

Les protections sociales des travailleurs dans le cas des licenciements collectifs au Québec

Martine Poulin et Daniel Prud'homme

Volume 5, numéro 2, 2010

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1000017ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1000017ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Centre d'étude et de recherche sur l'emploi, le syndicalisme et le travail

ISSN

1918-9354 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Poulin, M. & Prud'homme, D. (2010). Les protections sociales des travailleurs dans le cas des licenciements collectifs au Québec. *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, 5(2), 4–20.
<https://doi.org/10.7202/1000017ar>

Résumé de l'article

Les pays industrialisés sont entrés dans une récession économique qui se répercutera nécessairement par d'importantes pertes d'emploi. Les travailleurs licenciés ne retrouveront pas tous le niveau de salaire et les conditions de travail qu'ils avaient avant la mise à pied, et vivront même par la suite plusieurs épisodes de chômage. Les travailleurs âgés, ceux qui sont en emploi dans la même entreprise depuis plusieurs années et ceux plus faiblement scolarisés sont plus susceptibles de connaître cette situation.

Cet article s'intéresse aux protections sociales des travailleurs dans le cas des licenciements collectifs au Québec. Nous présentons les obligations légales des employeurs en la matière, nous nous interrogeons sur le pouvoir des acteurs sociaux devant un tel événement et présentons les programmes publics existants pour les travailleurs licenciés. La conclusion suggère des pistes de recherche pour une meilleure connaissance de la sécurisation des travailleurs dans le cas des licenciements collectifs.

Les protections sociales des travailleurs dans le cas des licenciements collectifs au Québec

Martine POULIN,
Université de Montréal,
et Direction de la recherche et de l'innovation en milieu de travail,
ministère du Travail du Québec¹ Montréal, Canada

Daniel PRUD'HOMME,
Université Laval, Québec, Canada,

SOMMAIRE

Les pays industrialisés sont entrés dans une récession économique qui se répercutera nécessairement par d'importantes pertes d'emploi. Les travailleurs licenciés ne retrouveront pas tous le niveau de salaire et les conditions de travail qu'ils avaient avant la mise à pied, et vivront même par la suite plusieurs épisodes de chômage. Les travailleurs âgés, ceux qui sont en emploi dans la même entreprise depuis plusieurs années et ceux plus faiblement scolarisés sont plus susceptibles de connaître cette situation.

Cet article s'intéresse aux protections sociales des travailleurs dans le cas des licenciements collectifs au Québec. Nous présentons les obligations légales des employeurs en la matière, nous nous interrogeons sur le pouvoir des acteurs sociaux devant un tel événement et présentons les programmes publics existants pour les travailleurs licenciés. La conclusion suggère des pistes de recherche pour une meilleure connaissance de la sécurisation des travailleurs dans le cas des licenciements collectifs.

Mots-clés: licenciements collectifs, mises à pied, protection de l'emploi, maintien du revenu

¹ Les propos véhiculés dans cet article n'engagent que son auteur.

INTRODUCTION

Au Québec, en 2008-2009, plus de 550 avis de licenciements collectifs ont été transmis au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS) ou à la Commission des normes du travail (CNT); ces avis concernaient près de 24 250 salariés. Les licenciements collectifs définis comme étant « ... la cessation de la relation de travail à l'initiative de l'employeur »² de plusieurs salariés, constituent une situation difficile à vivre pour les travailleurs visés. Ces derniers perdent non seulement des collègues de travail avec qui ils se sont liés d'amitié et un emploi qui les faisait vivre souvent depuis plusieurs années, mais ils doivent vivre aussi la concurrence pour l'obtention d'un nouvel emploi dans un marché du travail restreint.

Les licenciements collectifs ont pour caractéristiques que ce sont plusieurs personnes, souvent avec des compétences semblables, qui se cherchent, en même temps, un nouvel emploi sur un même territoire. Les employeurs potentiels, qui se retrouvent soudainement avec l'embarras du choix, choisissent les travailleurs les plus intéressants, ce qui défavorise les travailleurs plus vulnérables sur le marché du travail comme les jeunes, les faiblement scolarisés et les travailleurs âgés (Galarneau et Statychuk, 2001; Morissette, Zhang et Frenette, 2007; Torres, 2005). De plus, seulement une partie des compétences acquises dans l'ancien milieu de travail est transférable dans un autre. Aussi, encore aujourd'hui, le niveau de salaire et les avantages sociaux sont déterminés en partie par l'expérience ou l'ancienneté dans l'entreprise. Il s'en suit qu'une part importante des travailleurs licenciés connaissent des pertes de revenus importants, ne retrouveront pas avant plusieurs années le niveau de salaire qu'ils avaient avant la mise à pied, et connaîtront même par la suite plusieurs épisodes de chômage (Galarneau et Statychuk, 2001; Morissette, Zhang et Frenette, 2007). La situation est encore plus problématique dans un contexte de récession économique (Picot, Lyn et Pyper, 1997).

Dans la littérature, les licenciements collectifs sont associés à d'importants coûts psychologiques et de santé (Malenfant et coll. 1999, 2004; Sullivan et Von Wachter, 2007). On recense aussi des effets indirects, en premier lieu, sur les familles (Morissette et Ostrovsky, 2008). On oublie parfois que les sous-traitants qui perdent leur principal donneur d'ordre sont également affectés. Les municipalités ou les villes subissent les contrecoups par la perte de revenus fiscaux et le déménagement des familles (Picot, Lyn et Pyper, 1997; Morissette, Zhang et Frenette, 2007). En somme, d'importants coûts sociaux sont associés aux licenciements collectifs.

Dans les documents internationaux tels que la Convention (C158) et la Recommandation sur le licenciement (R166) de l'Organisation internationale du Travail (OIT), la Déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale (1977, 2006), ainsi que la Déclaration de l'Organisation de coopération et de développements économiques (OCDE) et les Décisions sur l'investissement international et les entreprises multinationales (2000), on reconnaît que les licenciements ont un impact important sur la vie des travailleurs. En conséquence, il est important que les travailleurs visés par un licenciement ainsi que leurs représentants disposent de délais suffisants avant la mise à pied. À défaut de limiter les licenciements, on doit tenter, dans la

² La *Convention sur le licenciement* (C158) de l'Organisation internationale du Travail, article 3.

mesure du possible, d'en diminuer les effets négatifs. On reconnaît la responsabilité des entreprises de minimiser les dommages de leurs décisions.

Les médias nous montrent que les acteurs sociaux tels que le gouvernement, les partis politiques, les représentants des travailleurs, les pouvoirs municipaux ne restent pas immobiles dans les cas de licenciements collectifs, ils interviennent régulièrement afin de protéger les emplois ou d'en limiter les pertes, et de mettre en place des mesures qui minimiseront leurs effets. Mais peu de cas sont rapportés sur le succès de ces interventions.

Devant ces constats, la question se pose alors sur les protections sociales concernant les travailleurs licenciés. Quelles sont les obligations législatives des entreprises dans le cas des licenciements collectifs? Quel est le pouvoir des acteurs sociaux d'empêcher les licenciements ou d'en atténuer les effets négatifs? Quels sont les programmes publics qui viennent en aide aux travailleurs licenciés?

Dans cet article, nous examinons les dispositions sur les licenciements collectifs contenues dans la *Loi sur les normes du travail* au Québec, en parallèle à ce qui existe dans d'autres législations au Canada et dans d'autres pays industrialisés. Le pouvoir des acteurs sociaux sera également discuté par le biais des délais concernant les avis de licenciements collectifs, et nous recensons les différents programmes publics qui s'appliquent dans les cas de licenciements collectifs au Québec. La conclusion reprend les principaux constats et suggère des pistes de recherche pour une meilleure connaissance de la sécurisation des travailleurs dans le cas des licenciements collectifs.

LES OBLIGATIONS DES EMPLOYEURS DANS LE CAS DES LICENCIEMENTS COLLECTIFS

Les droits et obligations des employeurs en matière de licenciement s'établissent en fonction de la *Loi sur les normes du travail*, mais aussi en fonction du *Code civil du Québec*, ainsi que des conditions fixées dans une convention collective de travail. Les obligations législatives en matière de licenciements collectifs au Québec datent de 1969, elles étaient alors inscrites dans la *Loi sur la formation et la qualification professionnelles de la main-d'œuvre* (LFQPM-O) (L.R.Q., c. F-5). L'objectif des dispositions législatives était de « (...) trouver le plus rapidement possible une solution stable et rémunératrice au problème de perte d'emploi de ces travailleurs (licenciés collectivement). On voulait atteindre ce but surtout par l'entremise de comités formels de reclassement » (Sexton, 1975 : 183). En 2003, ces obligations ont été intégrées dans la *Loi sur les normes du travail* dans le but d'améliorer grandement leur visibilité (ministère du Travail du Québec, 2003 : 11).

Principales dispositions dans la LNT

Dans la *Loi sur les normes du travail*, les licenciements collectifs sont définis comme étant le fait d'un employeur de mettre fin à l'emploi **de dix salariés et plus** d'un même établissement au cours d'une période de deux mois consécutifs ou de mettre à pied, pour six mois ou plus, au moins dix salariés (art. 84.0.1 LNT). Les employeurs qui procèdent à un licenciement collectif sont tenus de donner un avis écrit. Celui-ci est de 8 semaines pour

les établissements de 10 à moins de 100 salariés, de 12 semaines pour les établissements de 100 à moins de 300 salariés et de 16 semaines pour ceux de 300 salariés et plus (tableau 1).

Tableau 1

Délais de préavis prévus à la LNT

Avis de licenciement collectif		Avis de cessation d'emploi	
Nombre de salariés	Délais	Service continu du salarié	Délais
10 à moins de 100	8 semaines	3 mois à 1 an	1 semaine
100 à moins de 300	12 semaines	1 an à 5 ans	2 semaines
300 salariés et plus	16 semaines	5 ans à 10 ans	4 semaines
		10 ans et plus	8 semaines

Source : Articles 82 et 84.0.4 de la *Loi sur les normes du travail*, voir aussi Commission des normes du travail. *L'avis de licenciement collectif et l'avis de cessation d'emploi*, http://www.cnt.gouv.qc.ca/fileadmin/pdf/publications/c_0262.pdf.

À défaut de donner l'avis, l'employeur est passible d'une amende de 1 500 \$ par semaine (art. 141.1. LNT). Toutefois, l'employeur qui omet de donner l'avis de cessation d'emploi peut verser en contrepartie au salarié une indemnité compensatoire équivalant à son salaire habituel pour une période égale à celle de l'avis auquel il avait droit (art.83 LNT).

Plusieurs exceptions concernent l'avis de licenciement (art. 84.0.2 LNT). Aussi, l'avis de licenciement collectif ne s'applique pas :

- dans les cas de mise à pied de salariés pour une durée indéterminée, mais effectivement inférieure à six mois ;
- dans les établissements dont les activités sont saisonnières ou intermittentes ;
- dans les établissements affectés par une grève ou un lock-out au sens du Code du travail (art. 84.0.3 LNT).

Selon l'article 35.0.2 du *Règlement sur les normes du travail*, l'avis de licenciement collectif doit contenir les renseignements suivants :

- 1° le nom et l'adresse de l'employeur ou de l'établissement visé;
- 2° le secteur d'activités;
- 3° le nom et l'adresse des associations de salariés, le cas échéant;
- 4° le motif du licenciement collectif;
- 5° la date prévue du licenciement collectif;
- 6° le nombre de salariés possiblement visés par le licenciement collectif (D. 638-2003, a. 6.).

À la demande du ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale, lorsque 50 salariés et plus sont visés par un licenciement (art. 84.0.15 LNT), l'employeur et l'association accréditée ou, en son absence, les représentants choisis par les salariés visés par le licenciement collectif, doivent participer sans délai à la constitution d'un comité d'aide au reclassement (CAR), et collaborer à la réalisation de la mission de ce comité (art. 84.0.9

LNT). Le comité de reclassement est chargé d'évaluer la situation et les besoins des salariés visés, d'élaborer un plan de reclassement visant le maintien ou la réintégration en emploi, et de veiller à la mise en œuvre du plan (art. 84.0.10 LNT). L'employeur peut être tenu par le ministre de participer financièrement aux coûts de fonctionnement du comité d'aide au reclassement et aux activités de reclassement. L'employeur qui offre des mesures d'aide équivalentes ou supérieures à celles prévues dans la loi peut être exempté de la contribution financière (art. 84.0.12 LNT).

Principales dispositions dans la LNT

Les études qui se sont penchées sur les obligations relatives à la protection de l'emploi ont surtout cherché à savoir dans quelle mesure celle-ci affecte ou non la performance économique des pays, aggrave le chômage, ou encore, nuit aux perspectives d'embauche des clientèles plus vulnérables sur le marché du travail, en particulier, les jeunes³. Les résultats sur les conséquences d'une législation sur la protection de l'emploi (LPE) et le chômage ou l'emploi ne sont pas concluants :

Dans l'ensemble, les travaux théoriques n'apportent pas de réponse tranchée quant aux effets de la protection de l'emploi sur le chômage et l'emploi agrégés. Et les économistes se sont de plus en plus tournés vers les analyses empiriques pour répondre à cette question. En première analyse, l'examen de simples corrélations en comparaison internationale offre un tableau mitigé, avec une relation négative entre LPE et taux de chômage. Bien évidemment, il n'est pas possible de tirer des conclusions définitives à partir de ces simples corrélations et différents travaux, plus approfondis et reposant sur des analyses multivariées, ont été conduits. Mais là encore, aucun consensus fort n'émerge véritablement. Si la plupart des études présentées (...) suggèrent que la LPE réduirait le taux d'emploi agrégés, les conclusions quant aux effets de la LPE sur le chômage restent beaucoup plus mitigées. Par ailleurs, (...) il importe de souligner que le sens comme l'ampleur des effets estimés de la LPE sur les taux d'emploi et de chômage varient beaucoup d'une étude à l'autre (OCDE, 2004 :88-89).

En somme, on ne peut conclure de façon catégorique qu'une législation plus restrictive nuit forcément à l'emploi, même si plusieurs pays ont assoupli leur réglementation sur les emplois réguliers et temporaires au cours des années 1990 (OCDE, 2004). Toutefois, très peu de ces études ont porté spécifiquement sur les licenciements collectifs ou ont comparé spécifiquement la législation sur les licenciements collectifs entre les pays et ont cherché à ressortir celles qui offrent une meilleure protection des travailleurs contre les pertes d'emploi et de revenu. Ainsi, il est difficile de statuer qu'une législation plus restrictive pour les entreprises apporterait nécessairement une meilleure sécurisation des travailleurs.

³ Voir revue de la littérature de l'OCDE (2004).

À notre connaissance, l'analyse comparative la plus récente est celle de l'OCDE qui a construit un indice de rigueur de la législation sur l'emploi des pays industrialisés pour l'année 2003 (OCDE, 2004). Quatre indicateurs portent sur les licenciements collectifs, ceux-ci s'ajoutant à la législation applicable aux licenciements individuels : la définition du licenciement collectif, les obligations de notification supplémentaire, le délai supplémentaire à respecter avant que le préavis entre en vigueur, et les autres coûts spécifiques incombant aux employeurs. Certaines réserves doivent cependant être apportées sur l'utilisation que l'on peut faire de ces indicateurs. En fait, ces indicateurs n'offrent qu'une vue partielle de l'ensemble de la législation qui existe sur les licenciements collectifs. De plus, dans plusieurs pays, les dispositions sur les licenciements collectifs ne font pas l'objet d'une législation, mais sont négociées au niveau des conventions collectives ou sont issues de dispositions contractuelles ou encore de la jurisprudence (OCDE, 2004).

Nonobstant ces réserves, il est intéressant de constater que parmi l'ensemble des pays de l'OCDE, le Canada se classe dans la moyenne, au même titre que l'Australie, la Hongrie, la Norvège, le Royaume-Uni, les États-Unis et les Pays-Bas (tableau 2). Au tableau 2, on constate également que très peu de pays ont modifié leur législation entre la fin des années 1990 et 2003. Si on calcule ces mêmes indices pour le Québec, celui-ci se classe parmi les pays où la législation sur les licenciements collectifs est la moins contraignante pour les entreprises, c'est-à-dire au même rang que la Corée, devant la Nouvelle-Zélande et le Japon; les modifications apportées à la LNT en 2003 n'ont pas modifié ce pointage étant donné leur teneur.

Tableau 2

Règlementation des licenciements collectifs s'ajoutant à celles applicables aux licenciements individuels dans les pays de l'OCDE, fin des années 90 et 2003

	Fin des années 90	2003
Nouvelle-Zélande	0,4	0,4
Japon	1,5	1,5
Québec*	1,9	1,9
Corée	1,9	1,9
République tchèque	2,1	2,1
France	2,1	2,1
Irlande	2,4	2,4
Turquie	1,6	2,4
République slovaque	3,3	2,5
Finlande	2,6	2,6
Australie	2,9	2,9
Canada	2,9	2,9
Hongrie	2,9	2,9
Norvège	2,9	2,9
Royaume-Uni	2,9	2,9
Etats-Unis	2,9	2,9
Pays-Bas	3,0	3,0
Espagne	3,1	3,1
Autriche	3,3	3,3
Grèce	3,3	3,3

Portugal	3,6	3,6
Allemagne	3,5	3,8
Mexique	3,8	3,8
Danemark	3,9	3,9
Suisse	3,9	3,9
Belgique	4,1	4,1
Pologne	4,1	4,1
Suède	4,5	4,5
Italie	4,9	4,9
Moyenne	3,0	3,0

Source : Pour les résultats de chaque pays, voir OCDE, 2004, tableau 2.A.2.3 : 128.

*Pour le Québec, nous avons utilisé la pondération du tableau 2.A.1.1 (OCDE, 2004: 117). Pour l'indicateur 15, nous avons attribué l'échelle « 3 » : réglementation particulière à partir de 10 licenciements ; pour l'indicateur 16, l'échelle est de « 1 » notification à un acteur supplémentaire (administration publique) ; pour les indicateurs 17 et 18, l'échelle est de « 0 » étant donné l'absence de délai supplémentaire à respecter avant que le préavis n'entre en vigueur et l'absence d'obligations supplémentaires en matière d'indemnités de licenciement et de plans sociaux incombant aux employeurs. Le résultat donne un score de 1,875, soit $((3*6/4)+(1*3)+0+0)/4$.

Plusieurs raisons expliquent la situation relative du Québec. Premièrement, dans les pays industrialisés, les entreprises qui licencient doivent habituellement respecter un certain délai avant que l'avis de licenciement ne soit effectif. De plus, ce préavis est obligatoire. Au Québec, il n'existe pas de délai supplémentaire à respecter avant que le préavis n'entre en vigueur. De plus, comme nous l'avons indiqué précédemment, les entreprises peuvent remplir cette obligation en compensant l'avis par une indemnité. Cette dernière n'est pas élevée comparativement à ce que les travailleurs peuvent obtenir pour bris de contrat des tribunaux de droit commun. Selon la jurisprudence, un salarié avec beaucoup d'ancienneté peut se voir accorder un préavis de 50 semaines ou plus, et de 80 semaines ou plus s'il occupe un poste élevé dans la hiérarchie de l'entreprise (Arthurs, 2006 :182).

Aussi, au Québec, les entreprises ne sont pas tenues de verser une indemnité de licenciement. Le Canada ainsi que l'Ontario accordent des indemnités de cessation d'emploi en plus d'obliger le préavis. Au fédéral, tous les employés comptant 12 mois de service continu et plus ont droit à une indemnité minimale de 5 jours ou de 2 jours par année de service. Par exemple, pour un employé comptant 25 années de service, celui-ci aurait droit à une indemnité de départ de 50 jours et plus (Arthurs, 2006 : 185). En Ontario, lorsqu'au moins 50 employés sont licenciés dans une période de 6 mois et que les cessations d'emploi sont dues à l'abandon définitif, total ou partiel des activités de l'employeur, ce dernier voit verser à chaque employé ayant cinq ans de service continu, une indemnité correspondant à une semaine de salaire multipliée par le nombre d'années de service (maximum de 26 semaines) (Boisclair et Boutet, 2007). Plusieurs pays européens n'ont pas de législation spécifique relative aux indemnités de licenciement puisque ces dernières sont négociées par les organisations syndicales. Mais dans les pays où le taux de couverture syndicale est élevé, les travailleurs licenciés ont normalement droit à ces indemnités.

De plus, au Québec, l'entreprise qui procède à un licenciement collectif n'a pas à justifier sa décision, ou à proposer un plan social ou encore, à transmettre les mesures qu'elle a prises afin d'éviter les licenciements ou pour faciliter le reclassement du personnel visé par le licenciement (par exemple, par la réduction du temps de travail, les pré-retraites, le déplacement des travailleurs licenciés dans les autres établissements de l'employeur). Au Québec, c'est le gouvernement via Emploi-Québec, et non l'employeur, qui veille à la mise en place de comités de reclassement pour aider les travailleurs licenciés à se trouver un nouvel emploi, et l'employeur ne participe pas toujours au financement de ce comité. De plus, il n'existe pas de critères légaux déterminant l'ordre de licenciements, à moins que ces dispositions existent dans les conventions collectives. De même, aucune procédure n'est prévue pour le rappel des salariés si l'entreprise embauche par la suite, dans les cas où des emplois compatibles avec la qualification des salariés licenciés seraient de nouveau disponibles. L'entreprise qui a licencié n'est pas tenue d'informer le personnel de ces postes, ni de les afficher ou de les faire circuler.

Dans certains pays, la procédure de licenciement peut même être annulée si le plan social s'avère insuffisant, ou l'employeur n'a pas fait les efforts suffisants pour limiter les licenciements. En France, par exemple, pour tout licenciement économique, l'employeur doit consulter le représentant du personnel et mettre en œuvre des conventions de conversion aux salariés à contrat à durée indéterminée ayant au moins deux ans d'ancienneté et moins de 57 ans (Cahuc, 2003). Un « plan de sauvegarde des emplois » est obligatoire dans toutes les entreprises d'au moins 50 salariés. Dans les entreprises de plus de 100 salariés, la procédure peut durer six mois (Blanchard et Tirole, 2003 : 43). De plus, les entreprises de 50 à 999 salariés qui procèdent à un licenciement collectif peuvent être appelées à participer à des actions de développement d'activités nouvelles dans le bassin d'emploi affecté. Dans la même veine, les entreprises de 1 000 salariés et plus doivent contribuer à la création d'activités et au développement de l'emploi.

Dans le Code canadien du travail, l'employeur a la responsabilité de former le comité mixte de planification. Les salariés visés par le licenciement ou leurs représentants syndicaux participent aux activités de ce comité. Le comité a le mandat d'élaborer un plan d'adaptation visant à éliminer la nécessité des licenciements ou à minimiser ses conséquences. Un arbitre peut être nommé pour aider les parties à s'entendre sur ce plan d'adaptation. Selon Arthurs (2006), l'intervention de l'arbitre est rarement nécessaire, mais sa présence augmente la probabilité que les travailleurs déplacés soient appariés à de nouveaux emplois.

LE POUVOIR DES ACTEURS SOCIAUX FACE AUX LICENCIEMENTS COLLECTIFS AU QUÉBEC

Des dispositions législatives et réglementaires énoncées précédemment pour le Québec, on peut se questionner sur la capacité des acteurs sociaux de contrer les licenciements collectifs, ou d'en minimiser les effets. En premier lieu, bien que l'entreprise qui procède aux licenciements collectifs doit transmettre copie de l'avis à la Commission des normes du travail et à l'association accréditée le cas échéant, elle n'est pas tenue de transmettre le nom des personnes ou les départements visés par le licenciement. Elle n'est pas tenue de divulguer les informations qui justifient sa décision. Les syndicats et les comités d'entreprise n'ont pas réellement de pouvoir de négociation en la matière, et en

l'absence d'une convention collective, ils ne peuvent négocier le nombre et le choix des personnes mises à pied, la procédure de licenciement, l'établissement d'un plan social visant à en atténuer ses effets. Les comités de reclassement au Québec ne sont pas en mesure de mettre sur pied des actions de prévention, même si l'employeur en a les moyens (Velot, 1998).

Lorsqu'on examine les délais des avis de licenciement transmis au MESS, on constate que le gouvernement du Québec et les gouvernements municipaux disposent d'une faible marge de manœuvre pour rectifier le tir auprès des entreprises. En 2008-2009, dans plus de 15,8 % des cas, la date de la réception de l'avis de licenciement au MESS est postérieure à celle du licenciement, ce qui signifie que le ministère a reçu l'avis après que le licenciement ait eu lieu. De plus, dans 10,3 % des cas, les dates de l'avis et du licenciement sont les mêmes, ce qui veut dire, en théorie, que le licenciement a eu lieu la même journée que l'avis a été donné. De plus, dans 30,6 % des cas, le délai entre la réception de l'avis et le licenciement est inférieur au minimum de huit semaines d'avis prévu dans la LNT. Au total, c'est près de 60 % des avis de licenciement qui disposent d'un délai inférieur aux dispositions contenues dans la LNT, et ce, sans compter les avis pour lesquels aucune date de licenciement n'y est inscrite (tableau 3). Les résultats de l'année 2008-2009 sont sensiblement les mêmes que ceux de 2007-2008 et de 2006-2007.

Tableau 3

Délai entre la réception du préavis et le licenciement au Québec, 2008-2009

• Avis reçu après le licenciement :	15,8%
• Avis donné le jour du licenciement :	10,3%
• Délai de 1 jour à moins de 8 semaines :	30,6%
• Hors délai selon les dispositions de la LNT :	58,4%

Source : Données de la Commission des normes du travail provenant des avis de licenciement collectif d'avril 2008 à mars 2009, calcul des délais effectué par l'auteure.

Trois raisons possibles peuvent expliquer ces résultats :

1. pour diverses raisons, les employeurs préfèrent payer l'indemnité tenant lieu de préavis;
2. plusieurs licenciements collectifs découlent d'une force majeure ou d'un événement imprévu, dans ces occasions, l'employeur n'est pas tenu au préavis de licenciement (art. 84.0.5 LNT);
3. les employeurs enfreignent la LNT.

Par ailleurs, on pourrait penser que les licenciements collectifs sont un événement amplement couvert par les conventions collectives. Or, dans les conventions collectives analysées par le ministère du Travail en 2008 (Pelletier, 2009), 88 % d'entre elles ne contiennent aucune disposition sur le préavis en cas de licenciement collectif (87,1 % des salariés visés). De plus, 75,6 % des conventions collectives ne contiennent aucune disposition sur les licenciements ou les fermetures, et ce, que les licenciements soient individuels ou collectifs (71,4 % des salariés visés).

Ces données signifient surtout qu'au Québec, lors des annonces de fermetures d'entreprises ou de réductions importantes d'employés dans un établissement, les employés, les syndicats, le gouvernement, les municipalités, enfin, les acteurs sociaux disposent de très peu de temps pour réagir aux mises à pied, par exemple, tenter de sauvegarder les emplois, mettre en place un comité de reclassement, offrir de l'aide psychologique au personnel, rédiger un plan d'action, etc. Ce phénomène se rencontre dans toutes les régions du Québec. De plus, il se présente dans n'importe quelle taille d'entreprise, même dans les grandes entreprises où plus de 100 salariés sont visés par les licenciements.

Dans son examen sur l'efficacité des mesures mises en œuvre par les pays de l'OCDE pour les travailleurs licenciés, Raymond Torres (2005) indique que les préavis de licenciement font partie des moyens efficaces de réduire les conséquences néfastes des licenciements sur les travailleurs. Dans sa recension des écrits, l'auteur relate les résultats d'études qui confirment que les travailleurs ayant bénéficié d'un préavis ont une période de chômage moins longue que ceux qui n'en bénéficient pas. Il fait également état de pays dans lesquels le travailleur peut obtenir des services d'accompagnement avant qu'il ne soit mis à pied.

Mais il n'y a pas seulement la réglementation du travail qui peut améliorer la situation des travailleuses et travailleurs visés par les mises à pied. À l'exemple des pays nordiques, les politiques actives du marché du travail, en particulier les services publics d'emploi, sont aussi un bon moyen d'améliorer la situation des travailleurs mis à pied selon Torres (2005). Selon Harry W. Arthurs, récipiendaire du prix de l'Organisation internationale du Travail sur le travail décent en 2008 au côté de Joseph E. Stiglitz, à qui le gouvernement du Canada a demandé de réexaminer les normes du travail fédérales, « la législation sur les normes du travail ne représente pas la seule ni nécessairement la meilleure façon de mettre en place la flexicurité ». L'auteur prône davantage pour un meilleur accès aux régimes d'assurance et des modifications aux régimes publics (Arthurs, 2006 : 276-277). En France, où plusieurs considèrent la législation sur les licenciements collectifs trop stricte (Blanchard et Tirole, 2003; Cahuc, 2003), on songe à « taxer plutôt que réglementer les licenciements » via le programme d'assurance-chômage (Gautié, 2004).

Dans la section suivante, nous présentons brièvement les programmes gouvernementaux qui s'appliquent au Québec dans le cas des licenciements collectifs.

LES PROGRAMMES GOUVERNEMENTAUX

Nous avons vu précédemment que la réglementation sur les licenciements collectifs a peu changé depuis la fin des années 1990 (tableau 2). Plusieurs pays industrialisés ont plutôt choisi d'accentuer leurs politiques actives du marché du travail, c'est-à-dire les mesures favorisant l'employabilité des chômeurs telles que les programmes de formation de la main-d'œuvre, les subventions à l'embauche, l'aide à la recherche d'emploi, etc. Selon l'OCDE (2007), les politiques actives du marché du travail peuvent être considérées comme des « moyens d'action complémentaires » à la législation sur la protection de

l'emploi, et ainsi, assurer une sécurité de l'emploi aux travailleuses et travailleurs visés par les mises à pied.

Au Québec comme au Canada, depuis plusieurs années, il existe des programmes de maintien du revenu pour les travailleuses et travailleurs licenciés; le programme d'assurance-emploi en constitue le principal instrument depuis 1940. Au milieu des années 2000, de nouveaux programmes ont été créés pour pallier les difficultés du secteur forestier et de l'industrie manufacturière. En 2009, le Pacte pour l'emploi *Plus* au Québec du MESS est venu renforcer et bonifier plusieurs programmes existants afin de prévenir les répercussions de la récession économique qui se pointait.

Les informations publiques concernant les différents programmes gouvernementaux qui s'appliquent dans les cas de licenciements collectifs sont rares, et il existe peu de statistiques et d'évaluations disponibles sur ceux-ci; plusieurs de ces programmes sont par ailleurs assez récents. En conséquence, cette section n'a pas pour objectif de vérifier l'efficacité de ces programmes gouvernementaux, mais d'illustrer les efforts déployés en matière de protection du revenu des travailleuses et travailleurs licenciés au Québec.

Cette section décrit brièvement trois programmes particuliers :

- L'assurance-emploi;
- Le Pacte pour l'emploi *Plus*;
- Le Programme de protection des salariés (PPS).

L'assurance-emploi⁴

L'assurance-emploi est un programme administré par le gouvernement fédéral qui s'applique dans tout le pays. Les personnes qui perdent leur emploi en raison d'un licenciement collectif n'ont pas nécessairement droit à ces prestations : environ 43 % des chômeurs canadiens bénéficiaient de prestations d'assurance-emploi en 2008⁵. Cette situation s'explique par les règles d'admissibilité du régime en vertu duquel les chômeurs doivent avoir accumulé un minimum de 420 à 700 heures de travail durant les 52 dernières semaines. Les nouveaux arrivants, c'est-à-dire les travailleurs qui sont à leur premier emploi ou qui reviennent sur le marché du travail après une absence de deux ans, doivent avoir accumulé un minimum de 910 heures durant la même période.

Pour les travailleurs licenciés, les prestations d'assurance-emploi n'assurent pas toujours un revenu suffisant pour vivre compte tenu de leur niveau et leur durée. En fait, qu'importe le nombre d'années de cotisations au programme, les prestataires de l'assurance-emploi reçoivent un montant équivalant à 55 % de leur rémunération assurable moyenne pour une période variable entre 19 semaines et 50 semaines⁶ (maximum de 42 300 \$ ou 447 \$ par semaine⁷). Dans plusieurs pays européens, notamment l'Allemagne, le Danemark, la Suède, la Finlande, les durées d'indemnisation sont plus longues, les taux de

⁴ Une partie de cette recherche a été effectuée par Jérémie Radermaker, étudiant en Relations Industrielles à l'Université Laval. Pour plus d'informations, consulter le cahier de transfert de l'ARUC (Radermaker, 2009).

⁵ Statistique Canada. *Enquête sur la couverture de l'assurance-emploi*. <http://www.statcan.gc.ca/daily-quotidien/090723/t090723a1-fra.htm> (page consultée le 28 septembre 2009).

⁶ Le niveau et la durée des prestations d'assurance-emploi varient en fonction du taux de chômage régional.

⁷ <http://www.servicecanada.gc.ca/fra/ae/genres/ordinaire.shtml#Qui> (page consultée le 28 septembre 2009).

remplacement et les prestations sont également plus élevés (Bisson, 2008; Prud'homme, 2009). En guise de comparaison, au Danemark, où ce genre de programme coûte aussi plus cher, les chômeurs peuvent toucher des prestations à la hauteur de 90 % de leur revenu pour une période pouvant aller jusqu'à quatre ans (Prud'homme, 2009 : 30).

Au Québec comme au Canada, on retrouve une proportion non négligeable d'employeurs qui recourent régulièrement aux licenciements : les travailleurs sont mis à pied pendant un certain temps et réembauchés par la suite. Corak et Chen (2005) font mention de 6,3 % des entreprises représentant 6,6 % des emplois, mais responsables de 28 % des prestations d'assurance-chômage versées, alors qu'elles ne contribuent que pour 3,6 % du montant total des cotisations d'assurance-chômage. Ces pratiques de gestion ne sont pas nécessairement attribuables au secteur d'activité et aux effets saisonniers (Corak et Chen, 2005). Ils sont aussi liés au taux unique de cotisation du régime d'assurance-chômage qui ne dépend pas de l'expérience passée de l'entreprise en matière de licenciements, de type *experience rating* ou système bonus-malus comme il s'exerce dans certains États américains.

Mentionnons qu'en parallèle au régime de l'assurance-emploi, il existe des programmes qui sont financés en bonne partie par le Compte de l'assurance-emploi. Les mesures actives offertes par Emploi-Québec dont les services offerts par les comités de reclassement ou encore, les mesures de formation de la main-d'œuvre, sont financées à même le Fonds de développement du marché du travail et celles-ci sont imputées au Compte de l'assurance-emploi. Généralement, pour avoir droit à ces mesures d'activation, il faut être prestataire de l'assurance-emploi ou encore, en avoir reçu au cours des dernières années.

Le pacte pour emploi PLUS⁸

Au milieu des années 2000, de nouveaux programmes ont été mis en œuvre afin de venir en aide aux travailleurs licenciés. Ces programmes visaient surtout les travailleurs âgés ou ciblaient les travailleurs des régions et des secteurs plus fortement touchés par le chômage tels que l'Initiative ciblée pour les travailleurs âgés (ICTA), le Programme de soutien financier pour les travailleurs âgés licenciés de l'industrie forestière (PSTA), le Programme de soutien pour les travailleurs licenciés collectivement dans les régions ressources, ainsi que le Programme de soutien pour les travailleurs licenciés collectivement, hors des régions ressources, des secteurs du textile et du vêtement. À plusieurs égards, le Pacte pour l'emploi *Plus* vient bonifier plusieurs programmes et mesures existants. De l'examen des différents programmes du Pacte pour l'Emploi *Plus* qui s'appliquent au Québec lors des licenciements collectifs, on peut dégager les objectifs suivants :

- 1) maintenir le revenu des travailleurs licenciés dans les régions ou les secteurs aux prises avec un taux de chômage élevé;
- 2) protéger le revenu des travailleurs qui ont plus de difficultés à trouver un emploi, en particulier, les travailleurs âgés ;
- 3) améliorer l'employabilité des travailleurs licenciés en leur permettant d'actualiser leurs compétences.

⁸ Pour plus d'information sur les programmes et mesures du Pacte pour l'emploi *Plus* : <http://emploiquebec.net/pacte-emploi-plus/presentation/index.asp>. (page consultée le 28 septembre 2009).

Certains programmes couvrent plus d'un objectif à la fois. Voici un bref aperçu de certains programmes qui nous sont apparus comme étant susceptibles de s'appliquer lors de licenciements collectifs :

- *L'Initiative ciblée pour les travailleurs âgés (ICTA).*

L'ICTA est une initiative à frais partagés entre le gouvernement du Canada et les provinces et territoires. Le programme vise les petites collectivités (moins de 250 000 habitants) aux prises avec un taux de chômage élevé et chronique, et les collectivités monoindustrielles (20 % ou plus de la population active) touchées par une réduction de ses activités ou une fermeture d'entreprise. Grâce à ce programme, les travailleurs âgés de 55 ans et plus qui participent à des activités préparatoires à l'emploi pour un minimum de 25 heures par semaine ou à des expériences de travail en milieu communautaire ont droit à une subvention salariale pouvant atteindre le niveau de salaire qu'ils avaient avant leur mise à pied.

- *Le Programme de soutien pour les travailleurs âgés (PSTA)*

Autrefois réservé aux travailleurs de l'industrie forestière, ce programme s'adresse à tout travailleur âgé de 55 à 59 ans qui ne pourra réintégrer le marché du travail malgré l'aide des services publics d'emploi. Pour y avoir droit, le travailleur doit avoir cotisé au Régime des rentes du Québec ou au Régime de pensions du Canada pendant 20 ans au cours des 30 dernières années précédant sa mise à pied d'au moins 6 mois consécutifs. Les travailleurs autonomes qui dépendent de contrats dans les secteurs visés ont aussi droit au programme. Le PSTA accorde une aide financière mensuelle, en sus des prestations d'assurance-emploi. Cette aide peut atteindre 909 \$ par mois, jusqu'à leur admissibilité au Régime des rentes du Québec.

- *La Mesure de Formation de la main-d'œuvre*

Les prestataires de l'assurance-emploi qui désirent suivre ou poursuivre une formation peuvent recevoir, une fois épuisées leurs prestations d'assurance-emploi, une allocation d'aide à l'emploi équivalente à la prestation qu'ils recevaient pour une durée maximale de 36 mois.

- *Le Programme de soutien pour les travailleurs licenciés collectivement*

Auparavant réservés aux régions ressources ou aux secteurs du textile et du vêtement, le *Programme de soutien pour les travailleurs licenciés collectivement*, étendu maintenant à tous les secteurs d'activité, permet aux travailleurs licenciés d'éviter de recourir au programme de dernier recours et ainsi, avoir à liquider leurs actifs. Les travailleurs licenciés peuvent bénéficier d'une aide financière mensuelle de l'ordre de 650 \$ pour un adulte et de 955 \$ pour une famille de deux adultes.

- La [mesure de Soutien aux entreprises à risque de ralentissement économique \(SERRE\)](#)

Cette mesure offre une subvention maximale de 100 000 \$ par établissement, sans égard à la masse salariale, afin de développer les compétences du personnel et ainsi,

éviter des mises à pied. Les entreprises visées sont celles touchées par le ralentissement des activités du secteur et qui, autrement, procéderaient à des réductions du nombre d'heures de travail ou à des mises à pied temporaires.

- La mesure *Concertation pour l'emploi*

Les entreprises qui rencontrent des difficultés particulières peuvent obtenir une aide financière leur permettant d'obtenir un soutien technique et financier à la mise sur pied d'un comité paritaire. L'aide dépend de la situation financière de l'entreprise et peut couvrir jusqu'à 50 % des honoraires professionnels et des frais de fonctionnement du comité.

Le programme de protection des salariés (PPS)

En vigueur depuis juillet 2008, le programme fédéral de protection des salariés permet de recevoir un montant pouvant aller jusqu'à 3 250 \$ (ou quatre fois le maximum de la rémunération hebdomadaire assurable selon le Programme d'assurance-emploi) pour indemniser les travailleurs pour leurs salaires, leurs vacances, leur indemnité de licenciement et leur indemnité de cessation d'emploi impayés durant les six mois précédant une faillite ou une mise sous séquestre.

CONCLUSION

Cet article porte sur les protections sociales des travailleurs dans le cas des licenciements collectifs au Québec. Nous avons vu que les obligations législatives et réglementaires en ce qui concerne les licenciements collectifs ne sont pas très contraignantes pour les entreprises au Québec, comparativement à d'autres pays industrialisés et même à celle du Code canadien du Travail. Nous avons aussi remarqué que les acteurs sociaux disposent de peu de pouvoir et de temps pour réagir aux annonces de mises à pied. Nous avons également pris connaissance de plusieurs programmes qui viennent assurer un revenu aux travailleurs visés par un licenciement.

Dans les années 1980, des études ont été effectuées sur les licenciements collectifs au gouvernement (Delorme et Parent, 1982, Lecourt et Chi Tran Van, 1986a; Lecourt et Chi Tran Van, 1986b), depuis, on retrouve plusieurs travaux sur les restructurations d'entreprises, notamment par le Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (Coutu, 2007, Coutu et coll., 2007; Coutu et Legault, 2009; Jalette, 2009; Laroche, 2008), mais plusieurs questions demeurent toujours sans réponse, par exemple, est-ce que les problèmes relevés dans les années 1980 ont été corrigés à la suite des changements apportés à la LNT, pour quelles raisons le délai entre la réception de l'avis et le licenciement est souvent si court, quelle est l'efficacité des comités de reclassement et quels sont les besoins à cet égard, est-ce que les programmes gouvernementaux permettent de protéger suffisamment le revenu des travailleurs visés par le licenciement. On sait encore peu de chose sur l'efficacité des législations et des programmes dans les autres pays. En somme, des recherches supplémentaires sont nécessaires afin de conclure que le gouvernement devrait revoir ses interventions pour une meilleure protection sociale des travailleurs dans le cas des licenciements collectifs au Québec.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- ARTHURS, H. W. 2006. *Équité au travail : des normes du travail fédérales pour le XXI^e siècle*. Gouvernement du Canada : Ressources humaines et Développement des compétences Canada, http://www.hrsdc.gc.ca/fr/travail/normes_travail/ntf/pdf/rapport_finale.pdf (page consultée le 28 septembre 2009).
- BISSON, É. 2008. *Flexicurité en Europe, éléments d'analyse*. Secrétariat d'État chargé de la prospective et de l'évaluation des politiques publiques, 26 février.
- BLANCHARD, O. et J. TIROLE. 2003. *Protection de l'emploi et procédures de licenciement*. Les Rapports du Conseil d'analyse économique, n° 44, Paris : La Documentation française.
- BOISCLAIR, L. et P. BOUTET. 2007. *Une étude comparative de la législation sur les normes minimales du travail au Canada*. Direction des études et des politiques, Ministère du Travail, février.
- CAHUC, P. 2003. *Pour une meilleure protection de l'emploi*. C12 mai. http://perso.univ-rennes1.fr/daniel.mirza/Cahuc_protection_emploi.pdf, (page consultée le 15 juillet 2008).
- CORAK, M. et WEN-HAO, C. 2005. *Entreprises, industries et assurance-chômage: une analyse des données sur les employeurs et les employés recueillies au Canada*. Direction des études analytiques, Statistique Canada, Document de recherche, n° 11F0019MIF au catalogue.
- COUTU, M. 2007. Licenciements collectifs et fermetures d'entreprises au Québec : le cas Wal-Mart. *Travail et Emploi*, n° 109, janvier-mars, 39-50.
- COUTU, M. et J. BOURGAULT. 2009. *Le droit du travail et les restructurations au Canada : une pluralité normative*. Communication présentée au Congrès annuel de l'Association canadienne de relations industrielles, Gatineau, 28 mai.
- COUTU, M., P. JALETTE, G. MURRAY, L. ROULEAU et N. ROBY. 2007. *Les restructurations d'entreprise : Nouvelles logiques, stratégies d'acteurs et modes d'intervention*, Management international/ International Management.
- DELORME, F. et R. PARENT. 1982. *Les licenciements collectifs au Québec : un bilan partiel du dispositif public en vigueur*. Monographie 12, École de Relations industrielles, Université de Montréal
- GALARNEAU, D. et L. M. STRATYCHUK. 2001. Après la mise à pied, *L'Emploi et le revenu en perspective*. Statistique Canada, n° 75-001-XIF au catalogue, vol. 2, n°1, octobre, http://www.statcan.ca/français/freepub/75-001-XIF/01001/ar-ar_200110_01_a_f.html (page consultée le 20 juin 2008).
- GAUTIÉ, J. 2004. Faut-il taxer plutôt que réglementer les licenciements ?, *Connaissance de l'emploi*. Centre d'études de l'emploi, no 5, juillet.
- JALETTE, P. et N. PRUDENT. 2009. *Nature et ampleur de la restructuration dans les établissements du secteur manufacturier québécois 2003-2008*, Communication présentée au Congrès annuel de l'Association canadienne de relations industrielles, Gatineau, 28 mai.
- LAROCHE, M. 2008. La restructuration des entreprises du vêtement pour hommes au Québec : une trajectoire particulière, *Management international*, vol. 12, numéro spécial.

- LECOURT, R. et K. CHI TRAN VAN. 1986a. *Étude descriptive et analytique portant sur les licenciements collectifs et les changements technologiques*, Service des politiques de main-d'œuvre, Direction générale de la planification, ministère de la Main-d'œuvre et de la Sécurité du revenu, octobre.
- LECOURT, R. et K. CHI TRAN VAN. 1986b. *Orientations d'une politique québécoise d'adaptation de la main-d'œuvre et de protection de l'emploi*, Service des politiques de main-d'œuvre, Direction générale de la planification, ministère de la Main-d'œuvre et de la Sécurité du revenu, octobre.
- MALENFANT, R., A. LARUE, L. MERCIER, M. VÉZINA. 1999. *Travailler un peu, beaucoup, passionnément... pas du tout : Intermittence en emploi, rapport au travail et santé mentale*, Équipe RIPOST, juillet.
- MALENFANT, R. A. LARUE, M. JETTÉ, M. VÉZINA, L. ST_ARNAUD. 2004. *Précarisation du travail et santé : briser le cercle vicieux de l'exclusion*, Recherches sur les impacts psychologiques, organisationnels et sociaux du travail (RIPOST), juillet.
- MINISTÈRE DU TRAVAIL DU QUÉBEC. 2003. *Loi modifiant la Loi sur les normes du travail et d'autres dispositions législatives : tableaux explicatifs*, 11 février.
- MORISSETTE, R., X. ZHANG et M. FRENETTE. 2007. *Les pertes de gains des travailleurs déplacés : données canadiennes extraites d'une importante base de données sur les fermetures d'entreprises et les licenciements collectifs*, Direction des études analytiques, Statistique Canada, Document de recherche, n° 11F0019MIF au catalogue.
- MORISSETTE, R. et Y. OSTROVSKY. 2008. *Comment les familles et les personnes seules réagissent-elles aux licenciements ? Un éclairage canadien*, Direction des études analytiques, Statistique Canada, Document de recherche, n° 11F0019MIF au catalogue, no 304, février.
- OCDE. 2004. Réglementation relative à la protection de l'emploi et performance du marché du travail, *Perspectives de l'emploi de l'OCDE*. Paris : OCDE, chapitre 2, 65-138, <http://www.oecd.org/dataoecd/8/22/34847005.pdf> (page consultée le 28 septembre 2009).
- PELLETIER, B. 2009. *Portrait statistique des conventions collectives analysées au Québec en 2008*, Québec : Gouvernement du Québec, juin.
- PICOT, G., Z. LIN et W. PYPER. 1997. *Les mises à pied permanentes au Canada : Vue d'ensemble et analyse longitudinale*, Direction des études analytiques, Statistique Canada, Document de recherche no 103, n° 11F0019MIF au catalogue.
- PRUD'HOMME, D. sous la direction de M. POULIN (MESS) et J. D. THWAITES (U.L). 2009, *La sécurisation des parcours de vie : comparaisons européennes*, Document de recherche DR-2009-05, ARUC Innovations, travail et emploi, octobre.
- RADERMAKER, J. sous la direction de M. POULIN (MESS). 2009. *Sécurisation des parcours de vie*, Cahier de transfert CT-2009-006, ARUC Innovations, travail et emploi, décembre.
- SEXTON, J. 1975. *Fermetures d'usines et reclassement de la main-d'œuvre au Québec*, Direction générale de la recherche, ministère du Travail et de la main-d'œuvre, Québec : Québec : Gouvernement du Québec, octobre.
- SULLIVAN, D. et T. VON WACHTER. 2007. *Mortality, Mass-Layoffs, and Career Outcomes : An Analysis using Administrative Data*. Banque fédérale de Chicago, document révisé, no WP 2006-21.

- TORRES, R. 2005. Social accompaniment measures for globalization: sop or silver lining?, Peter Auer, Geneviève Besse et Dominique Méda, dir. *Offshoring and the Internationalization of Employment : A challenge for a fair globalization?*, 135-142
- VÉLOT, F.. 1998. *Le licenciement collectif en France et au Québec : encadrement et expériences*, Mémoire de maîtrise en droit, département des sciences juridiques, Université du Québec à Montréal.