



Collection « Réglementation »

Institut économique  
de Montréal

Juillet 2005

## Devrait-on se protéger contre les délocalisations à l'étranger?

Dans le contexte actuel de la mondialisation croissante des marchés, la perspective de voir des entreprises transférer une partie de leurs activités à l'étranger soulève de plus en plus d'inquiétude<sup>1</sup>. Au Canada, des entreprises oeuvrant dans des secteurs de pointe telles que CGI et Nortel ont annoncé tour à tour au cours de la dernière année qu'elles comptaient confier à des fournisseurs en Inde le mandat d'effectuer certaines tâches, allant du simple traitement de données à l'analyse financière plus complexe. Aux États-Unis, il ne se passe pas une semaine sans que des cas de perte d'emplois ou de fermeture d'usines liés à des déplacements d'activités d'entreprises ne fassent les manchettes. La capsule « Exporting America », présentée quotidiennement sur les ondes de la chaîne de télévision CNN dans le cadre de l'émission *Lou Dobbs Tonight*, illustre sans doute le mieux l'ampleur qu'a pris le phénomène au cours de la dernière année.

Plusieurs s'inquiètent notamment de l'émergence de certains pays d'Asie, comme la Chine et l'Inde, qui misent sur un large bassin de travailleurs de plus en plus qualifiés et prêts à travailler pour une fraction des salaires en vigueur dans les pays industrialisés. Les plus pessimistes entrevoient un avenir sombre pour le marché du travail dans les pays développés si rien n'est fait pour stopper le transfert des emplois vers les pays émergents. La tentation pourrait donc être grande pour le Canada de suivre l'exemple des États-Unis, qui ont déjà recours à des mesures protectionnistes afin de contrer le mouvement des délocalisations.

### L'impartition à l'étranger comme source de progrès économique

Au cours des dernières décennies, plusieurs développements ont permis d'accroître de façon considérable les échanges de biens et services à l'échelle mondiale, parmi lesquels les accords internationaux visant à libéraliser le commerce et les flux de capitaux, les progrès technologiques en matière de transport et de logistique, et l'échange électronique d'information. Le phénomène d'impartition s'inscrit dans cette tendance de fond



et n'a en fait rien de fondamentalement nouveau. Il relève de la logique des stratégies d'entreprises qui visent à abaisser les coûts de production dans un contexte de concurrence mondiale.

La décision d'impartir à l'étranger s'appuie sur le principe économique de base de la spécialisation des tâches. Comme les entreprises ne peuvent exceller dans toutes les phases de la production, confier certaines fonctions à des fournisseurs spécialisés leur permet de réduire les coûts d'exploitation. En faisant croître la quantité de biens et services produits par travailleur, ces gains

de productivité génèrent la croissance économique. Le fait de produire davantage avec moins de ressources permet aux firmes d'améliorer leur rentabilité et de dégager le capital nécessaire pour le financement de nouveaux investissements.

En ayant accès à un plus vaste choix de produits de meilleure qualité et à plus bas prix, les consommateurs retirent les bénéfices du phénomène de l'impartition et du dynamisme économique qui s'ensuit. De plus, les gains de productivité générés se répercutent dans d'autres secteurs de l'économie où les firmes profitent de plus bas prix pour les biens et services qui entrent dans leur processus de production.

1. Lire à ce sujet : François Normand, « L'Asie vole-t-elle nos emplois? », *Revue Commerce*, vol. 104, no 11, novembre 2003, et Martine Turenne, « Boulots en fuite », *L'Actualité*, vol. 29, no 4, 15 mars 2004.



À titre d'exemple, les téléphones cellulaires et les micro-ordinateurs font partie de cette gamme de produits dont les composants ont pu être produits à l'étranger à moindre coût au cours des années 1990. Selon une étude américaine, la mondialisation de la production a eu pour effet de réduire jusqu'à 30 % le prix du matériel informatique, permettant à la technologie de se répandre et à de nouveaux emplois d'être créés dans les domaines qui en dépendent<sup>2</sup>.

### Les craintes récurrentes de la disparition des emplois

Évidemment, affirmer que l'impartition de services à l'étranger rend la production plus efficace ou encore contribue à améliorer l'allocation des ressources n'est pas de nature à rassurer les travailleurs affectés. Après tout, si la production devient toujours plus efficace, ne devrait-on pas s'attendre à ce qu'il y ait de moins en moins de possibilités d'emplois? Et à ce titre, confier à des étrangers des tâches que des travailleurs canadiens peuvent accomplir n'est-il pas contraire aux intérêts nationaux?

Or, l'idée selon laquelle l'impartition à l'étranger contribue à réduire les emplois s'appuie sur une vision statique du marché du travail, qui suppose que la quantité de travail dans une économie est fixe. Cette croyance ignore le fait qu'une économie en expansion produit constamment de nouveaux débouchés en matière de produits, mais aussi en termes d'emplois. Dans une économie dynamique, même si l'ouverture des frontières commerciales peut faire en sorte que certaines entreprises ou industries spécifiques déclinent si elles ne peuvent demeurer concurrentielles, le nombre d'emplois disponibles à terme a tendance à augmenter avec l'accroissement de la productivité et la croissance économique générée. La délocalisation de certaines activités de production à l'étranger est ainsi susceptible de stimuler encore davantage la création d'emploi. Elle peut également contribuer à préserver des emplois simplement en permettant à des entreprises de demeurer concurrentielles.

Par exemple, dans les années 1990, avec l'adhésion du Mexique à l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA), les plus alarmistes prédisaient un exode massif des entreprises canadiennes vers ce pays à faibles coûts de main-d'œuvre et par conséquent la disparition de nombreux emplois<sup>3</sup>. La catastrophe ne s'est jamais produite. Les coûts de main-d'œuvre ne constituent en effet qu'un facteur parmi tant d'autres qui influent sur la décision d'une entreprise de déménager ses activités dans un

autre pays, et les bas salaires reflétaient simplement la faible productivité des travailleurs mexicains.

Les opposants au libre-échange avaient surtout négligé de tenir compte des stimuli à l'innovation qu'allait provoquer une plus grande ouverture des marchés nationaux. La réaction des firmes nationales face à la concurrence accrue a été de chercher des moyens de se démarquer, de développer de nouveaux créneaux dans des secteurs à plus haute valeur ajoutée. La valeur du commerce bilatéral de marchandises du Canada avec les États-Unis et le Mexique a presque doublé entre 1994 et 2004 et s'élève actuellement à près de 600 milliards de dollars annuellement<sup>4</sup>. Et les travailleurs y ont trouvé leur compte : il y avait en 2003, selon Statistique Canada, 105 000 emplois de plus dans le secteur manufacturier au Québec – et 474 000 de plus au Canada – qu'au moment de l'entrée en vigueur de l'ALENA dix ans auparavant. Ces emplois ont cependant changé de profil : ils requièrent davantage de qualifications et sont mieux rémunérés. Par exemple, le pourcentage de travailleurs manufacturiers gagnant 25 \$/heure ou plus (en tenant compte de l'inflation) est passé de 13,9 % en 1997 à 18,2 % en 2004<sup>5</sup>.

En somme, au cours de cette même période, le nombre d'emplois au Canada, toutes industries confondues, a augmenté de plus de 2,6 millions et de près de 550 000 au Québec<sup>6</sup>. Comme le montre la Figure 1, le nombre d'emplois a augmenté plus rapidement que la population active et par conséquent le chômage a grandement reculé.

En outre, on exagère souvent l'impact de l'impartition à l'étranger sur l'emploi et la main-d'œuvre, qui s'avère relativement faible. Le progrès technologique a, par exemple, un impact bien plus important. Ces phénomènes sont tous les deux causés par la concurrence qui force constamment les entreprises à chercher de nouvelles façons de réduire les coûts et de mieux servir leurs clients. Dans les deux cas, le résultat est le même : un déplacement de main-d'œuvre à court terme et un accroissement de la productivité et du niveau de vie des individus à plus long terme.

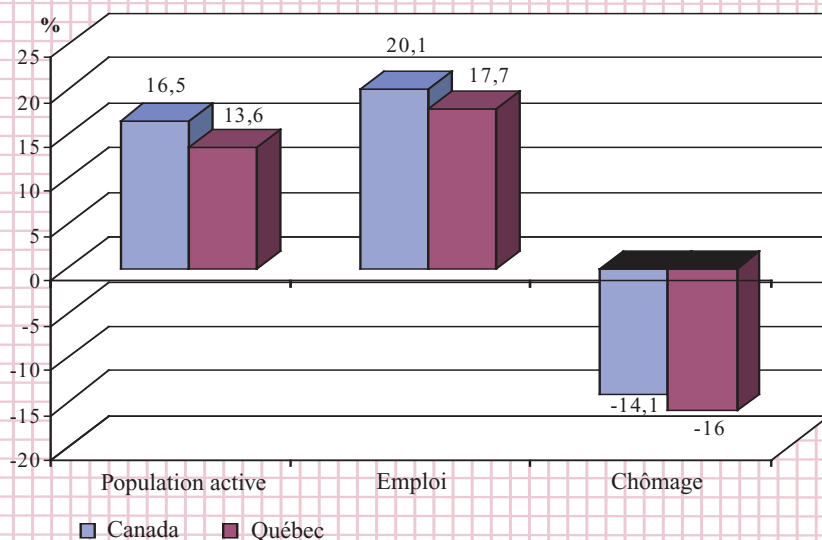
*La décision d'impartir à l'étranger s'appuie  
sur le principe économique de base  
de la spécialisation des tâches.*

2. Catherine L. Mann, « Globalization of IT Services and White Collar Jobs: The Next Wave of Productivity Growth », International Economics Policy Briefs, no PB03-11, Institute for International Economics, Washington, décembre 2003, disponible à <http://www.iie.com/publications/pb/pb03-11.pdf>.
3. Presse Canadienne, « ALENA : 371 000 emplois pourraient être transférés au Mexique, selon le CTC », *La Presse*, 28 juillet 1993, p. E8.
4. Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international/EET, *Le point sur le commerce en 2005*, Annexe statistique, Tableau 1E, disponible à [http://www.dfait-maeci.gc.ca/eet/pdf/Biling\\_tables-State\\_of\\_Trade-2005.pdf](http://www.dfait-maeci.gc.ca/eet/pdf/Biling_tables-State_of_Trade-2005.pdf).
5. René Morissette et Anick Johnson, « Les bons emplois disparaissent-ils au Canada? », Document de recherche de Statistique Canada, no 11F0019MIF au catalogue – no 239, disponible à <http://www.statcan.ca/francais/research/11F0019MIF/11F0019MIF2005239.pdf>.
6. Statistique Canada, Tableau CANSIM 282-0008.



Figure 1

### Évolution de la population active, de l'emploi et du chômage depuis l'ALENA (1994-2003)



SOURCE : Statistique Canada, Tableau CANSIM 282-0008.

Le cas du secteur agricole au cours du dernier siècle est, à cet égard, un exemple typique. En 1901, ce secteur employait plus de 40 % de toute la force de travail au pays<sup>7</sup>. Aujourd'hui, grâce aux progrès de la technologie et à la concurrence, un peu plus de 2 % de la population canadienne est employée dans l'agriculture. Les bras et les ressources occupés jadis dans ce secteur sont maintenant utilisés pour une multitude d'autres activités qui améliorent nos vies. Les emplois perdus en agriculture ont été plus que compensés par des emplois créés dans de nouvelles filières de l'économie canadienne. Souvent d'ailleurs, il s'agit de professions ou de métiers qui n'existaient pas il y a quelques années.

### Les coûts du protectionnisme

La croyance erronée voulant que la quantité de travail dans une économie soit toujours constante sous-tend la mise en place de nombreuses mesures protectionnistes dans plusieurs pays. Par exemple, face à la montée du phénomène des délocalisations aux États-Unis, la réaction de plusieurs États américains a été de pénaliser les firmes qui pratiquent l'impartition de services à

l'étranger. Depuis avril 2003, 35 États américains ont proposé près de 150 projets de loi en ce sens<sup>8</sup>. Le Sénat a emboîté le pas en adoptant un autre projet de loi interdisant aux entreprises américaines de faire affaire avec des sous-traitants étrangers pour des contrats financés par le gouvernement fédéral.

Ces restrictions risquent d'avoir des conséquences néfastes pour les entreprises américaines – et, par ricochet, pour les travailleurs et consommateurs américains – surtout si leurs compétiteurs ailleurs dans le monde sont libres de conclure des marchés avec des sous-traitants étrangers. Pénaliser les entreprises qui délocalisent une partie de leurs activités à l'étranger équivaut à les décourager d'abaisser leurs coûts de production et d'innover. À court terme, des emplois sont sauvegardés, mais au détriment d'emplois plus rémunérateurs qui auraient été créés dans des secteurs de pointe.

Malheureusement, on a souvent tendance à oublier que les emplois maintenus par de telles mesures protectionnistes le sont à prix élevé. Une étude de la National Foundation for American Policy révèle un cas intéressant<sup>9</sup>. À la suite de critiques émises par des citoyens de l'État, le gouverneur de l'Indiana a annulé un contrat de 15,2 millions \$US qu'il venait d'octroyer à une multinationale d'origine indienne pour la mise en place d'un système informatisé visant à faciliter les réclamations d'assurance emploi. Or, en faisant volte-face et en confiant le contrat à une firme américaine pour la somme de 23,3 millions \$US, le gouverneur a peut-être « sauvé » quelque 50 emplois aux États-Unis, mais au coût de... 162 000 \$US supplémentaires par emploi pour les contribuables<sup>10</sup>!

*On exagère souvent l'impact de l'impartition à l'étranger sur l'emploi et la main-d'œuvre, qui s'avère relativement faible.*

*Le progrès technologique a un impact bien plus important.*

7. Statistique Canada, *Statistiques historiques du Canada*, Section D : La population active, 1999, disponible à [http://www.statcan.ca/francais/freepub/11-516-XIF/final\\_pdf/french/seriesd.pdf](http://www.statcan.ca/francais/freepub/11-516-XIF/final_pdf/french/seriesd.pdf).

8. Voir National Foundation for American Policy, *Table Tracking State and Federal Global Sourcing Legislation*, disponible à [http://www.nfap.net/researchactivities/global\\_sourcing/appendix.aspx](http://www.nfap.net/researchactivities/global_sourcing/appendix.aspx).

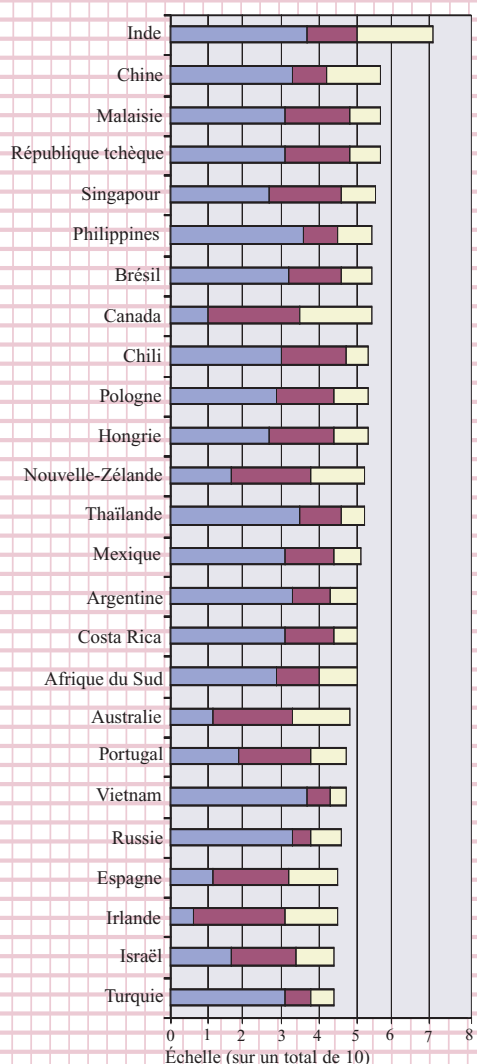
9. Stuart Anderson, « Creeping Protectionism: An Analysis of State and Federal Global Sourcing Legislation », *The National Foundation for American Policy*, décembre 2003.

10. La soumission de Tata America International était moins élevée de 8,1 millions de \$ que celle du deuxième plus bas soumissionnaire, soit Accenture et Deloitte Consulting, deux entreprises américaines. Voir Kevin Corcoran, « State Ends Deal with Indian Firm », *Indianapolis Star*, 21 novembre 2003.



Figure 2

### Pays les plus attrayants pour l'impartition



■ Structure financière  
 ■ Environnement d'affaires  
 ■ Qualifications et disponibilité de la main-d'œuvre  
 SOURCE : A.T. Kearney, 2004.

Les législations de nature protectionniste adoptées par les États-Unis risquent d'avoir des répercussions négatives sur l'économie canadienne, laquelle demeure intimement liée à celle de son voisin. De telles législations seraient d'autant plus nuisibles que le Canada s'avère être l'un des lieux d'impartition les plus prisés au monde, notamment par les compagnies américaines. Selon un rapport de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED), le Canada faisait partie, en 2001, des quatre plus grands bénéficiaires de la délocalisation des services, avec l'Inde, l'Irlande et Israël. Ces quatre pays regroupés accaparaient 71 % du marché des services délocalisés<sup>11</sup>. En 2004, l'indice de l'*Offshore Location Attractiveness*, mesuré par la firme américaine A.T. Kearney<sup>12</sup>, plaçait le Canada parmi les meilleures destinations au monde pour l'impartition, au premier rang des pays industrialisés (voir Figure 2).

*Le Canada s'avère être l'un  
des lieux d'impartition  
les plus prisés au monde,  
notamment par  
les compagnies américaines.*

Il faut reconnaître que les délocalisations d'activités à l'étranger occasionnent des difficultés à court terme pour les travailleurs qui perdent leur emploi. Cela met en évidence la nécessité de mieux former notre main-d'œuvre pour lui permettre d'accéder à des emplois à plus haute valeur ajoutée et de faire face aux nouvelles réalités du marché du travail. Chercher à ralentir le

phénomène de l'impartition n'est toutefois pas une solution. Le Canada n'a jusqu'ici adopté aucune loi protectionniste et devrait poursuivre dans cette voie d'ouverture. Car, comme l'a expliqué avec justesse le ministre canadien du Commerce international : « On ne peut arrêter l'évolution du marché du travail en recourant au protectionnisme sans avoir à payer un prix élevé aujourd'hui et dans les années à venir. [...] Le protectionnisme ne protège personne. C'est une doctrine erronée, fondée sur la croyance que l'on peut arrêter le temps<sup>13</sup>. »

- Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED), « The Offshoring of Corporate Service Functions: The Next Global Shift? » dans *World Investment Report 2004: The Shift Towards Services*, Nations Unies : New York et Genève, 2004.
- A.T. Kearney, « Making Offshore Decisions: Offshore Location Attractiveness Index », 2004, disponible à [http://www.atkearney.com/shared\\_res/pdf/Making\\_Offshore\\_S.pdf](http://www.atkearney.com/shared_res/pdf/Making_Offshore_S.pdf).
- Jim Peterson, Allocution devant le Centre de commerce mondial de Montréal, 10 mars 2004.

## Institut économique de Montréal

Institut économique de Montréal  
 6708, rue Saint-Hubert  
 Montréal (Québec)  
 Canada H2S 2M6  
 Téléphone : (514) 273-0969  
 Télécopieur : (514) 273-0967  
 Courriel : [info@iedm.org](mailto:info@iedm.org)  
 Site Web : [www.iedm.org](http://www.iedm.org)

L'Institut économique de Montréal (IEDM) est un institut de recherche et d'éducation indépendant, non partisan et sans but lucratif. Il œuvre à la promotion de l'approche économique dans l'étude des politiques publiques.

Fruit de l'initiative commune d'entrepreneurs, d'universitaires et d'économistes, l'IEDM n'accepte aucun financement public.

Abonnement annuel aux publications de l'Institut économique de Montréal : 98,00 \$.

Président du conseil :  
 Adrien D. Pouliot  
 Président :  
 Michel Kelly-Gagnon

Les opinions émises dans cette publication ne représentent pas nécessairement celles de l'Institut économique de Montréal ou des membres de son conseil d'administration.

La présente publication n'implique aucunement que l'Institut économique de Montréal ou des membres de son conseil d'administration souhaitent l'adoption ou le rejet d'un projet de loi, quel qu'il soit.

Reproduction autorisée à des fins éducatives et non commerciales à condition de mentionner la source.

Institut économique de Montréal  
 © 2005

Imprimé au Canada

Illustration : Benoit Lafond  
 Infographie : Valna inc.