

Les syndicats européens face aux défis de la relocalisation

Béla Galgóczi, Maarten Keune et Andrew Watt

WP 2007.03

Institut syndical européen
pour la recherche, la formation et la santé et sécurité (ETUI-REHS)

Le présent document est une mise à jour, publiée en anglais, français et allemand, d'un document de la série *Discussion Paper*, DP 2005.01, paru en 2005 uniquement en anglais.

Traduction de l'anglais par Charles Schellings.

Bruxelles, 2007

© Éditeur: ETUI-REHS, aisbl, Bruxelles

Tous droits de reproduction réservés

Impression : imprimerie de l'ETUI-REHS, Bruxelles

D-2007-10.574-22

ISSN 1994-4446 (version imprimée)

ISSN 1994-4454 (version pdf)

L'ETUI-REHS est subventionné par la Communauté européenne.

Table des matières

Introduction	5
Qu'est-ce que la relocalisation ? Quelques définitions	7
Relocalisations – Les faits	10
Pourquoi des entreprises délocalisent-elles et d'autres pas ?	15
Les impacts potentiels sur les marchés du travail dans les pays de départ	21
Que peuvent faire les syndicats ? – Défis et options politiques	25
Conclusion	31
Bibliographie	32
Documents de réflexion et de travail	33

Introduction *

Partout en Europe, les politiques des employeurs consistant à délocaliser les emplois vers des pays à bas salaires suscitent des préoccupations de plus en plus vives. La croissance anémique et les taux de chômage élevés que connaissent la plupart des pays de l'Europe des 15, de même que la faiblesse des taux d'emplois et des niveaux de revenus dans les nouveaux États membres renforcent encore ces craintes et font des relocalisations un thème d'une brûlante actualité. Les entreprises s'efforcent de profiter des nouvelles possibilités qui s'offrent à elles en tirant parti des écarts importants en matière de salaires et de conditions d'emploi. Les travailleurs et les syndicats de l'Europe des 15 craignent d'être confrontés à un exode massif d'emplois bien payés des pays à hauts salaires, à un affaiblissement de la force de négociation du monde du travail et, par conséquent, à une spirale à la baisse des salaires et conditions de travail. D'autre part, les nouveaux États membres, où les emplois ont disparu en masse lors de l'ouverture de leurs marchés, au début de la phase de transition, voient maintenant dans l'investissement étranger la clé de la modernisation et le considèrent comme un facteur de création d'emplois (même si celui-ci s'avère parfois ambigu). Le présent document de travail a pour but d'alimenter le débat dans ce domaine; il tente de déterminer de manière critique dans quelle mesure les craintes suscitées par ce phénomène et l'attention que lui portent les médias se justifient au vu des faits. Les auteurs espèrent qu'il pourra constituer le point de départ d'une prise de position politique au sein du mouvement syndical.

Ces questions se sont fait jour dans un contexte économique mondial radicalement différent de ce qu'il était dix ou quinze ans auparavant. La disparition du rideau de fer en Europe et l'ouverture de la Chine ont eu pour effet d'intégrer, dans un délai extrêmement court, une part importante de la population du monde dans l'économie mondiale. Entre 1990 et 2005, le PIB mondial a doublé tandis que les exportations mondiales ont triplé et le stock d'investissements directs étrangers sur le plan mondial a été multiplié par six (UNCTAD, 2006). Les échanges de produits intermédiaires ont progressé plus rapidement encore – impliquant une internationalisation accrue de la chaîne de production – et les flux d'investissement étranger direct ont eux aussi fortement augmenté. L'intégration de ces pays dans le commerce mondial a ouvert de nouveaux marchés, mais elle a aussi mis à la disposition de l'économie mondiale une main-d'œuvre énorme, peu onéreuse et parfois qualifiée, ce qui a eu pour effet de durcir la concurrence entre les sites de production pour attirer les investissements disponibles, et aussi d'affaiblir la position relative du monde du travail.

La relocalisation possède à la fois une dimension intraeuropéenne et, au vu du développement de pays comme l'Inde et la Chine, une dimension mondiale. Les pays d'Europe centrale et orientale étaient déjà partie prenante dans les échanges de biens et les flux d'investissement avant l'élargissement de l'Union européenne. Avec leur adhésion, ils ont été intégrés dans le cadre réglementaire européen, avec ses normes de travail, d'environnement et d'investissement. L'élargissement a aussi eu pour effet d'apaiser les craintes quant aux risques liés aux investissements des entreprises multinationales dans les nouveaux États membres.

* Les auteurs tiennent à remercier Ronald Janssen (CES) et Valeria Pulignano (Université de Louvain) pour leur précieuse collaboration à ce rapport.

S'agissant des pays émergents d'Asie, la situation est plus fluctuante, voire plus incertaine. Ne fût-ce que par leur taille, des pays comme la Chine et l'Inde – même si, suivant des critères de prix du marché et de cours de change, ils ne sont encore "que" la septième et la dixième économies au monde – sont un sujet de vive préoccupation pour beaucoup d'Européens, tout comme leurs très faibles coûts de main-d'œuvre et le manque de transparence des dispositions réglementant leurs économies et leurs marchés du travail.

Devant les craintes que suscite la relocalisation, les économistes classiques, les pouvoirs publics et les représentants des employeurs répondent souvent que ces processus auront pour effet général de favoriser la spécialisation, de promouvoir les échanges, et ainsi d'augmenter la productivité et de relever les niveaux de vie, tant dans les régions à bas salaires que dans celles à salaires élevés. Quoi qu'il en soit, le modèle de la "destruction créatrice" exige la création de nouveaux emplois pour occuper les travailleurs en surnombre. Or, rien ne dit que le rythme de la création d'emplois sera à la hauteur du rythme de la destruction d'emplois et le mécanisme de la valeur du marché (le "coût du travail", autrement dit, les salaires), supposé aligner la création d'emplois sur la destruction d'emplois, est un mécanisme induit qui n'a rien de fiable. On notera surtout que, dans la phase descendante du cycle économique, alors que la création d'emplois souffre déjà d'une faiblesse de la demande globale et d'une thésaurisation excessive des ménages, la restructuration est particulièrement douloureuse et peut, en sapant la confiance générale, aggraver encore les problèmes d'insécurité des travailleurs et d'excès d'épargne. En fait, il est frappant de constater que les craintes du public quant à une exportation des emplois coïncident, le temps faisant, avec des phases baissières du cycle de l'activité économique et, en Europe, sont étroitement liées à l'état du marché du travail. En revanche, lorsque l'économie se porte assez bien et que les travailleurs trouvent de nouveaux emplois (parfois dans la même entreprise, qui développe aussi ses activités dans le pays de son siège), le débat public s'intéresse nettement moins aux relocalisations.

Plutôt que de nous référer à une théorie, libérale ou autre, nous préfererions prendre comme point de départ une série de questions. Il ne s'agit pas tant de savoir s'il y a lieu d'accepter ou de refuser le "changement", mais plutôt comment faire en sorte que la mondialisation et le progrès technologique créent davantage d'emplois et de meilleurs emplois, sans simplement servir d'alibi à un recul des salaires et des conditions de travail. Quel type de politiques cela implique-t-il et quel rôle les syndicats et le dialogue social peuvent-ils jouer à cet égard ? Quelle est la véritable ampleur des transferts de production et quel en est le moteur ? Quelles menaces se posent pour les syndicats et les travailleurs ? S'accompagnent-ils d'avantages et d'opportunités ? Que peut-on attendre de l'avenir ? Quelles politiques les syndicats doivent-ils exiger des gouvernements et quelles stratégies devraient-ils eux-mêmes adopter pour affronter les défis de la relocalisation dans une économie qui se mondialise de plus en plus, et pour en faire profiter au maximum leurs adhérents ? Il est impossible d'apporter des réponses définitives à ces questions. La relocalisation est un thème de recherche permanent pour l'ISE et le présent rapport n'en est que la première étape.

Avant de s'attaquer à ces questions difficiles, commençons par passer en revue et évaluer les informations disponibles.

Qu'est-ce que la relocalisation ? Quelques définitions

Pour se rendre compte de ce qui s'est passé depuis quelques années en matière de relocalisation, il y a lieu de préciser les termes utilisés. Un concept fondamental est celui de l'investissement étranger direct. Il s'agit là d'un terme général couvrant un large éventail de mouvements internationaux de capitaux, dont les fusions et les acquisitions, les prêts entre entreprises, mais aussi la construction ou l'agrandissement de sites de production à l'étranger. Il est important de préciser que l'investissement étranger direct n'a pas toujours pour objet un nouvel investissement en capital à l'étranger.¹

Deux autres termes très utilisés sont l'externalisation et la délocalisation. Par externalisation, on entend un déplacement du contrôle de la production qui se fait en sous-traitant des activités existantes ou de nouvelles activités à une société apparentée ou non. Par contre, une société délocalise lorsqu'elle déplace une activité économique existante ou nouvelle à l'étranger. Cela peut se faire à l'intérieur de la société, par le biais d'une filiale, ou par une externalisation de l'activité. La Figure 1 illustre le rapport existant entre externalisation et délocalisation.



Figure 1: Externalisation et délocalisation

CONTRÔLE	FIRME NON APPARENTÉE	<p>Externalisation dans le pays (Approvisionnement externe dans le pays)</p>	<p>Externalisation internationale (Approvisionnement externe à l'étranger)</p>
	FIRME APPARENTÉE	<p>Approvisionnement interne dans le pays</p>	<p>Délocalisation interne (Approvisionnement interne à l'étranger)</p>
		NATIONAL	INTERNATIONAL
EMPLACEMENT			

Source: adaptation des données OMC 2005 et OCDE 2005

¹ La définition de l'OCDE qu'utilisent le FMI et Eurostat est : "L'investissement étranger direct reflète le but d'obtenir un intérêt durable par une entité résidente d'une économie (investisseur direct) à une entreprise qui est résidente dans une autre économie (l'entreprise de l'investisseur direct). Il englobe le transfert de propriété, mais aussi le capital-risque, le réinvestissement des bénéfices, et les autres capitaux (les prêts, par exemple). Dans le premier cas, l'investissement étranger direct porte uniquement sur le transfert de propriété; dans le second, il peut comprendre le capital-risque, le réinvestissement des bénéfices et les autres formes de capital.

Lorsqu'une activité est externalisée dans une firme située dans le même pays, on parle d'externalisation dans le pays. Lorsqu'elle est située à l'étranger, on parle d'externalisation internationale (ou d'externalisation à l'étranger). Enfin, lorsqu'une entreprise déplace une partie de ses activités à l'étranger, mais conserve le contrôle de celles-ci, on parle de délocalisation (interne). Ces deux formes de délocalisation entraînent une augmentation des échanges à l'intérieur de l'industrie et ont contribué à la croissance rapide du commerce international.

La relocalisation, qui constitue le thème du présent rapport, est une forme de délocalisation, c'est-à-dire un investissement à l'étranger, consistant à déplacer des activités économiques vers un établissement situé à l'étranger. Il n'opère pas de distinction suivant le régime de propriété et porte par conséquent à la fois sur l'externalisation internationale et sur l'investissement à l'étranger à l'intérieur d'une même entreprise. Il porte plutôt sur la question de la substitution. La relocalisation implique que le processus de délocalisation a un effet de substitution sur les activités internes au site de départ, y compris et surtout sur l'emploi (par exemple, par le transfert de fonctions).

De nombreux types d'investissement étranger direct – en particulier celui consistant à créer des unités de production à l'étranger pour approvisionner les marchés locaux – n'impliquent pas un déplacement des emplois et ne sont généralement pas perçus comme une menace par les pays de départ. Nous n'étudierons pas ce type d'investissement dans ces pages. L'autre cas extrême est celui où une entreprise ferme tout un site de production dans un pays pour le rouvrir dans un pays étranger où les salaires sont inférieurs. Dans ce cas particulier, le marché de départ est approvisionné à partir de la nouvelle unité ouverte à l'étranger. Dans d'autres cas, des marchés tiers sont approvisionnés à partir de l'unité de production située à l'étranger, et la perte semble moins directe pour le pays de départ. Mais on trouve aussi de nombreux cas intermédiaires combinant des formes explicites et implicites de substitution de facteurs (assortis d'impacts directs et indirects) et dans lesquels interviennent aussi des processus de spécialisation et de changement structurel. D'autre part, certains processus de relocalisation assortis d'un effet de substitution n'apparaissent pas dans les statistiques sur les investissements étrangers directs; il s'agit en particulier de l'externalisation internationale des activités de fournisseurs étrangers.

Une des raisons pour lesquelles les entreprises transfèrent certains types d'activités est le souci d'optimiser leurs chaînes de valeur. Certaines étapes de la production (souvent des services commerciaux annexes comme la comptabilité, mais aussi des éléments à fort coefficient de main-d'œuvre de la chaîne de valeur manufacturière) sont transférés (vers des entreprises ou filiales à l'étranger) afin d'améliorer la compétitivité de l'ensemble de la chaîne de production. En présence de cas d'une telle complexité, il est très difficile d'évaluer l'incidence sur l'emploi, que ce soit d'une manière générale ou dans des sites particuliers. À première vue, le transfert d'une activité peut se traduire par des pertes d'emplois dans le pays de départ. Cependant, il se peut que le fait d'optimiser les chaînes de valeur ait pour effet de renforcer l'entreprise dans son ensemble et, partant, d'assurer l'emploi dans l'établissement principal. L'échange de services et produits intermédiaires au sein de l'entreprise peut aussi permettre à la société-mère de se spécialiser dans des activités dans lesquelles elle a le plus d'avantages concurrentiels tout en transférant d'autres activités. Cela peut favoriser l'expansion de l'ensemble de l'entreprise sur le marché mondial. Ce fut le cas pour l'industrie automobile allemande qui, depuis

quelques années, investit lourdement dans des pays à faibles coûts, a réussi à stabiliser sa position sur les marchés mondiaux et a créé des emplois en Allemagne aussi dans la seconde moitié des années 1990 (voir l'Encadré 1). Cependant, cela peut aussi déboucher sur un accroissement de la production des filiales au détriment de la société-mère, à court ou long terme (nous en verrons quelques exemples plus loin).

Encadré 1 : Le cas de l'industrie automobile allemande

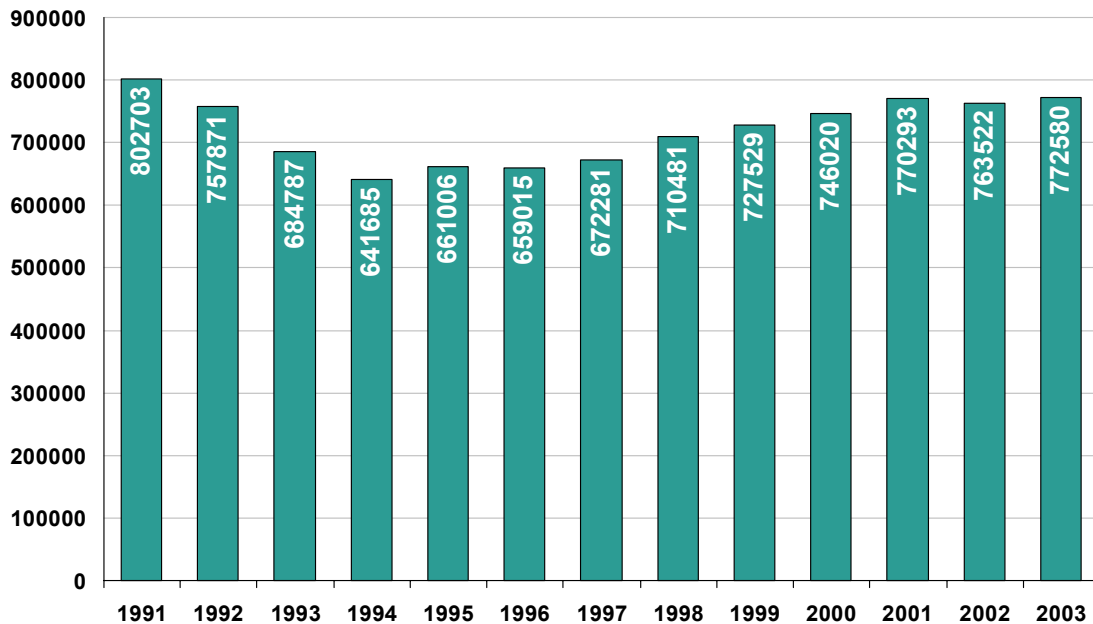
L'industrie automobile allemande est l'illustration d'une "nouvelle division du travail" présentant un degré élevé d'intégration des échanges intrasectoriels. En Allemagne – par ailleurs premier exportateur mondial – l'industrie automobile accuse une balance commerciale négative vis-à-vis des 4 pays d'Europe centrale et orientale.

Par contre, l'emploi dans l'industrie automobile allemande a progressé de 641.000 unités en 1994 à 772.000 en 2003, soit une hausse de 20% à une époque où elle a le plus investi à l'étranger. Entre 1997 et 2001, elle a créé 271.000 emplois à l'étranger, mais aussi 72.000 en Allemagne (IG Metall, 2004). Cette tendance ne laisse bien sûr rien présager pour l'évolution future.

Certaines études soulignent aussi que le fait pour Volkswagen d'avoir investi en Slovaquie a contribué à la stabilité de son siège de Wolfsburg, tandis que les investissements d'Audi en Hongrie ont contribué à revitaliser la société-mère.



Figure 2: L'emploi dans l'industrie automobile allemande en 1991-2003 (nombre de salariés)



Source: Statistisches Bundesamt 2004

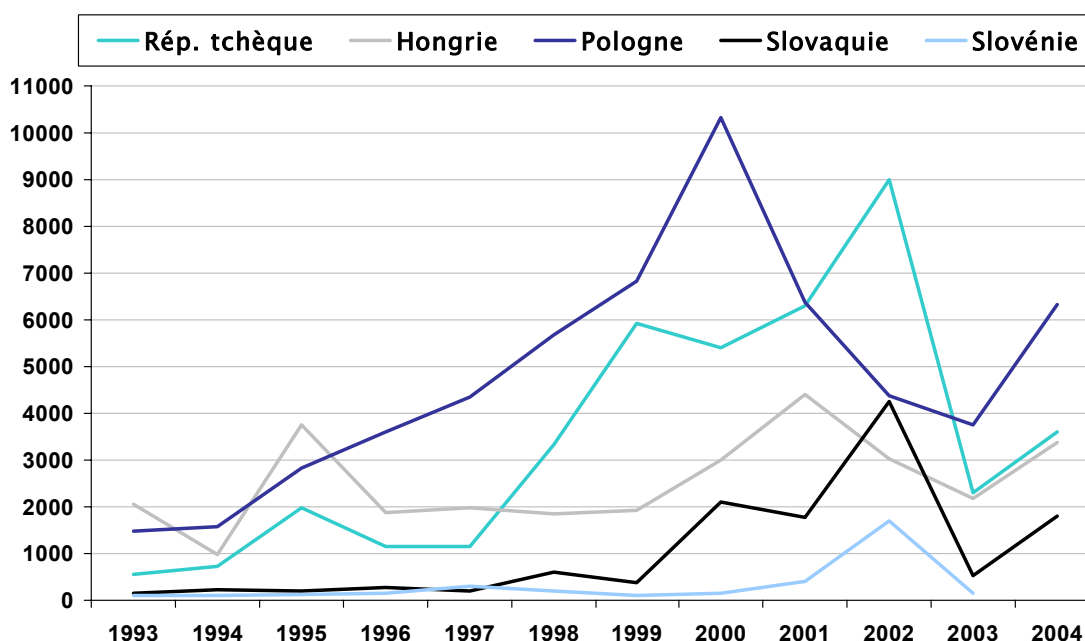
La place manque, dans ces quelques pages, pour passer en revue tous les types de stratégies d'entreprise destinées à optimiser les chaînes de valeur, externaliser les éléments de production en amont et en aval, etc. Quoi qu'il en soit, on aura compris à ce stade de la discussion que le commerce international et l'investissement sont d'une complexité telle qu'on peut difficilement mesurer leur impact global. C'est sachant cela que nous allons nous efforcer de rassembler les données disponibles.

Relocalisations – Les faits

Les données disponibles en matière de relocalisations sont disparates et pas toujours faciles à interpréter. Nous pouvons commencer par analyser le volume total de l'investissement étranger direct (IED) englobant tous les types d'initiatives visant à produire à l'étranger (dont les limites, en tant qu'indicateur, ont été précisées plus haut).



Figure 3: Flux d'IED dans les 5 pays adhérents entre 1993 et 2003 (en millions €)



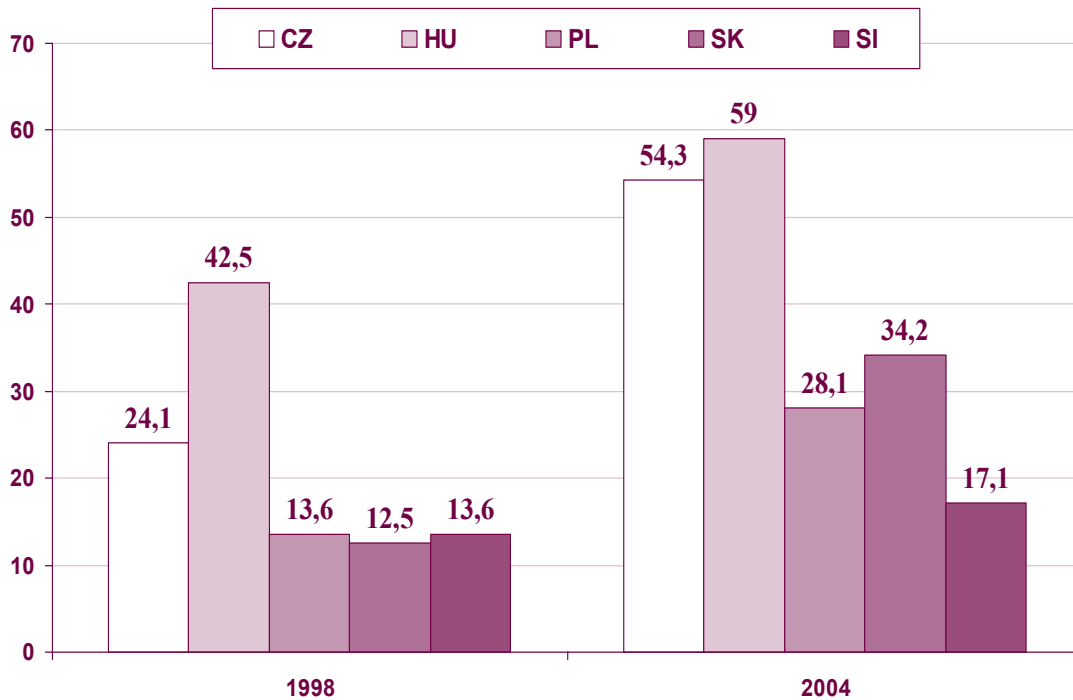
Source: WIIW 2004

Si nous prenons la répartition mondiale des investissements directs étrangers en se référant plus particulièrement à l'UE-25, le flux d'IED vers les nouveaux Etats membres ne semble pas particulièrement élevé. Selon l'UNCTAD, l'UE-15 constituait la cible la plus importante des IED mondiaux, avec 389 milliards de dollars d'investissements internes en 2005 et 42% de l'afflux total mondial de l'IED (UNCTAD, 2006). Les nouveaux Etats membres ont reçu 33 milliards de dollars (26 milliards d'euros), et seuls 8% de cette somme ont été destinés aux « anciens » Etats membres. Contrairement à la croyance générale, les flux d'investissements entre les pays "à haut salaires" d'Europe occidentale sont bien plus importants que ceux survenant entre pays à hauts salaires et pays à bas salaires d'Europe orientale.

Si nous prenons les flux annuels d'IED vers les plus grands nouveaux États membres (Figure 3), on constate en 2004 et en 2005 une reprise de l'investissement qui reste toutefois quelque peu inférieure aux sommets atteints avant l'adhésion, qui traduisaient pour une large part la participation occidentale dans les programmes de privatisation. On ne voit pas encore bien si cet IED va se tasser ou progresser vers une nouvelle crête. Par ailleurs, l'afflux constant d'IED signifie que sa part dans le PIB des nouveaux États membres a elle aussi augmenté de façon substantielle depuis 1998 (Figure 4).



Figure 4: L'IED en % du PIB



Source: WIIW 2004

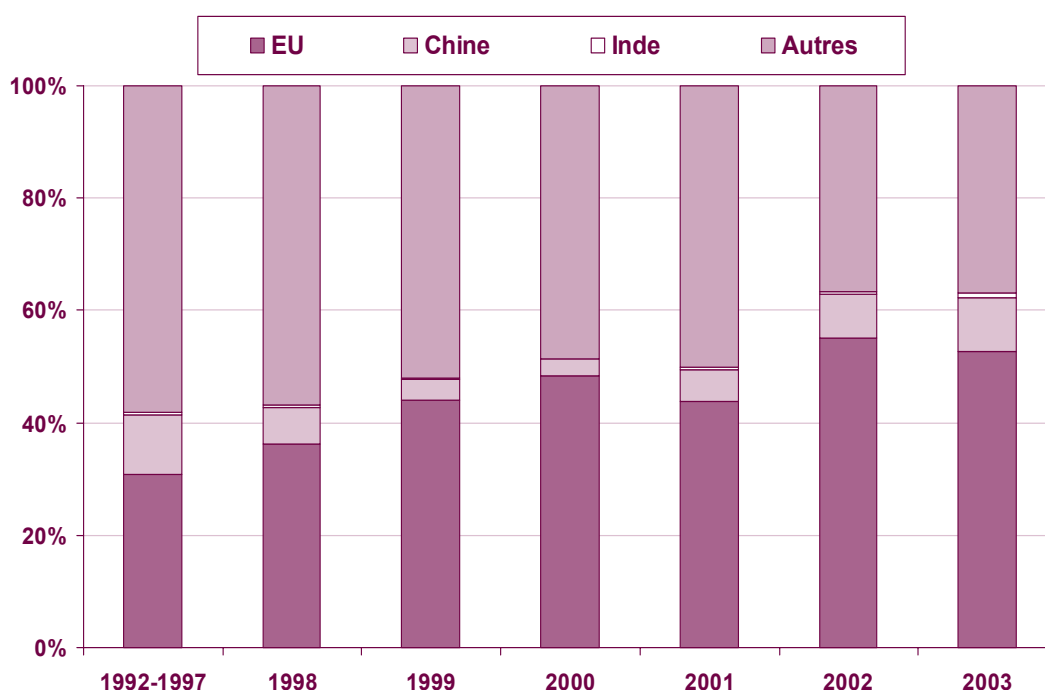
Des remarques du même ordre valent aussi à l'échelon mondial. Dans le cas de la Chine, qui a capté l'attention des médias, l'investissement étranger direct représente depuis quelques années 12% de l'investissement total, ce qui n'est pas négligeable. Or, la Chine ne représente que quelque 10% du chiffre total de l'investissement étranger direct, alors que les flux d'investissement entre les pays capitalistes avancés sont bien plus importants (Figure 5). De plus, des entreprises chinoises commencent aussi à investir à l'étranger, avec une série d'offres publiques d'achat aux États-Unis qui ont fait beaucoup de bruit, et la situation a cela de particulier que les investissements de firmes américaines en Chine tout comme les investissements de firmes chinoises aux États-Unis semblent susciter beaucoup d'émoi, chez les hommes politiques comme dans les médias.

Certains signes indiquent un changement de schéma de l'investissement étranger direct dans les nouveaux États membres. Dans les années 1990, l'exploration des marchés était l'élément moteur des investissements en provenance de l'Europe des 15. Les investisseurs étrangers ont racheté des chaînes de grande distribution, des prestataires de services desservant le marché intérieur et des établissements de production axés sur les marchés

intérieurs et régionaux ou des magasins de vente au détail bien implantés auprès de la clientèle locale. Ce type d'investissement étranger direct a perdu de l'importance et l'activité porte maintenant davantage sur une intégration verticale reposant sur des échanges au sein d'une industrie ou d'une même entreprise, dans laquelle on accorde une importance croissante à la mise en valeur des avantages concurrentiels (utilisation de main-d'œuvre qualifiée bon marché) par le biais d'une "nouvelle division du travail". Cela veut dire que l'effet de substitution de cet investissement étranger direct pourrait se renforcer. Cependant, il y a lieu, une fois encore, de tenir compte du fait que les marchés de consommation se développent (par rapport à ceux d'Europe occidentale), ce qui élargit les perspectives des exportations et des investissements étrangers directs visant à conquérir un marché.



Figure 5: Flux entrants d'IED (monde = 100%)



Source: CNUCED, Rapport sur l'investissement mondial 2004; calculs des auteurs.

En outre, la division du travail est révélatrice d'un recentrage des nouveaux États membres sur les produits à plus forte valeur ajoutée. On ne s'y limite plus seulement à des activités à fort coefficient de main-d'œuvre, à faible valeur ajoutée; on trouve aussi des activités de technologie demandant de hautes qualifications, comme le montre l'évolution des schémas d'échanges. Des activités dont on n'imaginait pas qu'elles pourraient être transférées commencent à l'être aussi (c'est le cas pour un large éventail de services aux entreprises et pour la recherche et le développement). Ainsi, certains pays d'Europe centrale et orientale deviennent d'importants centres de fabrication dans le domaine des TIC, ce qui a contribué à renforcer la place de l'Europe sur les marchés mondiaux des TIC (voir l'Encadré 2).

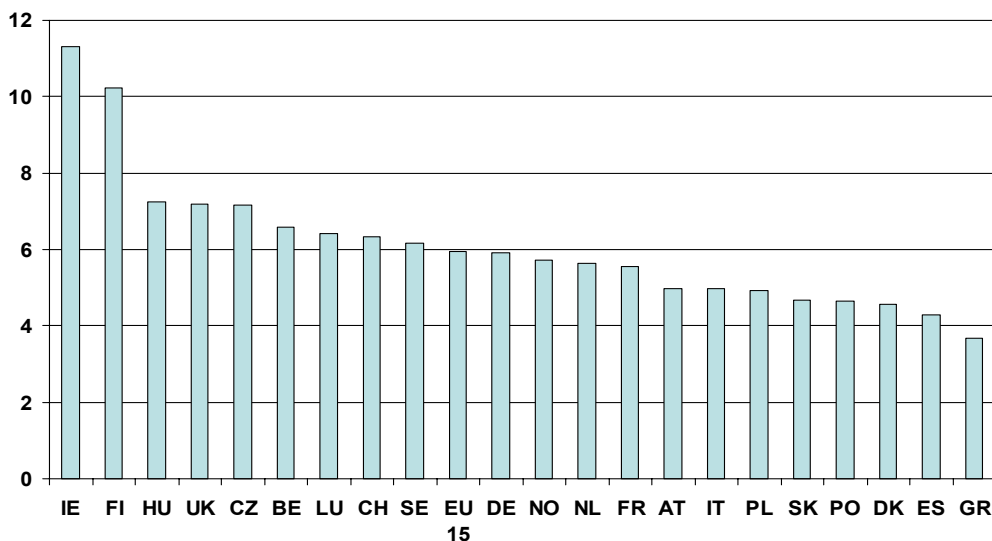
Encadré 2 : Le cas des industries des TIC et de l'électronique

Certains pays d'Europe centrale et orientale sont devenus des pôles de fabrication dans le domaine des TIC : dans l'Europe des 25, il n'y a qu'en Irlande et en Finlande que la part des TIC dans le PIB est plus importante qu'en Hongrie et en République tchèque (Martinez, 2005). S'agissant de la production de pièces et composants électroniques, la part des 8 PECO dans la production européenne totale (UE 15 + 8 PECO) est passée de 11% en 1993 à 32% en 2003 tandis que, sur la même période, la production de l'Europe des 15 était multipliée par cinq (Radosevic 2005).

Entre-temps, la part des exportations européennes (UE 15 + 8 PECO) de TIC dans le chiffre total des exportations mondiales avait nettement progressé en raison, pour une part non négligeable, de la hausse des exportations de TIC des 8 PECO. Il est incontestable que la qualité de la production des PECO est en hausse et que, par ailleurs, le volume de production de ce secteur fondamental augmente, en Europe occidentale comme en Europe orientale.



Figure 6: Part de la valeur ajoutée des TIC (en % du PIB)



Source: Michel Martinez "Enlargement and Globalisation", juin 2005, Bruxelles

Les tendances que nous venons d'évoquer se retrouvent aussi dans les statistiques sur les échanges commerciaux entre l'Europe des 15 et l'Europe des 10. L'excédent commercial de l'Europe des 15 vis-à-vis des nouveaux États membres a diminué au cours des six dernières années, bien qu'il reste substantiel. Cela laisserait supposer que la grande vague d'exploration des marchés soit terminée, tandis que se développent les échanges à l'intérieur de l'industrie par le biais de l'externalisation et de la délocalisation. À terme, cela pourrait menacer le solde d'emploi généralement positif que l'Europe des 15 retire des échanges Est-Ouest, quoique celui-ci reste important.

Encadré 3 : Relocalisations dans l'électroménager

Les **fabricants d'appareils électroménagers français** envisagent de déplacer leur production vers l'Europe centrale et orientale. Face à la hausse des coûts des matières premières, causée principalement par la demande croissante de la Chine, les employeurs voudraient réduire leurs coûts de main-d'œuvre en délocalisant. De plus, la vente d'appareils électroménagers est en baisse en France et en Allemagne, tandis que les marchés d'Europe centrale et orientale se développent. Quoi qu'il en soit, 12,8 millions d'appareils sont vendus chaque année en France, dont la plupart seraient à l'avenir fabriqués dans les pays d'Europe centrale et orientale. (*Le Monde*, 27 février 2005).

Le fabricant suédois **Electrolux** prévoit de fermer la moitié de ses sites de production d'Europe occidentale et de transférer une partie de ses capacités de production vers l'Europe orientale pour des motifs similaires.



Tableau 1: Études sur les relocalisations et l'incidence sur l'emploi

AUTEUR DE L'ÉTUDE	PAYS/REGION	SECTEUR	PERIODE	NOMBRE D'EMPLOIS
Bardhan & Kroll	États-Unis	Tous secteurs	Longue durée	14 millions Note : potentiel maximum pour l'externalisation
Deloitte research	États-Unis	Services financiers	2004-2010	20% de la "base de coût"
EMCC	Union européenne	Tous secteurs	2000-2005	1,5% de toutes les pertes d'emplois Note : Basée sur des articles de presse – représentativité contestable
Forrester	États-Unis	Services TI	15 ans	3,3 millions
Gartner	États-Unis	Services TI		10% des emplois dans les TI
BIT, Rapport mondial sur l'emploi, 2001	États-Unis et Union européenne	Services		1 à 5% des emplois de service
McKinsey	États-Unis, Union européenne, Japon	Tous secteurs	Un an	600.000
McKinsey juin 2005	mondial	Services		160 millions (11%) Note : Potentiel total, 2,6 millions Note : prévision actuelle 2003-2008
TUC	Royaume-Uni	Services privés	Longue durée	150-750.000
Ministère des finances britannique	Union européenne	Services	2015	5 millions
Banque mondiale	G7	Services	Longue durée	1 à 5% de l'emploi total Note : potentiel maximum pour les services de délocalisation (techniquement faisable et économie de 30-40% sur les coûts.

Nous pouvons déduire de notre étude sur les IED et les statistiques des échanges commerciaux que, pour le moment, le volume des relocalisations semble limité, que ce soit vers les nouveaux États membres ou vers des pays comme la Chine. Par la même occasion, on constate dans les tendances des signes de changements qualitatifs qui suggèrent que l'impact sur l'emploi pourrait s'aggraver dans les pays de départ. Il faut avoir ce fait présent à l'esprit lors de la lecture des articles de presse et des études d'instituts de recherche et de cabinets de consultants (résumés dans le Tableau 1), dont la plupart font apparaître que de très nombreux emplois ont déjà été délocalisés ou, plus couramment, qu'il y a beaucoup de chances pour que cela se produise à l'avenir. Ces

études reposent souvent sur des données parcellaires ou de pures suppositions quant au comportement de l'employeur, tandis que les consultants ont parfois des intérêts bien à eux (par exemple, vendre des "forfaits" de délocalisation à des employeurs qui ne veulent pas paraître avoir laissé passer une occasion). Les études portant sur l'ensemble d'un secteur semblent quant à elles négliger les effets intersectoriels susceptibles d'avoir un effet contraire. Parce que les relocalisations ne font l'objet d'un débat public que depuis peu et en raison des problèmes de concept évoqués plus haut, on ne dispose pas de travaux de recherche sérieux et fouillés sur ce phénomène.

L'analyse à laquelle nous avons procédé indique que ces chiffres – qui ont reçu un large écho dans les médias et suscité beaucoup d'inquiétude chez les travailleurs – appellent des réserves, car s'il est exact que les statistiques sur l'investissement étranger direct ne tiennent pas compte de l'externalisation internationale, il y a des raisons de croire que celle-ci est, en chiffres, nettement moins importante que l'externalisation au profit de succursales. Ceci peut s'expliquer par les risques et difficultés qui se posent au niveau de la gestion, de la qualité, de la logistique par exemple (sur lesquels nous reviendrons plus tard). Il faut aussi les replacer dans le contexte du très grand nombre d'emplois qui disparaissent chaque année dans toutes les économies, même lorsque le niveau général de l'emploi (ou du chômage) reste constant. Notre point de vue selon lequel, dans l'ensemble, les relocalisations semblent avoir eu à ce jour un impact limité sur l'emploi est aussi celui de certaines institutions internationales (OCDE, OMC) qui se sont penchées sur la question. Bien sûr, cela ne veut pas dire que certains secteurs ou certaines régions n'aient pas connu de problèmes graves. Cela ne minimise pas non plus les problèmes que pose aux travailleurs la simple "menace" d'une délocalisation, dans les négociations salariales par exemple. Nous reviendrons sur ces questions plus tard. De plus, les chiffres relatifs aux échanges commerciaux et à l'investissement étranger direct sont rétrospectifs, tandis que l'analyse prévisionnelle porte sur un avenir qui est, comme toujours, incertain; on ne peut en effet prédire avec certitude comment le phénomène des relocalisations va évoluer dans les années à venir. Devant cette incertitude, penchons-nous maintenant sur les principales raisons qui poussent des entreprises à transférer leurs activités.

Pourquoi des entreprises délocalisent-elles et d'autres pas ?

De nombreux facteurs peuvent intervenir dans la décision d'une entreprise de poursuivre ses activités là où elle est installée ou d'en transférer une partie à l'étranger. Certains ont pour effet de l'inciter au départ, tandis que d'autres ont un effet dissuasif. Tout d'abord, il est un fait que certains emplois ne peuvent tout simplement pas être délocalisés. Dans de nombreuses activités de service, la proximité immédiate du client est essentielle. L'exemple le plus évident est celui des services à la personne, le prestataire devant nécessairement être en contact direct, physique avec le bénéficiaire du service (soins infirmiers, par exemple). Mais beaucoup d'autres services tombent dans cette catégorie. Par ailleurs, dans certains types d'entreprises, on peut difficilement scinder les processus de production ou les gérer à longue distance pour des raisons techniques ou inhérentes à leur taille. Ensuite se pose la question de savoir si la relocalisation permettra d'abaisser les coûts. Cela dépend des niveaux de salaires – calculés en termes de productivité de la main-d'œuvre – mais aussi des frais de formation, de transport et autres coûts logistiques, des infrastructures disponibles, des coûts associés aux barrières réglementaires, de la fiscalité, des aides publiques, etc. Troisièmement, les entreprises

doivent savoir si elles peuvent compter, ailleurs, sur une main-d'œuvre éduquée et expérimentée et s'il n'existe pas d'obstacles culturels et linguistiques. Quatrièmement, il faut compter avec le contexte social et politique au sens large, qui a son importance. Cela va du climat des relations professionnelles (existe-t-il une tradition de coopération entre les salariés et les employeurs ou la direction ?) à des questions de stabilité politique et économique.

Tous ces facteurs peuvent constituer des raisons de rester sur place ou des motifs de départ. Beaucoup de coûts et de barrières peuvent ne pas être immédiatement perçus par l'investisseur. De plus, l'investissement matériel étant par nature une opération à long terme, les niveaux actuels (salaires, productivité, etc.) ne sont pas les seuls à prendre compte, les tendances futures ayant aussi leur importance. Nous n'allons pas discuter de tous ces facteurs en détail (voir l'Encadré 4 pour un examen de leur pertinence dans le cas des services), mais nous limiter à une analyse plus approfondie de la question des salaires et de la productivité, en évoquant aussi le débat sur la fiscalité des entreprises et les aides publiques.

Dans le débat sur les relocalisations, ce sont le plus souvent les différences très prononcées en matière de salaires et de conditions de travail qui sont citées comme les causes premières du choix des entreprises. Si on analyse dans un premier temps la situation à l'intérieur de l'Europe, on constate effectivement des écarts considérables. En Europe, en 2006, la rémunération annuelle moyenne du salarié allait de 6.300 € en Lettonie à 51.000 € au Luxembourg (figure 7). On peut incontestablement parler d'un fossé entre les nouveaux et les anciens États membres. Aux Pays-Bas, par exemple, la rémunération du salarié est 4,6 fois plus élevée qu'en Estonie et 3,7 fois plus qu'en Hongrie. En Allemagne, le salarié touche 4,5 fois plus qu'en Pologne et 3,5 fois plus qu'en République tchèque. Cependant, les anciens et nouveaux États membres ne constituent pas deux groupes homogènes. Par exemple, au Luxembourg, la rémunération est 2,8 fois plus élevée qu'au Portugal, et 3,2 fois plus élevée en Slovaquie qu'en Lettonie. En fait, la Slovaquie, Malte et Chypre, avec le Portugal, l'Espagne et la Grèce constituent un groupe de salaires intermédiaires au sein de l'Europe. Cet état de choses doit nous inciter à faire preuve de circonspection face aux comparaisons entre les anciens États membres "à hauts salaires" et les nouveaux "à bas salaires", vu qu'il ne s'agit pas de deux groupes totalement distincts.

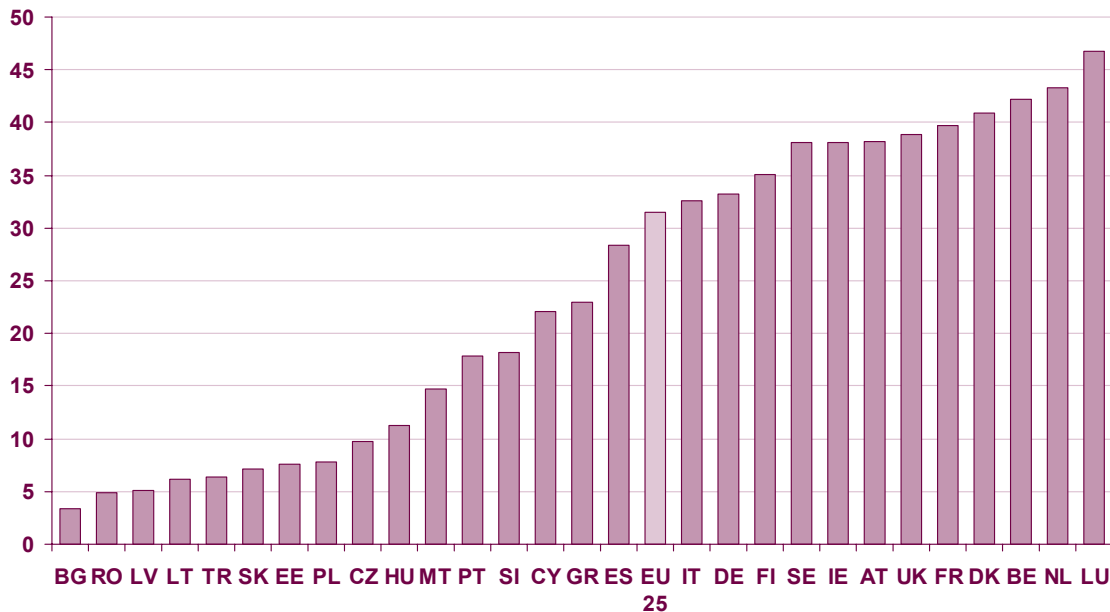
Encadré 4 : Facteurs freinant l'externalisation et la délocalisation des services

Une récente étude du cabinet McKinsey analyse la situation actuelle et les perspectives en matière de relocalisations au niveau international et dresse un tableau comparatif instructif s'agissant du secteur des services. La délocalisation des emplois de service vers les pays à bas salaires est limitée – au niveau global à tout le moins – par la demande plus que par l'offre, c'est-à-dire que, dans l'état actuel des choses, les firmes occidentales ne sont pas disposées à externaliser autant d'emplois que serait prête à en accepter la population active des pays récepteurs. Une proportion très élevée des emplois de service – près de 11% – pourraient, en théorie, être implantés en n'importe quel endroit de la planète. À cela s'ajoute une offre substantielle de main-d'œuvre qualifiée dans les pays à bas salaires, nettement supérieure à la demande actuelle et supposée pour les prochaines années. Face à ces chiffres, on voit donc que le volume effectif des relocalisations reste très limité.

Une contrainte souvent évoquée est celle que constituent les barrières réglementaires. Les restrictions imposées en matière de licenciement, par exemple, sont souvent citées par les employeurs et certains économistes qui les dénoncent, mais aussi par les syndicats et d'autres observateurs qui y voient un instrument précieux permettant de limiter les excès des délocalisations. Pourtant, des études basées sur des interviews d'employeurs font apparaître que les barrières provenant de l'entreprise même ont un rôle bien plus important. Il s'agit tout simplement de problèmes tels qu'une taille inadéquate, des difficultés techniques et logistiques pour le "dégroupage" de segments de production, de problèmes de gestion à distance, etc., qui sont très dissuasifs pour beaucoup d'entreprises (en particulier pour les petites et moyennes entreprises).

S'agissant de l'offre, on dénombre effectivement des millions de diplômés universitaires (plus, en chiffres absolus, que dans les pays à hauts salaires). Pourtant, beaucoup ne conviennent pas pour un ensemble de raisons. Tout d'abord, malgré leurs qualifications formelles, il arrive que le niveau de compétence ne réponde pas aux critères requis. À cela s'ajoutent d'autres considérations en termes de langue et d'autres aspects "culturels" qui rendent ces travailleurs peu attractifs pour des firmes occidentales. Certains de ces obstacles pèsent d'un poids beaucoup plus lourd lorsqu'il s'agit d'économies de marché émergentes, qui sont au centre de l'étude McKinsey, que pour les pays d'Europe centrale et orientale. Dans les plus grands marchés émergents en particulier (mais aussi en Russie), les personnes ayant les compétences requises sont souvent mal réparties sur le plan géographique, du point de vue des investisseurs occidentaux. En l'espèce, elles ne résident pas en ville et à proximité d'un aéroport international et, en dehors du cas de l'Inde, il semblerait aussi qu'elles ne soient guère disposées à effectuer le déplacement nécessaire. Enfin, les entreprises étrangères sont en concurrence avec des firmes autochtones sur le marché de l'emploi, un élément rarement pris en compte par les observateurs occidentaux. Elles vont certainement devoir payer plus que le salaire moyen en vigueur pour attirer une main-d'œuvre qualifiée. De telles restrictions réduisent l'offre potentielle de main-d'œuvre à près d'un dixième. Toutefois, il est tout aussi vrai que le potentiel général augmente (les économies de marché émergentes produisant de plus en plus de diplômés), tout comme la proportion de ce potentiel général "effectivement" disponible pour les entreprises étrangères (par exemple grâce à de meilleures connaissances linguistiques et à un développement des infrastructures).

L'interaction entre les effets liés à l'offre et à la demande signifie, entre autres, que les moyennes nationales (offre de main-d'œuvre "excédentaire", salaires, etc.) représentent mal le potentiel de délocalisation, parce que les différences locales et régionales sont très prononcées. En particulier, les investissements étrangers directs quels qu'ils soient ont tendance à se concentrer dans certaines villes et régions, ce qui a pour résultat d'y faire monter le coût de la main-d'œuvre spécialisée (et d'autres facteurs de production) et, à la limite, d'entraîner des pénuries de main-d'œuvre malgré un contexte de chômage généralisé au niveau national. À court terme, cette situation rend les perspectives d'une relocalisation moins attrayantes. À long terme, bien entendu, on peut s'attendre à ce que des mécanismes d'ajustement se mettent en route (comme une migration de main-d'œuvre ou un développement des infrastructures dans des zones actuellement moins attrayantes), mais ceux-ci demandent un certain temps.

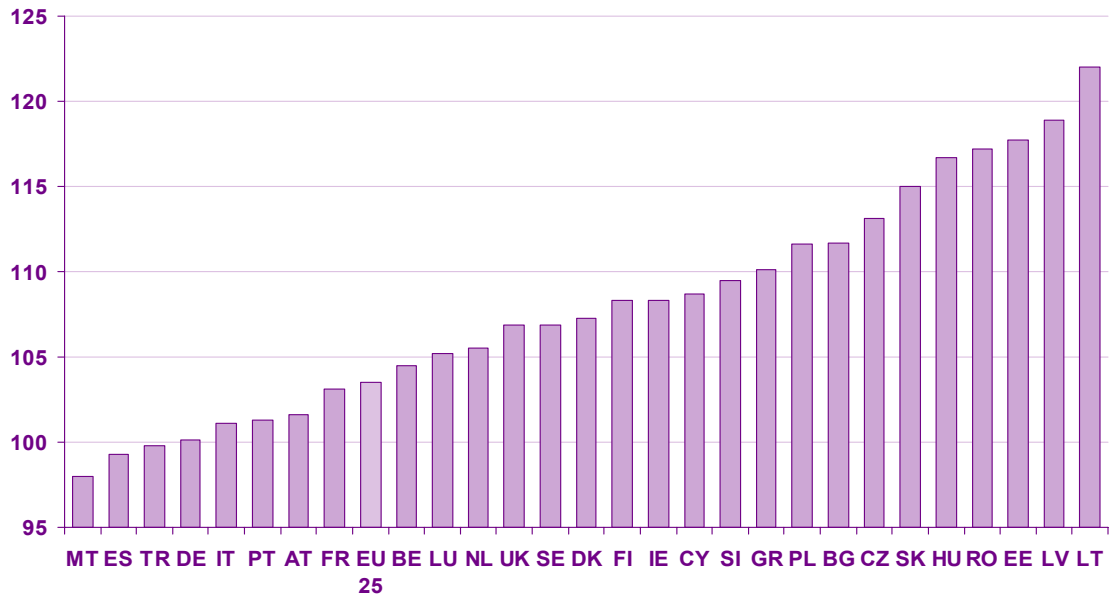

Figure 7: Les salaires en Europe en 2004 (1000 Euro)


Note: Les chiffres sont ceux de la rémunération moyenne par salarié

Source: Base de données AMECO

Cependant, les niveaux salariaux ne sont pas les seuls arguments à peser sur la décision de transférer ou non une activité, les tendances des salaires entrant également en compte. S'agissant de la *croissance* réelle des salaires, le clivage entre anciens et nouveaux États membres apparaît beaucoup plus nettement (Figure 8). Depuis peu, cette croissance réelle est beaucoup plus soutenue dans les nouveaux États membres et dans les pays candidats (à l'exception de Malte et de la Turquie). À titre d'exemple, entre 2000 et 2004, les salaires réels exprimés en monnaie locale ont progressé de 22% en Lituanie, 16,7% en Hongrie et 11,6% en Pologne. Sur la même période, l'augmentation a été de 6,9% au Royaume-Uni, 3,1% en France et 0,1% en Allemagne. Ainsi, le fossé salarial entre les anciens et les nouveaux États membres s'est réduit au cours des quatre dernières années. Exprimés en euros, référence plus pertinente pour les décisions des investisseurs internationaux, les écarts se sont réduits plus vite encore depuis que les devises des nouveaux États membres s'apprécient face à l'euro. Quoi qu'il en soit, le fossé entre les nouveaux États membres et les pays candidats les plus pauvres, d'une part, et les anciens États membres de l'autre reste important et il faudra encore de nombreuses années de croissance différenciée des salaires pour le combler.

Un schéma assez similaire se dégage en matière de croissance de la productivité et les différentiels de salaires doivent, bien sûr, être replacés sur cette toile de fond. Dans l'Union européenne, au cours des quatre dernières années, les dix pays où la croissance de la productivité a été la plus forte furent les nouveaux États membres d'Europe centrale et orientale, la Turquie et la Roumanie (Figure 9). Dans l'Europe des 15, la croissance de la productivité est restée très modeste sur la même période, allant de 8,5% en Irlande à -0,6% en Italie. Ainsi, à côté d'un certain resserrement de l'écart salarial, on observe une évolution similaire au niveau de la productivité.


Figure 8: Les salaires réels en 2004 par rapport à 2000


Note: Les chiffres sont ceux de l'évolution de la rémunération réelle par salarié exprimée en devise locale en 2004 (2000 = 100)

Source: Base de données AMECO

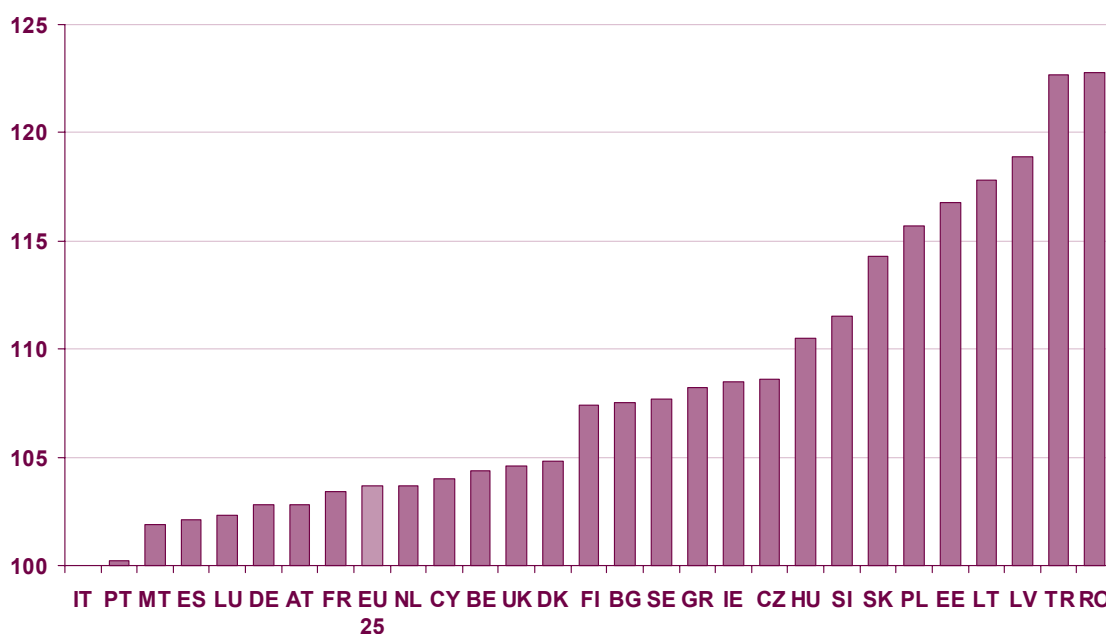
Si nous comparons les deux chiffres, nous constatons aussi des divergences entre les nouveaux États membres. Au cours de ces quatre années, les salaires ont augmenté plus rapidement que la productivité dans plusieurs nouveaux États membres et pays candidats (la Hongrie, la République tchèque, la Bulgarie, par exemple). Cela veut également dire que, pour les investisseurs, l'attrait de ces pays en termes de coût de main-d'œuvre a diminué. Dans d'autres, c'est la productivité qui a augmenté davantage que les salaires. La différence est surtout notable en Turquie, en Roumanie et en Pologne, c'est-à-dire les plus grands pays du groupe. Dans ces pays, le coût unitaire de la main-d'œuvre réel a baissé (bien que cet effet puisse avoir été atténué, voire inversé du fait de l'évolution des taux de change).

En plus des écarts de salaires interviennent des éléments tels que la durée du travail et la flexibilité du déploiement de la main-d'œuvre. Bien sûr, il faut ici aussi tenir compte d'écarts de productivité considérables d'un pays à l'autre. Quoi qu'il en soit, les niveaux moyens de productivité ne sont pas déterminants : les niveaux de productivité du secteur manufacturier sont plus proches et les écarts de productivité entre filiales d'une même multinationale sont souvent négligeables. Ce fait a aussi une incidence sur les types d'emplois transférés. Comme nous l'avons vu précédemment, il semble que, dans le cas des nouveaux États membres au moins, le transfert de la production ne se limite plus aux activités manufacturières à fort coefficient de travail, mais qu'il concerne aussi des produits et services plus sophistiqués, allant jusqu'à des domaines fondamentaux, comme la R&D. Cela veut dire qu'à terme, les nouveaux États membres ne seront eux-mêmes plus en mesure de jouer sur la compétitivité salariale.

Les salaires et les conditions de travail prévalant dans les nouveaux pays industrialisés comme la Chine et l'Inde sont, bien entendu, à des niveaux nettement inférieurs (tout comme la productivité), bien que le schéma élémentaire de la hausse des salaires s'y applique également. Une différence fondamentale est que ces pays ne sont pas soumis aux règles et réglementations communes en vigueur dans l'Union européenne, tandis que les différences culturelles y sont aussi beaucoup plus prononcées. Cette diversité signifie qu'une relocalisation vers ces pays peut être plus rentable, mais qu'il est aussi entouré d'incertitudes et de risques. On a d'ailleurs relevé récemment des cas d'entreprises dont le transfert ou la délocalisation se sont mal passés, certaines ayant même été jusqu'à faire marche arrière pour implanter leur production dans des pays plus proches de leur siège ("near-shoring") du fait des problèmes rencontrés dans les domaines juridique, administratif et logistique et au niveau de la qualité.



Figure 9: PIB réel par salarié en 2004 par rapport à 2000



Source: Base de données AMECO

Une autre question au centre du débat sur les relocalisations est celle de la fiscalité des entreprises et des mesures d'incitation prises par les gouvernements pour attirer l'investissement étranger (ou "aides publiques" en jargon européen). On constate que la concurrence que se livrent les États pour attirer les investisseurs débouche, partout en Europe, sur un abaissement de la fiscalité des entreprises. Cela fait craindre une spirale à la baisse et suscite des inquiétudes quant à l'aptitude des gouvernements à financer leurs dépenses publiques ou à un glissement du fardeau fiscal vers des facteurs de production relativement "immobiles" (c'est-à-dire le travail). Bien qu'il y ait des exceptions, les taux de l'impôt sur les sociétés sont en général nettement inférieurs dans les nouveaux États membres. Toutefois, ces chiffres doivent être pris avec prudence, parce qu'ils ne tiennent pas compte des fortes différences existant au niveau de la définition des "bénéfices" sur lesquels l'impôt est calculé. C'est pourquoi les taux de fiscalité réels sont

en fait nettement inférieurs à ce que ces chiffres laissent paraître, en particulier dans des pays comme l'Allemagne où les déductions et abattements sont nombreux. Mais, d'une manière plus générale, il y a lieu de mettre la fiscalité, sur les entreprises et autres, en rapport avec les infrastructures, l'éducation et les autres services assurés par les pouvoirs publics. L'exemple des pays scandinaves, très compétitifs et où la fiscalité est très élevée, montre bien l'absence de rapport direct entre la compétitivité et les niveaux de fiscalité.

En dehors de la fiscalité générale, les gouvernements s'efforcent aussi d'attirer les investisseurs en leur accordant des exonérations fiscales, des subventions et d'autres aides spéciales. Dans le cas des pays de l'Union européenne, ces mesures sont limitées par le droit européen de la concurrence, quoique certaines formes d'aide restent possibles si elles se justifient, entre autres, par des considérations de politique régionale. Cela a conduit des pays d'Europe centrale et orientale à revoir fondamentalement leur pratique en la matière après leur adhésion à l'Union.

Au stade actuel, l'influence que pourraient avoir l'impôt sur les sociétés ou certains types d'aide sur les décisions des entreprises d'investir ou de délocaliser n'est guère étayée par les faits. Toutefois, il est clair que dans certains cas, ces "mesures d'incitation" ont joué un rôle déterminant lorsqu'il s'est agi de départager des sites qui, sinon, présentaient autant d'attrait pour les investisseurs.

Nous pouvons conclure de ce qui précède que la décision de transférer une activité se fonde sur toute une série de facteurs et sur une évaluation subjective par les entreprises concernées. Elle ne peut reposer sur des comparaisons faisant intervenir un seul facteur, comme les niveaux salariaux en vigueur par exemple. Cela veut dire que les réponses politiques doivent elles aussi être complexes et prendre en compte un large éventail de facteurs liés entre eux.

Les impacts potentiels sur les marchés du travail dans les pays de départ

Il n'est pas certain que la relocalisation soit, fondamentalement, un phénomène distinct répondant à une logique différente et ayant des impacts différents des mécanismes plus généraux liés aux échanges de biens et, de plus en plus, de services (Bhagwati *et al.* 2004). Au contraire, il semblerait que les facteurs qui amènent une entreprise à transférer ses activités à l'étranger soient souvent semblables à ceux qui se traduisent par la fermeture d'une entreprise devant la concurrence des importations (principalement, des coûts de main-d'œuvre inférieurs – aux taux de change en vigueur – pour des travailleurs ayant des niveaux de qualification identiques ou similaires). De même, on peut s'attendre à ce que les impacts soient, dans l'ensemble, les mêmes : restructuration d'entreprises, fermetures d'usines et changements structurels qui entraînent des changements de la demande de certaines catégories de main-d'œuvre, lesquels entraînent à leur tour des changements dans les parts et les perspectives d'emploi des différents groupes de salariés ainsi que des changements dans les salaires relatifs. Les bénéficiaires de ces changements structurels sont généralement supposés être les plus qualifiés, tandis que les moins qualifiés, dont le nombre s'est accru avec l'ouverture des marchés mondiaux, seront les perdants. Cette évolution pose de délicates questions d'équité et de cohésion sociale. Il faut toutefois noter que la vulnérabilité à la concurrence ainsi que le risque d'externalisation et de délocalisation ne sont pas seulement fonction des niveaux de qualification. En effet, des

secteurs à faible niveau de qualifications, comme le commerce de détail par exemple, ne semblent pas autant affectés que celui des services de TI où le niveau de qualification est élevé. En réalité, il se pourrait que l'attention que les médias portent à l'externalisation et à la délocalisation s'explique par le fait qu'elles affectent de plus en plus des travailleurs hautement qualifiés qui, sur le plan social et professionnel, sont plus proches des milieux médiatiques.

On sait parfaitement que la théorie économique dominante, par une tradition qui remonte à David Ricardo, au début du 19^e siècle, met en avant les bienfaits du libre-échange pour le bien-être de tous. Les nations commerçantes se spécialisent dans les domaines où elles ont un avantage comparatif, vendant leurs excédents à l'étranger en échange d'importations à bon marché. Ce gain d'efficacité a pour effet d'augmenter le volume de biens que chaque économie peut produire, et de rehausser le niveau général de bien-être. S'il est reconnu que des problèmes d'ajustement peuvent se poser, ils ne peuvent être que temporaires aux dires des économistes libéraux. Par ailleurs, certains groupes de population pourraient subir des pertes plus durables, mais qui seront plus que compensées par les gains obtenus dans d'autres secteurs de l'économie (ouvrant la possibilité d'une indemnisation des perdants). Par conséquent, la recommandation politique dominante est de laisser les entreprises délocaliser la production comme bon leur semble, le rôle des pouvoirs publics étant, de l'avis général, de faciliter l'adaptation tandis que, à des degrés divers, les économistes de l'école dominante sont disposés à tolérer des formes limitées d'indemnisation (OCDE 2005).

Les détracteurs de cette doctrine – dont de nombreux économistes et syndicalistes – ont fait remarquer que les prémices sur lesquels se fondent ces conclusions, s'agissant du rôle de la politique, ont peu de chances de s'appliquer en situation réelle et que, par conséquent, une intervention politique s'imposera pour arriver à un résultat efficient et socialement équitable. Bien qu'il soit impossible de passer en revue tous les arguments pertinents dans ces pages, parmi les facteurs concrets à prendre en compte figurent notamment la possibilité d'une persistance du chômage (et, par conséquent, des pertes de rendement à plus long terme), une vulnérabilité accrue des économies hautement spécialisées, et des considérations d'ordre dynamico-stratégique reposant sur le principe suivant lequel l'avantage comparatif n'est pas "naturel", comme le supposent les tenants de la tradition ricardienne, mais doit être "construit". L'effet commun de tous ces facteurs est que les "ressources" (pas seulement le travail, mais aussi le capital physique, le savoir accumulé et les réseaux mis en place) qui sont "libérées" dans le pays de départ par la concurrence des importations et les relocalisations ne vont pas nécessairement être réaffectées à une utilisation plus productive dans d'autres secteurs de l'économie et qu'elles ont peu de chance d'être réemployées comme elles l'étaient au départ, même si les conditions ayant conduit à la délocalisation s'inversent. Aux États-Unis, un travailleur en surnombre sur quatre doit souvent accepter un nouvel emploi à un salaire parfois 30% inférieur (OCDE 2005). Cela permet de penser que, dans un cadre libéral, la "mondialisation" n'apportera pas davantage de bien-être à une tranche importante de la population. En dehors du coût "social" pour ceux qui subissent une telle situation, ne fût-ce qu'en termes économiques "purs", le fait de transférer des travailleurs qui exerçaient précédemment des emplois relativement productifs dans des emplois dont le salaire est de 30% inférieur et qui sont moins productifs équivaut tout simplement à un gaspillage de potentiel productif.

Croire que "la restructuration, la mondialisation, le progrès technologique" constituent une sorte de "triangle magique" qui se traduit par un relèvement général du niveau de bien-être ne constitue absolument pas une stratégie valable aux yeux du mouvement syndical européen. À la "main invisible" du marché doit s'ajouter la "main visible" de l'intervention publique, que ce soit des pouvoirs publics (ou de leurs mandataires, comme les services publics d'emploi) ou des organisations syndicales et des employeurs.

Les réflexions qui précèdent peuvent servir à structurer une évaluation des impacts probables et des réactions politiques possibles.

L'évolution de la structure des échanges en général, et la délocalisation des entreprises en particulier, va nécessiter des ajustements dans certaines entreprises, secteurs et régions. Pour que ceux-ci soient bien gérés, et que les effets négatifs cumulés soient évités (pour les fournisseurs locaux, par exemple), diverses formes d'intervention politique s'imposent absolument pour faciliter les processus d'ajustement. Cela peut se justifier à la fois pour des motifs d'efficacité (l'impact global sera renforcé par l'intervention) et des raisons d'équité : si le résultat est globalement positif, ceux sur qui pèse le fardeau de l'ajustement peuvent prétendre à la solidarité sociale. Mais il y a aussi une motivation "politique", combinant les arguments d'efficacité et d'équité, qui veut que l'aide à l'ajustement atténue la résistance à des changements qui profiteront à tous.

Si certaines catégories (qualifications ou revenus) de la société doivent subir des effets à plus long terme, on peut très bien justifier leur compensation par des mesures générales de soutien (pour relever le niveau de qualification, par exemple) ou destinées à corriger des écarts salariaux croissants (une fiscalité plus progressive ou des prestations subordonnées à l'exercice d'une activité). Dans les pays à hauts salaires, de telles mesures sont généralement envisagées pour les travailleurs peu qualifiés. Or, comme nous l'avons vu, le débat sur les relocalisations a également mis au jour des préoccupations quant à l'impact sur les métiers plus qualifiés et ceux du secteur des services.

Encadré 5 : Représentation des salariés, droits de participation et restructuration

L'Europe prend de plus en plus conscience de la nécessité de renforcer les droits de participation et de consultation des représentants locaux des travailleurs et de les intégrer dans les processus de restructuration d'entreprises. On y voit là un facteur crucial de la construction d'une Europe sociale fondée sur la flexibilité, l'innovation, l'utilisation des technologies de l'information, la sécurité de l'emploi, l'apprentissage tout au long de la vie, une éducation et une formation renforcées. Cela suppose notamment d'associer les salariés à tous les niveaux (européen, national, régional, local) et de relier la participation des travailleurs à des notions de changement dans l'industrie (secteur) et sur le lieu de travail. Cela répond à un impératif à la fois social, économique et organisationnel.

La législation et les conventions collectives constituent les deux grands "piliers" auxquels sont adossés les droits de participation des travailleurs se rapportant à la restructuration des entreprises en Europe et à l'influence que les salariés peuvent exercer sur le changement.

Des études comparatives publiées dans le rapport de l'Observatoire européen des relations industrielles (EIRO) indiquent que les principales carences des processus de participation ont généralement trait au problème de mise en œuvre d'une participation "effective" et "réelle" des salariés en termes de temps nécessaire à la prise de décision et de légitimité et compétences des décideurs concernés. Cela se retrouve au niveau transnational, avec les différences de systèmes de représentation et de participation des salariés en Europe. La plupart des législations nationales des pays de l'Union européenne garantissent les droits des travailleurs. Toutefois, ces droits se réfèrent à un large éventail de codes et législations du travail qui prévoient autant de systèmes de participation des travailleurs d'une efficacité variable en cas de restructuration. La participation des travailleurs peut être solidement ancrée dans des droits de "cogestion" et de "veto" (comme en Autriche, en Finlande, en Allemagne, aux Pays-Bas et en Suède) ou de "codécision" (en Grèce) ou reposer simplement sur des droits d'information et de consultation en cas d'ajustement industriel (comme en Belgique, au Danemark, en France, en Italie, en Espagne, au Portugal, en Norvège et dans la plupart des pays d'Europe centrale et orientale). En conséquence, dans certains pays, les salariés doivent être informés bien en avance sur tout projet de restructuration qui aura une incidence significative sur l'emploi, et dans certains cas, les représentants des salariés ont la possibilité de négocier un "plan social" pour faire face aux conséquences. (Voir le tableau en annexe pour un aperçu de la situation dans les pays de l'Union européenne).

La participation des salariés s'assortit progressivement d'une dimension européenne. La Directive sur les Comités d'entreprise européens (94/95/CE) impose la mise en place, à la demande ou à l'initiative de la direction, d'une procédure d'information et de consultation dans chaque entreprise multinationale qui occupe au moins 1.000 personnes dans les pays concernés par la directive et au moins 150 dans un second pays. L'adoption de la Directive CEE a mis en lumière une anomalie dans la pratique de la participation des salariés dans une minorité d'États membres, notamment en Irlande et au Royaume-Uni. La Directive européenne (2002/14/CE) donne aux représentants des travailleurs un droit d'information et de consultation au niveau national. Enfin, le droit européen de l'entreprise, ou Directive sur le statut de la Société européenne (SE) stipule que les comités d'entreprise de Sociétés européennes institués par des accords formels peuvent représenter les intérêts de tous les travailleurs d'une Société européenne. Il accorde aussi aux représentants des travailleurs des sièges et des droits de vote dans le conseil d'administration d'une Société européenne, ce qui leur confère des droits de codécision s'agissant de la nomination ou de la destitution de membres du conseil.

Si l'on regarde au-delà de ces conclusions, qui seraient acceptées par beaucoup d'économistes de la tendance dominante, on voit la nécessité d'insister de manière explicite sur le fait que les avantages cumulés des échanges commerciaux et de l'externalisation sont tributaires du maintien d'un "plein emploi" dans tous les pays participants. Cela suppose, comme nous l'avons vu, des mesures d'intervention appliquées au marché du travail, mais aussi une politique macroéconomique en phase avec la baisse de la demande dans une région ou un pays affecté par les relocalisations. S'agissant de la nécessité de "construire" son avantage comparatif et d'éviter les pertes définitives de capital physique et humain et de savoir, les décideurs devraient réagir par la mise en place d'une politique industrielle cohérente. Bien que les outils d'une telle politique diffèrent suivant les circonstances, le but doit être de canaliser le capital humain et le capital réel vers des domaines dont on estime qu'ils présentent le plus de potentiel futur, et aussi de gérer la transformation des zones de vieille industrie.

Dans ce domaine de politique comme dans d'autres, les représentants des travailleurs ont un rôle crucial à jouer. Les effets recherchés ne pourront être atteints qu'à condition de mobiliser le savoir-faire des travailleurs et de leurs représentants. De plus, la participation des représentants des travailleurs est déterminante pour assurer la transparence ainsi que l'engagement des travailleurs en faveur des processus de changement. À ce propos, il y a lieu de préciser que le fondement juridique de cet engagement varie sensiblement d'un pays européen à l'autre (voir l'Encadré 5). Or, l'adhésion des travailleurs est une pierre angulaire de l'approche européenne de la politique économique et social, quelles que soient les différences entre les dispositifs institutionnels nationaux.

Après avoir examiné les faits tels qu'ils se présentent actuellement et avoir décrit, dans les grandes lignes, quelques grands thèmes de préoccupation et perspectives d'intervention politique, le moment est venu de se pencher plus directement sur les implications pour les syndicats européens et les défis qui se posent à eux.

Que peuvent faire les syndicats ? – Défis et options politiques

Depuis son apparition, le mouvement syndical est confronté à des processus de restructuration, de concurrence étrangère et de changement industriel. Le présent chapitre se propose de rapprocher l'analyse des tendances récentes au transfert international des activités à laquelle nous venons de procéder de la tradition en matière d'action et de réaction politique. Compte tenu du caractère préliminaire de cette recherche et des profondes différences qui se dessinent au sein de l'Europe, nous n'allons pas présenter un "livre de recettes" recensant les politiques, mais plutôt un aperçu général des formes d'initiative politique qui doivent être prises à divers niveaux par les différents acteurs. Un complément d'étude et une poursuite du débat s'imposent à la fois dans le monde syndical et les milieux académiques pour affiner ces propositions.

Les défis que pose aux organisations syndicales le phénomène des relocalisations peuvent très bien être abordés sous trois angles d'analyse distincts. Premièrement, réduire les incitants à la relocalisation par la mise en place de stratégies proactives et novatrices tant au niveau micro que macroéconomique, et avec la participation des partenaires sociaux. Plutôt que d'opter pour la solution de facilité de l'adaptation par les compressions de coûts, le but serait de gérer l'adaptation par une stratégie ambitieuse de mise à niveau des activités par le biais de l'innovation, des qualifications et d'un effort d'investissement appuyée par une politique d'intervention sur le marché du travail. Cela nécessite une gestion du changement structurel axée sur l'avenir et qui associe les parties prenantes. Garantir la pérennité d'un site de production donné (à l'est comme à l'ouest) suppose d'anticiper le changement et de coordonner les interventions de divers secteurs de politique ainsi que des partenaires sociaux pour pouvoir gérer ce changement.

Deuxièmement, la réalisation d'une relocalisation s'accompagne d'une série de problèmes d'ajustement pour les travailleurs affectés, leurs familles et les communautés locales. Les travailleurs confrontés à la perte de leur emploi ont besoin et ont droit à un soutien et une aide pour trouver un nouvel emploi. Si la mondialisation offre effectivement des avantages, ceux-ci doivent aussi être partagés avec ceux qui supportent le fardeau de l'ajustement. De même, des solutions doivent être trouvées pour répartir de manière plus équitable le coût social au sens large de la relocalisation – qui, dans l'état actuel des choses, est supporté au premier chef par les travailleurs affectés et par l'État –, les

employeurs assurant leur part du fardeau. Cela est également vital pour maintenir la confiance et, partant, la demande et la croissance, et aussi pour susciter un état d'esprit favorable au changement.

Troisièmement, la menace de la relocalisation – "l'option de sortie" de l'employeur – soulève aussi de graves questions dans le cadre de la négociation collective et des politiques publiques. Le débat sur la question a récemment été alimenté par des cas très remarquables de négociation (Siemens, DaimlerChrysler, Bosch, etc.) dans lesquels des employeurs menaçaient d'aller s'installer dans des pays à bas salaires si les syndicats et les travailleurs n'acceptaient pas des concessions en termes de salaires et de temps de travail. Ces précédents – dont les médias se sont largement fait l'écho et qui ont entraîné un changement d'attitude dans le public – ont été mis à profit par des employeurs partout en Europe pour présenter des revendications du même ordre, en prenant pour argument que l'élargissement et la mondialisation exigent davantage de compétitivité par un abaissement des coûts de main-d'œuvre. Le risque est que, partout en Europe, les travailleurs doivent systématiquement céder devant le capital parce qu'ils sont mis en concurrence : les tentatives visant à maintenir la compétitivité nationale en abaissant les salaires et les conditions de travail ou en diminuant les régimes d'imposition des entreprises sont stériles et ne peuvent que déboucher sur une spirale à la baisse.

Comment faire face à ces défis ? Que peuvent faire les gouvernements, les syndicats et les autres acteurs face aux ajustements lorsque ceux-ci surviennent ? Comment les gouvernements, les syndicats et les employeurs peuvent-ils, en adoptant une démarche proactive, réduire les incitants à la relocalisation ? Comment les travailleurs de lieux différents peuvent-ils éviter d'être mis en concurrence ? Comment concilier la recherche par les employeurs d'une plus grande flexibilité avec les intérêts des travailleurs ? Comment renforcer la composante de l'emploi dans la politique économique générale ? Ce sont là quelques questions à discuter dans l'optique d'une réduction de l'impact (futur) des relocalisations et des craintes qu'ils suscitent. Elles concernent de nombreux domaines de politique que nous ne pourrions pas tous analyser ici. Nous avons choisi de nous limiter à une série de thèmes que nous jugeons être les plus pertinents, les plus proches des grandes préoccupations et des compétences des syndicats et/ou qui ont joué un rôle majeur dans le débat public sur la relocalisation. Les options politiques évoquées touchent à différents niveaux, européen, national et niveau de l'entreprise. Il va de soi qu'au niveau national et à celui de l'entreprise, le contexte particulier déterminera, au cas par cas, la pertinence des propositions.

Anticiper le changement

Pour pouvoir réduire les incitants à la relocalisation et anticiper le changement, les gouvernements, les syndicats et les employeurs doivent se montrer actifs sur deux fronts, à l'échelon national et à celui de l'entreprise. Le premier consiste à accentuer, dans l'entreprise, les efforts d'amélioration permanente de la productivité par la mise à niveau des qualifications et de l'organisation du travail et par l'innovation et la R&D et, de la sorte, atténuer les incitants à la délocalisation et, de ce fait, pérenniser les lieux de travail. Dans la mesure du possible, il faut négocier des solutions "tout gagnant" qui répondent aux besoins des employeurs comme des travailleurs.

Par la même occasion, aux niveaux sectoriel et national toujours, il faut intensifier les efforts destinés à rehausser le niveau de l'économie et celui de la main-d'œuvre. Cela exige une *véritable stratégie industrielle* impliquant un soutien général à la recherche et à l'innovation (dimension horizontale) ainsi que des politiques sectorielles spécifiques consistant par exemple à développer et soutenir des secteurs comme ceux des sources d'énergie propres et renouvelables, des technologies propres, du transport respectueux de l'environnement. Ces aides devraient avoir pour but d'aider l'économie européenne à rehausser son degré de spécialisation internationale et à se concentrer sur les secteurs et activités où la demande est dynamique et où l'Europe peut mettre à profit ses avantages comparatifs en tirant parti de son profil de hauts salaires, mais aussi d'une main-d'œuvre qualifiée et d'un capital national développé.

Nous trouvons, ici aussi, une dimension européenne et nationale ainsi qu'un rôle pour les syndicats. L'Europe doit repenser à la fois sa politique industrielle et sa politique de la concurrence ainsi que les rapports qui les lient entre elles. Une hausse substantielle du financement communautaire, à la fois pour des mesures horizontales et sectorielles serait de mise, conformément à la stratégie de Lisbonne. L'investissement public émanant des gouvernements nationaux devrait être encouragé plutôt que découragé par la réglementation budgétaire et la politique de la concurrence de l'Union européenne. Toutefois, il devra s'agir de politiques industrielles dignes de ce nom, qui s'efforcent d'accroître la productivité : il faut éviter les politiques du chacun pour soi (comme les concessions financières destinées à attirer des investisseurs étrangers) qui ne font qu'exacerber la concurrence fiscale. Elles font aussi craindre une surenchère à l'abaissement de la fiscalité des entreprises et des normes sociales et environnementales. Les décideurs politiques devraient arrêter un cadre qui favorise les investissements de nature à rehausser le niveau de productivité, tout en limitant les subventions et autres clauses attrayantes au cas où celles-ci se justifient pour des considérations de développement régional et de cohésion sociale dans un contexte européen d'ensemble.

La productivité comme les perspectives d'emploi à long terme pour les travailleurs peuvent être renforcées par un meilleur *accès de tous les travailleurs au perfectionnement professionnel* qui améliore le sort des travailleurs peu qualifiés, les plus vulnérables en cas de restructuration. Dans beaucoup d'États membres, les conventions collectives pallient cette carence du marché en constituant des fonds de formation (sectoriels) qui garantissent l'accès de tous les travailleurs à la formation. Là où ce n'est pas encore le cas, les partenaires sociaux pourraient adopter de telles pratiques. Ces fonds de formation sectoriels doivent aussi bénéficier de l'aide des Fonds structurels européens. L'offre d'une formation continue devrait également être considérée comme une responsabilité de l'employeur envers ses salariés.

Les organisations syndicales ont un rôle à jouer, à la fois dans les consultations avec les décideurs politiques sur la question de la stratégie industrielle et, d'une manière plus générale, en relevant les niveaux de productivité sur le lieu de travail et par le biais d'initiatives sectorielles (les fonds de formation, par exemple). Dans ce contexte, la *négociation salariale axée sur la productivité* incite les deux interlocuteurs de l'industrie à rechercher un accord sur des formes de production favorisant la productivité. Pour que les représentants des travailleurs soient en mesure de contribuer effectivement à la gestion du changement en prenant connaissance suffisamment tôt des défis futurs, ils ont besoin de *droits d'information et de consultation* plus affirmés. Toutefois, dans l'état

actuel des choses, la législation européenne est vague à propos des obligations des entreprises de rendre compte de l'avenir de l'entreprise et de ses perspectives commerciales.

Tout cela souligne la nécessité d'une amélioration des directives européennes relatives à l'information et à la consultation, aux comités d'entreprise européens, ainsi que de la législation nationale sur les droits de participation des travailleurs. On pourrait par exemple imaginer une directive qui obligerait les entreprises à publier des rapports annuels sur les changements et les défis futurs ayant une incidence sur l'emploi et les conditions de travail et qui seraient communiqués aux comités d'entreprise à des fins de discussion. Par ailleurs, dans le cas des projets de fusion, la Commission européenne devrait faire en sorte que les représentants des travailleurs soient entendus au préalable. Actuellement, les travailleurs sont le plus souvent confrontés au fait accompli et ils ne sont entendus par la Commission qu'après que celle-ci ait donné son accord à un projet de fusion. Par conséquent, le droit des représentants des travailleurs d'être entendus par la Commission dans le cadre d'une procédure de contrôle d'une fusion n'a pas de réalité pratique. Un point méritant une attention particulière consiste à rapprocher le processus de changement structurel des représentants syndicaux, surtout au niveau des comités d'entreprise européens qui sont de plus en plus présents dans les négociations transnationales sur les questions de restructuration. S'ils veulent asseoir leur position dans ces processus, les comités d'entreprise européens devraient renforcer leurs liens avec les Fédérations syndicales européennes et les organisations syndicales nationales.

Mettre en place les bonnes politiques économiques

Un autre élément important si l'on veut apaiser les craintes que suscitent les relocalisations et atténuer leur impact consiste à faire en sorte que les travailleurs licenciés soient en mesure de retrouver un emploi ailleurs. Pour cela, *une utilisation proactive des politiques macroéconomiques agissant sur la demande* est nécessaire. Pour aligner les résultats effectifs sur les résultats escomptés et, ce faisant, redéployer les travailleurs qui ont été licenciés dans les opérations de restructuration, il faut que la politique économique soutienne la demande globale. Pour ce faire, il faut un changement d'approche radical des politiques monétaires et budgétaires européennes qui ne soient plus exclusivement axées sur la stabilité, mais à la fois sur la stabilité et la croissance. Cela suppose des changements des politiques des banques centrales, celles-ci devant s'orienter vers des décisions de politique monétaire symétriques, inscrites dans une perspective d'avenir et adaptées à un contexte de faible inflation dans lequel les traditionnelles corrélations négatives entre inflation et chômage ne donnent pas toujours les signaux qu'il convient. Cela implique aussi de faire une utilisation créative de la nouvelle version du Pacte de stabilité de manière à pouvoir soutenir la demande globale par des mesures fiscales lorsque cela s'impose, et de concentrer la relance de la demande sur les pays ou régions touchés par des processus de restructuration et exposés au risque d'une spirale à la baisse de la demande.

Les syndicats ont un rôle important à jouer, aux côtés des employeurs, dans l'élaboration de la politique macroéconomique, à la fois au niveau européen et national. En axant les accords salariaux sur la productivité et une inflation faible et stable, les partenaires sociaux contribuent à contenir les attentes inflationnistes et à amortir les envolées des prix, permettant ainsi à la banque centrale de concentrer son action sur le soutien de la demande. La coordination de ce processus peut être assurée par des institutions telles

que le Dialogue macroéconomique. La CES a réclamé son renforcement ainsi que celui d'autres instruments de coordination.

Les enjeux de l'ajustement

Il existe des alternatives politiques permettant d'atténuer l'incidence négative des relocalisations lorsque celles-ci surviennent. Elles supposent que l'entreprise et la société prennent en charge, ensemble, le sort des travailleurs affectés et que soient renforcés les droits des salariés permettant aux travailleurs de se préparer à la perte de leur emploi.

Une première démarche consiste à améliorer le système de *préavis*. La procédure de notification préalable permet au travailleur de se mettre tout de suite en quête d'un nouvel emploi et arrête un calendrier de mise en œuvre de mesures de soutien aux travailleurs. Un délai de préavis donné permet au service (public) de l'emploi et à ceux chargés des programmes de réajustement sectoriel de se mettre en contact avec l'entreprise et d'organiser des programmes intensifs d'accompagnement des travailleurs concernés. De cette manière, l'ajustement peut être facilité et on évite de longues périodes de chômage. Contrairement à la croyance générale, la liberté de licencier n'est pas totale au Danemark, pays réputé pour sa capacité d'ajustement. Dans ce pays, les employeurs doivent respecter un délai de préavis de trois mois pour les travailleurs ayant quatre années d'ancienneté. Dans beaucoup d'autres pays européens (Autriche, Pays-Bas, Finlande, France, Allemagne, Italie), ce délai de préavis est réduit à un mois environ.

Deuxièmement, tous les travailleurs licenciés devraient avoir droit à une *aide au réajustement*, et les politiques européennes ainsi que le dialogue social européen devraient concrétiser ce principe dans des "garanties solides". En Suède et en Finlande, par exemple, des fonds constitués par les partenaires sociaux servent à financer des programmes de conseil en placement, de recyclage et de recherche d'emploi dans d'autres entreprises dès le moment où le travailleur reçoit son préavis de licenciement. Les aides publiques varient sensiblement d'un pays européen à l'autre : les mesures actives prises dans les pays nordiques semblent permettre assez bien de gérer le changement et il y aurait lieu d'étudier les possibilités de les appliquer ailleurs. Une fois encore, ces mesures ont été prises en étroite collaboration avec les services publics de l'emploi, la direction et les représentants des travailleurs. Le financement de ces programmes doit être tel que les employeurs supportent une partie de leur coût, tandis que les fonds structurels européens pourraient aussi servir à financer des programmes de partenariat social garantissant un droit de réinsertion sur le marché du travail.

Troisièmement, afin d'atténuer l'impact du licenciement et de faciliter le retour à l'emploi, des *prestations de chômage adéquates* sont nécessaires pour permettre la recherche d'un emploi, le recyclage et autres processus d'ajustement. Dans beaucoup d'États membres, les régimes de prestations de chômage sont totalement inadéquats et empêchent les chômeurs de suivre une formation de reconversion. En outre, des systèmes de prestations de chômage inadéquats engendrent une résistance systématique au changement et ont aussi pour effet de réduire la mobilité volontaire et de maintenir le travailleur dans son emploi. Sur ce point aussi, les pays scandinaves constituent un cas d'espèce.

Quatrièmement, la relocalisation impliquant une mobilité du salarié, une *législation sur la protection de l'emploi* adéquate s'impose pour rendre la mobilité acceptable pour les salariés et réduire leurs niveaux d'insécurité. Changer d'emploi implique souvent de s'investir dans de nouvelles qualifications, d'investir dans un nouveau logement, de réorganiser ses déplacements professionnels, etc. Les travailleurs ne seront pas disposés à prendre de tels risques et à consentir ces efforts s'ils ne peuvent compter sur un certain degré de sécurité dans leur nouvel emploi et risquent un licenciement immédiat.

Coordination de la négociation collective

Comme nous l'avons vu, des employeurs abusent de la menace de relocalisation dont ils font une stratégie pour forcer les salaires et les conditions de travail à la baisse (une pratique contraire aux Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales). Cette pratique est visiblement la plus fréquente dans les pays à hauts salaires, mais elle pourrait aussi se répandre dans les pays à salaires moyens. Forcés de négocier des concessions, les travailleurs de différents sites sont ainsi obligés de se faire concurrence. En fin de compte, tous les travailleurs vont pâtir d'une telle évolution, ceux des pays à hauts salaires voyant leur revenu amputé et ceux des pays à bas salaires risquant de voir s'évanouir toute perspective d'amélioration de leurs salaires.

Un facteur important pour faire barrage à de telles pratiques est le renforcement des droits à l'information et à la consultation, dont nous avons déjà parlé, qui permettrait aux travailleurs de se faire une meilleure idée de la réalité d'une menace de relocalisation. D'autre part, les syndicats devraient prendre conscience du fait que ce qu'ils obtiendront dans la négociation est de plus en plus lié à ce que d'autres obtiennent et qu'ils devraient intensifier la *coordination de leurs activités en matière de négociation collective*. Par un échange d'informations et en se concertant sur les cahiers de revendications qu'ils vont présenter dans différents pays, les syndicats peuvent renforcer leur coopération à l'échelon européen. Une telle coordination peut éviter une dérive – dans quelque sens que ce soit – des salaires et de la productivité à l'intérieur de l'Europe, empêcher une surenchère à la baisse des salaires et des conditions de travail et favoriser une convergence progressive à la hausse des niveaux de revenus dans la nouvelle Europe unie. Pour ce faire, les syndicats européens doivent tout faire pour renforcer les systèmes d'information et de présentation de rapports qui se mettent actuellement en place à la CES et dans les Fédérations syndicales européennes. En conséquence, les syndicats d'Europe devraient faire face à leurs responsabilités et soutenir l'action de la CES en l'informant de manière régulière tandis que, de son côté, la CES devrait chercher des moyens efficaces de diffuser ces informations en temps utile.

Où tracer la frontière ?

Comme nous l'avons vu, la circulation des capitaux et des emplois est, dans une large mesure, une caractéristique "normale" de l'économie moderne. Par contre, cela signifie-t-il que tous les projets de relocalisations doivent être acceptés ? Il semblerait qu'un débat doive encore avoir lieu à ce propos, de plus en plus de questions restant en suspens quant aux situations dans lesquelles des mesures "protectionnistes" ou des limites à la relocalisation se justifieraient. À titre d'exemple, quelles sont les normes minimums qui doivent être totalement soustraites à la concurrence ? En quoi consiste la responsabilité sociale de l'entreprise dans le contexte d'une décision de relocalisation ? Peut-on accepter qu'une entreprise dont les résultats sont bons délocalise dans le seul but d'accroître ses profits ? Comment faire pour inciter des entreprises à développer

pleinement le potentiel de productivité du site où elles sont plutôt que de simplement transférer leurs activités dans des pays à bas coûts ? Faut-il durcir les règles régissant le remboursement des aides et autres mesures d'incitation locales, nationales et européennes dont ont bénéficié des entreprises qui décident de transférer leurs activités? Ces questions, de même que d'autres questions fondamentales devraient faire partie intégrante du débat sur les relocalisations au sein du mouvement syndical et au-delà.

Conclusion

Le présent rapport a été conçu pour constituer le point de départ d'une réflexion plus approfondie sur le débat portant sur les relocalisations au sein du mouvement syndical. Nous nous sommes efforcés de clarifier certains concepts, de passer en revue les (rares) preuves empiriques existantes, d'exposer les motifs qui poussent les entreprises à transférer leurs activités ainsi que les incidences probables de ces transferts, et de dégager des axes possibles pour réagir sur le plan des politiques.

Il est incontestable qu'un complément de recherche et une poursuite du débat s'imposent pour se faire une idée plus précise des processus de relocalisation, de leurs impacts et des réactions qu'ils appellent. La CES consent un effort de recherche permanent sur la question. Pour notre part, nous espérons pouvoir compter sur des échanges plus suivis avec des syndicalistes et des décideurs politiques sur ces thèmes importants.

Bibliographie

Bhagwati, J. A. Panagariya, T.N. Srinivasan (2004): The Muddles over Outsourcing, *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 18, No. 4, Fall 2004, S. 93-114

ISE/CES (2005) *Benchmarking Working Europe 2005*, spécialement chap. 3, 9, 10.

Commission européenne (2004) *Employment in Europe 2004*, chap. 5

IG Metall (2004): *Branchenanalyse der Automobilindustrie 2004*, Frankfurt am Main.

McKinsey Global Institute (2005) *The emerging global labor market*,
<http://www.mckinsey.com/mgi/publications/emerginggloballabormarket/index.asp>

Michel Martinez (2005) 'Enlargement and Globalisation', présentation à la conférence Ifri, CESE, Bruxelles.

Morley, J., T. Ward et A. Watt (2004) *The State of Working Europe 2004*, ISE: Bruxelles.
(www.thestateofworkingeurope.org)

OCDE (2005) 'Trade adjustment costs in OECD labour markets: a mountain or a molehill?', *Employment Outlook 2005*, chap.1.

Statistisches Bundesamt (2004): *Das Statistische Jahrbuch fuer die Bundesrepublik Deutschland 2004*, Wiesbaden.

TUAC (2004) 'Trade, offshoring of jobs and structural adjustment: The need for a policy response', *TUAC Discussion Paper*,

<http://www.tuac.org/statemen/communiq/LiaisonCom04.pdf>

UNCTAD (2006) *World Investment Report*, Nations Unies, New York/Genève.

WIIW (2004): *Central-East Europe Databasis 2003*, Wiener Institut fuer Internationale Wirtschaftsvergleiche, Vienne.

WTO (2005) 'Offshoring services: recent trends and prospects', in *World Trade Report*, p. 265-294.

Documents de réflexion et de travail

Thomas Blanke and Jürgen Hoffmann

Towards a European Social Model. Preconditions, difficulties and prospects of a European social policy

WP 2007.02

Maarten Keune and Maria Jepsen

Not balanced and hardly new: the European Commission's quest for flexicurity

WP 2007.01

Pragma Consulting

Acquis Communautaire related to pensions

DP 2005.02

Béla Galgóczi, Maarten Keune and Andrew Watt

Relocation: Challenges for European trade unions

DP 2005.01

Mariachiara Esposito and David Mum

Pension funds in the European debate and within the multilevel decision-making of the European Union

DWP 2004.02.02

Malene Nordestgaard and Judith Kirton-Darling

Corporate Social Responsibility within the European sectoral social dialogue

DWP 2004.01.01

Jürgen Hoffmann

Co-ordinated continental European market economies under pressure from globalisation

DWP 2004.02.01

Marcus Kahmann

Changes in national trade union structures – Organisational restructuring by mergers in Central and Eastern Europe, Germany, the U.K., and Australia

DWP 2003.02.02

Marcus Kahmann

Trade unions and the growth of the information economy

DWP 2003.02.01

Marcus Kahmann

Trade unions and migrant workers: Examples from the United States, South Africa and Spain

DWP 2002.02.03

Marcus Kahmann

Trade unions and young people – Challenges of the changing age composition of unions

DWP 2002.02.02

Anne Dufresne and Emmanuel Mermet
Trends in the coordination of collective bargaining in Europe
DWP 2002.01.02 (E-F)

Stefan Clauwaert
International / transnational primary and secondary collective action
DWP 2002.01.01 (E-F-D)

Jan Kunz
Labour mobility and EU enlargement – a review of current trends and debates
DWP 2002.02.01 (E)

Thorsten Schulten
A European solidaristic wage policy? Conceptual reflections on a Europeanisation of
trade union wage policy
DWP 2001.01.01 (E)

Céline Lafoucrière
Selected extracts from NAPs for employment 2000 and preliminary overview
DWP 2000.02.02 (E)

Winfried Heidemann
Lifelong learning and employability – is the European model of vocational training in crisis?
DWP 2000.02.01 (E)

Grigor Gradev
Employer function and its representation: The specific pressures in Bulgarian transition
DWP 2000.01.05 (E)

Jon Erik Dølvik
Economic and Monetary Union: implications for industrial relations and collective
bargaining in Europe
DWP 2000.01.04 (E)

Céline Lafoucrière
The European employment strategy – The third pillar: Adaptability
DWP 2000.01.03 (E)

Christophe Degryse
European Social Dialogue: a mixed picture
DWP 2000.01.02 (E)

Anke Hassel, Reiner Hoffmann
National alliances for jobs and prospects for a European employment pact
DWP 2000.01.01 (E)

Ces publications peuvent être téléchargées gratuitement sur notre site internet :
<http://etui-rehs.org/research/publications>