

# La fermeture de Vauxhall, Luton Le rôle des agences régionales de développement dans une restructuration organisationnelle au Royaume-Uni

*Hannah Wood, Working Lives Research Institute, Royaume-Uni*

## Résumé

Cette étude de cas porte sur la fermeture de l'usine de production de Vauxhall à Luton, dans le Bedfordshire, et plus particulièrement sur le rôle joué par l'agence régionale de développement (l'Agence de développement de l'est de l'Angleterre, EEDA) qui a coordonné la réponse à cette fermeture par la mise en place du partenariat Vauxhall Luton. Piloté par la EEDA, ce partenariat rassemblait l'entreprise, l'organisation syndicale et les représentants des autorités locales. La fermeture s'est produite dans un contexte de grands changements dans la structure de l'industrie automobile britannique, au point que l'assemblage automobile des plus importants producteurs du Royaume-Uni est maintenant assuré par des entreprises basées outre-mer. Cela a causé la perte de 2 000 emplois, bien que 1 000 emplois aient été transférés dans un site voisin de l'entreprise.

L'aspect innovant de cette étude de cas réside dans son approche globale et holistique de la restructuration organisationnelle, caractérisée par une réponse au niveau local. Le partenariat était piloté par l'agence régionale de développement, responsable auprès des autorités locales, mais mobilisant les acteurs clés locaux dont les comités élus localement. L'impact potentiel de la fermeture de Vauxhall sur Luton était tel qu'elle a suscité une réponse extrêmement rapide, mobilisant les agences privées et publiques dans la région durant les dix-huit mois qui ont précédé la fermeture. Le partenariat a donné lieu à une approche coordonnée des agences gouvernementales, ce qui a permis d'assurer des financements substantiels pour une série d'initiatives, incluant la reconversion et la formation, mais aussi pour le soutien au développement économique local. Ces initiatives étaient fondées sur une évaluation économique en profondeur de l'impact de la fermeture, avec une attention particulière sur les circuits d'approvisionnement et les programmes de soutien à ces organisations. Contrairement à de nombreuses réponses apportées aux restructurations au Royaume-Uni, il a ici été tenté d'aborder la problématique des effets psychosociaux du phénomène, et certaines initiatives liées à la santé ont vu le jour.

---

### Monitoring Innovative Restructuring in Europe

MIRE est soutenu par le Fonds social européen, Art. 6 – Actions innovatrices  
Les informations contenues dans cette publication n'engagent pas la Commission européenne

# Monitoring de l'Innovation dans la Restructuration en Europe

## La Fermeture de Vauxhall, Luton– Une étude du rôle des organismes régionaux dans l'organisation de la restructuration en GB

Rapport de l'étude de cas en GB– Juillet 2006

**Hannah Wood**

Institut de Recherche "Working Lives"

Université Métropolitaine de Londres



MIRE est soutenue par la FSE<sup>1</sup>

Article 6: Innovation

---

<sup>1</sup> FSE: Fond Social Européen =ESF Européen Social Fund

## **Introduction**

Ce document traite de la fermeture de l'usine de fabrication automobile Vauxhall, située à Luton, dans le Bedfordshire, et tout particulièrement du rôle qu'a tenu l'Organisation pour le Développement Régional- l'Organisation pour le Développement de l'Est de l'Angleterre (ODEA) – qui a géré la réaction à la fermeture en mettant en place une Association Vauxhall Luton. Avec l'ODEA à sa tête, l'Association se composait de la compagnie, du syndicat et de représentants de l'organisation publique régionale. C'est là que les activités de l'Association étaient discutées en mettant tout particulièrement l'accent sur l'éducation/la formation, les initiatives de santé, ainsi que l'impacte et les implications pour la localité et ceux qui sont affectés par la fermeture, cela inclut la chaîne d'approvisionnement.

Cette étude fait partie du projet du Fond Social Européen- Monitoring de l'Innovation dans la Restructuration en Europe. C'est une étude comparative qui couvre la France, l'Allemagne, la Belgique, la Suède et la GB ; elle a pour but de superviser et de généraliser les meilleures pratiques d'innovation internes et externes de la restructuration de la compagnie.

### Les méthodes de recherches

Cette étude permet d'examiner une gamme of matériel dont la présentation faites par le représentant de l'ODEA à la MIRE en Mai 2006, des entretiens téléphoniques à demi-structurés avec les représentants des syndicats dont la Confédération des Syndicats Britanniques (CSB) et les activistes locaux, ainsi que des documents disponibles au public sur la fermeture de Vauxhall Luton, des documents de l'ODEA et des évaluations, des rapports de presse et d'autres études publiées.

## **1. Origines et Contexte**

### **L'industrie automobile de la GB**

L'industrie automobile représente environ 8.4 milliards de livres de profit dans l'économie de la GB. Il comptabilise 1.1% du PIB et est la source la plus importante d'exportation (9.5% du total des exportations de biens de la GB). L'industrie automobile est une part importante du secteur de la fabrication en GB. Environ 715000 personnes sont employées soit dans la confection, la fabrication, les composants ou la chaîne de distribution et d'approvisionnement.

En 1999, la production automobile en GB atteignait 1.78 millions d'unités – des chiffres qui égalent les records du début des années 70. Mais ces chiffres ne se sont apparemment pas traduits en profit et l'industrie automobile, comme d'autres secteurs de la manufacture, a été caractérisé par des difficultés. Elle a subi de tels changements dans sa structure ces dernières années, que tous les plus grands assemblages automobiles de la GB sont maintenant effectués par des compagnies internationales basées à l'étranger. L'annonce de la fermeture de Vauxhall Luton par la General Motors, la compagnie mère basée aux USA, en Décembre 2000, a suivi la séparation du Groupe Rover, comptabilisant près de 2500 licenciements volontaires dans sa compagnie remplaçante, d'ici à la fin 2000, ainsi que la fin de la production automobile à Dagenham annoncée par Ford en Mai de cette année. Les employeurs soulignèrent la surcapacité au sein du marché automobile Européen et augmentèrent les contraintes sur les prix des nouvelles voitures. De façon plus générale, les fabricants de voitures soulignèrent l'impacte de l'absentéisme prolongé de la GB de "l'eurozone" à cause de difficultés associées à la production automobile en GB.

## **Historique de la compagnie**

La fermeture de Vauxhall Luton faisait partie d'un plan de restructuration plus vaste annoncé par la GM, ce qui entraînerait la perte de 10000 emplois en Amérique du Nord et en Europe sur une période de 18 mois. L'usine automobile de Vauxhall Luton, inaugurée en 1905, fut une source d'emploi cruciale pendant près d'un siècle. Au plus fort de sa productivité, elle employait environ 25000 personnes. Sa perte fut donc lourde de significations pour la ville et ses environs, non seulement à cause des pertes d'emplois, mais aussi à cause des répercussions sur la chaîne d'approvisionnement. Le gouvernement prédit que le chômage à Luton passerait de 2.7%, son taux le plus bas, à 5.2% en 18 mois. Finalement, l'usine ferma en Mars 2002, occasionnant un peu plus de 2000 employés directes avec 17 ans de service. Il y eut environ 563 pertes d'emplois indirectes. Coût de l'impacte sur chaîne d'approvisionnement: environ 85 millions de livres.

La fermeture subit des complications car la GM possédait une deuxième usine à Luton. La plus grande, qui avait fermé, était l'usine de voitures Vauxhall. À côté de cette dernière se trouvait une plus petite usine appartenant aussi à la GM, l'IBC Motors qui fabriquait des fourgonnettes. L'IBC subsista et environ 1000 travailleurs y furent transférés en provenance de Vauxhall.

La fermeture fut l'objet de pourparlers au Conseil du Travail Européen. La réaction des syndicats fut véhémement. Selon eux, la raison principale de cette décision était la loi du travail plutôt libérale de la GB qui prévoit une couverture inadéquate à ses travailleurs comparé au reste de l'Europe. Amicus, le plus grand syndicat du secteur privé en GB, représenta les travailleurs de l'usine. Il fit remarquer qu'en France, il coûterait 130000 livres à une compagnie de renvoyer un employé avec 25 ans de service,

inclut l'indemnité de licenciement et les charges sociales. En GB, le même employé ne recevrait que 5000 livres d'indemnités.

À cette époque, Vauxhall avait déclaré que sa décision de fermer l'usine de Luton n'avait rien à voir avec la rivalité sterling/euro, l'absence de la GB dans l'Europe à la monnaie unique ou la médiocrité de la productivité des employés et de l'usine. Le Directeur Général de la GM commente:

“ En termes simples, nous avons du faire face à trop de surcapacité en Europe, et vu le rythme des changements de modèles, la fermeture nous a paru des plus logique.”

### **L'Organisation pour le Développement Régional**

Les Organisations pour le Développement Régional sont des organismes publics dont les comités sont nommés par le gouvernement et dont la tâche est de mettre en place une stratégie économique pour la région. En théorie, les Organisations pour le Développement Régional (ODRs) et le Conseil pour l'Apprentissage et l'Aptitude Professionnelle travaillent ensemble afin d'identifier les lacunes et de développer une stratégie efficace visant les secteurs clés, ou il y a eu un licenciement à grande échelle, la rétention et l'attrait d'investissement. Dans le cas de la fermeture de Rover en 2005 et des 6000 licenciements, le gouvernement a investi 150 millions de livres afin d'aider les travailleurs de Longbridge à Birmingham à faire la transition et à retrouver du travail. L'actuel Fond d'Aide Régional Européen a accordé près de 68 millions de livres. Une bonne partie de cette somme aurait pu financer les formations. L'Organisation pour le Développement Régional local avait tout acheminé et administré. Plus récemment, les ODA's avaient la responsabilité du soutien des entreprises dans leurs régions.

L'organisation pour le Développement de l'Est de l'Angleterre est responsable des six comtés de Bedfordshire, Cambridgeshire, Hertfordshire, Essex, Norfolk et Suffolk. Elle travaille avec une variété d'organismes dans la région y compris l'Assemblée Régional de l'Est de l'Angleterre, des bureaux gouvernementaux chargés de l'Est de l'Angleterre, et des associations économiques sous-régionales. Toutes les ODRs rendent des comptes au gouvernement central qui les finance. L'ODEA recoit un peu moins de 200 millions de livres et en plus reçoit une contribution du développement régional ou des fonds Européens pour un total d'environ 50 millions. Il emploie un peu moins de 200 personnes. Ils rendent des comptes au Département du Commerce et de l'Industrie tous les six mois et aussi travaillent avec d'autres départements du gouvernement central. L'ODEA avait un rôle opérationnel clef dans l'Association Vauxhall Luton en termes de livraison du projet.

### **Jobcentre Plus**

Le Jobcentre Plus est un organisme gouvernemental qui fait partie du Département du Travail et des Pensions (DTP). Il a été conçu dans le but d'aider le gouvernement à atteindre son but: "procurer un emploi à ceux qui peuvent travailler et la sécurité à ceux qui ne peuvent pas". Le Jobcentre Plus est un réseau de bureaux locaux qui offre un service combinant la recherche d'emploi et l'offre d'allocations. Son but est aussi de jouer un rôle dans le programme de Stratégie de l'Apprentissage du Gouvernement en améliorant les formations et opportunités de tout un chacun, particulièrement ceux qui perçoivent des allocations d'inactivité (allocations d'invalidité ou de chômage).

Le Jobcentre Plus est aussi responsable du Service de Réaction Rapide (SRR) (officiellement connu sous le nom du Fond de la Réaction Rapide), une intervention du gouvernement intentée par

les organismes qui font face à un nombre important de licenciements quand les prestations actuelles ne satisfont pas les circonstances. Cette prestation pourrait inclure des conseillers permanents sur place, des liens avec d'autres organisations ainsi que des recommandations, un service de renseignements et d'informations sur les offres d'emplois et les opportunités de formation.

### **Les syndicats**

En résumé, l'industrie automobile de la GB a été un fief de syndicalisme comprenant de nombreux membres. Il y avait 90% d'enregistrés à l'époque de la fermeture de Vauxhall Luton. Sur place, les syndicats principaux étaient le Syndicat des Transporteurs (le plus important) et Amicus. Les deux syndicats étaient connus pour leurs négociations collectives. Amicus est un syndicat multi-secteur qui comprend plus d'un million de membres. Il s'occupe principalement des artisans et des techniciens du secteur automobile. Le SDT est un syndicat général qui compte 750000 de membres.

Les syndicats étaient fortement opposés à la fermeture de Vauxhall Luton, qui était reconnu comme étant un lieu hautement rentable et efficace. La campagne des syndicats qui a suivi la nouvelle y était fortement opposée. Les syndicats pensaient qu'il était difficile d'intégrer publiquement l'Association Vauxhall Luton sans ébranler leur campagne pour la garder ouverte. C'était un vrai problème pour le mouvement syndicaliste. L'opposition des syndicats à la fermeture de l'usine pourrait créer des tensions, s'ils s'engageaient simultanément dans un projet qui a pour but de gérer les effets du licenciement. Selon un activiste :

“Personnellement, je ne voulais pas que l'on pense que notre fermeture était une bonne décision. Je n'ai pas essayé non



plus d'avancer l'échéance sous prétexte que l'on ne pourrait pas s'en sortir. Il nous restait 18 mois dans les couloirs de la mort, si je puis dire, et j'étais déterminé à ce qu'il en soit ainsi. Pas 12 mois ou 6. Franchement, dans la situation dans laquelle nous étions depuis le début, il en aurait fallu de peu pour que tout soit brûlé jusqu'aux cendres. Bien sûr, cela n'aurait pas changé la décision. Nous étions donc déterminés à obtenir un maximum pour ces gens. Nous pouvions et allions essayer de soulever tous les problèmes d'un coup.  
(Un représentant syndical)''

Cependant, la Confédération des Syndicats au niveau régional travailla dans l'ombre avec l'ODEA pour s'assurer des fonds de la FSE. Plus tard, une fois que le feu vert fut donné pour la fermeture et que la campagne fut perdue, les syndicats furent ouvertement impliqués dans le Programme d'Accréditation d'Apprentissage Prioritaire.

## **2. L'Association d'Apprentissage de Vauxhall**

La G.M annonça ses intentions de fermer l'usine automobile Vauxhall Luton le 12 Décembre 2000. Après 18 mois de préavis, cette décision prendrait effet en Mars 2000. Le 13 Décembre 2000, quelques organisations concernées formèrent l'Association Vauxhall Luton, avec l'ODEA à leur tête. C'était une association des secteurs privés et publics comprenant la Compagnie Vauxhall, les syndicats, les services pour l'emploi, le réseau d'approvisionnement régional, les autorités locales et l'université local. Son but était de gérer les pertes d'emploi et les effets de la fermeture sur l'économie locale. L'ODEA présidait l'association qui devait mener à bien les projets et trouver les fonds. Le Conseil de la Commune de Luton aida le FSE à rédiger son offre sous réserve d'un financement adéquate et du support aux travailleurs déplacés. Le JobCentre Plus apporta son

aide en conseillant, informant et en définissant les bénéficiaires. La Vauxhall Motors procura des bureaux, de l'équipement et aussi finança l'équipe "Apprendre pour la vie" qui se trouvait sur place. Les syndicats de Vauxhall et la Confédération des Syndicats régional étaient aussi impliqués dans l'Association. Bien que les syndicats n'aient pas ouvertement soutenu le projet pour des raisons qui ont été mentionnées auparavant, ils jouèrent un rôle important dans la définition des besoins pour le Programme d'Accréditation d'Apprentissage Prioritaire (PAAP), et étaient prompts à la livraison du programme BEP (Brevet d'Etude Professionnelle). La Confédération des Syndicats régional joua aussi un rôle dans l'accession au soutien du FSE. Le Conseil de l'Apprentissage et de l'Aptitude Professionnelle, qui en était alors à ses débuts, aida à trouver des enseignants et apporta son soutien au programme PAAP. Le lycée professionnel local et d'autres centres privés d'enseignement aidèrent énormément à la re-formation des travailleurs. L'équipe dirigeant le projet du FSE mit le programme sur pied, dans le but de confronter les problèmes dus à la fermeture.

**L'Association Vauxhall Luton se préoccupait en priorité des secteurs suivants : l'emploi, l'éducation, l'aptitude professionnelle, l'infrastructure et le développement ainsi que le développement des entreprises locales et l'amélioration sociale, personnelle et communautaire.**

### **Emploi, éducation et aptitude professionnelle**

Le but était, d'une part, de donner une nouvelle formation au personnel affecté et de s'assurer qu'ils avaient les capacités et les opportunités qui leurs permettraient de retrouver du travail, et d'autre part, d'éviter une augmentation anticipée du chômage local. Le projet prévoyait l'accès à une orientation de base, à

l'information ainsi qu'à la formation professionnelle et à la gestion du personnel.

La première tâche importante était d'identifier les besoins de re-formation des travailleurs de VauxHall dans les localités, de les localiser et de leurs donner un enseignement permettant d'affronter le marché du travail. Le Jobcentre porta une attention particulière au manque de travailleurs locaux et favorisa l'accès aux conseils et aux informations. L'Association Vauxhall Luton présenta son projet au Service de la Réaction Rapide du Jobcentre en Décembre 2001, 6 jours après l'annonce de la fermeture par la GM. Cependant, le Département du Commerce et de l'Industrie avait averti l'Association que la demande du SRR ne pouvait être prise en considération parce la GM n'avait pas donné de préavis de licenciement. Pour les syndicats, ce délai à activer le SRR et l'accès au soutien du gouvernement pour les travailleurs de Vauxhall était un problème sérieux. L'argument était que Vauxhall n'avait pas donné de préavis parce que la date annoncée de la fermeture prenait effet dans plus de 6 mois. Un préavis officiel aurait sapé le moral du personnel, augmenté l'absentéisme ainsi que la production et la productivité. En Mai 2002, la Confédération des Syndicats fit remarquer à la Commission d'Enquête sur le Travail et les Pensions qu'il était contradictoire d'avoir un SRR empêché par des problèmes de bureaucratie :

*'L'argent du Fond de la Réponse Rapide fut très utile en fin de comptes. Il l'aurait été encore plus au tout début en permettant aux ressources financières d'être rassemblées. Les formations fournit grâce à l'argent de la SRR furent envahi. Certains participants durent abandonner probablement pour faute de biens matériels. Cependant, la SRR prit près d'un an à se mettre en place. La volonté d'assister les travailleurs et les entreprises locales se vit*

*contrecarré par des problèmes techniques qui obstruèrent le processus'' (Déclaration de la Confédération des Syndicats régionale à la Commission d'Enquête pour le Travail et les Pensions)*

Huit mois après l'annonce de la fermeture, le financement de l'organisation d'un programme complet de formation était assuré. En réponse à la demande des travailleurs, une offre supplémentaire fut soumise et approuvée quatre mois plus tard. L'ODEA, la Vauxhall Motors et la SRR du gouvernement et la commune de Luton fournirent les fonds nécessaires au projet : 1.6 millions de livres.

Tous les travailleurs intéressés furent invités à prendre part à des entretiens d'information pour discuter de leurs lacunes. On demanda aux centres d'enseignement privé et publics de faire une estimation des activités sélectionnées par les travailleurs. L'équipe "Apprendre pour la vie", basée à l'usine même, fournit du soutien supplémentaire aux travailleurs en les aidant à identifier une éventuelle "opportunité d'une vie". Ils aidaient aussi à préparer des entretiens d'embauche, des CVs et à avoir des connaissances de base.

Certains représentants de syndicats donnèrent l'alerte sur la qualité des conseils et des informations données par le service. Ils pensaient qu'il était préférable que les représentants de la Confédération des Syndicats soient plus actifs dans leurs négociations pour les services de formation et d'apprentissage.

La Vauxhall Motors et l'Association réarrangèrent les horaires de travail pour permettre au personnel de participer aux activités de chaque vendredi. Des sessions furent organisées par le lycée local

et privé ce jour là. Il y avait quelques uns le samedi matin. La compagnie avait annoncé son intention de continuer la production jusqu'en mars 2002 afin de minimiser autant que possible, son interruption (c'était aussi l'objectif des syndicats).

Cette formation donnait accès à des cours d'informatique, d'enseignement, des permis de conduire pour poids lourds et chariots élévateurs, la construction, la réparation des ordinateurs, les études de gestion et l'installation de câbles. Une évaluation de l'Accréditation d'Apprentissage Prioritaire fut initiée avec le financement du Conseil d'Apprentissage et d'Aptitude Professionnelle, Vauxhall et l'ODEA.

'Nous avons convaincu la compagnie de faciliter l'obtention du BEP afin de permettre aux travailleurs externes à l'usine d'y travailler après avoir eu ce diplôme. Un grand nombre d'assistants en magasins jouèrent un rôle actif et devinrent des experts. C'était un moyen d'avoir plusieurs cordes à son arc. Finalement, avec ceci sur le CV il était plus facile pour un qualifié d'obtenir un emploi. C'était notre démarche à suivre. Nous ne voulions pas que les gens ratent une opportunité créée pour eux.

(Représentant des syndicats)

Les foires à l'emploi furent organisées par le Jobcentre pour aider les employés à connaître leurs options de carrière et à rentrer en contactes avec d'éventuels employeurs. Les services d'informations furent offerts à l'usine pour avoir accès aux aides financières et de santé.

## **Infrastructure et Développement**

Le but de l'Association était de compenser les dommages causés à l'économie par les pertes d'emploi par l'attrait d'investissements privés et d'emplois de haute qualité dans la région. Pour cela, il fallait agrandir le centre d'Innovation Spires situé à Luton (qui procurait du soutien aux entreprises et un espace aux petites compagnies et aux débutants), améliorer l'Image de Luton et le Parc Technologique Butterfield (qui s'occupe de placer les nouvelles compagnies dans le secteur de la haute technologie).

Chacun des participants à ce programme eut l'opportunité de commencer son propre business financé par leurs indemnités. C'était dans le cadre de l'action : "Un chemin paver de solutions" du centre d'Innovation. Le centre d'Innovation et l'université locale travaillaient en collaboration. Il était donc facile de leurs demander une expansion de leurs services.

## **Développement des entreprises locales**

Il fallait activer la compétitivité des compagnies locales et les assister dans la modernisation et la diversification de leurs projets industrielles existantes. Le programme de soutien à la chaîne d'approvisionnement se chargea de se problème de soutien aux entreprises, d'espace d'incubation et de service de financement aux entreprises de Luton.

L'Association offrait un support commercial de qualité. Quelques personnes au sein de l'usine ont même voulu faire breveter leurs idées afin d'entreprendre une fabrication à petite échelle. L'Association s'est rendu compte qu'elle pouvait aider un petit nombre de personnes aptes à développer leurs idées. Ces individus se présentèrent et furent intégrés dans un programme spécial offrant un espace d'incubation pour construire et faire fructifier une affaire qui pourrait éventuellement remplacer les emplois perdus. L'Association avait aussi un service de financement aux entreprises

pouvant procurer la somme de départ pour financer sa propre entreprise. Ce service eut un franc succès.

### **Répercussions sociales, personnelles et communautaires**

Finalement, concentrons-nous sur la santé et le bien-être des travailleurs affectés par la fermeture. Le but est de minimiser le poids supplémentaire sur les services gouvernementaux, cela inclus la mise en place d'un observatoire de la santé communautaire à Luton et des services offrant des solutions.

Trois initiatives du programme de soutien Vauxhall ont permis de lutter spécifiquement contre les problèmes liés à la santé. Premièrement, l'association pour l'accès au multi media a permis de réduire l'impact négatif de la fermeture de l'usine et de ses pertes sur la société. Ils mirent en place un service multi organisationnel pour assister les licenciés désireux de contrôler les effets de la fermeture sur l'économie et la santé afin de procurer aux travailleurs une nouvelle chance d'accéder aux nouveaux services et aussi à ceux existant déjà dans le but de les aider à redéfinir aussi bien leur vie que leurs aptitudes professionnelles. C'était une opportunité offerte à l'usine Vauxhall jusqu'à sa fermeture. Les locaux pouvaient aussi accéder à cette information dans les agences pour l'emploi, les bibliothèques, les gymnases, les centres religieux, les clubs sociaux, les bars et les ouvriers eux-mêmes. Ils ont même reçu une lettre chez eux. Au total 1080 personnes ont eu accès au service et aux informations, au soutien et formation sur les problèmes. Coût du projet : 545000 livres.

L'observatoire de Santé de la Communauté de Luton s'est efforcé d'encourager une plus grande cohésion dans la communauté locale par le développement et la régénération économique. Le projet

coûta 392000 livres et peut être consulté maintenant sur le site web du Conseil de la Commune de Luton.

[http://www.luton.gov.uk/internet/community\\_and\\_living/Local%20community](http://www.luton.gov.uk/internet/community_and_living/Local%20community)

De plus, Les services de conseils financiers étaient mis en place localement. Plus de 100 personnes y ont eut accès aux informations dans la localité. Le coût de ce projet était de 105000 livres. Bien que ce service ait pris fin, il fut partiellement incorporé dans le Bureau d'Information aux Citoyens.

### **3. Résultats**

Les activités de chaque participant furent enregistrées à différents stades. 1540 participants prirent part au programme (27% de plus que le nombre escompté au départ). 1214 travailleurs eurent accès à la formation professionnelle et 105 d'entre eux assistèrent aux cours organisés par la Chambre des Commerces.

A plusieurs occasions, les travailleurs firent des changements radicaux dans leurs carrières. Par exemple, l'opérateur de ligne de production devint un traiteur pour les mariages, et le réparateur de réservoirs de pétrole devint un conseiller thérapeutique. D'après l'ODEA, ces changements reflètent parfaitement le travail de l'Association pour encourager la naissance de nouvelles carrières, plutôt que de simplement trouver un autre emploi. Bien que le Jobcentre ait eu la responsabilité de suivre l'évolution des participants, il n'y a pas de rapports (disponible au public) décrivant les progrès des participants dans les 4 ou 5 années après la fermeture. Les syndicats s'inquiétaient. Selon un activiste :

*'Je pense que le projet de l'ODEA était une bonne idée, mais aucun mécanisme, à ma connaissance, ne permettait d'évaluer la réussite de l'opération après les événements. Si vous*



*investissez beaucoup d'argent dans la re-formation de gens afin de leur donner un nouveau départ dans la vie, si je peux m'exprimer ainsi, vous voudriez certainement si votre entreprise a rapporté ses fruits ou non. Tout du moins pour apprendre de vos erreurs et être prêt la prochaine fois. (Un représentant syndical)*

L'un des objectifs des syndicats était d'assurer la continuité de la production en gardant les employés de l'usine travaillant en tant qu'éléments qualifiés dans le secteur de la fabrication. Il ne semble pas y avoir de preuves si oui ou non les participants ont fini par trouver un emploi dans la production et un salaire qui égalerait ce qu'ils auraient perdu. Des recherches suggèrent, au grand désarroi des syndicats que les gens ont souffert une légère baisse de leurs revenus en perdant leur emploi de l'usine.

Les évaluations du projet montrent qu'un compte rendu de tous les participants était plutôt positif. Cependant, au début, il y a eut des problèmes dus au manque de financement externe (partiellement cause par des délais à accéder au Fond de la Réponse Rapide du Département du Commerce et de l'Entreprise.) ce qui créa un sentiment de frustration et d'anxiété parmi les travailleurs qui avaient des reportages télévisés parlant de sommes importantes qui serviraient au financement des formations. Pourtant, on leurs disait qu'il n'y avait pas d'argent. Il y eut une attente prolongée qui créa une ambivalence parmi les travailleurs. Ce sentiment dura pendant toute la durée du projet.

(Renewal.net).

L'Association semble avoir eu du succès en limitant en limitant l'augmentation du chômage local. L'ODEA souligna le fait que le chômage à Luton n'avait augmenté que de 0.5% pendant la période

allant de l'annonce aux quatre mois suivant la fermeture. Le taux de chômage dans la région n'a pas dépassé 3.5% depuis la fermeture et stagne maintenant à 3%, juste au dessus de la moyenne régionale de 2.7%.

Il fallait absolument se concentrer sur la chaîne d'approvisionnement et le soutien des compagnies dans la chaîne. Vauxhall fournissait des détails de sa chaîne d'approvisionnement à l'Association. Les 66 compagnies et 452 individus reçurent un soutien en marketing, production, santé et sécurité, amélioration d'aptitudes professionnelles, gestion du personnel et en communication. L'Association conclut que l'intervention permit à la chaîne d'approvisionnement d'être plus apte à gérer les changements et de trouver de nouvelles opportunités.

En ce qui concerne l'usine automobile, la fermeture avait libéré 55 acres et le Conseil local était convaincu que cela créerait des emplois de haute qualité et s'opposa à la tentative du GM de conclure un accord avec une organisation dans le secteur du loisir.

Pour l'ODEA, les facteurs clés de la réussite de l'Association étaient la gestion au niveau local, ce qu les organisateurs soutenaient et approvisionnaient, particulièrement les organisations de la compagnie. Vauxhall donna son accord pour changer les horaires de travail afin que le vendredi soit un jour consacré à l'enseignement. L'ODEA eut aussi accès à la population active 18 mois avant la fermeture de l'usine. Toutes les formations se déroulaient sur place, ce qui était important pour promouvoir l'accès à l'enseignement et l'encouragement des gens qui n'ont pas eut d'entraînement depuis plusieurs années.

En ce qui concerne l'héritage à long terme du projet, un centre d'apprentissage et de développement a été établi à l'usine IBC ou

des capacités comme la communication faisaient partie du groupe de formation offert. Le centre d'apprentissage fournit des formations sur place jusqu'au niveau 4 et universitaire. Le projet a aussi mis en place à Bedfordshire, un groupe de soutien aux licenciés pour les aider et les former à travailler dans de plus petites compagnies qui ont soufferts des répercussions de la fermeture. Ce groupe existe encore après avoir obtenu des fonds du conseil du Comité et du Conseil de l'Apprentissage et de l'Aptitude professionnelle. L'Association a crée des réseaux qui permettent de généraliser à travers toute la région et s'étend maintenant sur les petites et moyennes entreprises.

#### **4. Les thèmes annexes**

Cette partie de l'étude met Vauxhall dans le contexte de 5 thèmes annexes du projet MIRE en identifiant comment chaque thème était ou pas mis en relief dans cette restructuration de l'organisation.

##### L'impacte sur la santé

L'Association prit des mesures spécifiques pour confronter les impactes psychosociaux et de santé de cette restructuration et ceci faisait partie intégrale de la réaction.

##### Impacte sur l'organisation

Le processus de restructuration a impliqué la fermeture de l'usine et la perte de 200 emplois, malgré les 1000 transférés à l'usine IBC

Le service pour l'emploi et les politiques actives du marché du travail.

Les agences publiques pour l'emploi soutenaient l'Association à 100%, bien qu'il y ait eu des critiques de la part des syndicats concernant la rapidité de la réaction. En ce qui concerne la

formation et la réadaptation à une nouvelle carrière, l'Association était très efficace et a parfaitement géré les règles du marché local du travail. Le lycée professionnel s'est chargé de la formation avec l'aide de centres d'enseignement privés et locaux, et il y eut un processus de sensibilisation. L'Association pensait que le service public ainsi que Jobcentre n'avaient pas fourni le niveau d'information et de conseils adéquats, en particulier pour l'analyse des besoins académiques des individus.

### Territoire

L'étude est caractérisée par la réaction au niveau régional. L'Association était dirigée par l'organisation pour le développement régional, responsable du gouvernement central, mais engagée avec des acteurs locaux importants y compris les conseils élus localement. Ces derniers jouaient un rôle déterminant dans l'obtention de fonds en provenance du FSE.

### Les syndicats

Vauxhall était caractérisé par la densité de son syndicat et ses négociations collectives. La fermeture avait été discutée lors du Conseil du Travail Européen et cela avait facilité le transfert du personnel vers l'IBC. Les syndicats s'opposaient à la fermeture de l'usine et étaient résistants à ouvertement s'engager dans l'Association qui s'occupait de gérer les effets des pertes d'emploi. Cependant, la Confédération Régionale des Syndicats joua un rôle dans la promotion de l'apprentissage au sein de l'association et une fois la campagne contre la fermeture fut perdue, les représentants locaux jouèrent un rôle important dans l'accréditation des aptitudes existantes.

## 5. Conclusions

La nature de l'innovation de l'étude repose dans l'approche plutôt complète et holistique de l'organisation de la restructuration. L'impacte potentiel de la restructuration de Vauxhall Luton était tel qu'il causa une réaction extrêmement rapide, et engagea les organismes privés et publics de la région à s'activer pendant les 18 mois précédant la fermeture. L'Association procura une approche coordonnée de la part des agences gouvernementales, qui ont permis d'assurer le financement nécessaire à cette gamme d'initiatives comprenant la re-formation et la possibilité de nouvelles qualifications, mais aussi le développement des entreprises locales. Tout ceci était la base de l'évaluation en profondeur de l'impacte de la fermeture sur l'économie, ce qui a mis l'accent sur la chaîne d'approvisionnement et les programmes pour le soutien de ses organisations. A la différence d'un bon nombre de réactions à la restructuration en GB, il y eut des tentatives de compréhension des effets psychosociaux et des initiatives en relation avec la santé.

## Références

Fiche des relations industrielles d'Amicus, Avril 2005

<http://www.amicustheunion.org/pdf/vehiclesfactsheetapril05.pdf>

*"Qui est le prochain dans la tombe de l'industrie automobile",*

Amicus, Documents officiels sur les composants automobiles et le secteur automobile au niveau national

<http://www.amicustheunion.org/default.aspx?page=3910>

*Nouvelle tentative d'Amicus pour sauver l'industrie automobile,*

<http://www.amicustheunion.org/default.aspx?page=3910>

*Amicus, Rapport de Recherche Industrielle 2004, Amicus et l'industrie automobile*

Batchelor, J (2000) *'L'industrie automobile en Gb sous pression''*,

EIRO

<http://www.eiro.eurofound.eu.int/2000/12/FEATURE/UK0012104F.HTML>

Luton, G (2006) *MIRE, Rapport de la présentation en GB, Mai 2006*, Institut de Recherche "Working Lives"

Confédération Régionale des Syndicats (2002) Preuves présentées à la Commission d'Enquête pour le Travail et les Pensions

<http://www.publications.parliament.uk/pa/cm200102/cmselect/cmworpen/815/2050816.htm>

CS Régional (2002) Mémoire soumis par la Confédération des Syndicats (*ES 09A*), *correspondance entre l'employé du comité et l'Inspecteur de Police*

<http://www.parliament.the-stationery-office.co.uk/pa/cm200102/cmselect/cmworpen/815/2050818.htm>

*' Unité de Réaction Rapide du Job Centre Plus '* Briefing de la Confédération des Syndicats

<http://www.tuc.org.uk/welfare/tuc-8368-f0.cfm>

Renewal.net, *Les Opportunités Vauxhall Luton – renewal.net étude de cas*

<http://www.renewal.net/Documents/RNET/Case%20Study/Lutonvauxhalloportunities.doc>