale. En effet, cette perspective requiert du marché du travail une situation de plein emploi où les signaux sont suffisamment forts non seulement pour être vus, mais aussi pour indiquer le «bon chemin». À l'époque actuelle, un travailleur québécois sur cinq est sans emploi et le Canada n'est guère mieux. Devant une telle réalité, les signaux néo-classiques incitent à la mobilité vers... le Japon ou... la Suisse...! En outre, contrairement aux postulats néo-classiques, les marchés ne sont pas «efficaces» en eux-mêmes. L'accès à l'information, la formation, la mobilité et le placement sont limités. Cette insuffisance exige donc une politique publique active de main-d'oeuvre<sup>13</sup>. Mais une telle intervention gouvernementale visant la transformation de la main-d'oeuvre en place (donc une politique d'offre de travail) ne peut difficilement se réaliser sans une grande maîtrise de la demande ou au moins une qualité et quantité d'information plus précise quant aux besoins futurs en main-d'oeuvre.

L'état actuel, plutôt limité de la science économique, modèles macro-économétriques et ordinateurs compris, ne permet pas l'optimisme en regard de la fiabilité des projections en main-d'oeuvre, surtout du côté de la demande<sup>14</sup>.

De plus, pour les institutionnalistes, l'analogie (bio-)organique-entreprise, est mal fondée car une structure de production n'est pas un organisme «naturel», au sens animal du terme, qui *doit* normalement connaître une phase de déclin et d'expiration. Rien n'est plus artificiel qu'une compagnie qui peut être renouvelée et transformée au besoin pour répondre aux exigences changeantes. Donc, l'entrepreneur devrait avoir lui-même la flexibilité pour s'adapter. Mais l'intervention marginale d'une source externe en dernier lieu, par exemple le gouvernement, pour aider l'entreprise dans son adaptation et éviter ainsi un licenciement collectif se justifie car elle réduit les coûts personnels et sociaux d'une fermeture d'usine (par contre, voir «Observations», plus loin).

## **La responsabilité sociale de l'entreprise**

Qui parle de «responsabilités» se prononce sur les «obligations», les «devoirs» et les engagements, d'une partie envers une autre. Ces liens peuvent être d'origine morale ou si ceux-ci n'existent pas et sont

jugés nécessaires, la société les enchasse dans la législation et la réglementation. Pour atteindre les buts anticipés, ces lois doivent comporter des sanctions en cas de non-respect. Dans un tel enjeu, comment peut-on localiser la responsabilité sociale de l'entreprise? Sur cette question, deux thèses s'affrontent.

Pour les tenants de la *liberté absolue*, les conservateurs, dont le chef de file intellectuel est le professeur Milton Friedman, Prix Nobel en économique, l'entreprise n'a qu'une seule vocation: générer des profits pour ses actionnaires<sup>15</sup>. Elle doit maximiser son rendement, en étant sujette seulement à une double contrainte: de survie et de croissance. La prise en considération d'autres buts, tels les intérêts des employés au sens large (e.g. de comptabiliser les chocs ou pertes de ceux-ci dans des décisions) aurait pour effet de pervertir son rôle réel, de lui greffer une tâche pour laquelle elle n'est pas préparée. Une telle responsabilité réduirait le niveau de bien-être dans l'ensemble de la société.

*Selon la thèse institutionnaliste*, les entreprises possèdent des sources immenses de concentration de pouvoir et d'influence. Vu leurs intérêts particuliers, il existe un écart entre leurs buts et ceux de la société en général. Pour réduire cet écart, pour amener leurs comportements à mieux se conformer aux intérêts des autres composantes sociales, il faut créer un contre-pouvoir (*countervailing power*), soit habituellement mais non exclusivement par le biais de la législation et de la réglementation par l'État. C'est la position de John Kenneth Galbraith<sup>16</sup>. Dans cet esprit, les entreprises doivent être contraintes de tenir compte de divers groupements tels les employés, les consommateurs, les contribuables, etc. Extrapolant cette position, les entreprises doivent comptabiliser dans leurs prises de décisions sur les fermetures d'usines, par exemple, les coûts sociaux et les coûts qui seront autrement absorbés exclusivement par les licenciés. Plus bas nous reviendrons sur la capacité de l'entreprise de reconnaître et d'agir en fonction du «critère social».

## **Les répliques aux fermetures d'usines**

Depuis, 1969, le gouvernement du Québec prévoit que dans le cas du licenciement collectif de dix salariés ou plus, l'employeur doit avertir le ministre de la Main-d'oeuvre et de la Sécurité du revenu (MMSR) de deux à quatre mois avant la fermeture (la durée du préavis dépend du nombre de licenciés)<sup>17</sup>. Le ministre a le loisir de créer un comité de reclassement dont feront partie l'employeur, le syndicat, le gouvernement provincial et le gouvernement fédéral qui en assument aussi le

financement. Ils choisissent un président qui a une compétence en politique de main-d'oeuvre et une connaissance du milieu. En moyenne, il se crée seulement un comité pour sept avis, et les critères de ce choix n'ont jamais été explicités<sup>18</sup>.

Le comité de reclassement est une structure ad hoc mandatée pour voir à ce que les licenciés s'ajustent rapidement en se servant des programmes existants d'orientation, de formation, de mobilité et finalement de placement. Il s'occupe aussi de résoudre les difficultés survenant avec l'assurance-chômage, l'aide sociale, etc.

La durée moyenne du mandat d'un comité de reclassement est approximativement de cinq mois<sup>19</sup> et le budget moyen alloué est de 1 734,57 \$<sup>20</sup>; ailleurs l'auteur a calculé que cela ne donnait que près de 10,00 \$ par licencié<sup>21</sup>. Cependant, malgré leurs efforts, les comités ne semblent pas en général bien s'acquitter de leurs mandats. Les études de Sexton<sup>22</sup>, Laplante<sup>23</sup> et Brody<sup>24</sup> indiquent qu'environ 40 à 60 p. 100 des travailleurs se trouvent un emploi pendant la durée du mandat, mais selon ce dernier auteur, seulement 10 à 15 p. 100 de ce total le doivent directement au travail des comités<sup>25</sup>. Cependant, Brody démontre que les comités sont mal utilisés, que leur rendement serait accru si leurs missions étaient élargies pour inclure l'exploitation des «réseaux d'individus», si plus d'accent était mis sur l'orientation<sup>26</sup> et si les budgets étaient augmentés.

Plus récemment, le MMSR a réorienté ses efforts et ses ressources vers des «comités de protection d'emploi», mieux connus sous le nom de «comités de prévention». Par ce programme, le ministère cherche à intervenir au sein d'une entreprise qui paraît chancelante, dans le but d'éviter la fermeture. Le comité, de son propre chef ou à l'aide d'experts-conseils (comptables, ingénieurs), étudie le fonctionnement de l'entreprise, pose un diagnostic et essaie, conjointement avec le propriétaire, d'apporter les correctifs requis. À ce jour le rendement de telles opérations est inconnu faute de données et d'études systématiques<sup>27</sup>.

Dans la plupart des cas d'avis de fermeture, il semble que les efforts de réanimation s'avèrent en général infructueux et que les entreprises succombent.

## **Observations**

Notre analyse révèle que les fermetures d'usines constituent un problème complexe, sérieux et croissant et, qu'à ce jour, les répliques sont insatisfaisantes aussi bien pour les licenciés que pour la société.

Dans la présente section nous proposerons quelques observations qui pourraient réduire les conséquences néfastes des licenciements collectifs en tenant compte des concepts de la justice distributive.

1 — Il peut y avoir des cas de fermetures dont les effets sont conformes aux prédictions du modèle néo-classique, à savoir que les travailleurs (et autres facteurs de production) se trouvent des emplois alternatifs, à des conditions quelquefois supérieures à celles des emplois perdus<sup>28</sup>. Cependant, l'examen des faits nous enseigne au contraire qu'en général les licenciés, surtout les plus âgés, les peu scolarisés, ne retrouvent que rarement un emploi stable par la suite<sup>29</sup>. Vu que ce sont principalement des salariés possédant ce type de caractéristiques qui oeuvrent dans les usines qui ferment, la situation ne peut pas être qualifiée de «normale» ou «naturelle» et laissée à quelques «forces du marché». L'état lamentable de l'économie canadienne depuis sept ou huit ans fait de ces licenciés, même les jeunes, les instruits et les mobiles, des chômeurs chroniques, qui finissent à brève échéance, à l'état d'assistés sociaux.

2 — L'absence de la condition de plein emploi contribue grandement à la dégradation des licenciés. Les gouvernements sont tellement préoccupés de combattre l'inflation qu'ils ne feignent même plus le discours du plein emploi<sup>30</sup>. Donc pas de politique positive du côté de la demande de travail. Les politiques de main-d'oeuvre (l'offre), aussi efficaces qu'elles pourraient être — et c'est loin d'être le cas<sup>31</sup> — ne créent pas d'emplois.

3 — L'approche de prévention par subvention des fonds publics (ou des experts gouvernementaux) est certes louable si elle empêche des licenciements collectifs. Cependant les programmes<sup>32</sup> manquent d'une certaine logique. Lorsque des fonds des contribuables sont octroyés à l'entreprise, il serait normal que ces fournisseurs acquièrent des intérêts d'actionnariat et participent à la gestion de l'entreprise avec les autres propriétaires. La pratique actuelle tant au fédéral qu'au provincial de «paiement sans représentation» est inefficace et inéquitable<sup>33</sup>. De toute façon, bon nombre de faillites surviennent peu après l'obtention d'une telle aide.

4 — Puisque dans certains cas la fermeture d'usine est inévitable, des mesures d'adaptation et de compensation de la main-d'oeuvre peuvent en amoindrir l'impact. Si dans le contexte du chômage généralisé les comités de reclassement sont largement inadéquats dans leur rôle d'agent de placement, ils peuvent voir à ce que des cours de formation

générale et professionnelle soient effectivement disponibles, ce qui n'est souvent pas le cas. Les comités doivent aussi reconnaître et répondre aux besoins, tant personnels que professionnels des licenciés en fournissant des services de conseil et d'orientation<sup>34</sup>.

Cependant les comités de reclassement doivent éviter de soulever des attentes irréalistes et irréalisables. Premièrement, la déception et la dépression des nouveaux chômeurs sont d'autant plus grandes quand ils réalisent que leurs aspirations ne se transforment pas en faits concrets. Deuxièmement, des cours de formation ne donnant pas suite à un emploi minent la crédibilité de la formation en général. Troisièmement, les travailleurs refoulent leur agressivité dans des (faux) espoirs et la société sous-estime alors l'impact d'un licenciement collectif.

Pour jouer leur rôle entier, les comités doivent étendre leur action en communiquant directement avec les décideurs de notre société afin de transmettre les difficultés et les angoisses vécues par des licenciés: de donner une voix aux gens sans voix.

5 — L'avis de fermeture que l'employeur est tenu de donner en vertu de la Loi 49 devrait en toute logique et équité être adressé *en premier lieu* à ceux les plus directement touchés, les licenciés, et non pas exclusivement au ministre.

6 — Les délais de huit à seize semaines prévus dans cette loi sont insuffisamment longs sur les recherches et les adaptations qui s'ensuivent. De leur côté, les syndicats demandent de douze à vingt-quatre mois<sup>35</sup>, ce qui représente dans certains cas une période trop longue pour qu'on puisse prévoir la fermeture.

7 — Pendant la période de préavis, l'employeur doit être tenu d'accorder des «jours de recherche d'emploi», au moins trois ou quatre par mois, rémunérés, pour permettre aux futurs chômeurs de rehausser la probabilité de se trouver une autre position.

8 — La loi pourrait prévoir une paie de séparation venant de l'employeur ou d'un fonds national ou sectoriel<sup>36</sup>. Le versement peut être en fonction du nombre d'années de service, de l'âge, des responsabilités familiales ou d'une combinaison de facteurs.

9 — Toute politique qui augmente les coûts d'une fermeture réduit sa probabilité. Puisque l'entreprise cherche avant tout à minimiser des coûts, l'augmentation du fardeau financier de la fermeture pourrait parfois inciter l'entrepreneur à maintenir sa technologie à jour

et à faire plus d'efforts pour s'adapter à l'évolution du marché de ses produits.

10 — La réglementation des fermetures d'usines peut prévoir une commission tripartite qui étudie une «requête en fermeture» par laquelle l'employeur est tenu de justifier sa décision<sup>37</sup>.

11 — Les cas de faillites comportent des problèmes spécifiques. Actuellement *la Loi concernant la faillite* (S.R.C. 14, a.98-117, 1 et 7, ch. B-3, 1970) place les travailleurs assez loin parmi les créanciers qui se partagent le produit de la liquidation des biens d'une entreprise. Cette position ne reflète probablement pas les valeurs de notre société qui les mettrait, on peut le croire, au *premier rang*. La compensation des pertes subies par le travailleur devrait l'emporter sur les intérêts du capital et les rentes d'institutions financières.

La Loi sur les normes du travail (1979, L.Q., c. 45), sanctionnée le 22 juin 1979 prévoit aux articles 136-138 (ch. VI) que les salariés victimes de licenciement collectif peuvent être dédommagés par la Commission des normes. Cependant le gouvernement affiche une très grande timidité face à cette disposition puisque, plus de trois ans après sa sanction par l'Assemblée nationale du Québec, il n'a pas trouvé le courage de la mettre en vigueur.

Le fonds sectoriel (ou individuel) inscrit en 1969, il y a quinze ans, dans la Loi sur la formation professionnelle pour pallier des licenciements collectifs n'a jamais été créé non plus.

### Notes

1. L'auteur remercie Louise Rompré, B.Sc. relations industrielles, assistante de recherche, pour son aide dans la rédaction de ce document. Le travail a bénéficié d'une aide financière du Comité d'attribution des fonds internes de recherche (C.A.F.I.R.) de l'Université de Montréal, mais le contenu reste, naturellement, la responsabilité de l'auteur.

2. Il n'est pas toujours possible d'être si catégorique en réalité.

3. *La Loi sur la formation et la qualification professionnelles de la main-d'oeuvre* («Loi 49») L.R.Q. c. F-5, et le *Règlement général relatif à l'avis de licenciement collectif*, A.C. 717, 24 février 1970.

4. Ailleurs l'auteur estime à 100 000 les travailleurs réellement licenciés collectivement, ce qui ferait un chômeur sur quatre. Voir Bernard Brody, «Les fermetures d'usines, les licenciements collectifs et les comités de reclassement de la main-d'oeuvre: l'ébauche d'une analyse exploratoire» dans *Le plein emploi à l'aube de la nouvelle révolution*

*industrielle* (12<sup>e</sup> Colloque de Relations industrielles), Montréal, École de Relations industrielles, 1981, p. 125 à 134.

5. *Loc. cit.*, p. 40.

6. *Loc. cit.*, p. 7.

7. B. Brody, *loc. cit.*, p. 4-6. Pour une autre liste, voir: F.T.Q., *Pertes d'emplois: Mobilisation* (polycopié) Montréal le 15 février 1981, p. 18-36.

8. Lorsque l'établissement est le seul ou le plus important employeur dans une ville, sa fermeture remet en question l'existence même de la municipalité (e.g.: Iron Ore à Schefferville, ITT à Port-Cartier, Domtar à East Angus).

9. La perte de salaire est suivie par une période d'au plus 52 semaines de prestations d'assurance-chômage (60 p. cent du salaire jusqu'à un maximum de 231,00 \$ par semaine) et enfin par l'assistance sociale, soit 146,00 \$ par mois pour des célibataires de moins de 30 ans (politique malthusienne de contrôle de la population et d'incitation à la criminalité) et 628,00 \$ par mois pour un couple.

10. Camil Bouchard et Robert Perrault, *Fermeture de l'usine ITT-Rayonier et taux de consultations médicales...*, polycopié, 1980.

11. Cité dans F.T.Q., *Pertes d'emplois: mobilisation*, p. 12-13.

12. Cette théorie est développée dans B. Brody, *loc. cit.*, p. 1-3.

13. Voir B. Brody, «La non-politique de main-d'oeuvre» dans B. Brody, *Main-d'oeuvre et politiques gouvernementales du travail*, Montréal, La Librairie de l'Université de Montréal (codex), 1983, p. 536-543.

14. Voir par exemple, D.K. Foot, N.M. Meltz et F. Siddique, *Manpower Forecasting in Canada: A Discussion of the Issues*, Toronto, Center for Industrial Relations, University of Toronto, déc. 1980.

15. Voir Milton Friedman, *Capital and Freedom*, Chicago, Phoenix Books, 1962; aussi George Gilder, *Wealth and Poverty*, N.Y., Bantam Books, 1981. Pour une autre perspective, voir Edward Neufeld, «The Enterprise's Role in Society» dans *Canadian Banker*, avril 1983, p. 56-68.

16. *The new Industrial State*, New York, A Signet Book, 1967; aussi Lester C. Thurow, *The Zero-Sum Society*, Dallas, Penguin Books, 1980.

17. Loi sur la formation professionnelle, *loc. cit.*, art. 45. La présence d'une «force majeure» élimine la nécessité de se conformer à cette exigence.

18. B. Brody, *loc. cit.*, p. 29.

19. B. Brody, *loc. cit.*, p. 27.

20. Calcul de l'auteur à partir de données de Delorme et Parent, *loc. cit.*, p. 36.

21. B. Brody, *loc. cit.*, p. 27. Selon les chiffres de Delorme et Parent, ce montant serait de 43,26 \$ per capita (*loc. cit.*, p. 36).

22. Jean Sexton, *Fermetures d'usines et reclassement de la main-d'oeuvre au Québec*, Ministère du Travail et de la Main-d'oeuvre, Québec, 1975.

23. Serge Laplante, *Displaced Workers: A Study of Reclassification Activities in Quebec*, polycopié, 1974.

24. Données préliminaires de l'étude de 50 comités.

25. B. Brody, *loc. cit.*, p. 25.

26. B. Brody, *loc. cit.*, p. 24.

27. Il peut y avoir des études internes, mais le gouvernement refuse de les rendre publiques ou de donner accès aux chercheurs.

28. Voir par exemple, Léo Roback, *Rapport final du comité de reclassement de Siporex*, Québec, M.T.M.O., 1972.

29. Voir Bernard Brody, *Rapport final du comité de reclassement des employés de Dupuis Frères*, Québec, M.T.M.O., 1979.

30. Diane Bellemarre et Lise Poulin Simon, *Le plein emploi: pourquoi?*, Montréal, PUQ, 1983.

31. B. Brody, La «non-politique»... Ministère de la Main-d'oeuvre du Québec (MMSR), *Évaluation de Programmes*, décembre 1982 (révisé le 21 janvier 1983).

32. On parle de «les» programmes car les deux niveaux de gouvernements servent de bailleurs de fonds par l'entremise d'une dizaine de ministères et d'agences.

33. David Lewis, *Louder Voices: The Corporate Welfare Bums*, Toronto, Jas. Lewis, 1972; voir aussi F.T.Q., *État, rouage de notre exploitation*, Montréal, 1971.

34. Voir B. Brody, *Rapport final Dupuis Frères*.

35. F.T.Q., *Pertes d'emplois...*, p. 75-78.

36. L'inconvénient d'un fonds infranational est qu'il reproduit les inégalités sectorielles.

37. Les modalités et les conséquences d'un tel organisme sont élaborées dans B. Brody, *Les fermetures d'usines...*, p. 21-22.

*Tiré de: Cahiers de recherche éthique, No 10, pp. 199 à 214.*