

## La négociation collective à l'ère de la financiarisation : le paradigme de l'option dans le cas des clauses de renouvellement automatique des conventions collectives

Collective bargaining in the era of financialization : option paradigm in the case of automatic renewal of collective agreements

La negociación colectiva en la era de la financiarización: el paradigma de la opción dentro de las cláusulas de renovación automática de las convenciones colectivas

Frédéric Hanin et Pier-Luc Bilodeau

Financiarisation du capitalisme  
Numéro 55, automne 2013

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1027682ar>  
DOI : <https://doi.org/10.7202/1027682ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)  
Athéna éditions

ISSN  
0831-1048 (imprimé)  
1923-5771 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

### Citer cet article

Hanin, F. & Bilodeau, P. (2013). La négociation collective à l'ère de la financiarisation : le paradigme de l'option dans le cas des clauses de renouvellement automatique des conventions collectives. *Cahiers de recherche sociologique*, (55), 63-90. <https://doi.org/10.7202/1027682ar>

### Résumé de l'article

Cet article analyse les enjeux de la financiarisation pour la négociation collective, point de rencontre de la stratégie syndicale et de la stratégie d'affaire de l'entreprise. À partir d'une analogie entre la théorie financière de l'option et la négociation collective, nous montrons ses implications sur la sécurité d'emploi et les conditions de travail dans les établissements à partir du cas du complexe Jonquière d'Alcan au Québec. La financiarisation n'est donc pas une « externalité » du système économique, mais bien une nouvelle forme de régulation. La recherche illustre ainsi le caractère performatif de la finance sur les relations du travail.

# La négociation collective à l'ère de la financiarisation : le paradigme de l'option dans le cas des clauses de renouvellement automatique des conventions collectives

FRÉDÉRIC HANIN ET PIER-LUC BILODEAU

*The capitalist system depends on investments... If these investments are jeopardized by insecurity, then the capitalistic system stops for the time being. The security of these investments, no matter how lawfully or unlawfully the properties may have been acquired, is more important than the efficiency of labor or the inventions of scientists and engineers<sup>1</sup>.*

## Introduction

La financiarisation est une des transformations majeures du capitalisme contemporain après une période pendant laquelle les chercheurs ont considéré que le fordisme et la macroéconomie keynésienne étaient dominants. Les conséquences de cette nouvelle régulation sont l'accroissement de l'intensité du travail<sup>2</sup>, le développement par la sous-traitance de nouvelles formes de domination entre les entreprises et le transfert de la gestion des risques

1. J. R. Commons, *The Economics of Collective Action*, New York, Macmillan, 1950, p. 320.

2. P. Askenazy, *Les désordres du travail. Enquête sur le nouveau productivisme*, Paris, Seuil, 2004.

sociaux à d'autres acteurs privés (compagnies d'assurances, entreprises de gestion de personnel, organisations sociales, municipalités, etc.), « désencastant » ainsi l'économie du social et du politique<sup>3</sup>.

Notre perspective de recherche vise à engager le débat sur les enjeux de la négociation collective, qui est le point de rencontre de la stratégie syndicale et de la stratégie d'affaires de l'entreprise, dans le contexte nouveau de la financiarisation. Plusieurs chercheurs dans le domaine des relations du travail défendent l'idée qu'il faut aujourd'hui comprendre la dynamique de l'évolution des clauses des conventions collectives en fonction de la double tendance à la flexibilité et à la sécurité<sup>4</sup>. Le contexte institutionnel et juridique du Canada et Québec est particulier, car le niveau de flexibilité est très élevé et le niveau de protection des emplois est parmi les plus faibles des pays de l'OCDE<sup>5</sup>.

La financiarisation touche trois questions centrales de la relation entre l'économie et la société : le fondement, les formes et la répartition de la valeur<sup>6</sup>. Ce texte contribue au programme de recherche sur la financiarisation à travers les deux questions suivantes :

1. Quelle relation peut-on établir entre la financiarisation et la diffusion des produits dérivés dans les relations économiques au sein des organisations?

Notre hypothèse de recherche est que la financiarisation se manifeste avant tout à travers la conceptualisation, la diffusion et l'utilisation des options comme forme canonique de l'analyse des relations économiques et sociales. Le fondement de la valeur se trouve déplacé de la sphère commerciale ou industrielle vers la sphère financière sous la forme d'un arbitrage entre le rendement et le risque. Plus de rendement, c'est-à-dire plus de valeur créée, s'accompagne d'une augmentation du risque, que l'on cherche à minimiser, soit par des changements internes dans les organisations, soit en transférant le risque à d'autres acteurs économiques. La financiarisation modifie également les formes des transactions économiques, soit directement à travers l'emploi de produits financiers au sein des relations marchandes, soit indirectement par l'utilisation de la théorie financière pour orienter les stratégies d'affaires. Enfin, la financiarisation a un impact sur le partage de la valeur ajoutée à travers l'augmentation des taux de rendement sur le capital pour les investisseurs (actionnaires et créanciers notamment) et le caractère prioritaire des transactions financières sur les autres relations économiques. La financia-

3. D. Cohen, *Trois leçons sur la société post-industrielle*, Paris, Seuil, 2006.

4. P. Jalette et M. Laroche, « Conclusion : tendances et orientations de la convention collective », dans P. Jalette et G. Trudeau (dir.), *La convention collective au Québec*, 2<sup>e</sup> édition, Montréal, Gaëtan Morin éditeur, 2010, p. 433.

5. D. Prud'homme, *La sécurisation des parcours de vie : Comparaisons européennes*, Document de recherche (DR-2009-005), Québec, ARUC-Innovations, Travail et Emploi, 2009, 106 p.

6. M. Aglietta et A. Rébérioux, *Dérives du capitalisme financier*, Paris, Albin Michel, 2004; A. Orléan, *L'empire de la valeur. Refonder l'économie*, Paris, Seuil, 2011.

risation n'est donc pas une « externalité » du système économique, mais bien une nouvelle forme de régulation<sup>7</sup>.

2. Comment l'utilisation du cadre conceptuel des produits dérivés influence-t-elle les relations du travail dans les organisations et plus particulièrement la négociation collective ?

La problématique de l'utilisation du mécanisme de l'option dans le contexte de la négociation collective est basée sur une double hypothèse : s'assurer de la plus grande flexibilité possible dans les décisions managériales pour générer le plus grand rendement possible et à la fois maintenir la paix sociale dans l'entreprise, notamment dans des moments cruciaux (stratégiques) pour l'organisation<sup>8</sup>.

La déstructuration actuelle des fondements du système des relations industrielles pose de nouveaux enjeux à la négociation collective. D'une part, les nouvelles *stratégies d'entreprises* axées sur la valorisation des avoirs des actionnaires conduisent à rechercher la plus grande flexibilité possible de l'organisation (notamment en modifiant les frontières de l'entreprise), flexibilité qui consiste par exemple à s'assurer de la possibilité de choisir le moment de l'engagement. Cette recherche de flexibilité ne doit cependant pas compromettre la sécurité des activités et des revenus. Des modifications législatives apportées ces dernières années au système des relations industrielles<sup>9</sup> notamment par la possibilité donnée aux parties de négocier des *conventions collectives de longue durée* est un mode de sécurisation de l'emploi<sup>10</sup> et des revenus, dans un contexte marqué par la baisse de la part des salaires dans la valeur ajoutée et des politiques économiques qui favorisent les délocalisations dans le secteur manufacturier et les industries de transformation.

Le concept de financiarisation, tel qu'il est employé dans ce texte, a comme fondement méthodologique le principe de la performativité. À partir d'une notion présentée par Austin<sup>11</sup>, l'ouvrage publié sous la direction de Michel Callon<sup>12</sup> remet l'épineuse question du lien entre la théorie et la

7. H. P. Minsky, *Stabilizing an instable economy*, New Haven, Yale University Press, 1986; M. Aglietta, « Des mutations du capitalisme: une société salariale schizophrène? », *La revue de la CFDT*, n° 17, 1999, p. 14-23; R. Boyer, « Is a Finance-led Growth Regime a Viable Alternative to Fordism? A Preliminary Analysis », *Economy and Society*, vol. 29, n° 1, 2000, p. 111-145.

8. On retrouve une problématique similaire par exemple dans le domaine des politiques d'emploi avec le concept de flexicurité, dans lequel l'on cherche désormais à concilier la flexibilité de la main-d'œuvre et la sécurité du revenu des individus. Voir : J. Gautié, « Les économistes contre la protection de l'emploi: de la déréglementation à la flexicurité », *Droit Social*, n° 1, 2005, p. 3-11.

9. P.-L. Bilodeau, « Nuancer le discours sur la stratégie d'entreprise: la recherche de flexibilité et les conventions collectives de longue durée », *Le cahier de l'ACSALF*, vol. 4, n° 1, 2007, p. 6-7.

10. L'emploi est en effet devenu un enjeu central des relations industrielles au détriment parfois des salaires, servant bien souvent de norme de raisonnement, d'équivalent général. Voir : J. Bélanger et C. Thuderoz, « La recodification de la relation d'emploi », *Revue française de sociologie*, vol. 39, n° 3, 1998, p. 469-494.

11. J. L. Austin, *How to Do Things with Words*, Oxford, Clarendon, 1962.

12. M. Callon (dir.), *The Laws of the Markets*, Londres, Blakwell Publishers, 1998.

pratique sur la table, alors même qu'à l'intérieur de la discipline de la science économique, cette question est souvent considérée comme relevant d'autres disciplines des sciences sociales. En effet, la grande majorité des économistes se rallient à la position méthodologique affirmée par Friedman en 1953. Pour Michel Callon, les pratiques des agents économiques sont la mise en œuvre de concepts théoriques. Cette nouvelle approche du lien entre la théorie et la pratique prend le nom de performativité<sup>13</sup> (*performativity* en anglais), un concept que l'on retrouve aussi dans les travaux de M. Foucault sous le terme de « savoirs ». En ce sens, Callon se situe dans le prolongement de la position méthodologique énoncée par Friedman, car il n'y a pas d'intérêt à tester la pertinence des hypothèses des modèles face à la réalité sociale.

Cette perspective méthodologique vise à s'adapter aux transformations mêmes des relations sociales du monde du travail, à travers notamment l'évolution des frontières entre la subordination et la liberté d'action ou encore l'affaiblissement des frontières qui définissent les acteurs collectifs (entreprises, syndicats, État), de manière à mieux saisir les nouvelles formes de contraintes sur le travail. Dans cette perspective, nous pensons que l'analogie entre la théorie des options réelles et la clause de renouvellement automatique de la convention collective est une source originale d'interprétation de la situation de négociation entre les acteurs. Ce n'est pas une recherche historique de la genèse de la clause, telle qu'elle a été effectivement négociée entre les parties. On cherche plutôt à donner un sens à des pratiques locales dans un contexte économique et social donné. En ce sens, on peut parler d'une étude d'un cas « paradigmatique<sup>14</sup> » qui sert de métaphore de la financiarisation. La performativité de la finance s'accompagne ainsi d'une permanence de formes structurelles de domination en même temps qu'une érosion des frontières entre les différentes activités sous l'effet du développement de

13. Dans un texte de 2003, Mackenzie se propose de clarifier cette nouvelle notion en distinguant deux significations du terme de performativité. Une première approche s'appelle la « performativité simple ou générique ». Les grandeurs économiques ne résultent alors pas de principes naturels ou invariants, mais bien de constructions sociales (la comptabilité par exemple) qui ont pour principale caractéristique de rendre les relations économiques quantifiables et comparables entre elles. Cette acception du terme est celle que Mackenzie prête à Callon. Une seconde approche s'appelle la « performativité austinienne » car on trouve l'idée dans les travaux d'Austin. Elle consiste à considérer que la mise en œuvre des théories par les acteurs crée automatiquement les conditions de leur réalisation. Sur la base de la distinction entre la performativité générique et la performativité austinienne, Mackenzie en vient à distinguer trois cas de figure. Le premier se produit lorsque l'adoption d'un modèle par les acteurs n'a aucun effet sur les variables observables. Dans ce cas, on pourrait dire qu'il existe une « non-performativité ». Le second cas de figure se produit lorsque l'adoption d'une théorie accroît le degré de corrélation entre les prédictions issues de la théorie et les grandeurs observables. C'est en ce sens que Mackenzie utilise le terme de performativité austinienne. Le dernier cas de figure est celui de la « contre-performativité » qui signifie que l'adoption du modèle par les acteurs tend à accroître l'écart entre les conséquences prédites par celui-ci et les données empiriques observées. Voir : D. MacKenzie, « An Equation and its World: Bricolage, Exemplars, Disunity and Performativity in Financial Economics », *Social Studies of Science*, vol. 33, n° 6, 2003, p. 831-868.

14. B. Flyvbjerg, « Five Misunderstandings about Case-Study Research », *Qualitative Inquiry*, vol. 12, n° 2, 2006, p. 219-245.

l'analyse symbolique et de l'extension des pratiques financières, qui reposent sur le principe de l'analogie structurale.

La première section du texte est une présentation du paradigme de l'option et de la question de la valeur dans le contexte de la financiarisation. La seconde section porte sur un cas exemplaire de la dynamique des relations du travail dans le contexte de la financiarisation, à travers la négociation collective dans le secteur de l'aluminium dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean. La troisième section propose des éléments d'analyse et de discussion pour tirer les principaux enseignements de la recherche.

## **Le paradigme de l'option et ses manifestations dans le monde du travail**

Cette section établit une relation entre la financiarisation comme transformation sociale et la théorie des options financières qui a changé le cadre d'interprétation des relations économiques jusque dans le monde du travail. Pour établir cette relation, il est nécessaire de présenter trois éléments de la démonstration : le « nouveau » modèle de la théorie des options financières, les formes de la diffusion du modèle dans les relations économiques, pour finir par ses impacts sur les relations du travail.

### ***La renaissance et la diffusion de la théorie des options***

Une option, sur le modèle de l'option financière, est un droit (non une obligation) d'acheter (*call*) ou de vendre (*put*) dans l'avenir un actif (un bien ou un titre), pour une valeur donnée, pour un coût de l'option fixé, et sur une période de temps déterminée. Ainsi l'option permet aussi bien de se prémunir contre le risque, que de spéculer, dans le cas où l'achat et la vente de l'option se font à découvert (sans détenir l'actif sous-jacent).

La « nouvelle » théorie de l'option financière développée par Black et Scholes<sup>15</sup> est avant tout une création académique qui répond à un besoin social de légitimité de certaines pratiques financières<sup>16</sup>.

15. F. Black et M. Scholes, « The Pricing of Options and Corporate Liabilities », *Journal of Political Economy*, vol. 81, 1973, p. 637-654. Dans le modèle de Black et Scholes la valeur de l'option est déterminée par cinq paramètres (pour un *call*): 1) La valeur du sous-jacent (avec une relation positive). C'est l'actualisation des flux de revenus futurs où les profits anticipés actualisés associés à la décision d'investissement. 2) Le prix d'exercice. C'est la valeur du sous-jacent déterminé dans le contrat de l'option. 3) La volatilité de l'actif sous-jacent (avec une relation positive). C'est l'incertitude associée aux variations du prix du sous-jacent. 4) L'échéance (avec une relation positive). C'est le temps avant la disparition de l'opportunité d'exercer l'option. 5) Le niveau des taux d'intérêt (avec une relation positive). C'est le rendement obtenu sur un investissement sans risque, pour une durée similaire à celle de l'option.

16. L'achat de titres à crédit ou encore l'achat de futures et d'options financières était une pratique courante dès le XVIII<sup>e</sup> siècle mais elle était souvent associée à la manipulation des cours boursiers ou à une forme de jeu de hasard. Voir S. R. Cope, « The Stock Exchange Revisited: A New Look at the Market in Securities in London in

La renaissance d'un marché des options financières aux États-Unis, forme d'achat et de vente à crédit de titres financiers, a été rendue possible grâce à la démonstration mathématique que la valeur d'une option n'était ni aléatoire ni arbitraire<sup>17</sup>. Ce nouveau paradigme de la valeur exprime une conviction profonde que la valeur d'un actif particulier est une question de probabilité qui ne dépend ni de l'historique du prix de cet actif ni du comportement d'acteurs particuliers sur le marché, mais uniquement du rendement et du risque de cet actif en relation avec le rendement et le risque moyens du marché<sup>18</sup>.

L'option permet ainsi de se prémunir contre le risque car elle permet par exemple à un agriculteur de vendre sa prochaine récolte à un prix déterminé au moment de la signature du contrat de l'option de vente, et ce, quel que soit le prix du marché au moment de la mise en marché. Si le prix de marché est supérieur au prix de vente mentionné sur l'option, le producteur vend sa récolte directement sur le marché sans exercer l'option. Si le prix de marché est inférieur au prix d'exercice de l'option, le producteur utilise l'option et vend sa marchandise au prix fixé grâce à l'option. L'option permet aussi de spéculer dès lors que, par exemple, un commerçant anticipe une hausse des prix agricoles et achète une option d'achat de produits agricoles dans l'espoir de les revendre plus chers dans l'avenir. Si les prix augmentent comme anticipés, le commerçant exerce l'option, sinon il encourt une perte mais limitée à la valeur des options achetées. L'utilisation des options permet également de réaliser des gains financiers sur la volatilité des marchés du sous-jacent à partir de la détention à la fois d'options d'achat et d'options de vente<sup>19</sup>.

Aujourd'hui le principe de l'option financière qui a été présenté dans la section précédente est présent dans l'ensemble des sphères de l'activité économique des organisations et pas seulement sur les marchés financiers. Le tableau 1 présente les principales applications du modèle de l'option.

Le modèle de l'option permet une intégration de la décision d'investissement dans les relations financières, traditionnellement peu modélisable en raison de l'incertitude attachée au temps. La théorie des options réelles symbolise une telle volonté<sup>20</sup>. Il s'agit de conceptualiser la décision d'investissement par analogie avec une option d'achat. L'entreprise a le droit, mais pas l'obligation, d'acheter un actif (du capital productif ou un projet de dévelop-

---

the Eighteenth Century», *Economica*, n° 45, 1978, p. 1-21; D. MacKenzie et Y. Millo, «Constructing a Market, Performing Theory: The Historical Sociology of a Financial Derivatives Exchange», *American Journal of Sociology*, n° 109, 2003, p. 107-145.

17. J. C. Hull, *Options, Futures, & Other Derivatives*, Upper Saddle River, Prentice-Hall, 2000.

18. F. Black et M. Scholes, *op. cit.*

19. P.-J. Lehmann, *Économie des marchés financiers*, Bruxelles, De Boeck, 2011.

20. A. Dixit et R. S. Pindyck, *Investment Under Uncertainty*, Princeton, Princeton University Press, 1994.

**Tableau 1**  
**La diffusion du modèle de l'option**

<i>La financiarisation des transactions économiques</i>		
<i>Acteurs (Modèle)</i>	<i>Contrat type</i>	<i>Applications du modèle de l'option</i>
<b>Entreprises*</b>	Option réelle	Capital productif
<b>Système bancaire**</b>	Option de défaut de crédit	Financement monétaire et bancaire
	Option de change	Système monétaire international
<b>Gouvernements***</b>	Option sur les Bons du Trésor	Dettes publiques
	Partenariat Public-Privé	Biens publics
<b>Salarié-épargnant****</b>	Stock-options	Salaire
	Location avec option d'achat	Consommation
	Titrisation d'hypothèques	Immobilier
	Fonds mutuels	Épargne
	Conversion d'un régime de retraite	Retraite

Inspiré de : F. Hanin, « La financiarisation de la gouvernance des entreprises et ses impacts sur le dialogue social », P.-A. Lapointe (dir.), *Les relations industrielles face aux enjeux du monde du travail*, Québec, Les Presses de l'Université Laval, 2012, p. 116-136.

\* R. C. Merton, « Theory of Rational Option Pricing », *Bell Journal of Economics and Management Science*, n° 4, 1973, p. 141-183 ; A. Dixit et R.S. Pindyck, *Investment Under Uncertainty*, Princeton, Princeton University Press, 1994

\*\* F. Black et J. Cox, « Valuing Corporate Securities: Some Effects of Bond Indenture Provisions », *Journal of Finance*, vol. 31, n° 2, 1976, p. 351-367 ; F. Black, « Interest Rates as Options », *Journal of Finance*, n° 50, 1995, p. 1371-1376.

\*\*\* F. Black, E. Derman et W. Toy, « A One-Factor Model of Interest Rates and Its Application to Treasury Bond Options », *Financial Analysts Journal*, vol. 46, n° 1, 1990, p. 24-32 ; Y. J. Cheah et M. J. Garvin, « Application of Real Options in PPP Infrastructure Projects: Opportunities and Challenges », A. Akintoye et M. Beck (dir.), *Policy, Finance & Management for Public-Private Partnerships*, Oxford, Blackwell, 2009.

\*\*\*\* J. Carpenter, « The Exercise and Valuation of Executive Stock Options », *Journal of Financial Economics*, vol. 48, n° 2, 1998, p. 127-158 ; K. Dunn et J. McConnell, « Valuation of GNMA mortgage-backed Securities », *Journal of Finance*, n° 36, 1981, p. 599-616 ; P. Sainam, S. Balasubramanian et B. L. Bayus, « Consumer Options: Theory and an Empirical Application to a Sports Market », *Journal of Marketing Research*, vol. 47, n° 3, 2010, p. 401-414 ; J. Lynch Koski et J. Pontiff, « How Are Derivatives Used? Evidence from the Mutual Fund Industry », *Journal of Finance*, vol. 54, n° 2, 1999, p. 791-816 ; B. F. Lavoie, *Real options and the management of R&D investment: An analysis of comparative advantage, market structure, and industry dynamics in biotechnology*, Thèse de doctorat (Ph.D.), Ohio State University, 2004 : [www.ohiolink.edu/etd/send-pdf.cgi?osu1079743252](http://www.ohiolink.edu/etd/send-pdf.cgi?osu1079743252).



pement par exemple). La valeur de l'option vient du fait que l'investissement permet de réduire le degré d'incertitude sur les conditions de production ou sur les conditions de vente. Si l'entreprise peut trouver une option d'achat sur le marché similaire à sa décision d'investissement, elle peut mesurer la valeur anticipée de l'investissement. Les projets d'investissement deviennent eux-mêmes des actifs financiers. Le concept de capital productif perd sa raison d'être au profit du concept d'actif industriel qui produit de la valeur.

Cette évolution se retrouve jusque dans la définition de la firme qui passe d'un statut de personne morale (présentant donc une certaine unité et un caractère collectif) à celui d'un portefeuille d'activités. Cette évolution se reflète dans le développement d'une théorie de la firme fondée sur le modèle de l'option financière<sup>21</sup>. On peut ainsi analyser le modèle de l'option réelle en termes de flexibilité et de sécurité. La flexibilité provient du fait que l'on peut décider d'exercer ou non l'option (et au moment que l'on veut pour les options américaines). La sécurité provient du fait que l'on connaît à l'avance le prix d'exercice de l'option.

L'utilisation des produits dérivés est devenue un véritable phénomène structurel du capitalisme au-delà des scandales financiers qui sont associés à l'utilisation des produits dérivés pour la spéculation boursière. La question de la régulation de leur utilisation est donc devenue un enjeu de société.

### ***L'option réelle, la décision d'investissement et ses conséquences sur les relations du travail***

La diffusion du modèle de l'option correspond également à une nouvelle idéologie de la gouvernance des organisations<sup>22</sup> axée sur la flexibilité des activités, la création de valeur, le contrôle direct des activités par l'abolition des niveaux hiérarchiques et le contrôle stratégique par les fusions et acquisitions sur les marchés boursiers. Le contexte de la décision d'investissement ayant changé, cela se reflète dans les modèles d'évaluation des investissements, à travers le critère de la valeur actuelle nette augmentée<sup>23</sup> (VANA) qui est la somme de deux termes : la valeur actuelle nette classique (moins le montant

.....  
21. L'entreprise est alors représentée par un actif synthétique. L'actionnaire de l'entreprise détient une option d'achat sur les actifs de la firme alors que les créanciers se trouvent détenteurs d'une option de vente sur ces actifs. Ce cadre théorique peut servir à évaluer le coût de financement des investissements en utilisant les données boursières de la firme (valeur de la dette, capitalisation et volatilité de l'action sur le marché). Voir : F. Haas, « Vers un "continuum de marchés" ? Modèles structurels et interactions entre marché de crédit et d'actions », *Revue de Stabilité Financière*, n° 2, 2003, p. 80-97.

22. L. Batsch, *Le capitalisme financier*, Paris, La Découverte, 2002; J. Froud, J. S. Johal, A. Leaver et K. Williams, *Financialization and Strategy: Narrative and Numbers*, Londres, Routledge, 2006; F. Hanin, « La financiarisation de la gouvernance des entreprises et ses impacts sur le dialogue social », dans P.-A. Lapointe (dir.), *Les relations industrielles face aux enjeux du monde du travail*, Québec, Les Presses de l'Université Laval, 2012, p. 116-136.

23. *Expended Net Present Value*.

**Tableau 2**  
**Les paramètres de l'option réelle**

	<b>Théorie de l'option</b>	<b>Option réelle</b>
<b>Paramètres à prendre en compte</b>	Actif sous-jacent	Investissement en équipement
	Prix d'exercice	Montant nominal de l'investissement selon la conjoncture
	Incertitude (volatilité)	Conjoncture économique
	Prime d'achat	Valeur de l'option
	Date d'expiration de l'exercice de l'option	Durée de l'investissement
<b>Valeur</b>	Valeur actuelle nette	Valeur anticipée du projet en fonction de la conjoncture – valeur actualisée de l'investissement sans risque
	Valeur actuelle nette augmentée	Valeur actuelle nette + valeur de l'option

Source : élaboration des auteurs.

de l'investissement plus la valeur actualisée des *cash flows*) et la valeur de l'option réelle. Ce mécanisme de l'option a été appliqué aux décisions d'investissement à travers le concept d'option réelle, construite sur le modèle de l'option financière.

Dans le cas des options réelles, on retrouve trois ingrédients à l'utilisation des options : *l'irréversibilité, l'incertitude et la flexibilité*<sup>24</sup>. L'irréversibilité provient du fait que dès lors que l'investissement est décidé, il est très difficile de revenir en arrière, soit parce que les équipements achetés sont trop spécifiques pour être revendus à d'autres, soit parce que le processus de production ne peut être interrompu une fois les équipements installés. Dès lors que les investissements sont réversibles sans coûts, l'option n'a plus d'intérêt. L'incertitude concerne les revenus générés par les investissements industriels. Dans le modèle de l'option, il existe une hypothèse implicite selon laquelle le temps est porteur d'informations nouvelles et réduit ainsi l'incertitude attachée à la décision d'investissement. La flexibilité vient du fait que plusieurs trajectoires sont possibles et que l'acteur a toujours le choix, qu'il n'est pas contraint par son environnement à prendre une décision, quelque soit cet environnement. La flexibilité renvoie donc à l'idée d'adaptation face aux circonstances dans le contexte de la théorie du choix rationnel.

24. M. Chérif et S. Dubreuille, *Création de valeur et capital-investissement*, Paris, Pearson, 2005.

Par rapport au modèle traditionnel de la négociation collective<sup>25</sup>, le modèle de l'option réelle pour analyser la décision d'investissement modifie le cadre épistémique<sup>26</sup> des relations du travail. Dans le cadre traditionnel, les deux concepts de flexibilité et de sécurité (paix industrielle) que l'on retrouve dans le modèle de l'option sont absents<sup>27</sup>.

Dans le modèle traditionnel des relations du travail, l'investissement est une décision irréversible, mais peu risquée dans la mesure où les débouchés sont stabilisés, que ce soit grâce à la concurrence monopolistique qui favorise la stabilité des prix, que ce soit par l'intermédiaire de politiques sociales de soutien du revenu par des transferts publics, que ce soit par la planification et les politiques industrielles. Dans ce contexte, l'investissement est synonyme d'économies d'échelles et de baisse du coût unitaire de production. Comme le rappelle un célèbre aphorisme : « l'investissement d'aujourd'hui est les profits de demain et les emplois d'après-demain ». La question managériale n'est donc pas celle de la flexibilité des investissements, mais celle du partage de la valeur ajoutée. Avec l'utilisation du modèle de l'option réelle, il existe désormais un moyen de créer de la flexibilité dans le processus d'investissement lui-même, tout en apportant une valeur à cette flexibilité. La question du partage de la valeur ajoutée doit alors être revue, car c'est la valeur actuelle nette (incluant la valeur de l'option) qui doit servir de base au calcul de la valeur ajoutée et à la négociation de sa répartition.

La sécurité, à travers notamment la paix industrielle<sup>28</sup>, est elle aussi absente du vocabulaire syndical dans la mesure où le système « wagnérien » des relations industrielles assure une médiation des conflits du travail adaptée au contexte économique et social de l'époque au travers des dispositifs législatifs, juridiques et syndicaux, dont la négociation collective est le cœur. Tous ces dispositifs assurent la représentation collective des travailleurs et la limitation de la concurrence entre les établissements et entre les entreprises (par la négociation centralisée ou par la négociation par « pattern »). Avec l'utilisation du modèle de l'option réelle, la sécurité de l'emploi et des condi-

25. J. T. Dunlop, *Industrial Relations System*, New York, Henry Holt & Company, 1958; T. A. Kochan, H. C. Katz et R. B. McKersie, *The Transformation of American Industrial Relations*, New York, Basic Books, 1986.

26. M.-F. Legendre, « Piaget et l'épistémologie », site de la Fondation Jean-Piaget: [www.fondationjeanpiaget.ch/fjpj/site/ModuleFJP001/index\\_gen\\_page.php?IDPAGE=323&IDMODULE=72](http://www.fondationjeanpiaget.ch/fjpj/site/ModuleFJP001/index_gen_page.php?IDPAGE=323&IDMODULE=72)

27. Dans la littérature sociologique de langue française, le concept flexibilité est associé aux adaptations des organisations à la société en réseau, ou encore à la « Cité par projet ». Voir: L. Boltanski et E. Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.

28. Le concept de paix industrielle est au centre de la construction des relations industrielles proposée par Commons notamment. Voir: J. R. Commons, *Labor and Administration*, New York, Macmillan, 1913; C. S. Ching, « Some Instruments of Industrial Peace », *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, n° 274, 1951, p. 179-184; K. Dau-Schmidt, « Labor Law and Industrial Peace: A Comparative Analysis of the United States, the United Kingdom, Germany and Japan Under the Bargaining Model », *Tulane Journal of International and Comparative Law*, 2000, p. 117-146.

tions de travail est remise en cause en dehors du système « wagnérien », car la négociation collective et la convention collective changent de sens selon que l'option est exercée ou non. Le modèle de Kochan *et al.*<sup>29</sup> propose une approche stratégique plutôt qu'institutionnelle pour traiter des nouveaux développements qui émergent dans les années 1980 dans le domaine des relations industrielles aux États-Unis. La dimension stratégique du modèle est liée notamment à l'incorporation dans le modèle des relations industrielles de la variable « stratégie d'affaire » en tant que composante autonome et primordiale du comportement de l'employeur dans les relations collectives du travail. Les auteurs du modèle font référence à l'ouvrage classique de Chandler<sup>30</sup> pour illustrer l'importance de la dimension stratégique dans les décisions d'affaire.

La théorie de la valeur d'option a donc un impact sur la question de la répartition de la valeur, car on assiste à une reconfiguration du compromis social issu de la société salariale<sup>31</sup>. Le triptyque « investissement – débouchés – emploi » régulé par la productivité, la politique industrielle et la négociation collective et dont la finalité résidait dans la sortie de l'activité industrielle de la concurrence constituait une poignée de main implicite entre les acteurs collectifs du modèle de régulation keynéso-fordien. La nouvelle répartition de la valeur du capitalisme avancé repose sur un nouveau triptyque composé de : la réduction du capital et des équipements – l'abandon des activités périphériques à faible valeur ajoutée (généralement éloignées du marché et du client) – l'externalisation<sup>32</sup> des engagements sociaux de l'entreprise (assurance santé, assurance retraite, gestion du personnel, impact des activités sur les résidents), régulé par les effets de richesse sur les marchés financiers, la comptabilité financière et la gestion des risques sociaux.

### **Un cas exemplaire : les conventions collectives de 2006 au Complexe Jonquière d'Alcan (aujourd'hui Rio Tinto Alcan)**

Les clauses de renouvellement automatique conditionnel des conventions collectives négociées en décembre 2006 par la direction régionale d'Alcan et le syndicat représentant les salariés du Complexe Jonquière constituent un exemple éloquent de l'adoption, en relations du travail, de pratiques développées par les acteurs de la finance. Cette clause, compromis conditionnel à

.....  
29. J. T. Dunlop, *op. cit.*; T. A. Kochan, H. C. Katz et R. B. McKersie, *op. cit.*

30. A. D. Chandler, *Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism*, Boston, Belknap Press, 1990.

31. R. Castel, *Les Métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*, Paris, Fayard, 1995.

32. Et ce, aussi bien à travers le recours à la gestion par des tiers que par le retrait de la responsabilité des organisations sous le motif que ce sont des effets externes à l'activité économique.

un investissement majeur dans les installations de l'entreprise, correspond en tout point à un « call », soit une option d'achat de paix industrielle.

Fondé en 1925 par Alcoa, afin de tirer profit du grand potentiel hydro-électrique de la rivière Saguenay<sup>33</sup>, le Complexe Jonquière de Rio Tinto Alcan comprend aujourd'hui une aluminerie (Arvida), une raffinerie d'alumine (Vaudreuil) ainsi qu'une usine de traitement de la brasque<sup>34</sup>.

Autrefois le site de la plus importante aluminerie en Occident<sup>35</sup>, le Complexe Jonquière compte aujourd'hui pour un peu plus du tiers de la capacité totale de production d'aluminium de l'entreprise au Canada (1,1M t/an) et emploie un peu moins de 2500 personnes. Les salariés y sont représentés par le Syndicat national des employés de l'aluminium d'Arvida (SNEAA) et regroupés au sein de trois unités de négociation visées par le *Code du travail* québécois.

### **Les relations patronales-syndicales au Complexe Jonquière**

Afin de comprendre les positions adoptées en 2006 par les parties patronale et syndicale du Complexe Jonquière, il est utile de retracer sommairement l'historique des relations qu'entretiennent ces dernières depuis les années 1970.

La représentation syndicale au Complexe Jonquière remonte à 1937. En 1972, le SNEAA quitte les rangs de la Confédération des syndicats nationaux (CSN) pour fonder la Fédération des syndicats du secteur de l'aluminium (FSSA). Cette dernière est intégrée, en 2003, au Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleuses et travailleurs du Canada (TCA-Canada). Le SNEAA devient alors la section locale 1937 de ce syndicat affilié à la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ).

Il importe de préciser, d'entrée de jeu, que la négociation collective au Complexe Jonquière s'effectue depuis longtemps de façon centralisée, le SNEAA négociant, dans certains cas simultanément, l'ensemble des conventions collectives visant les salariés des différentes unités de négociation.

Partout au Québec et au Canada, les années 1970 sont marquées par de nombreux conflits de travail. L'industrie de l'aluminium du Saguenay-Lac-

33. Site de l'Association de l'aluminium du Canada (AAC): [www.ledialoguesurlaluminium.com/laluminium/histoire/110-ans-dhistoire-au-canada](http://www.ledialoguesurlaluminium.com/laluminium/histoire/110-ans-dhistoire-au-canada).

34. Ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs, *Rapport d'analyse environnementale pour le projet de construction de l'usine AP60 du Complexe Jonquière à Saguenay par Rio Tinto Alcan inc. (dossier 3211-14-031)*, Montréal, MDDEP, 2011.

35. P.-A. Lapointe, « La crise du rapport salarial aux usines Jonquière de l'Alcan », dans J. Vorst et al. (dir.), *Travail et nouvelles technologies: d'autres perspectives*, Toronto, Between the Lines, 1987, p. 92.

Saint-Jean ne fait évidemment pas exception et les rondes de négociation de 1973, 1976 et 1979 sont cruciales pour le développement des relations du travail au Complexe Jonquière. La succession d'affrontements au cours de cette décennie marque effectivement une rupture avec près de trente ans de relations relativement paisibles entre l'employeur et les syndicats<sup>36</sup>.

En 1973, les revendications syndicales relatives aux salaires, aux avantages sociaux et à l'organisation du travail conduisent les parties à une impasse. Les syndicats ont alors recours à divers moyens de pression, tels que des grèves rotatives et l'expulsion de sous-traitants. La conclusion d'une entente de principe nécessite plus de six mois de négociation et l'intervention d'un conciliateur nommé par le ministre du Travail. Les pertes de production liées à ce conflit de travail s'élèvent à quelque 25 millions de dollars<sup>37</sup>.

À l'expiration de ces conventions collectives, conclues moins de trois ans plus tôt, les parties se retrouvent pour une nouvelle ronde de négociation qui s'avère tout aussi difficile. Depuis 1975, les mesures anti-inflationnistes du gouvernement fédéral imposent d'importantes contraintes à la négociation collective et provoquent de fortes réactions du mouvement syndical. Le nombre de jours-personnes perdus pour cause de grève atteint un sommet dans cette période déjà tumultueuse<sup>38</sup>. Dans ce contexte, les augmentations salariales demandées par les syndicats, de même que la volonté patronale de récupérer certains droits de direction, alimentent un climat de tension entre les parties, qui font rapidement face à une impasse. C'est l'employeur qui, disposant d'importants inventaires, prend les devants en déclenchant des lock-out partiels. Moins d'une semaine plus tard, des salariés sabotent l'alimentation électrique des cuves de l'usine d'Arvida et des grèves sont déclenchées dans la plupart des installations québécoises d'Alcan. Le conflit, qui dure près de six mois, donne lieu à un véritable siège à l'usine d'Arvida ainsi qu'à des affrontements avec les forces policières. L'intervention d'un médiateur spécial permet de dénouer l'impasse, près de huit mois après le début des pourparlers<sup>39</sup>.

Les conventions collectives doivent à nouveau être renouvelées en 1979, alors que l'employeur vient de déclarer une augmentation importante de ses bénéfices<sup>40</sup>. Libre des contraintes de la loi anti-inflation, le SNEAA réclame un rattrapage salarial ainsi qu'une bonification du régime de retraite. La

.....  
36. *Ibid.*, p. 75-108.

37. D. C. Campbell, *Mission mondiale: histoire d'Alcan*, Don Mills, Ontario Pub. Co, 1990, p. 729.

38. J. Rouillard, *Le syndicalisme québécois. Deux siècles d'histoire*, Montréal, Boréal, 2004, p. 200-201 et 294.

39. R. Parisé, *Les 15 ans de la Fédération des syndicats du secteur de l'aluminium, 1972-1987*, Jonquière, FSSA, 1987, p. 57-59.

40. *Ibid.*, p. 62.

grève, déclenchée en début d'été à l'usine Arvida, dure trois mois et l'entente, conclue au début de septembre, nécessite, encore une fois, l'intervention de tiers aidants.

Selon l'employeur, les conflits de travail de 1976 et 1979 ont entraîné des pertes équivalant à près de 20% de la production en quatre ans<sup>41</sup>. L'impact financier permet certainement d'expliquer la volonté de l'employeur d'opérer sa nouvelle usine de la région, Grande Baie, en l'absence de syndicat<sup>42</sup>.

À l'aube des années 1980, les parties cherchent à changer la dynamique de leurs relations du travail. En 1981, l'employeur accorde un rattrapage salarial qui permet de prolonger de seize mois la durée des conventions collectives de 1979.

En 1983, Alcan devient la première entreprise québécoise où sont mis en application les principes d'une nouvelle approche développée à l'Université Harvard : la négociation « raisonnée<sup>43</sup> ». Les représentants des parties participent conjointement à une formation sur ces techniques de résolution de problème<sup>44</sup> et s'engagent, en 1984, dans une nouvelle ronde de négociation. Cette dernière, d'une durée de neuf mois, se conclut sans conflit de travail et permet aux parties de traiter notamment de sécurité d'emploi, en contexte de modernisation des installations.

Lors des deux rondes de négociation suivantes (1988 et 1992), les parties parviennent également à renouveler les conventions collectives sans recourir à la grève ou au lock-out. Le succès de ces renouvellements de conventions collectives repose, selon Lapointe<sup>45</sup>, sur un compromis suivant lequel les syndiqués consentent à la restructuration de la production et s'engagent à préserver la paix industrielle en échange d'une amélioration des conditions de travail et d'une plus grande sécurité d'emploi.

La fragilité de ce compromis se révèle toutefois en 1995. Face au recul de leur salaire réel et à la diminution du volume d'emploi, les salariés du Complexe Jonquière adoptent une attitude résolument plus combative lors du renouvellement de leurs conventions collectives. À la faveur d'un changement de direction syndicale, plus critique à l'égard des formules de négo-

41. J. Minville, « Labour Relations Processes at Alcan Ltd », dans L. Cohen (dir.), *Avoiding Confrontation in Labour-Management Relations*, Montréal, Industrial Relations Centre, McGill University, 1982, p. 71.

42. Plus de 30 ans après son inauguration, en 1980, cette usine demeure la seule aluminerie québécoise de RTA à ne pas être syndiquée.

43. R. Fisher et W. Ury, *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*, Boston, Houghton Mifflin, 1981.

44. G. Lavallée, « La franchise et l'ouverture : une recette de succès de la négociation », dans C. Bernier et al. (dir.) *La négociation collective du travail: Adaptation ou disparition?*, Sainte-Foy, Les Presses de l'Université Laval, 1993, p. 151-157; L. Desgagnés et C. L'Italien, « Préface », dans P. Deschênes (dir.), *Négociation en relations du travail: nouvelles approches*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 1998, p. VII-IX.

45. P.-A. Lapointe, « Rationalité, pouvoir et identités : autopsie de la grève chez Alcan en 1995 », dans J.-P. Dupuis (dir.), *Sociologie de l'entreprise*, Montréal, Gaëtan Morin Éditeur, 1998, p. 430.

ciation adoptées depuis le début des années 1980, et d'un contexte économique plus favorable, les représentants syndicaux se présentent à la table de négociation avec des demandes de rattrapage et, après un peu plus de trois mois de pourparlers, forts d'un solide mandat, déclenchent une grève d'une dizaine de jours<sup>46</sup>.

Les pertes associées à ce premier conflit de travail en quinze ans s'élèvent à près de 100 millions de dollars pour l'employeur et à cinq millions de dollars en salaires<sup>47</sup>.

Trois ans plus tard, compte tenu du bilan pour le moins mitigé de la ronde de 1995, l'employeur et les syndicats du Complexe Jonquière et de l'usine Alma signent une entente-cadre de « stabilité opérationnelle ». Dans cette entente, d'une durée de dix-huit ans, qui met de l'avant des principes de partenariat patronal-syndical, les parties s'engagent à « tout mettre en œuvre pour assurer le renouvellement des conventions collectives sans qu'il soit nécessaire de recourir aux traditionnels rapports de force, tels la grève et le lock-out ou les moyens de pression<sup>48</sup> ».

À la même période, les conventions collectives du Complexe Jonquière sont renouvelées sans heurt, jusqu'au 31 décembre 2003.

Suivant l'annonce, le 22 janvier 2004, de la fermeture de l'usine Arvida, en raison de la vétusté du procédé d'électrolyse (Söderberg) remontant aux années 1940, 560 salariés entament une occupation des installations afin d'en empêcher le démantèlement et de poursuivre la production<sup>49</sup>. Cette annonce de fermeture, de même que l'occupation de dix-neuf jours, déclarée illégale par la Commission des relations du travail, remettent en question, de part et d'autre, l'entente de stabilité opérationnelle conclue en 1998.

C'est moins de deux ans après ces événements que débute la ronde de négociation de 2006, dont l'enjeu principal est, encore une fois, la sécurité d'emploi.

### ***La négociation de 2006 et la clause de renouvellement automatique conditionnel des conventions collectives***

La ronde de négociation collective de 2006 est cruciale pour l'employeur, les salariés et la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean. Comme ceux de 1995,

46. *Ibid.*, p. 432-433.

47. *Ibid.*, p. 434-435.

48. Convention collective entre Alcan Inc. (usines de Jonquière) et Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada (TCA-Canada) - S.N.E.A.A. section locale 1937 (horaire), p. 71-74.

49. S. Brault, *La fermeture de l'usine Arvida d'Alcan à Ville de Saguenay et le Saguenay – Lac-Saint-Jean et l'avenir*, Rapport au Gouvernement du Québec, Saguenay et Montréal, 2004, p. 7-11.



les événements de 2004 ont mis fin à une période de paix industrielle. L'employeur a manifesté son intention d'investir dans la région, ce qui est crucial pour la préservation des emplois, mais n'entend le faire que s'il parvient à assurer la paix industrielle durant la mise en place de nouvelles installations. La durée des conventions collectives devient ainsi un enjeu de taille puisque, d'une part, l'employeur tient à établir un contexte favorable à l'investissement et que, d'autre part, les représentants syndicaux refusent de conclure des conventions collectives d'une durée satisfaisante pour l'employeur.

Le compromis élaboré par les représentants patronaux et syndicaux prend alors la forme d'une clause, inscrite dans les conventions collectives du Complexe Jonquière, mais aussi de celle de l'usine Alma, où des investissements majeurs sont également planifiés. Cette clause prévoit le renouvellement automatique des conventions collectives selon des termes préétablis, advenant la réalisation, dans un délai déterminé, de certaines conditions liées à un investissement de l'employeur dans les installations visées. Plus spécifiquement, voici les détails du dispositif en question.

L'article 1 de l'annexe prévoit le renouvellement, jusqu'en 2015, des conventions collectives négociées pour la période allant du 30 juin 2006 au 31 décembre 2011 si trois conditions sont réalisées le ou avant le 1<sup>er</sup> octobre 2011. Ces conditions sont les suivantes :

- a l'annonce publique d'un projet de construction d'une usine pilote pour la technologie AP-50 (aujourd'hui AP-60) au Complexe Jonquière, laquelle doit nécessiter un investissement minimal de 300 millions de dollars ;
- b la réalisation d'au moins deux mille heures de travail par des salariés de la construction pour ce projet d'expansion ;
- c la soumission au syndicat, par l'employeur, des plans et la démonstration que le projet coûtera au moins 300 millions de dollars.

L'article 2 précise que, dans le cas où les conditions n'auraient pas été réalisées à l'intérieur des délais prévus, la convention collective viendrait à échéance, tel que prévu, le 31 décembre 2011 et les parties devraient en négocier une nouvelle.

En ce qui a trait au mécanisme de renouvellement, la clause prévoit que chaque partie fasse parvenir à l'autre un avis écrit indiquant si elle considère les conditions comme réalisées ou non (art. 3). Cet avis doit être envoyé au plus tard le 15 septembre 2011. Les parties peuvent à ce moment faire face à l'une des trois situations suivantes (voir la figure 1). D'abord, si les parties s'entendent sur le fait que les conditions seront remplies, la conven-

tion collective est automatiquement renouvelée et entre en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2012. Ensuite, si les parties s'accordent sur le fait que les conditions ne seront pas remplies dans les délais prévus, l'article 5 établit que la partie syndicale puisse donner l'avis de négociation prévu au *Code du travail* et à défaut de le faire, tel avis sera réputé donné et reçu le 31 décembre 2011. Enfin, dans le cas où les parties ne s'entendraient pas sur la réalisation des conditions, le paragraphe 6 des clauses prévoit la soumission du litige à un arbitre. Les parties disposent d'un certain délai de quinze jours pour le faire par écrit, faute de quoi il sera considéré que les conditions seront bel et bien remplies, ce qui rendra effectif le renouvellement des conventions collectives.

Au paragraphe 8, les parties précisent l'identité de l'arbitre devant trancher un litige visé par le paragraphe 6. Les pouvoirs de ce dernier ainsi que ses obligations sont prévus aux paragraphes 9 à 12.

Le paragraphe 13 énonce l'éligibilité de la clause de renouvellement automatique à la procédure de griefs, au même titre que toute autre clause de convention collective et le paragraphe 14 fait état de la validité de la clause en vertu des articles 20.3 et 72 C.t.

### ***Le renouvellement automatique des conventions collectives de 2006 et l'avenir des relations du travail au Complexe Jonquière***

Après avoir annoncé, le 10 novembre 2010, l'agrandissement de l'usine Vaudreuil au coût de dix millions de dollars américains<sup>50</sup>, Rio Tinto Alcan annonce, le 14 décembre de la même année, l'investissement de 758 millions de dollars américains pour la construction de la phase I de l'usine AP-60 du Complexe Jonquière<sup>51</sup>. C'est donc avec un peu moins d'un an d'avance et un investissement une fois et demie supérieur que l'employeur remplit les conditions fixées dans les clauses de renouvellement automatique conditionnel des trois conventions collectives du Complexe Jonquière. La première cuve de cette usine, d'une capacité de 38 000 t/an doit entrer en opération dès janvier 2013<sup>52</sup>.

Quelques mois après ces annonces, des pourparlers ont été entrepris, à quelques reprises, afin d'envisager la prolongation des conventions collectives au-delà du 31 décembre 2015<sup>53</sup>. Pour l'entreprise, l'assurance d'une paix

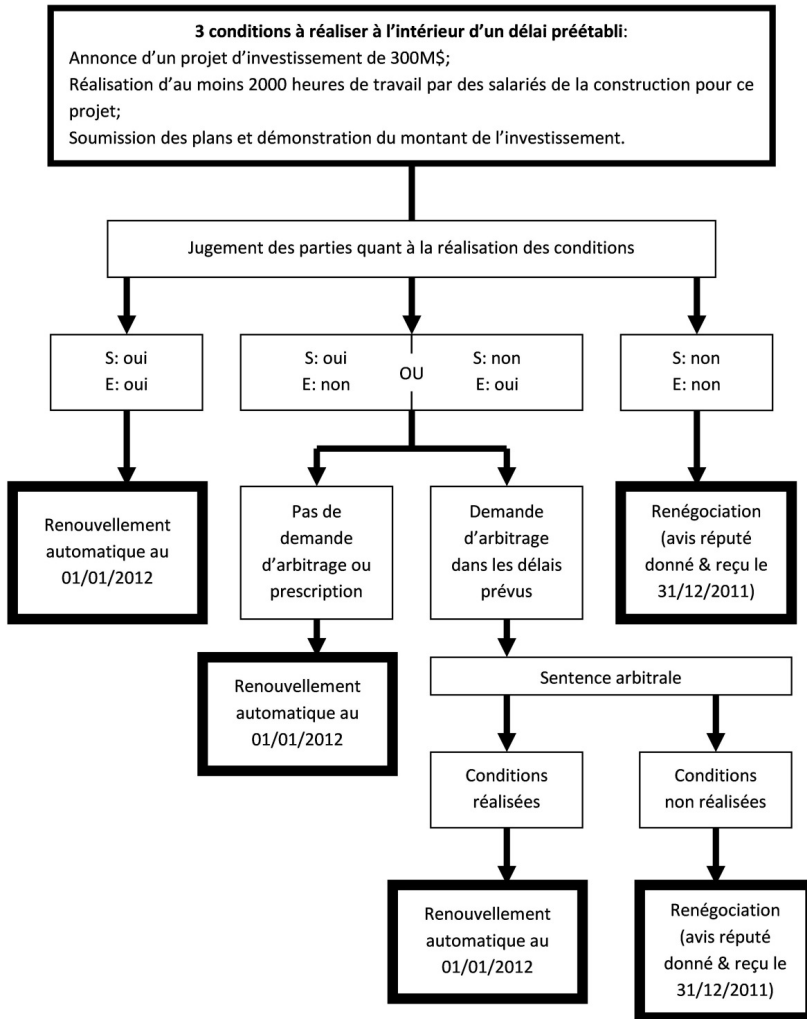
50. Rio Tinto Alcan, communiqué de presse du 10 novembre 2010: [www.riotintoalcan.com/FRA/media/35\\_media\\_releases\\_1905.asp](http://www.riotintoalcan.com/FRA/media/35_media_releases_1905.asp)

51. Rio Tinto Alcan, communiqué de presse du 14 décembre 2010: [www.riotintoalcan.com/FRA/media/35\\_media\\_releases\\_1930.asp](http://www.riotintoalcan.com/FRA/media/35_media_releases_1930.asp)

52. M. St-Hilaire, « Réouverture du contrat de travail chez RTA: Le SNEAA soumet une liste de ses conditions », *Le Quotidien*, édition du jeudi 4 octobre 2012, p. 2.

53. S. Bégin, « 5 milliards \$ sur la table. Avant d'investir, RTA demande de nouvelles garanties aux syndicats », *Le Quotidien*, édition du mercredi 2 février 2011, p. 3; M. St-Hilaire, « Réouverture du contrat de travail chez RTA:

**Figure 1**  
**Le renouvellement automatique des conventions collectives Alcan-SNEAA (Complexe de Jonquière)**



industrielle à plus long terme serait favorable à un investissement pour la construction des phases II et III de l'usine AP-60, qui porteraient respectivement la capacité totale de la nouvelle usine à 460 000 t/an et permettraient,

Le SNEAA soumet une liste de ses conditions», *Le Quotidien*, édition du jeudi 4 octobre 2012, p. 2; L. Tremblay, «Négociations aux usines d'Alma et Jonquière: Rio Tinto Alcan joue la carte de la prudence», *Le Quotidien*, édition du vendredi 4 mars 2012, p. 11.

à terme, la création de près de 580 emplois directs<sup>54</sup>. Du côté syndical, les représentants du SNEAA ont récemment déclaré qu'une telle prolongation de la durée des conventions collectives en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012 devrait permettre la sécurité d'emplois de tous les membres du syndicat et assurer la réalisation des phases II et III du projet AP-60<sup>55</sup>.

## Analyse et discussion

La financiarisation comme processus de transformation des cadres cognitifs de l'analyse économique et des stratégies de la négociation et de l'action collectives est une hypothèse aujourd'hui bien établie dans la littérature<sup>56</sup>. Pourtant, il est souvent difficile d'établir des liens avec la négociation, étant donné que cette dernière est particulièrement difficile à observer directement et qu'il est rare que les répondants établissent « spontanément » des liens entre les deux domaines.

Dans cette troisième et dernière section, nous proposons une analyse de la clause de renouvellement automatique négociée en 2006 à la lumière de l'histoire récente des relations du travail au Complexe Jonquière ainsi que des positions stratégiques réciproques des parties patronale et syndicale.

### ***La quête de paix industrielle et la conclusion d'une clause de renouvellement automatique conditionnel***

Après une décennie 1970 pour le moins tumultueuse, les vingt-cinq années allant de 1981 à 2006 sont marquées, pour les parties patronale et syndicale du Complexe Jonquière, par une « obsession » de la paix industrielle. Au cours de ce quart de siècle, la direction régionale d'Alcan et le SNEAA se démarquent par les innovations qu'ils adoptent en matière de négociation collective.

L'importation, en 1983, de techniques de négociation dite « raisonnée », développées quelques années plus tôt aux États-Unis<sup>57</sup>, marque un tournant dans les relations du travail et permet de renouveler à trois reprises (1984, 1988 et 1992) les conventions collectives sans recourir à la grève ou au lock-out.

54. Ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs, *Rapport d'analyse environnementale pour le projet de construction de l'usine AP60 du Complexe Jonquière à Saguenay par Rio Tinto Alcan inc.* (dossier 3211-14-031), Montréal, MDDEP, 2011, p. iv.

55. S. Bégin, *op. cit.*; M. St-Hilaire, *op. cit.*; L. Tremblay, *op. cit.*

56. G. R. Krippner, « The Financialization of the American Economy », *Socio-Economic Review*, vol. 3, n° 2, 2005, p. 173-208; R. Dore, « Financialization of the Global Economy », *Industrial and Corporate Change*, vol. 17, n° 6, 2008, p. 1097-1112; T. I. Palley, *Financialization: What it is and Why it Matters*, IMK Working Paper 04-2008, Hans Boeckler Foundation, Macroeconomic Policy Institute, 2008.

57. G. Lavallée, *op. cit.*, p. 151-157; L. Desgagnés et C. L'Italien, *op. cit.*, p. VII-IX.

À la suite du conflit de 1995, au cours duquel ces techniques de négociation ont révélé leurs limites quant à l'assurance de la paix industrielle au Complexe Jonquière, les parties s'engagent dans la recherche active de moyens qui permettront d'assurer une paix industrielle d'autant plus cruciale, de part et d'autre, que des investissements majeurs à venir se posent comme la solution à l'enjeu syndical de la sécurité d'emploi. Deux de ces innovations seront implantées en 1998.

Depuis le début des années 1990, la direction d'Alcan est l'un des principaux porteurs d'une revendication de déplaçonnement de la durée des conventions collectives conclues en vertu du *Code du travail*<sup>58</sup>. Le principal argument soutenu à la faveur de cette revendication porte sur l'importance de la stabilité pour l'investissement<sup>59</sup>, car en plus de permettre aux parties de connaître les termes de leurs rapports pour une plus longue période, la conclusion de conventions collectives de longue durée assure la paix industrielle grâce à l'interdiction, prévue dans le *Code du travail* (art. 107 et 109), de recourir à la grève ou au lock-out en dehors des périodes prévues explicitement pour leur renouvellement. Ainsi, afin d'éviter que ne se répètent les événements de 1995, la direction d'Alcan obtient que les conventions collectives conclues en 1998 soient d'une durée de cinq ans.

L'entente de stabilité opérationnelle conclue entre Alcan et les syndicats de ses salariés au Québec s'inscrit dans un même mouvement. Ce « contrat social<sup>60</sup> », établit les termes d'un partenariat patronal-syndical et renferme un engagement des parties à éviter le recours aux armes économiques. Il n'a toutefois qu'une valeur normative limitée et n'empêche pas le déclenchement de près d'une quinzaine de débrayages illégaux dans les installations québécoises de l'employeur entre 1998 et 2005<sup>61</sup>. L'échec relatif de l'entente de stabilité opérationnelle est manifeste lors des événements de 2004, le syndicat et l'employeur s'accusant mutuellement de contrevenir à l'esprit et la lettre de l'entente<sup>62</sup>.

À l'amorce de la ronde de négociation de 2006, les parties doivent donc prendre acte de ce nouvel échec et tenter, encore une fois, de redéfinir les termes de leur relation. Par rapport aux solutions envisagées précédemment, les clauses de renouvellement automatique conditionnel négociées sont plus

58. Jusqu'en 1994, en vertu de l'article 65 du *Code du travail*, la durée de celles-ci ne peut excéder 36 mois.

59. Voir, à cet effet, la déclaration du président du Conseil du patronat du Québec (CPQ), à l'occasion de la Commission permanente de l'économie et du travail de l'Assemblée nationale du Québec (*Journal des débats – Commissions parlementaires*, 10 mars 1994).

60. D. Maschino, J.-F. Boivin et R. Laflamme, *Les conventions collectives de longue durée dans le contexte des nouvelles approches en relations du travail au Québec*, Montréal, Ministère du Travail, 2001.

61. Entrevue avec un représentant patronal, 30 mai 2007.

62. S. Bégin, *op. cit.*; M. St-Hilaire, *op. cit.*; L. Tremblay, *op. cit.*

contraignantes que l'entente sur la stabilité opérationnelle, car elles assurent plus de sécurité aux parties en fixant la période d'application des conventions collectives et, par ce fait même, le droit d'exercice de la grève et du lock-out. Elles sont néanmoins plus flexibles, car conditionnelles à des engagements fermes d'investissement de la part de l'entreprise.

Les clauses de renouvellement automatique conditionnel s'inscrivent ainsi dans une quête, par essais et erreurs, de paix industrielle, dont il nous faut maintenant comprendre l'importance pour les parties.

La clé de cette compréhension réside dans la relation de puissance qui unit la direction d'Alcan (aujourd'hui Rio Tinto Alcan, ou RTA) aux salariés de ses installations du Complexe Jonquière. Bien que cette relation soit très forte, les parties n'en disposent pas moins d'une capacité relativement limitée de parvenir à leurs fins, dans la mesure où cette capacité repose d'abord sur la dépendance mutuelle de l'employeur et des salariés ainsi que sur la possibilité, pour ces parties, d'exploiter la dépendance de leur vis-à-vis<sup>63</sup>. D'une part, en 2006 comme aujourd'hui, les salariés du Complexe Jonquière et leurs représentants (de même que l'ensemble de la population du Saguenay-Lac-Saint-Jean) dépendent de l'entreprise pour le maintien d'emplois de qualité dans une région où le taux de croissance de l'emploi est parmi les plus bas au Québec<sup>64</sup>. De plus, les quelque 6000 emplois d'Alcan génèrent près de 6000 emplois indirects et près de 2000 emplois induits dans la région<sup>65</sup>. Enfin, avec une rémunération horaire moyenne oscillant entre 25 \$ et 30 \$, les chances pour ces salariés de retrouver un emploi comparable sont faibles, voire nulles<sup>66</sup>.

Les événements de 2004 constituent un moment charnière, car ils rappellent que la vétusté des installations de l'usine Arvida doit entraîner, à moyen terme, des pertes d'emploi importantes si le Complexe Jonquière ne bénéficie pas d'investissements importants<sup>67</sup>. Ces investissements sont évoqués dès 1998 mais sans un engagement ferme de l'entreprise lors de la négociation de décembre 2006.

63. P.-L. Bilodeau, « Puissance et pouvoir en négociation collective », *Relations industrielles/Industrial Relations*, vol. 66, n° 2, 2011, p. 171-191.

64. Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, *Portrait socioéconomique des régions du Québec, édition 2006*, Québec, MDEIE, 2006, p. 27.

65. Un emploi « indirect » est un emploi créé chez un fournisseur alors qu'un emploi « induit » est un emploi créé grâce aux dépenses de consommation des détenteurs d'emplois directs et indirects.

66. Alcan, groupe métal primaire, *Mémoire présenté à la Régie de l'Énergie du Québec dans le cadre de l'Avis de la Régie de l'Énergie du Québec sur la distribution d'électricité aux grands consommateurs industriels (R-3563-2005)*, Montréal, 2005.

67. Les alumineries, telles que celle d'Arvida, utilisant la technologie Söderberg devront être fermées ou modernisées d'ici 2015 en raison de nouvelles normes environnementales établies par les gouvernements canadien et québécois.

Mais cette dépendance est loin d'être unilatérale puisque Alcan/RTA tire de grands avantages de sa présence au Saguenay–Lac-Saint-Jean. D'une part, l'entreprise profite de coûts énergétiques parmi les plus bas du monde<sup>68</sup>, grâce à l'autoproduction d'hydroélectricité<sup>69</sup> et au tarif préférentiel consenti par Hydro Québec<sup>70</sup>. Cet avantage est majeur dans la mesure où les coûts d'énergie comptent pour plus du tiers des coûts totaux de production de l'aluminium<sup>71</sup>. D'autre part, l'entreprise bénéficie également d'importantes subventions gouvernementales liées à la création et au maintien des emplois.

Ces avantages incitent l'entreprise à investir, comme elle le fait, dans ses installations québécoises. Mais un autre aspect de sa dépendance envers les salariés du Complexe Jonquière et le SNEAA pose problème.

La production d'aluminium par électrolyse requiert un procédé chimique continu par lequel le courant électrique diffusé dans des cuves réduit l'alumine en aluminium<sup>72</sup>. Toute interruption du processus doit donc être soigneusement planifiée, à défaut de quoi le métal en fusion peut «geler» dans les cuves, endommageant celles-ci et entraînant des coûts importants (comme lors des conflits des années 1970 et de 1995), d'où la grande vulnérabilité de l'employeur aux grèves et aux actes de sabotage<sup>73</sup>.

Compte tenu de ce qui précède, la stabilité opérationnelle se pose donc comme une condition *sine qua non* pour la réalisation d'investissements pour la construction de nouvelles installations au Complexe Jonquière, lesquelles sont nécessaires à la poursuite d'activités profitables en sol québécois ainsi qu'à la sauvegarde de quelque 700 emplois dans la région<sup>74</sup>:

C'était clair pour nous autres qu'il fallait avoir quelque chose de solide. Qu'on puisse dire au conseil d'administration [...] d'Alcan : «vous aurez pas, si on

68. Selon les données de 2009 de la firme britannique CRU, le coût moyen en énergie par tonne d'aluminium produite serait de 192 \$ américains pour les usines canadiennes de RTA, comparativement à une moyenne mondiale de 423 \$ pour l'ensemble de l'industrie. Cet avantage est vraisemblablement encore plus prononcé si l'on ne tient compte que des installations québécoises de RTA où l'entreprise est autoproductrice d'hydroélectricité. Voir: TCA-Québec, *Production, profits et énergie... Raisons du succès de Rio Tinto Alcan au Canada*, Montréal, 2009.

69. RTA bénéficie, à ce titre, d'une permission spéciale du gouvernement du Québec, lui permettant d'exploiter six centrales hydroélectriques privées (Chute-à-Caron, Chute-à-la-Savane, Chute-des-Passes, Chute-du-Diable, Isle-Maligne et Shipshaw) pour une capacité de production annuelle totale de 3125 mégawatts.

70. Ce tarif avantageux, consenti aux grands utilisateurs d'électricité pour une quantité de MW donnée, est associé à une entente de partage de risque qui a fait l'objet d'une controverse lors du récent conflit de travail à l'usine d'Alma de RTA.

71. Association de l'aluminium du Canada, *L'aluminium et l'électricité*, Montréal, AAC, 2004.

72. *Ibid.*, p. 3.

73. P. Deschênes et G. Martel, «L'entente cadre sur la stabilité opérationnelle d'Alcan: analyse de cas», *Effectif*, vol. 1, n° 2, 1998, p. 6-12.

74. Site du Projet AP-60: <http://projetap60.com/fr/23/Exploitation/>. Outre les emplois associés à la production, de tels investissements génèrent un volume important d'heures de travail dans l'industrie de la construction: [www.cccq.org/~media/PDF/Recherche/Perspectives/Perspectives\\_2012.pdf](http://www.cccq.org/~media/PDF/Recherche/Perspectives/Perspectives_2012.pdf). *ashx?sc\_lang=fr-CA&profil=GrandPublic*

investit, si les conditions sont remplies, vous avez aucun problème par rapport à un conflit potentiel avec ce qu'on a là.» Ça, fallait être capable de dire ça<sup>75</sup>.

C'est pour cette raison que l'employeur cherche à conclure une convention collective de longue durée, ce qu'il ne parvient pas à faire en 2006. Un obstacle de taille provient de la récente intégration de la FSSA au sein des TCA-Canada, une organisation syndicale qui s'oppose, depuis 2002, aux conventions collectives de plus de trois ans<sup>76</sup>, lesquelles ne sont autorisées par l'exécutif national du syndicat que dans des cas exceptionnels.

Aux prises avec l'impossibilité de conclure une convention collective d'une durée satisfaisante pour l'employeur, les parties envisagent différentes solutions et c'est au terme d'un exercice, mettant à contribution les avocats des parties, que le principe du renouvellement automatique conditionnel est adopté. Cette entente est mutuellement satisfaisante dans la mesure où 1) le renouvellement automatique de la convention collective supprime la possibilité de déclencher une grève en vertu du *Code du travail*, conférant à l'employeur une garantie de stabilité opérationnelle en cas d'investissement, et où 2) ce renouvellement ne peut avoir lieu qu'advenant un investissement donné, respectant ainsi l'esprit de la politique nationale du syndicat.

### ***Les enjeux de la négociation collective à l'ère de la financiarisation***

L'analyse des clauses de renouvellement automatique des conventions collectives en termes d'options réelles ouvre plusieurs perspectives pour analyser les relations du travail tout en étant compatible avec l'approche canonique en matière d'analyse de la convention collective<sup>77</sup>.

Le tableau 3 présente la structure de l'analogie entre la clause de renouvellement et la théorie de l'option.

L'analogie entre l'option financière et la clause de convention collective conduit à considérer que l'employeur détient une option d'achat sur les conditions de travail et d'emploi des employés de l'usine pour la durée de la convention collective. L'asymétrie de la relation d'emploi s'en trouve ainsi

75. Entrevue avec un représentant patronal, 30 mai 2007.

76. TCA-Canada (2008). *Congrès sur la négociation collective et l'action politique*: [www.tca.qc.ca/content/view/48/51/](http://www.tca.qc.ca/content/view/48/51/)

77. Voir: P. Jalette et G. Trudeau (dir.), *La convention collective au Québec*, 2<sup>e</sup> édition, Montréal, Gaétan Morin éditeur, 2010. L'analogie qui est proposée ici entre la négociation collective et la théorie des options financières ne doit pas laisser penser qu'il existe une identité de nature entre ces deux domaines de l'activité des organisations. En effet, l'une des différences fondamentales entre une organisation privée et un marché « public » réside dans la stabilité institutionnelle et l'accès à l'information. Négocier avec une entreprise, même dans le meilleur cas d'entreprises cotées en bourse qui doivent rendre public leurs comptes et justifier auprès des détenteurs de capital et des analystes financiers les principales décisions de gestion, ne se fait pas en toute transparence. Le voile et l'autonomie juridiques de l'entreprise privée ne permettent pas aux négociateurs d'engager la responsabilité des propriétaires vis-à-vis de l'activité de la compagnie (contenu des activités et des produits, frontières de la firme, évolution du contenu et de la localisation des emplois).



**Tableau 3**  
**L'analogie entre la théorie de l'option et la négociation collective**

	<b>Théorie de l'option</b>	<b>Négociation collective</b>
<b>Paramètres à prendre en compte</b>	Actif sous-jacent	Droit de déclencher la grève dans le système des relations industrielles.
	Prix d'exercice	Les termes de la convention collective incluant la clause.
	Incertitude (volatilité)	Histoire des conflits de travail; culture locale des relations du travail.
	Prime d'achat	Coût de la clause de renouvellement (Coût de l'investissement avec une grève - Coût de l'investissement en l'absence de grève).
	Date d'expiration de l'exercice de l'option	Durée de la convention collective actuelle.
<b>Valeur</b>	Valeur actuelle nette	Valeur de l'investissement en fonction des conditions d'emploi dans la convention collective - Pertes occasionnées par le déclenchement et la poursuite de la grève.
	Valeur actuelle nette augmentée	Valeur actuelle nette + valeur de la paix industrielle (pas de grève dans l'avenir et choix de la durée de validité de la clause de renouvellement automatique)

augmentée. Le syndicat améliore cependant la rentabilité de l'usine et donc l'attractivité pour la direction d'investir dans les équipements sans avoir à négocier des concessions monétaires dans les conventions collectives ou des dispositions pour augmenter la productivité de l'usine.

La valeur de l'option dans ce cas est cependant déterminée en grande partie par l'incertitude sur la possibilité de conflits de travail (le niveau de confiance dans l'établissement de la paix industrielle) plutôt que par le contexte économique et financier externe comme dans le cas d'une option «classique». C'est ce que l'on peut analyser dans la construction des anticipations, le transfert de risque et la rémunération du risque.

### **La construction des anticipations**

La négociation d'une option repose en grande partie sur les anticipations de l'acheteur et du vendeur étant donné que la valeur temps est un élément

important pour les parties au contrat. Dans le cadre de la négociation collective, on peut se demander si les anticipations sont données à l'extérieur de la négociation ou bien si elles évoluent par un mécanisme de coordination à travers le processus de la négociation. On peut penser que la financiarisation a accru la pression à la table de négociation pour une entente rapide pour un coût minimal, mais en même temps, la capacité d'innovation des parties prenantes à la négociation permet de penser que la construction des anticipations est un phénomène endogène à la culture locale des relations du travail. Dans le cas précis que nous analysons, le refus du syndicat de négocier des conventions collectives de longue durée et la préoccupation de l'entreprise pour la stabilité opérationnelle, dans une entreprise marquée par une tradition d'innovations dans les relations du travail, contribuent à expliquer la possibilité de négocier une telle clause de convention collective.

L'importance de la culture locale des relations du travail pose la question de l'articulation entre la décentralisation de la négociation collective et le syndicalisme industriel basé sur la solidarité entre les milieux de travail pour assurer le progrès social. À l'ère de la financiarisation, les normes imposées par les acteurs financiers sont générales et abstraites, mais possèdent un fort pouvoir performatif<sup>78</sup>. La capacité à construire des anticipations collectives sur une base locale est donc très limitée et généralement instable à défaut d'un processus d'institutionnalisation de la représentation et de la négociation collectives. C'est en ce sens que l'on pourrait interpréter les expériences européennes de définition d'un cadre pour favoriser le droit et la démocratie dans les situations de restructuration<sup>79</sup>.

## Le transfert de risque

Le transfert de risque fait l'objet d'une négociation et résulte, tout comme la construction du marché des options financières, d'une construction sociale. Dans cette perspective, la relation de travail n'est donc pas une pure relation de marché, mais s'inscrit dans un système institutionnel dans lequel les conditions de travail font l'objet d'une négociation. On peut d'ailleurs aisément relire les travaux fondateurs des relations industrielles avec une analyse du risque<sup>80</sup>. Le transfert de risque vient notamment de l'existence d'un droit de

78. M. Callon, « What does it Mean to Say that Economics is Performative? », dans D. Mackenzie, F. Muniesa et L. Siu (dir.), *Do Economists Make Markets? On the Performativity of Economics*, Princeton, Princeton University Press, 2007, p. 311-357.

79. C. Didry, « Droit, démocratie et liberté au travail dans le système français de relations professionnelles », *Terrains & travaux*, n° 14, 2008, p. 127-148.

80. K. Abbott et P. Kelly, « Conceptualising Industrial Relations in the "Risk Society" », *Labour & Industry*, vol. 16, n° 1, 2005, p. 85-102.

gérance et d'un droit d'administration dans les entreprises au Québec<sup>81</sup>. Les droits de gérance renvoient aux prérogatives du personnel d'encadrement (direction générale, cadres, contremaîtres) alors que les droits d'administration sont ceux du conseil d'administration, des propriétaires ou plus généralement des détenteurs de capitaux. Nous avons montré que le renouvellement automatique des conventions collectives constituait une illustration de la prise en compte des droits d'administration dans la négociation collective.

C'est ainsi dans l'analyse de la décision d'investissement que l'on peut illustrer l'impact de la financiarisation des entreprises sur les relations du travail. Les créanciers et les actionnaires détiennent alors un pouvoir direct de négociation avec les représentants des travailleurs, ce qui remet en cause la séparation traditionnelle entre la gestion et la propriété du capital<sup>82</sup>.

### La rémunération du risque

La théorie financière, à laquelle la théorie de l'option appartient, est construite sur le principe que la valeur d'un actif (ou plus largement d'une activité) peut être évaluée selon les deux dimensions du rendement et du risque. Plus un actif est risqué et plus le rendement espéré doit être élevé pour compenser la prise de risque de la part d'agents économiques généralement « averses » aux risques.

La financiarisation du monde du travail s'inscrit dans cette perspective en appliquant la théorie financière à l'évaluation du travail et du travailleur. Pourtant, il existe bien une contradiction dans l'application de la théorie financière au monde du travail. L'existence d'un transfert des risques du capital sur le travail ne s'accompagne généralement pas d'une augmentation de la rémunération anticipée<sup>83</sup>. L'évaluation financière du travail semble différente des autres actifs, car le rendement n'est pas ajusté en fonction du risque. Autrement dit, le travail demeure une marchandise particulière dont les conditions de rémunération doivent être déterminées à partir d'un processus collectif de négociation afin de compenser l'asymétrie entre le capital et le travail.

Dès lors que le mécanisme de l'option implique un transfert de risque, la question de la rémunération de ce risque se pose donc dans le cadre de la négociation collective. Comment déterminer la forme et le niveau de cette rémunération (la rémunération peut aussi prendre la forme du maintien de

81. G. Vallée et J. Bourgault, « Droits de direction », P. Jalette et G. Trudeau (dir), *op. cit.*, p. 65-81.

82. G. Colletis et al., *La financiarisation des stratégies: transferts de risque, liquidité, propriété et contrôle*, GRES, Université de Toulouse 1, Cahier n° 2007-2009, 2007.

83. D. Baudru et F. Morin, « Gestion institutionnelle et crise financière, une gestion spéculative du risque », Conseil d'Analyse Économique, *Architecture financière internationale*, Paris, La documentation française, 1999, p. 151-172.

l'emploi dans une région marquée par la fermeture de nombreux établissements)? En quoi se différencie-t-elle des formes de rémunération variable que l'on peut observer dans les autres négociations qui ne comportent pas de mécanisme d'option? La notion de rémunération du risque en plus de la rémunération de la force de travail proprement dite offre de nouvelles opportunités aux parties pour parvenir à une entente lors de la négociation collective. Si aucune solution générale n'a été institutionnalisée, des innovations locales peuvent être envisagées. Dans le cas des clauses de renouvellement automatique des conventions collectives, le risque qui est transféré aux travailleurs est celui de l'abandon de la capacité de négociation collective dans l'avenir en cas de décision d'investissement de l'entreprise. C'est donc la capacité de négociation pour s'adapter aux nouvelles conditions de travail qui est abandonnée, au profit d'une capacité de maintien ou de la croissance de l'emploi en cas d'investissement. C'est donc sur la base du calcul de la valeur temps que la négociation va pouvoir s'engager, tout en sachant que l'asymétrie entre la direction et les représentants des travailleurs n'est pas remise en cause par l'analogie avec la théorie financière, car c'est toujours l'entreprise qui possède la décision d'achat.

L'utilisation de l'analogie entre la structure de l'option réelle et la structure de la négociation collective permet ainsi de dégager plusieurs perspectives de recherche sur la financiarisation et les relations industrielles. C'est en effet autant la transformation de la firme<sup>84</sup> que la remise en cause des conditions institutionnelles de protection de l'emploi et du droit du travail<sup>85</sup> qui expliquent l'importance de la négociation collective face au pouvoir de la finance<sup>86</sup>.

## Conclusion

L'un des auteurs de la théorie moderne des options, Fisher Black, avait toujours eu l'ambition de produire un modèle général de la valeur économique des transactions qui soit basé sur le prix du risque et le taux d'intérêt<sup>87</sup>. Il serait ainsi possible d'analyser toutes les relations économiques, notamment la rémunération du travail, comme des relations financières avec un modèle unique d'évaluation de la valeur des biens et services produits et consommés par les agents. Dans ce modèle, plus une société accepterait un niveau de risque élevé et plus elle connaîtrait une croissance économique importante et surtout un niveau élevé de rémunération des actifs. Évidemment, l'appli-

84. L. Batsch, *Le capitalisme financier*, Paris, La Découverte, 2002.

85. A. Supiot, *L'esprit de Philadelphie. La justice sociale face au marché total*, Paris, Seuil, 2010.

86. A. Orléan, *Le pouvoir de la finance*, Paris, Odile Jacob, 1999.

87. P. Mehrling, *Fisher Black and the Revolutionary Idea of Finance*, Hoboken, Wiley, 2005.

cation du modèle financier dans la société n'est pas possible directement, notamment parce que l'insécurité économique des agents associée aux crises financières et aux dépressions est bien plus élevée que les hypothèses qui servent à la construction du modèle théorique. Le premier enseignement de notre recherche renvoie à l'interprétation des clauses de renouvellement automatique des conventions collectives à la lumière de la théorie des options, interprétée comme une théorie générale de l'investissement. Celle-ci révèle le caractère performatif de la finance sur les relations du travail.

Le second enseignement est que la théorie des options, telle que mobilisée dans cette recherche, peut servir d'outil pour améliorer la réflexivité des pratiques de négociation. Le contexte actuel de la financiarisation impose un cadre de réflexion profondément différent de la période «fordiste». En effet, il ne suffit plus d'analyser le déroulement de la négociation et les stratégies syndicales, mais il importe également de soumettre le cadre de la négociation collective lui-même à un examen critique. En effet, la financiarisation conduit à une double érosion des frontières, entre les activités industrielles et financières, et entre les marchés et les collectifs de travail, révélant ainsi toute l'importance de l'attitude de l'entreprise face à la négociation collective ainsi que de la puissance du syndicat en négociation.

L'analyse des impacts de la financiarisation sur la négociation collective nécessite évidemment des travaux plus approfondis, portant notamment sur les stratégies d'entreprise et le contrôle des firmes de même que sur les outils dont disposent les organisations syndicales pour comprendre et agir sur les pressions et contraintes émanant du monde de la finance.

En 2012, Rio Tinto Alcan a eu recours à une approche radicalement différente pour le renouvellement de la convention collective conclue en 2007 à ses installations d'Alma, où les enjeux d'investissement étaient liés à la seconde phase de la construction de son aluminerie. Faisant fi de l'option de renouvellement automatique conditionnel négociée cinq ans plus tôt, l'entreprise a déclenché un lock-out de près de six mois pour atteindre ses objectifs, notamment en matière de sous-traitance. Malgré leur fort contraste avec l'approche adoptée par l'employeur au cours des années précédentes, ces développements n'invalident pas le cas étudié dans ces pages. Ils font toutefois ressortir l'importance du contexte et des conditions dans lesquelles sont prises les décisions des parties. Une étude de cette récente ronde de négociation au Complexe Alma permettrait ainsi d'enrichir l'analyse entreprise dans le présent article.