RAPPORT

DE LA

COMMISSION DE RECHERCHE
SUR LES EFFETS
DE LA CONVERTION INDUSTRIELLE

A L'USINE DE
"DOMTAR PULP & PAPER"
DE WINDSOR (Québec)

Québec 1965



Bibliothèque Nationale du Québec

Rapport

de la

COMMISSION DE RECHERCHE SUR LES EFFETS DE LA CONVERSION INDUSTRIELLE A L'USINE DE DOMTAR PULP & PAPER DE WINDSOR (QUEBEC)

QUEBEC, 4 septembre 1965.

OFF
T76 A1
A29 E3
Ex. 2



COMMISSION DE RECHERCHE SUR LES EFFETS DE LA CONVERSION INDUSTRIELLE À L'USINE DE DOMTAR PULP & PAPER DE WINDSOR (QUÉBEC)

PRÉSIDENT
abbé Gérard DION

MEMBRES
Jean-Guy Morin | Jean-Paul Myre
Mathias Péloquin | Gérard Durand
Carl Healy | Robert Côté

SECRÉTARIAT
Laurent Bélanger
Département des relations industrielles
Université Laval Québec, P.Q.

QUEBEC, le 4 septembre 1965.

Honorable Allan J. MacEachen,
ministre du travail du Canada,
Honorable Carrier Fortin, c.r.,
ministre du travail du Québec,
Monsieur A. Matheson,
Domtar Pulp & Paper Limited,
Messieurs Mathias Péloquin et Eucharist Audet,
Syndicat national des travailleurs de la
pulpe et du papier de Windsor (Québec).

Messieurs,

La Commission de recherche que vous avez instituée en vertu d'un accord signé le 13 avril 1965 pour étudier les effets sur la main-d'oeuvre de la conversion industrielle à l'usine Domtar Pulp & Paper de Windsor (Québec) a terminé ses travaux selon le mandat que vous lui aviez confié.

A leur dernière réunion régulière tenue à Windsor le 26 août dernier, ainsi qu'en fait foi le procès verbal, les membres de la Commission ont unanimement autorisé le président à signer le Rapport de la Commission et à le remettre aux parties signataires de l'accord avec celui des travaux de recherches qui ont été effectués sous sa direction.

La Commission estime qu'elle a fait oeuvre utile pour aider à trouver une solution aux problèmes qui lui ont donné naissance. Elle tient à exprimer aux parties intéressées ainsi qu'aux chercheurs ses remerciements pour leur collaboration.

Gérard Dion

GD/mg

Gérard Dion,
président

CONTENU DU RAPPORT

I

RAPPORT DE LA COMMISSION

Introduction: Circonstances qui ont amené la création d'une commission de recherche à l'usine Domtar (Windsor).

Chapitre I: Composition de la Commission et sommaire de ses activités.

Chapitre II: Nature précise des recherches poursuivies et conclusions auxquelles sont arrivés les chercheurs.

Chapitre III: Recommandations de la Commission.

Appendice: Synoptique des mémoires présentés à la Commission.

II

RAPPORT DES CHERCHEURS

Section I: Possibilités de réduction des licenciements qui avaient été envisagés à l'usine Domtar Pulp and Paper de Windsor (Québec)

Section II: Etude de l'économie régionale et du marché de la main-d'oeuvre.

Section III: Etude sur les possibilités de placement et de réadaptation professionnelle de la main-d'oeuvre à l'usine Domtar Pulp and Paper à Windsor.

Section IV: Conversion industrielle: expériences étrangères.

Appendices: I - Accord sur l'encouragement à l'étude des problèmes de main-d'oeuvre.
II- Allocations de déplacement: échange de correspondance entre la Commission et le gouvernement du Canada et le gouvernement du Québec.

Introduction

CIRCONSTANCES QUI ONT AMENE LA CREATION D'UNE COMMISSION DE RECHERCHE A L'USINE DOMTAR (WINDSOR)

La compagnie Dominion Tar and Chemical exploite, depuis quatre ans, une usine de pâte et papier dans la localité de Windsor, près de Sherbrooke. L'implantation de cette usine et des bureaux attenants remontent à 1864. Pivôt de l'activité économique de la localité, cette usine appartenait à la Compagnie Canada Paper, une filiale de la Compagnie Howard Smith Papers.

En janvier 1962, la compagnie Domtar acquérait l'établissement qui fournissait de l'emploi à 1012 travailleurs, et produisait de 9090 tonnes de pâte et 5000 tonnes de papier en moyenne par mois. Au cours de l'année 1964, l'usine employait environ 1000 travailleurs. Son volume de production était de 10200 tonnes de pâte et 5620 tonnes de papier en moyenne par mois.

Au mois d'octobre 1964, la Compagnie annonçait un vaste programme de modernisation des installations de produc-

tion de pâte et papier à Windsor. Il va sans dire que ce projet de rénovation a reçu l'assentiment de la population locale, puisque cette dernière est intéressée à la survie et au progrès de cette entreprise qui joue un si grand rôle dans la communauté.

Par ailleurs, un tel projet de modernisation des bâtisses et de l'équipement laissait entrevoir la possibilité d'un licenciement de 172 travailleurs.

Pour faire face à cette éventualité, le Service consultatif de la main-d'oeuvre, par l'intermédiaire de M. Angelo Forte, et le Ministère provincial du Travail, par l'entremise de M. Robert Auclair, ont suggéré à la Compagnie et au Syndicat de se rencontrer et procéder à l'établissement d'une commission de recherche "en vue d'évaluer les effets (du programme) de modernisation sur l'emploi et d'établir les dispositions qui peuvent être prises pour éviter certaines mises-à-pied ou encore quelles adaptations sont requises en matière de main-d'oeuvre pour faire face aux conséquences d'une telle modernisation". (*)

Ces rencontres ont donné lieu à la signature d'un accord quadripartite entre la Compagnie, le Syndicat et les Gouvernements fédéral et provincial. Cet accord prévoyait la création d'un organisme qui, par la suite, prit le nom de "Commission

---

(*) Article 4 (a) (iii) de "L'accord sur l'encouragement à l'étude des problèmes de main-d'œuvre". Voir annexe.

de recherche sur les effets de la conversion industrielle à l'usine Domtar Pulp and Paper (Windsor)".

Puisque l'on utilisera l'expression "conversion industrielle", il faut en donner ici une signification précise. Les modifications dans les structures d'une entreprise se traduisent soit par une rénovation des bâtisses et de l'équipement, un réaménagement des ateliers, soit par une diversification des produits fabriqués, ou encore, par une relocalisation des usines. Dans le passé, ces modifications des structures de production survenaient à un rythme qui permettait une adaptation assez facile, puisqu'elles n'étaient pas sensiblement en désaccord avec les discontinuités "naturelles" de l'emploi dans l'industrie: mises à la retraite, transferts, promotions, embauchages des jeunes travailleurs qui entraient sur le marché du travail.

Les conversions industrielles diffèrent des changements technologiques qu'on a connus récemment. Elles sont des modifications qui se présentent comme des mutations brusques des structures de production provoquant une discontinuité interne ou externe de l'emploi. En mettant ainsi l'accent sur l'utilisation de la main-d'oeuvre, on accorde une importance beaucoup plus grande aux dimensions sociales des conversions.

Chapitre I

COMPOSITION DE LA COMMISSION ET SOMMAIRE DE SES ACTIVITES

1.- Composition de la Commission

La Commission de recherche est formée de sept (7) membres réguliers: un président, trois représentants de la Compagnie et trois du Syndicat. L'abbé Gérard Dion, professeur au Département des relations industrielles de l'Université Laval, a accepté la présidence.

Les représentants de la Compagnie:

M. Jean-Paul Myre, Service des Relations de Travail, Domtar Ltd.

M. Gérard Durand, Surintendant du Personnel, Domtar Pulp and Paper Ltd. (Usine de Windsor).

M. Raymond Pinard, Directeur de la fabrication, Domtar Pulp and Paper, Montréal.

Les représentants du Syndicat:

M. Jean-Guy Morin, Directeur général adjoint, Fédération Canadienne de la Pulpe et du Papier.

M. Mathias Péloquin, Président, Syndicat National des Travailleurs de la pulpe et du papier.

M. Carl Healy, Vice-président, Syndicat National des Travailleurs de la pulpe et du papier.

En plus des membres réguliers, quatre membres suppléants ont été nommés: M. George Simpson, Gérant résident, Domtar Pulp and Paper (Usine de Windsor); M. Marc St-Jacques, Adjoint au Président, Domtar Ltd.; M. Martial Chamberland, Directeur du syndicat; M. Euchariste Audet, Directeur du syndicat. Au début, M. Robert Côté, Adjoint au service du Personnel était un des membres réguliers. Par la suite, M. Raymond Pinard a été nommé pour le remplacer.

Auprès de la Commission, M. Angelo Forte et M. Robert Auclair représentaient respectivement le service consultatif de la main-d'oeuvre au gouvernement fédéral et le Ministère du Travail du Québec.

Pour s'occuper de la tenue des dossiers, de la rédaction des procès-verbaux et seconder le président dans son travail, la Commission a procédé à l'établissement d'un secrétariat dont M. Laurent Bélanger, a assumé la charge.

2.- Principales activités de la Commission

a) Tenue des réunions

Depuis sa fondation, la Commission a tenu ~~cinq~~ sept réunions aux dates suivantes:

22 avril 1965	24 août 1965
19 mai 1965	25 août 1965
15 juin 1965	26 août 1965
26 juillet 1965	

b) Embauchage des chercheurs

La Commission a tenu les services des personnes suivantes: M. Emile Gosselin, professeur à l'Université de Montréal, auparavant directeur du personnel à la Compagnie de l'Eclo et professeur à l'Université Laval.

M. Claude Masson, professeur au Département d'économique de l'Université Laval.

M. Réjean Tardif, conseiller en orientation et professeur au Département d'orientation de l'Université Laval.

M. Laurent Bélanger, conseiller en relations industrielles et professeur en Administration du personnel au Département des relations industrielles de l'Université Laval.

On a aussi retenu les services d'une firme d'actuaires pour étudier le problème des pensions anticipées.

c) Audiences de la Commission

La Commission a invité certains organismes locaux et régionaux à présenter des mémoires. Un sommaire des recommandations se trouve en annexe au présent rapport. Les organismes qui ont répondu à l'invitation sont les suivants:

1- Le Comité d'Orientation Economique de Windsor.

2- La Chambre de Commerce Régionale des Cantons de l'Est.

3- Le Conseil de Ville de Windsor.

4- La Chambre de Commerce locale.

5- La Commission Scolaire de Windsor.

d) Visite industrielle

La Commission a autorisé une visite à Cooksville, Ontario où la compagnie Domtar exploite une usine de fabrication de briques qui présentait des ouvertures d'emploi. Messieurs J.P. Myre, Mathias Péloquin et Réjean Tardif ont visité la localité pour s'informer des conditions de travail et des services communautaires.

e) Recommandations aux gouvernements fédéral et provincial

La Commission a fait des recommandations aux représentants des deux gouvernements touchant le paiement des frais de déplacement des travailleurs qui accepteraient un emploi à l'extérieur de Windsor. On trouvera en annexe l'échange de correspondance à ce sujet.

f) Date d'expiration du mandat

La Commission a obtenu des parties signataires de l'Accord que la date d'expiration de son mandat qui était au 31 juillet soit retardée au 4 septembre 1965.

g) Organisation de la recherche

Comme commission de recherche, l'objectif immédiat de la Commission n'était pas de décider ce qui devait être fait, ni d'arbitrer les différends d'opinions ou d'intérêts entre les parties. Mais il consistait à analyser la si-

tuation en apportant de la lumière sur les faits et en indiquant certaines mesures qui pourraient être prises par les intéressés: la Compagnie Domtar, le Syndicat, les autorités publiques.

En raison de l'ampleur de la tâche et du court délai mis à la disposition de la Commission pour effectuer son travail, celle-ci a dû procéder selon une méthode qui éliminait le maximum de risque pour les travailleurs et qui pouvait préparer à toute éventualité, c'est-à-dire qui considérait à la fois toutes les hypothèses.

Normalement, en effet, au premier stade de sa recherche, la Commission aurait dû commencer par explorer à fond toutes les possibilités de réduire le nombre des licenciements projetés par la Domtar à la suite de la modernisation de son usine et attendre les décisions prises par les intéressés.

Une fois bien fixée sur des licenciements certains et inévitables, le second stade de la recherche aurait dû porter à la fois sur l'étude du marché du travail capable d'absorber cette main d'oeuvre licenciée et les caractéristiques particulières à cette même main-d'oeuvre pour fins de placement et de réadaptation. Venait aussi en même temps

l'exploration des mesures que pourraient prendre les autorités publiques pour favoriser le placement et la réadaptation.

Telle aurait été le cheminement logique de la recherche dans une situation idéale. Mais la Commission ne pouvait se permettre de prendre des risques; car étaient en jeu le destin de plusieurs personnes avec leur famille, l'économie d'une communauté locale et même une juste utilisation des ressources humaines et financières de la société.

Consciente de ses responsabilités envers tous, la Commission avec l'aide de chercheurs dont elle a requis les services, a entrepris toutes ces études en même temps. Ainsi, personne ne serait pris au dépourvu.

C h a p i t r e II

NATURE PRECISE DES RECHERCHES POURSUIVIES ET CONCLUSIONS AUXQUELLES SONT ARRIVES LES CHERCHEURS

1.- Objet de la recherche

La Commission avait pour objet de déterminer la nature et le sens des études à entreprendre, de faire effectuer ces études et de préparer un rapport.

A la suite de "quelques discussions" sur l'orientation générale des études, les membres de la Commission ont réalisé qu'ils devaient faire face aux trois grandes alternatives suivantes:

a) La résorption complète de 172 travailleurs dont le licenciement avait été envisagé, au début, par la compagnie.
b) Le licenciement de ces 172 travailleurs.
c) La résorption partielle des travailleurs affectés par un licenciement.

Ces possibilités ont servi d'hypothèses de travail dans l'élaboration et la poursuite des études à entreprendre. Les cheurcheurs engagés par la Commission ont donc centré leur attention et leurs efforts sur l'étude des mesures à prendre face à l'une ou l'autre de ces trois alternatives. C'est pourquoi le rapport final des travaux exécutés comprend trois sections portant sur les moyens qui existent actuellement ou qui peuvent être mis en oeuvre en vue de faciliter soit la résorption des travailleurs affectés par le programme de modernisation, soit leur placement et réadaptation professionnelle devant un licenciement éminent.

2.- Présentation de chaque étude entreprise

a) Possibilités de réduction des licenciements qui avaient été envisagés à la suite de la conversion industrielle à l'usine Domtar Pulp and Paper de Windsor (Québec)

En ce qui a trait à la conversion industrielle à l'usine Domtar (Windsor), nous avons demandé à M. Emile Gosselin de faire une étude sur les différentes mesures qui pourraient réduire le nombre des licenciements. Il s'agissait alors de trouver si l'application possible d'une ou plusieurs de ces mesures conduirait à un accroissement réel du nombre d'emplois et quels en seraient les coûts impliqués. En vue

d'élaborer des solutions possibles, le professeur Gosselin a fait l'étude des hypothèses suivantes:

1- Application intégrale de la semaine de travail de 40 heures.
2- Réduction de la semaine de travail de 40 à 38 heures.
3- Travail en continu à l'usine
4- Semaine intégrale de 38 heures et travail en continu
5- Avancement de l'âge de la retraite pour les employés de 60 ans et plus en 1966.
6- Maintien à l'emploi des 172 travailleurs.
7- Régime de vacances améliorées.
8- Question des sous-contrats.

Un sommaire des conclusions qui se dégagent de cette étude sera présenté plus loin. M. Gosselin a aussi fait une étude des mesures particulières d'assistance telles que les allocations de déménagement et les indemnités de licenciement.

b) Etude de l'économie régionale et du marché de la main-d'oeuvre

Une deuxième possibilité que nous avons présentée plus haut est celle d'un licenciement possible des 172 travailleurs. La Commission de recherche devait aussi l'envisager.

Pour faciliter le placement de ces travailleurs, nous avons demandé à M. Claude Masson de faire étude sur les perspectives qu'offraient le marché du travail et l'économie régionale. M. Masson a donc fait un relevé de la croissance de la population au niveau de la région, de la situation de l'industrie manufacturière et l'inventaire des principales ouvertures d'emploi qui se présentent fréquemment sur le marché du travail.

c) Etude sur les possibilités de placement et de réadaptation professionnelle de la main-d'oeuvre à l'usine de Domtar Pulp and Paper à Windsor

Devant l'ampleur des changements technologiques et de leurs effets, le placement des travailleurs non-qualifiés licenciés devient de plus en plus difficile.

Certains travailleurs devront acquérir des qualifications nouvelles en vue d'occuper un emploi dont la nature et les exigences seront peut-être différentes. Nous avons pensé que l'acquisition de nouvelles qualifications aiderait les travailleurs à augmenter leur chance de trouver un emploi. Nous avons alors demandé à Messieurs Réjean Tardif et Laurent Bélanger de procéder à une étude sur les possibilités de placement et de reclassement des travailleurs susceptibles d'être licenciés ou déplacés au sein de l'usine. Après avoir fait un

inventaire statistique des caractéristiques de la main-d'oeuvre, MM. Tardif et Bélanger, ainsi que deux spécialistes du Service national de Placement ont rencontré en entrevue 152 travailleurs pour les interroger sur ce qu'ils feraient et sur les cours qu'ils aimeraient prendre devant la possibilité d'un licenciement. Nous avons aussi demandé à M. Tardif un inventaire des cours qui se donnent ou peuvent être organisés concernant la requalification des travailleurs.

3.- Conclusions qui se dégagent de chacune des sections

a) Section I

Possibilités de réduction des licenciements qui avaient été envisagés à la suite de la conversion industrielle à l'usine Domtar Pulp and Paper de Windsor (Québec)

Cette étude sur les possibilités de résorption des 172 travailleurs affectés par un licenciement débouche sur les conclusions suivantes:

i) L'application intégrale de la semaine de 40 heures i.e. l'élimination des heures supplémentaires permettrait la création d'un minimum de 15 emplois et un maximum de 24. Le coût de l'application d'une telle mesure serait environ $15,000.

ii) La réduction de la semaine de travail de 40 à 38 heures répartie sur l'ensemble des employés permettrait la création de 35 emplois. Cette mesure impliquerait un déboursé de $35,000 sans compensation, et de $211,650 avec compensation.

iii) En répartissant la production sur sept jours tout en maintenant le volume actuel, 65 emplois pourraient être créés, probablement sans frais supplémentaires pour la compagnie.

iv) L'avancement de l'âge de la retraite à 60 ans, en 1966, ou plus donnerait lieu à 52 ouvertures d'emploi ; ce qui impliquerait un déboursé de $1,070. par an pour chaque employé qui prendrait sa retraite prématurément.

v) Le maintien à l'emploi d'un surplus de 172 travailleurs en tenant compte de l'attrition normale de la main-d'oeuvre, exigerait un déboursé sous forme de salaires et d'avantages sociaux de $2,333,450. pour une période de 5 ans.

vi) L'étalement des vacances en les répartissant également sur chaque mois de l'année conduirait à un accroissement de 20 emplois permanents.

vii) Enfin, une analyse combinatoire de ces diverses mesures a permis à M. Gosselin de proposer un plan de réallocation de la main-d'oeuvre s'échelonnant sur une période d'environ 3 ans qui éviterait tout licenciement. Ce plan ne retient que les possibilités suivantes.

- départs volontaires
- travail en continu
- vacances régularisées
- semaine intégrale de 40 heures pour 18 mois seulement.

b) Section II

Etude de l'économie régionale et du marché de la main-d'oeuvre

Cette étude porte sur le marché de la main-d'oeuvre; les conclusions majeures suivantes se dégagent:

i) En dépit de l'émigration nette, la région des Cantons de l'Est et des Bois-Francs a connu un taux d'accroissement de la population supérieur à celui du Québec pour le groupe de personnes dont l'âge varie entre 20 et 34 ans. Ce phénomène démographique conduit à un accroissement de la demande d'emploi.

ii) Le secteur primaire, comprenant les mines, les carrières et l'agriculture, domine l'économie de la région. Les occupations de services, dites occupations tertiaires sont relativement peu développées dans la région étudiés.

iii) La plupart des offres d'emploi mises en circulation par le Service national de placement au cours de la période de juin 1964 à juin 1965 exigent des qualifications spéciales ou une formation prolongée.

iv) Au terme de cette étude, l'auteur fait la recommandation suivante: "Il faut à tout prix mettre sur

pied, au Québec, un organisme permanent chargé de prévoir et de rendre moins onéreux les licenciements dus aux progrès technologiques ou à la modernisation des entreprises".

c) Section III

Etude sur les possibilités de placement et de réadaptation professionnelle de la main-d'oeuvre à l'usine de Domtar Pulp and Paper à Windsor

Les conclusions de cette étude portent sur les points suivants:

i) Difficultés auxquelles devraient faire face les employés affectés par un licenciement.

En groupant les travailleurs selon le type de difficultés qu'ils auraient à surmonter advenant un licenciement, M. Laurent Bélanger et M. Réjean Tardif ont constaté que 28 employés sur un total de 115 ont une idée précise de ce qu'ils feraient et ne posent pas d'autre problème que celui de trouver un emploi qui leur convient. Par ailleurs, 87 employés "seraient affectés par un licenciement éventuel puisqu'ils devraient faire face à l'une ou l'autre ou plusieurs des difficultés suivantes:

- Pas d'expérience dans l'occupation projetée.
- Besoin de formation professionnelle.
- Besoin de formation académique de base.
- Age: 40 ans et plus.

- L'employé n'a aucune idée quant à ce qu'il pourrait faire en dehors de son emploi actuel.
- Handicapé.

ii) Besoin de formation professionnelle

a) pour les employés susceptibles d'être licenciés.

- 50 employés ont montré un intérêt à suivre des cours en vue d'accroître leurs chances d'obtenir un emploi.

- Les chercheurs ont constaté une grande diversité d'options, soit 26 spécialités différentes. Selon leur opinion, "il semble prohibitif d'organiser sur place à Windsor autant de cours pour si peu d'individus intéressés à chacune des spécialités. En effet, 24 de ces spécialités ont été considérées par trois individus ou moins".

- "Cependant la soudure et la mécanique d'automobile, choisies respectivement par neuf et sept employés, semblent présenter plus d'attrait. Si des cours devaient être organisés sur place, ces deux derniers seraient les plus susceptibles d'être fréquentés".

aa) pour les employés qui seront déplacés au sein de l'usine.

- Il a été impossible aux chercheurs "d'évaluer les besoins de réadaptation professionnelle" pour ces employés puisqu'on ne savait pas "pour chaque individu quel poste de travail serait le sien une fois le programme de modernisation effectué".

aaa) pour les employés qui ne seront pas affectés par les changements en cours.

-"Il est peu probable que ces employés soient intéressés à suivre des cours pour se requalifier étant donné qu'ils conservent le même emploi, d'autant plus que ces employés sont plus âgés et possèdent un faible degré de scolarité".

iii) Formation professionnelle sur une base permanente

Les chercheurs souhaiteraient "qu'un programme de réadaptation professionnelle soit établi sur une base permanente, et non pas qu'il serve de panacée pour atténuer les effets d'un changement technologique majeur à un moment donné. Ils aimeraient qu'un travailleur ait la possibilité de perfectionner continuellement ses connaissances lorsqu'il détient un emploi stable, de sorte qu'advenant un changement majeur il aurait la formation de base théorique et pratique pour opérer sa propre conversion".

iv) Constatations particulières

a) A propos du Lac Quévillon

- 32 employés affectés par un licenciement seraient intéressés à s'établir au Lac Quévillon. Auparavant, ils aimeraient obtenir des informations précises sur les conditions de travail à cet endroit.

aa) Sur la mobilité géographique des travailleurs

-"Environ 50% des travailleurs seraient prêts à déménager n'importe où à condition cependant d'obtenir un emploi comparable ou supérieur à celui qu'ils détiennent actuellement".

- Le fait d'être marié et propriétaire d'une maison constitue un obstacle à la mobilité.

aaa) A propos des permis d'absence

-"La plupart des travailleurs interrogés à ce sujet ont répondu qu'ils avaient vaguement entendu parler de cet octroi de permis. D'autres n'étaient tout simplement pas au courant".

v) Suggestions

Au terme de leur étude sur les possibilités de placement et de réadaptation de la main-d'oeuvre, M. Tardif et M. Bélanger ont proposé une approche qui pourrait être adoptée lors d'études subséquentes. Nous tenons à reproduire ici, en entier, celle qu'ils ont suggérée.:

- Tout d'abord, une Commission de recherche devrait être formée dans le but d'étudier les mesures visant à résorber la main-d'oeuvre susceptible d'un licenciement au sein de l'usine affectée par les changements.

- En deuxième lieu, la Commission, à la suite de ces études, ferait des recommandations sur le nombre de travailleurs qui pourraient être gardés au travail et sur les coûts impliqués.
- En troisième lieu, des représentants de la Compagnie et du Syndicat devraient se réunir pour prendre une décision afin de déterminer combien et qui seront résorbés parmi les travailleurs qui sont susceptibles d'être remerciés de leurs services.
- Une fois cette décision prise, la liste des employés qui seront licenciés devrait être affichée au moins 90 jours avant la date de leur licenciement effectif. Ceci inciterait les travailleurs à chercher par eux-mêmes un emploi avant d'être effectivement licenciés, et partant, leur permettrait d'éviter un chômage prolongé. De fait, au cours des entrevues, plusieurs employés ont manifesté le désir d'être avertis quelque temps à l'avance avant d'être remerciés de leurs services.
- Il faudrait aussi prévoir la formation d'un comité de reclassement et de réorientation qui commencerait son travail immédiatement après l'affichage de cette liste.

  Devant l'impossibilité pour un employé de trouver un emploi de même nature que celui qu'il occupait ou a déjà occupé, le travail de ce comité consisterait alors à aider l'individu dans le choix d'une nouvelle occupation, compte tenu de son expérience, de sa formation académique, de ses aptitudes, de ses intérêts et de sa personnalité. Il est entendu qu'il faudrait tenir compte des perspectives d'emploi dans les occupations envisagées.

- A notre avis, ce comité devrait inclure des représentants des Services de placement fédéral et provincial, ainsi que des spécialistes en orientation professionnelle.
- Ce comité pourrait utiliser les ressources déjà disponibles en matière de mobilité occupationnelle et géographique de la main-d'oeuvre et recommander au besoin de nouvelles mesures.
- Il serait enfin souhaitable comme l'a déjà suggéré l'étude de la Section II qu'un organisme permanent de reclassement et d'orientation soit créé pour s'occuper des problèmes humains que posent les changements technologiques. Son rôle consisterait à élaborer et mettre en application des mesures préventives. Un tel organisme serait bien préparé à faire face à des situations d'urgence.

Chapitre III

RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION

Au cours de la dernière réunion de la Commission, les membres ont convenu de faire les recommandations suivantes:

1.- Attendu que le Syndicat et la Compagnie Domtar ont manifesté un désir sincère de rechercher des moyens permettant d'éliminer le plus grand nombre possible des licenciements prévus à la suite de la conversion industrielle.

Attendu que l'application d'une combinaison de mesures durant une période de temps déterminée serait susceptible de réaliser cet objectif commun;

LA COMMISSION, comme solution, recommande aux parties intéressées de considérer sérieusement la possibilité d'application d'une combinaison des mesures suivantes:

a) semaine intégrale de 40 heures

b) régularisation du régime de vacances

c) vacances sabbatiques

d) anticipation de la retraite

e) facilitation des départs volontaires

f) autres mesures sur lesquelles les parties peuvent s'entendre.

2.- Attendu que certains employés pourraient être licenciés malgré la mise en application de certaines des mesures mentionnées ci-haut.

Attendu que les études entreprises quant aux possibilités d'emploi dans la région ont révélé que celles-ci étaient très limitées;

LA COMMISSION recommande:

a) que la Compagnie continue ses efforts pour procurer du travail à ces employés ailleurs au sein de son entreprise.

b) que le gouvernement provincial, si nécessaire, mette sur pied à Windsor un comité aux fins de réorienter, reclasser, requalifier les employés affectés et de leur procurer l'aide nécessaire pour l'obtention d'un emploi.

c) que le gouvernement provincial et le gouvernement fédéral payent les frais de déplacement des dits employés, conformément aux indications manifestées à la Commission.

3.- Attendu que la Commission prend connaissance des difficultés techniques que les chercheurs ont rencontrées dans l'élaboration de leur travail et des suggestions qu'ils ont mises de l'avant pour les surmonter à l'avenir ;

Attendu qu'il semble prématuré à la Commission de se prononcer sur le bien fondé de cette constatation à partir d'une seule expérience qui est encore en cours ;

La COMMISSION recommande aux gouvernements d'étudier:

a) les suggestions énoncées par les chercheurs sur ce sujet ;

b) les moyens qui permettraient d'éviter ces difficultés qu'ils ont rencontrées.

De plus, la COMMISSION recommande aux parties, une fois l'expérience complètement terminée, d'effectuer un bilan général de cette expérience pour le bénéfice de ceux qui seront aux prises avec une situation analogue. Copie devra être adressée aux parties signataires de l'accord.

Appendice

SYNOPTIQUE DES MEMOIRES PRESENTES A LA COMMISSION

SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS TIREES DES
MEMOIRES PRESENTES LE 26 juillet 1965 A
LA COMMISSION DE RECHERCHE SUR LES EFFETS
DE LA CONVERSION INDUSTRIELLE DOMTAR (WINDSOR)
PAR LES ORGANISMES SUIVANTS:

1.- Le Comité d'Orientation Economique de Windsor.

2.- La Chambre de Commerce Régionale des Cantons de l'Est.

3.- Le Conseil de Ville de Windsor.

4.- La Chambre de Commerce locale.

5.- La Commission Scolaire de Windsor.

Recommandations à : / Recommandations par:	LA COMMISSION	AU GOUVERNEMENT : PROVINCIAL OU FÉDÉRAL.	LA COMPAGNIE
La Commission Scolaire de Windsor.		I) Ouverture de cours pour les adultes et que tous les efforts soient tentés pour faciliter la chose. 2) Que les cours soient conçus pour les adultes.	I) Que l'on tienne compte du nombre d'enfants d'âge scolaire. 2) Que les renvois soient repartis sur trois ans. 3) Que la Compagnie encourage les cours du soir. 4) Qu'on donne des arrangements spéciaux pour ceux qui seraient empêchés de s'inscrire à ces cours. 5) Que la Compagnie définisse une politique pour ceux qui auront complété leurs études. 6) Planification de la main-d'oeuvre pour orienter les travailleurs. 7) Rencontre avec la C.S. pour établir une action commune.
La Ville de Windsor		I) Perfectionnement des travailleurs; Education des adultes. (P) 2) Législation éducationnelle plus clairvoyante 3) Compensation monétaire à 100% pour les travailleurs affectés. (P)	Instaler certaines filiales de la compagnie dans la région.

(*) (P) Gouv. provincial

(F) Gouv. fédéral

Recommandations à : / Recommandations par :	LA COMMISSION	AU GOUVERNEMENT: FÉDÉRAL OU PROVINCIAL	LA COMPAGNIE
LA Chambre de Commerce de Windsor.	I)Faire pression auprès des gouvernements pour la planification industrielle et la planification de la main-d'œuvre. 2)Rencontre avec les autorités municipales pour l'engagement d'un commissaire industriel.	I) Décentralisation industrielle.(P.) 2) Réseau routier. (P.) 3) Octrois aux industries pour les surplus du coût des transport. (P.) 4) Etablir une commission de recherche sur les changements technologiques pour prévenir les effets dévastateurs de la modernisation. (P.) 5) Considérer Windsor comme une ville de dépression. (F.) 6) Rencontre entre la Commission et le Commissaire des Relations Industrielles du Gouvernement pour étudier la possibilité de faire venir des industries secondaires.(F.) 7) Une législation du gouvernement obligeant les compagnies à respecter un délai lorsqu'elles font un changement majeur dans leur mode de production.	I) Une entrevue avec la Commission pour étudier la possibilité d'une mise-à-pied échelonnée sur une longue période. 2) Que la compagnie signale aux autorités gouvernementales tous les changements majeurs pour toutes ses usines. 3) Etablir une usine subsidiaire de la Dom-Tar à Windsor.

Recommandations à: / Recommandations par:	LA COMMISSION	AU GOUVERNEMENT : FÉDÉRAL OU PROVINCIAL	LA COMPAGNIE
Le conseil D'orientation économique de Winsor	I) Etudes sérieuses des implications scolaires et municipales. 2) Que les travailleurs et la populations locale aient leur part de bénéfices dus à L'automation	Garder les employés jusqu'à la retraite pour éviter les déplacements.	I)Garder les employés jusqu'à la retraite pour éviter les déplacements. 2)Que chaque machine ait son homme et vice-versa(faire ceuvre humanitaire
Chambre de Commerce Régionale des Cantons de L'est.		I) Réseau Routier-rénovation route no. 5 (P) * 2) Branche de papeterie à l'école de Windsor. (P) 3) Décentralisation Industrielle. (P) 4) Octroi pour frais de transport aux compagnies établies dans la région. 5) Cours de perfectionnement aux travailleurs de la région (P) 6) Développement de l'industrie du tourisme dans la région. (P) 7) Considérer Windsor comme région de dépression sans a ratacher à Sherbrooke. (F)	Retarder la mise-à-pied de trois ans.

Recommandations à : / Recommandations par:	LA COMMISSION	AU GOUVERNEMENT : PROVINCIAL OU FÉDÉRAL.	LA COMPAGNIE
La Commission Scolaire de Windsor.		I) Ouverture de cours pour les adultes et que tous les efforts soient tentés pour faciliter la chose. 2) Que les cours soient conçus pour les adultes.	I) Que l'on tienne compte du nombre d'enfants d'âge scolaire. 2) Que les renvois soient repartis sur trois ans. 3) Que la Compagnie encourage les cours du soir. 4) Qu'on donne des arrangements spéciaux pour ceux qui seraient empêchés de s'inscrire à ces cours. 5) Que la Compagnie définisse une politique pour ceux qui auront complété leurs études. 6) Planification de la main-d'oeuvre pour orienter les travailleurs. 7) Rencontre avec la C.S. pour établir une action commune.
La Ville de Windsor		I) Perfectionnement des travailleurs; Education des adultes. (P) 2) Législation éducationnelle plus clairvoyante 3) Compensation monétaire à 100% pour les travailleurs affectés. (P)	Installer certaines filiales de la compagnie dans la région.

(*) (P) Gouv. provincial

(F) Gouv. fédéral

PARTIE II

RAPPORT DES CHERCHEURS

RAPPORT DES CHERCHEURS

SECTION I

QUEBEC, août 1965.

LES POSSIBILITÉS DE RÉDUCTION DES LICENCIEMENTS QUI AVAIENT ÉTÉ ENVISAGÉS A LA SUITE DE LA CONVERSION INDUSTRIELLE A L'USINE D O M T A R PULP AND PAPER DE WINDSOR (QUEBEC) 1965 .

Introduction

La Commission de Recherche sur les effets de la conversion industrielle à l'usine Domtar Pulp and Paper de Windsor (Québec) a soumis pour étude une série d'hypothèses visant à réduire les licenciements susceptibles d'être effectués. Dans tous les cas, il s'agissait d'abord de voir si vraiement le nombre d'emplois serait effectivement accru et ensuite de connaître quels en seraient les coûts supplémentaires à la charge de la Compagnie Domtar. Ces hypothèses étaient les suivantes:

a) application intégrale de la semaine de 40 heures;

b) réduction de la semaine de travail de 40 à 38 heures;

c) travail en continu à l'usine;

d) maintien en emploi de 17% travailleurs (attrition);

e) régime de vacances améliorées,

f) résorbtion des sous-contrats.

Nous devons immédiatement souligner que les réponses que nous apportons aux diverses questions posées consistent en des estimés qui réflètent toutefois la réalité de l'usine de Windsor et l'état de sa main-d'oeuvre.

Le temps mis à notre disposition ne nous a pas permis de faire un relevé rigoureux des dossiers d'emploi et de l'exploitation. La Compagnie nous a cependant fourni tous les renseignements demandés, chiffres à l'appui. Au meilleur de notre connaissance, les renseignements et les explications qui nous ont été fournis par les officiers de la Compagnie l'ont été de bonne foi et nous apparaissent s'appuyer sur des données précises, tirées du contexte même de l'usine étudiée.

A titre d'information, nous donnons certaines indications se rapportant à l'aide financière pouvant être accordée aux travailleurs déplacés.

Première question

C h a p i t r e I

ETUDE DE QUELQUES HYPOTHESES VISANT A REDUIRE LES LICENCIEMENTS SUSCEPTIBLES D'ETRE EFFECTUES A L'USINE DOMTAR.

Effets de l'application intégrale de la semaine de travail de 40 heures à l'usine Domtar (Windsor).

Emplois accrus effectivement; coût pour la Compagnie.

Réponse :

Emplois accrus

a) strict minimum :	15.
b) normal :	19.
c) maximum :	24,

Coût pour la Compagnie

a) strict minimum :	$15,000.00
b) normal :	$19,000.00
c) maximum (élimination de toute heure après 40) :	$15,430.40*

(*) Avantages sociaux ($24,000.00) moins heures supplémentaires économisées ($8,569.60). Les avantages sociaux, estimés à $1,000. par an, par employé, se répartissent ainsi: vacances 32%, jours fériés payés 13%, pension 21%, assurance 12%, assurance chômage 6%, accidents du travail 5 1/2%, divers 10 1/2%.

Explication de la réponse

Définition

Par semaine de 40 heures appliquée intégralement, on entend une semaine de travail où un employé, qu'il travaille à un taux normal ou à un taux majoré, n'aurait pas le droit d'accumuler plus de 40 heures effectivement travaillées, au sens temporel du terme, au cours de la même semaine.

Exemples :

1) Un employé ayant accumulé 40 heures de travail --- comptées en heures temporelles et non monétaires --- du lundi au samedi, ne pourrait travailler le dimanche. Si un tel employé travaillait, en plus de 40 heures, une autre période de 8 heures le dimanche, au cours d'une même semaine, il devrait chômer une journée de 8 heures dans la ou les semaines qui suivent. Mais il aurait droit à temps et demi, pour les heures effectuées en dehors de la journée ou de la semaine régulière de travail.

2) Un employé ayant travaillé 32 heures normales ou supplémentaires (heures temporelles), du lundi au samedi, peut accumuler 8 heures le dimanche, et ainsi compléter ses 40 heures intégrales. Il a droit au taux supplémentaire pour toute heure de travail exécutée en dehors de la journée ou de la semaine régulière de travail, y compris les heures du dimanche.

- I -

E M P L O I S A C C R U S

Hypothèse

1) Pour répondre à cette première question, et aussi longtemps que le travail en continu ne sera pas institué, nous formulons l'hy-

pothèse, gratuite à ce stade-ci, que la modernisation en cours dans les différents secteurs de l'usine, n'affecte en rien le nombre d'heures et les catégories d'employés requis pour l'exécution des divers travaux normalement effectués le dimanche. L'application intégrale de la semaine de 40 heures, donc l'élimination, le dimanche, des heures travaillées au-delà de 40 heures, ne fait que résulter en une pure substitution entre les employés requis le dimanche et n'entraîne à première vue aucune économie d'heures supplémentaires pour la Compagnie. En effet, par définition toutes les heures travaillées le dimanche sont payées au taux majoré de 50 % aux termes memes de la convention collective, que l'employé ait déjà accumulé 40 heures ou non au cours de la semaine.

2) Nous formulons également l'hypothèse que la modernisation n'implique pas une hausse du volume global de production, mais seulement une hausse de productivité par travailleur. Quoique nous ne soyons pas capables d'en faire la démonstration exacte, nous ne croyons pas que la modernisation affectera la quantité de surtemps déjà normalement travaillée du lundi au samedi, aussi longtemps que la main-d'oeuvre ne sera pas accrue. Par contre, l'élimination de tout temps supplémentaire la semaine aurait un double effet, soit d'accroître les emplois et de réduire certains coûts de la Compagnie, dans la mesure où toutes les heures travaillées en cours de la semaine seraient rémunérées au taux normal.

Justification

Heures supplémentaires travaillées le dimanche :

a) Emplois accrus effectivement: minimum de 15 employés

A l'usine de Windsor, les heures rémunérées à temps et demi sont surtout travaillées le dimanche. Il ne s'ensuit nullement que tous les employés travaillant le dimanche auront déjà travaillé 40 heures au cours des 6 jours précédents. Il reste cependant que dans la majeure partie des cas, les heures qui s'accumulent au-delà de 40 heures sont travaillées le dimanche.

L'application intégrale de la semaine de 40 heures, le dimanche aurait l'effet net de substituer certains travailleurs à d'autres, autrement dit, d'obliger à embaucher de nouveaux travailleurs en vue de suppléer aux heures que ne pourraient effectuer certains employés à cause de la limite formelle de 40 heures. Divers facteurs entrent alors en ligne de compte dans un estimé des nouveaux emplois à créer: travail accumulé lors de la semaine, nécessité de bâtir de nouveaux horaires absorbant les employés additionnels, nature et nombre des équipes ou des occupations requises le dimanche.

En adoptant un point de vue à la fois très conservateur et très optimiste, un minimum de 15 nouveaux emplois serait créé par l'application intégrale de la semaine de 40 heures, en tenant compte uniquement des heures supplémentaires effectuées le dimanche par les employés ayant travaillé en moyenne 7 heures ou plus ce jour-là.

b) Création normale de nouveaux emplois: 19 emplois.

De janvier à avril 1965, 148 employés étaient normalement requis pour divers travaux de services effectués le dimanche. Ils étaient affectés aux services suivants: mécanique, électrique, nettoyage et lavage, chaudières, protection.

Le fait que toute production est arrêtée le dimanche et que la machinerie est inactive ce jour-là, a conduit la Compagnie à reporter au dimanche une série d'opérations d'entretien et de service qui aurait pu être effectuées en d'autre temps au cours de la semaine, si on avait eu un système de production continue.

Des 148 employés dont il s'agit plus haut, 108 ont travaillé au moins sept heures par dimanche pendant toute cette période, certains travaillant même plus de 7 heures au cours de cette journée. Par contre, quelques employés ont été appelés au travail le dimanche mais n'ont donc pas été comptés dans les 108 employés.

Nous estimons que les heures accumulées le dimanche au-delà du minimum de 7 heures par chaque employé, ajoutées aux heures accumulées par les employés ayant travaillé moins de 7 heures le dimanche compensent pour les employés qui auraient travaillé le dimanche sans avoir auparavant fait leurs 40 heures au cours de la semaine précédente. Notre hypothèse est donc que, tous les facteurs était pris en considération, les employés qui ont travaillé le dimanche accumu-

laient ce jour-là des heures au-delà de la semaine intégrale de 40 heures, donc qui s'ajoutaient aux 40 heures travaillées au cours de la semaine antérieure.

Ainsi, 108 employés ont accumulé chaque semaine, si l'on tient compte du dimanche seulement, 756 heures supplémentaires, représentant le travail à plein temps de 18.8 employés:

$$\frac{108 \times 7}{40} = 18.9$$

c) Création maximum de nouveaux emplois: 23 emplois.

Toutes les heures travaillées en plus de la journée régulière de travail ou encore de la semaine normale de travail ne sont pas toutes travaillées le dimanche. Un certain pourcentage d'heures supplémentaires est effectué la semaine. En estimant grosso modo un strict minimum annuel de 20 % du total des heures supplémentaires temporelles, les heures travaillées sur semaine en dehors de la journée régulière ou de la semaine régulière de travail, et en nous basant sur le nombre de 19 employés additionnels requis par l'élimination des heures additionnelles travaillées le dimanche, nous estimons qu'il faudrait 4.8 employés à plein temps de plus, si la Compagnie éliminait toute heure supplémentaire travaillée la semaine. (Voir tableau 1, p.57)

$$\frac{19 \times 20}{80} = 4.8$$

Résumé : élimination des heures au-delà de 40 heures par application intégrale:

heures travaillées le dimanche	:	19 nouveaux emplois
heures travaillées la semaine	:	5 nouveaux emplois
Total		24 nouveaux emplois

- II -

COÛT POUR LA COMPAGNIE ET EFFETS SUR LA MAIN D'OEUVRE

1- Heures travaillées le dimanche en plus de 40 heures

En éliminant les heures travaillées le dimanche au-delà de la limite de 40 heures, et par conséquent en embauchant de 15 à 19 travailleurs, la Compagnie n'élimine nullement les heures supplémentaires payées ce jour-là, car la paye du dimanche est par hypothèse constante. Il n'y aurait d'économie pour la Compagnie que si les employés travaillent le dimanche au taux régulier, pour toute heure en deçà de 40 heures.

Le travail le dimanche ne fait donc qu'effectuer une simple substitution de travailleurs les uns aux autres.

L'application intégrale de la semaine de 40 heures crée des emplois de nouveaux sans créer de travail additionnel. Ainsi, une quantité globale de X heures de travail (y compris les heures supplémentaires) au lieu d'être travaillée par N travailleurs, sera divisé par N+Y travailleurs (Y représentant les emplois effectivement accrus). L'arrivée de nouveaux travailleurs aura donc pour effet de diminuer l'enveloppe de paie hebdomadaire des autres travailleurs, pour autant qu'ils devront limiter leur travail à un maximum formel de 40 heures.

Par exemple:

a) 40 x 2.05 = 82.00 par semaine normale

b) 40h x 2.05 = 82.00 par semaine normale

8h x 3.025 = 24.20 temps supplémentaire

b) 106.20 pour une semaine

c) 32 x 2.05 = 65.60 normal

8 x 3.025 = 24.20 temps supplémentaire

c) 89.80 paye hebdomadairement

L'employé (a) ne travaillant que 40 heures normales gagne $82.00. Avant l'application intégrale de la semaine de 40 heures, il pouvait par exemple, comme en (b) ajouter 8 heures de temps supplémentaire à sa semaine régulière, ce qui porterait son revenu hebdomadaire à $106.20.

Avec la semaine intégrale de 40 heures, nous croyons que son revenu estimé variera de $82.00 à $89.80, au lieu de $82.00 à $106.20. Par contre, la Compagnie accroît sa force ouvrière de 15 à 19 employés, en éliminant les heures au-delà de 40 heures travaillées le dimanche. En estimant à un minimum de $1,000.00 par an, par employé, les bénéfices sociaux, le coût additionnel pour la Compagnie sera de $15,000.00 ou de $19,000., selon le nombre d'employés embauchés par suite de l'élimination des heures supplémentaires (40h.) le dimanche.

2- Elimination des heures supplémentaires travaillées la semaine :(*)

En éliminant les heures supplémentaires travaillées la semaine, la Compagnie embauche 4.8 employés de plus, ajoute $5,000. à ses bénéfices sociaux, mais économise environ $8,570. en temps supplémentaire.

(160 x 1.03 x 52 = $8569.60)

Bref, 5 employés additionnels diminueraient le coût total de l'embauchage de nouveaux employés de $3.569.60

(*) Voir annexe : Distribution des heures supplémentaires travaillées en 1965. (page 57)

En résumé: Coût pour la Compagnie résultant de l'embauchage de

15 employés: $15,000.00

19 employés: $19,000.00

24 employés: $15,430.40

En éliminant toute heure supplémentaire au cours de la semaine, **et en appliquant la semaine intégrale de 40 heures, il n'en couterait pas beaucoup plus cher à la Compagnie d'embaucher 24 personnes, plutôt que le strict minimum de 15 employés. En effet, le coût additionnel total représenté par les bénéfices sociaux de 24 employés, comparés à ceux qui seraient versés à 19 employés, n'est que de 1430.40 par an, soit $59.60 par emploi accru ou environ $2.00 par employé par an, le coût étant réparti sur tous les employés de l'usine.**

TABLEAU I

Distribution des heures supplémentaires travaillées en 1965 la semaine et le dimanche à l'usine Domtar Pulp and Paper de Windsor

Date	Semaine et Dimanche	Dimanches seulement	
	heures	heures	% du total
Jan. 3-9	772 hrs.	189¾ hrs.	24½%
" 10-16	2,216 hrs.	1,520 hrs.	68½%
" 17-23	1,945½ hrs.	1,377½ hrs.	70¾%
" 24-30	2,227¼ hrs.	1,600¼ hrs.	72 %
" 31-6 fev.	2,144½ hrs.	1,263 hrs.	59 %
Fev. 7-13	2,284 hrs.	1,739 hrs.	75¼%
" 14-20	1,878¼ hrs.	1,196¼ hrs.	63¾%
" 21-27	2,269½ hrs.	1,415 hrs.	61¾%
" 28-6mars	2,617½ hrs.	1,465 hrs.	56 %
Mars 7-13	1,780¾ hrs.	1,270½ hrs.	71½%
" 14-20	1,977½ hrs.	1,727¼ hrs.	87½%
" 21-27	2,023¾ hrs.	1,737½ hrs.	85¾%
" 28-3avril	2,014 hrs.	1,689¼ hrs.	84%
Avril 4-10	1,974¼ hrs.	1,662 hrs.	84%
" 11-17	2,098¾ hrs.	1,862¼ hrs.	89%
" 18-24	1,444 hrs.	1,049 hrs.	72½%
" 25-1mai	2,448½ hrs.	1,829¾ hrs.	74¾%
Mai 2-8	1,970¾ hrs.	1,574¼ hrs.	80%
" 9-15	2,370¾ hrs.	1,815¼ hrs.	76½%
" 16-22	2,289 hrs.	1,967½ hrs.	86%
" 23-29	2,489¼ hrs.	1,680 hrs.	67½%
" 30-5 juin	2,199½ hrs.	1,928¾ hrs.	87¾%
Juin 6-12	2,161 hrs.	1,852¾ hrs.	85¾%
" 13-19	2,356¾ hrs.	1,835¼ hrs.	78%
" 20-26	2,539½ hrs.	2,028¼ hrs.	80¼%
" 27-3 juillet	2,608¾ hrs.	2,162¼ hrs.	82¾%
Juillet 4-10	2,469 hrs.	1,578¾ hrs.	63¾%
" 11-17	2,565¼ hrs.	1,825¼ hrs.	71%
Total	60,135¼ hrs.	Moyenne 43,104½ hrs.	71¼%

Deuxième question

Réduction de la semaine de 40 à 38 heures

Emplois accrus effectivement; coût pour la Compagnie

Réponse :

PREMIERE HYPOTHESE: réduction de 172 employés (effectif de 866)

1) Emplois accrus
   35 sans semaine intégrale
   59 avec semaine intégrale

2) Coût pour la Compagnie
   a) sans compensation:
      $35,000. sans semaine intégrale
      $51,430. avec semaine intégrale
   b) avec compensation:
      $211,650. sans semaine intégrale de 40 hrs
      $233,895. avec semaine intégrale de 40 hrs

SECONDE HYPOTHESE: réduction de 122 employés (effectif de 866)

1) Emplois accrus
   40 sans semaine intégrale
   64 avec semaine intégrale

2) Coût pour la Compagnie (avantages sociaux inclus)
   a) sans compensation:
      $40,000. sans semaine intégrale
      $56,430. avec semaine intégrale
   b) avec compensation:
      $229,968. avec semaine intégrale
      $252,223. avec semaine intégrale

Explication de la réponse

Hypothèses

En répondant à cette question, nous avons postulé deux hypothèses quant aux effectifs de la main-d'oeuvre requise, une fois terminée la modernisation. Ces hypothèses n'impliquent nullement que nous favorisons l'une plutôt que l'autre à ce stage-ci. Nous les formulons pour simple fin de démonstration. La modernisation pourrait nécessiter des départs variant de 122 à 172 employés. Nos hypothèses se situent aux extrêmes.

En outre, nous répartissons également les effets d'une réduction de la semaine de travail, de 40 à 38 heures sur l'ensemble des employés, une fois effectuée la réduction du personnel. Ainsi, en ne travaillant que 38 heures, chaque employé perd 2 heures par semaine. Nous postulons donc ici qu'une réduction des heures travaillées chaque semaine aura seulement pour effet une simple substitution de travailleurs avec ou sans compensation et que la quantité de surtemps déjà connue n'en sera pas augmentée. Nous sommes en de temps supplémentaire déjà connue n'en sera pas augmentée. Nous sommes en face d'un pur phénomène de création d'emploi et non de travail, la production demeurant constante.

- I -

P R E M I E R E H Y P O T H E S E

Effectifs (866) réduits de 172 - total de l'effectif réduit: 694.

Réduction de la semaine de 40 heures à 38 heures :

Chaque employé perdant deux heures par semaine, il faudra embaucher (694 x 2 ÷ 40) 36 employés pour compenser les heures perdues à la suite de la réduction de la semaine de travail à 38 heures. Nous avons arrondi ce chiffre à 35.

a) Coût sans compensation

Si aucune inefficacité ne résulte de cette réduction dans les heures et s'il n'y a aucune compensation pour les heures perdues, le coût additionnel pour la Compagnie est causé par la hausse des coûts marginaux (35 x 1,000) et il sera de $35,000.

De même, si la réduction des heures de travail est accompagnée par l'application intégrale de la semaine qui serait alors de 38 heures, il faudrait embaucher 59 à 60 employés de plus. En nous tenant strictement au chiffre de 59 employés, une réduction de la semaine à 38 heures, sans compensation, mais avec application intégrale, coûterait à la Compagnie:

$35,000. pour les 35 employés requis pour la réduction

$16,430. coût de l'application intégrale des 38 heures (24 nouveaux employés. Vide ante.)

$51,430.

b) Coût avec compensation

Si la réduction était accompagnée d'une pleine compensation, les coûts additionnels, y compris les avantages sociaux, seraient les suivants:

a) Sans application de la semaine intégrale de 38 heures :

$176,650.00 - Compensation pour 729 employés

$ 35,000.00 - Avantages sociaux (35 employés)

$211,650.00

b) Avec application de la semaine intégrale de 38 heures :

$182,467.00 - Compensation pour 753 employés

$ 51,430.00 - avantages sociaux (59 employés)

$233,897.00

- II -

S E C O N D E H Y P O T H E S E .

Effectifs (866) réduits de 122 - total de l'effectif réduit: 744.
(avant la réduction de 40 à 38 heures)

Réduction de la semaine de 40 heures à 38 heures :

La Compagnie devrait embaucher (744 x 2 ÷ 38) 41 employés de plus. Si l'on s'en tient à un minimum de 40 employés additionnels,

sans compensation et sans application intégrale de la semaine de 38 heures, le coût additionnel pour la Compagnie serait de $40,000. (40 x 1,000.).

a) Coût sans compensation

Sans compensation, mais avec la semaine intégrale de 38 heures, le coût additionnel serait le suivant:

$40,000.00 - pour les 40 employés requis par la réduction

$16,430.00 - pour les 24 employés requis par l'application intégrale de la semaine de 38 heures.

$56,430.00 Coût total des avantages sociaux.

b) Coût avec compensation

Si la réduction s'accompagne de la pleine compensation, les coûts additionnels y compris les bénéfices, seraient les suivants:

a) Avec compensation, sans semaine intégrale: (744 employés)

$189,978.00 - Compensation

$ 40,000.00 - Avantages sociaux

$229,978.00

b) Avec semaine intégrale, compensée :

$195,793.00 - Compensation

$ 56,430.00 - Avantages sociaux

$252,223.00

Note:

Une autre façon de calculer le nombre d'employés additionnels requis serait la suivante:

115 fonctions sont exercées 144 heures par semaine, et 80 fonctions sont exercées 80 heures. La diminution des heures de 40 à 38 laisse un déficit de .2 homme par fonction-semaine.

Troisième question

Travail en continu à l'usine

Emplois accrus effectivement; coût pour la Compagnie

Réponse :

Emplois accrus

65 nouveaux emplois

Coût pour la Compagnie

possiblement aucun, au contraire.

Explication de la réponse

Par travail en continu, nous entendons une production accompagnée des activités qui y sont reliées. réparties sur sept jours.

Nous estimons que sans hausse de la production, le travail en continu pourrait être institué sans ajouter au nombre d'employés nécessaire à une exploitation normale de six jours. Il est plus que probable qu'une plus grande souplesse, résultant d'un travail continu, rendrait possible l'organisation d'équipes mieux balancées et mieux distribuées, permettant ainsi des économies de mains-d'oeuvre, donc une même production avec une main-d'oeuvre davantage réduite.

A cause de l'absence de production le dimanche, on peut estimer que le potentiel de production de l'usine se situe en dessous de 85% de sa capacité de production. Pour accroître le nombre d'emplois, nous devons présumer que les conditions du marché permettront d'absorber le pourcentage additionnel de production causé par le travail en continu.

Cependant, le travail en continu n'entraînerait pas une hausse proportionnelle de main-d'oeuvre. En effet, certains secteurs, telle la livraison, seraient inactifs le dimanche. En outre, une économie relative de main-d'oeuvre résulterait d'une meilleure répartition du travail d'entretien.

Les études techniques faites à date par la Compagnie ne permettent pas une évaluation exacte des besoins de main-d'oeuvre additionnels résultant du travail en continu. En tenant compte uniquement des départements ou des sections qui seraient en marche le dimanche, en répartissant l'entretien et les autres services sur une période de 7 jours, en faisant disparaître un facteur d'inefficacité ou de perte de production dû à un arrêt complet de 24 heures, il est fort plausible qu'en ajoutant 65 employés à la main-d'oeuvre, la Compagnie puisse exploiter son usine avec succès pendant sept jours.

L'usine fonctionnant de façon continue, les sections suivantes fonctionneraient le dimanche: cours à bois, Kraft, blanchissage, Kamyr, séchage de la pâte # 3m/c, toutes les machines à papier, chaudières, technique, personnel de l'extérieur. Le personnel requis le dimanche, serait le suivant:

relève de 12 à 8 - 97 employés
8 à 4 - 139 employés
4 à 12 - 97 employés

La Compagnie estime que ces employés bénéficieraient chaque année d'un gain de $ 340,000. y compris les avantages sociaux.

En se basant sur 115 fonctions opérant 24 heures par jour et nécessitant 3 relèves, pendant 6 jours, chaque fonction enregistrerait un déficit de .6 homme-fonction par 7 jours.

168 ÷ 40 = 4.2
144 ÷ 40 = 3.6

.6

.6 x 115 = 69 hommes

Coût pour la Compagnie

En utilisant son capital de façon plus intensive, donc en répartissant son capital investi sur sept jours au lieu de six,

et sur une plus forte production en tonnes de papier, et à supposer que les coûts globaux d'entretien et autres varient peu de 6 à 7 jours, la Compagnie obtient des avantages économiques qui paraissent contrebalancer suffisamment les coûts et les bénéfices sociaux, ($65,000.00) qu'elle devra verser pour ces travailleurs additionnels. Dans un mémoire présenté il y a quelques mois à la Commission royale sur l'observance du dimanche dans les fabriques de pâte et papier, -- mémoire qui est un document public, -- la Compagnie Domtar estime que le rendement sur le capital utilisé qui serait de 11.9% avant dépréciation et taxes avec la semaine de six jours pourrait passer à 13.1% si l'on avait la semaine de sept jours. (1)

Dominion Tar & Chemical Company Limited, Mémoire à la Commission royale sur l'observance du dimanche dans les fabriques de pâte et de papier, p.12

Semaine intégrale de 38 heures et travail en continu

L'Etude des hypothèses précédentes nous conduit aux conclusions suivantes :

En réduisant la semaine de travail à 38 heures et en l'appliquant intégralement, la Compagnie est en mesure de créer au moins 125 nouveaux emplois, ou encore d'empêcher la mise-à-pied de 125 employés, si elle exploite son usine de façon continue.

Le coût total serait de $56,430. sans compensation pour la semaine réduite à 38 heures, soit moins de $453. par employé additionnel par année, ou encore $68.72 environ par employé par an, estimé pour une main-d'oeuvre de 819 employés (866 - 172 + 125).

Ce coût additionnel représenterait 3.4 cents l'heure pour l'employeur. S'il y avait pleine compensation pour la semaine de 38 heures, le coût de la Compagnie réparti sur l'ensemble de la main-d'oeuvre de l'usine serait de $308.22 environ par employé par an ou 11.5 cents l'heure. Ce coût pourrait être revisé en fonction d'une plus grande profitabilité, due à une meilleure intégration de la main-d'oeuvre.

Quatrième question

Avancement de l'âge de la retraite à 60 ans ou plus.

Emplois accrus effectivement; coût pour la Compagnie

Cinquante-deux employés atteindront 60 ans et plus au cours de 1966. Ces employés se répartissent comme suit:

Année de naissance	Dernière année de travail	Nombre	Qualifiés	Semi-qualifiés	Non-qualifiés
1906	1970 - 1971	10	2	1	7
1905	1969 - 1970	12	3	1	8
1904	1968 - 1969	7	4	1	2
1903	1967 - 1968	8	1	-	7
1902	1966 - 1967	6	3	1	2
1901-1900	1965 - 1966	9	2	1	6
	Total	52	15	5	32

En évaluant le salaire mensuel des employés au moment de leur retraite et en nous basant sur les données des actuaires, nous estimons le coût total de la mise à la retraite anticipée de ces divers employés comme suit :

Naissance	Nombre	Coût par employé	Total	Coût par an-1 employé
00 - 01	9	1220	10980	1220
02 -	6	2283	13697	1142
03 -	8	2103	16820	700
04 -	7	5185	36279	1296
05 - (Notre estimé)	12	4445	53426	889
06 - (Notre estimé)	10	5875	58750	1175
	52		$189952	$1070

TABLEAU II

Personnes agées de 60 ans et plus au 1er janvier 1967.

No	Naissance	Emploi	Ancienneté	Education
1	10/02/01	24/09/14	29/01/61	9
2	29/01/00	01/04/23	05/11/61	7
3	27/09/04	01/03/23	17/01/32	7
4	28/12/04	01/06/23	01/06/23	6
5	13/04/02	01/06/25	01/06/25	7
6	15/12/01	02/01/27	02/01/27	6
7	29/02/04	01/03/27	01/03/27	7
8	11/08/02	01/09/27	01/09/27	6
9	17/07/02	10/04/28	10/04/28	8
10	23/10/01	01/09/28	01/09/28	7
11	29/02/04	01/09/29	01/09/29	7
12	07/05/04	21/10/29	21/10/29	7
13	15/03/05	03/04/33	03/04/33	8
14	26/12/03	19/06/34	01/12/58	6
15	19/02/04	28/11/36	28/02/38	6
16	01/05/05	15/11/38	28/04/46	7
17	16/11/03	05/05/41	05/05/41	7
18	24/05/01	22/09/41	01/03/44	7
19	15/03/02	03/06/42	01/05/48	-
20	27/02/01	08/06/43	08/06/43	9
21	20/07/05	19/07/43	19/07/43	6
22	06/04/05	12/03/45	12/03/45	6
23	24/02/02	16/04/45	27/04/53	6
24	30/03/03	02/05/45	01/05/51	7
25	22/09/05	22/10/45	22/10/45	7

Personnes agées de 60 ans et plus au 1er janvier 1967 (Suite).

No	Naissance	Emploi	Ancienneté	Education
26	08/04/05	05/03/46	-	7
27	19/10/03	29/04/46	29/04/46	8
28	26/11/01	29/04/46	29/04/46	5
29	30/03/01	06/05/46	06/05/46	2
30	01/02/02	16/06/47	20/12/51	4
31	14/08/03	25/06/47	01/05/48	6
32	17/12/01	04/12/47	17/10/62	9
33	27/04/05	23/02/48	23/02/48	5
34	19/09/02	25/03/49	25/03/49	7
35	02/12/04	08/06/51	03/03/53	4
36	21/07/03	06/07/53	-	5
37	22/09/05	20/05/54	15/11/54	5
38	07/04/05	14/06/54	01/10/54	8
39	20/04/05	21/06/54	22/06/54	6
40	19/03/03	08/07/54	12/03/62	6
41	22/01/05	01/07/55	-	6
42	03/12/05	22/11/38	01/05/51	6
43	27/01/06	22/01/47	22/01/47	-
44	06/03/06	21/12/39	01/05/51	-
45	21/05/06	14/11/38	01/05/51	6
46	07/07/06	28/06/51	05/05/52	9
47	05/08/06	28/09/44	25/02/51	4
48	17/09/06	14/07/48	-	4
49	24/09/06	19/04/48	19/04/48	-
50	13/10/06	16/07/46	06/01/51	6
51	18/11/06	20/05/44	23/03/62	7
52	08/12/06	01/05/31	01/05/31	6

L'on constate qu'en moyenne, il en coûterait à la Compagnie environ $1025.00 par année de service non travaillée pour mettre tous les employés qui atteindront 60 ans et plus en 1965, à la retraite.

Une analyse actuarielle détaillée de chaque cas né en 1906 modifierait légèrement nos données globales.

En répartissant sur une période de 5 ans le coût global additionnel que la Compagnie devrait verser au fond de retraite pour accorder à ses employés une retraite anticipée, il en coûterait 036,520. par an à la Compagnie, soit $723.00 par an, par employé, pendant 5 ans. (Nous excluons ici le coût de l'intérêt).

La mise à la retraite des employés atteignant 60 ans et plus en 1965, libérerait 52 emplois, lesquels ajoutés aux 125 emplois antérieurement ajoutés par suite d'une semaine intégrale de 38 heures, (avec opération continue) ajouteraient 177 emplois, une fois la modernisation terminée.

Quinze employés, soit 30% parmi les plus de 60 ans, sont des ouvriers qualifiés. Cependant ces employés sont dans les services. La Compagnie, face à une contraction du personnel, possède un nombre plus que suffisant d'employés plus jeunes, aptes à remplir les postes qualifiés ou semi-qualifiés dans ces services. Ces mises-à-pied peuvent donc s'effectuer sans qu'il y ait lieu d'encourir des frais additionnels d'entraînement dignes d'être mentionnés ici.

Cinquième question

Maintien en emploi de 172 travailleurs. (élimination normale)

Coût pour la Compagnie.

Le maintien en emploi d'un surplus quelconque de travailleurs, (e.g. 172 travailleurs) ne signifie nullement que ces derniers seraient remplacés avec le roulement du personnel. Ce surplus diminuerait chaque année, avec l'élimination due à la retraite, à la mortalité, aux départs volontaires, ou pour cause.

Chaque année, de 30 à 33 employés quittent le service pour des raisons diverses. En répartissant cette élimination avec les années, nous obtenons le tableau suivant:

TABLEAU III

Estimé du coût du maintien en emploi des 172 travailleurs susceptibles d'être licenciés en tenant compte des départs volontaires. 1966-1970

Année	Employés	Coût-Salaire	B. Marginaux
1965	172 - (à 4,850.00)	$208,550.00	$ 43,000.00
1966	140	679,000.00	140,000.00
1967	102	494,000.00	102,000.00
1968	70	339,500.00	70,000.00
1969	38	184,300.00	38,000.00
1970	6	29,100.00	6,000.00
1966-1970		$1,934,450.00	$399,000.00
		399,000.00	
	Total	$2,333,450.00 pour 5 ans (*)	
	ou	$ 466,680.00 par an, pendant 5 ans	

(*) Les salaires payés à tous les employés étaient: 1964 $4,817,528.00
1963 $4,727,367.00

a) Coût de la formation:

Le maintien en emploi de 172 employés ne comporterait aucun coût d'entraînement ou d'embauchage qui s'ajouterait à ceux que doit encourir déjà l'entreprise. Nous formulons en effet l'hypothèse qu'aucun nouvel employé ne serait embauché d'ici 5 ans. Ceci diminuerait même le coût de l'embauchage, mais non le coût de l'apprentissage normal ou de la sélection pour fins de promotion, tel qu'il est déjà encouru chaque fois qu'il y a vacance. De plus, les 172 employés restant en emploi se classent surtout parmi les employés non qualifiés, avec quelques semi-qualifiés. Nous estimons que d'ici 5 ans, la Compagnie n'aurait pas à intensifier son programme d'entrainement habituel, ni à ajouter des programmes spéciaux plus coûteux à ceux qu'elle possède déjà, pour satisfaire aux promotions. Nous estimons en effet que l'entreprise possède une réserve suffisante de compétences pour faire face à toute éventualité de vacance d'ici 5 ans.

b) Rentabilité du maintien en emploi de 172 employés:

Nous estimons que la meilleure façon, et la seule rentable, de maintenir en emploi les 172 employés est d'instituer des mesures positives :

Planification des améliorations et répartition des mesures de maintien d'emploi, semaine intégrale de 38 heures, production de sept jours par semaine, etc. Cependant, nous le suggérerons plus loin, la réduction dans le personnel ne peut s'effectuer soudainement. Les réductions effectives de personnel, à diverses phases, pourraient alors être accompagnées de mesures compensatrices susceptibles, grosso modo, d'accroître les emplois par un nombre égal aux départs à chaque phase.

Par contre, par suite d'une modernisation, il serait économiquement insoutenable, tant pour l'existence de l'entreprise que pour l'avenir de la main-d'oeuvre et de la communauté, de recommander que la Compagnie garde à son emploi un certain nombre d'employés, si leur présence à l'usine n'est nullement justifiée par le contexte nouveau de la production. Il est normal qu'une amélioration de la machine et du processus de production réduise à la fois le chiffre de la main-d'oeuvre et hausse l'efficacité des employés qui demeurent. Ainsi, la nécessité de faire des heures supplémentaires peut être considérablement réduite ou même presque abolie, par suite d'une modernisation.

Sixième question

Régime de vacances améliorées

Emplois accrus effectivement; coût pour la Compagnie

VACANCES SABBATIQUES.

Dans l'hypothèse où tous les employés possédant une ancienneté de plus de vingt ans se verraient accorder à tous les cinq ans une semaine de vacances supplémentaires, une telle mesure n'ajouterait que deux emplois à ceux qui existent déjà. Nous tenons compte ici de la nécessité de remplacer par des employés permanents les employés bénéficiant de cette semaine de vacance. Notre estimé suppose que les vacances sont en outre régularisées au cours de tous les mois d'une année.

En répartissant sur une période de cinq ans les vacances additionnelles auxquelles auraient droit les 248 employés possédant 20 années d'ancienneté ou plus, environ 50 employés jouiraient de cet avantage chaque année au cours de cette période nécessitant un total de 50 semaines de remplacement par année soit l'équivalent d'un employé à plein temps. Nous estimons qu'il faudrait en plus prévoir un autre employé pour permettre le remplacement annuel des employés qui

atteindront vingt ans d'ancienneté d'ici cinq ans et qui auront droit à une semaine additionnelle de vacance. Le coût total serait le suivant:

2 remplaçants pour 50 semaines à ($4,700.)	$9,400.00
100 semaines de vacances par an à (94.)	$9,400.00
	18,800.00

VACANCES REGULARISEES.

Chaque année, la Compagnie embauche 60 employés temporaires durant l'été, pour remplacer les employés en vacances. Ces employés travaillent en moyenne, 3 mois chacun, soit le travail de 20 employés permanent.

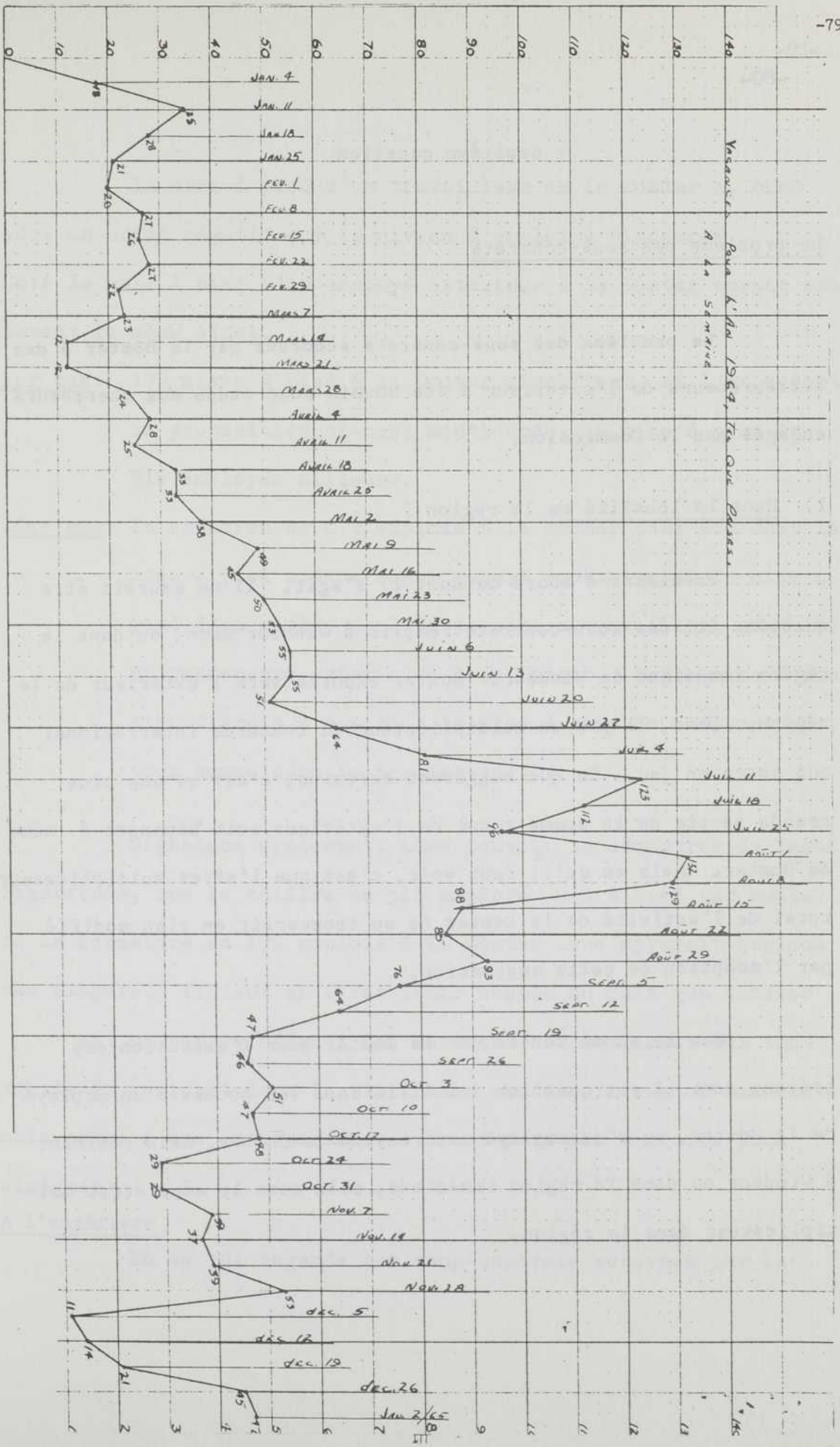
Les vacances se prennent de façon irrégulière, tel qu'il appert au tableau suivant. Deux périodes de pointe se situent de juillet à septembre et en novembre. Les employés temporaires permettent aux vacanciers environ 1,000 semaines de vacances, l'été.

Nous estimons que les vacances pourraient être revisées de façon à résorber les employés temporaires en créant 20 emplois permanent additionnels.

Distribution des vacances telles que prises au cours de l'année 1964 à l'usine Domtar.

Mois		Nombre de semaines		
Janvier	-	122 semaines.		
Février	-	102 semaines.		
Mars	-	71 semaines.		
Avril	-	157 semaines.		
Mai	-	197 semaines.		
Juin	-	225 semaines.		
Juillet 4	-	81 semaines.		
Juillet 11	-	123 semaines.	544 semaines.	
Juillet 18	-	112 semaines.		
Juillet 25	-	96 semaines.		Sommet 939 semaines.
Août 1	-	132 semaines.		
Août 8	-	129 semaines.		
Août 15	-	88 semaines.	395 semaines.	
Août 22	-	85 semaines.		
Août 29	-	93 semaines.		
Septembre	-	233 semaines.		
Octobre	-	204 semaines.		
Novembre 7	-	39 semaines.		
Novembre 14	-	37 semaines.	143 semaines.	
Novembre 21	-	39 semaines.		
Novembre 28	-	28 semaines.		
Décembre	-	138 semaines.		

Egalement, ci-attaché, un graphique montrant les vacances par semaine pour l'année complète.


Vacances Pour L'An 1964, Tel Que Passé.
A La Semaine.
JAN. 4
JAN. 11
JAN 18
JAN 25
FEV. 1
FEV. 8
FEV. 15
FEV. 22
FEV. 29
MARS 7
MARS 14
MARS 21
MARS 28
AVRIL 4
AVRIL 11
AVRIL 18
AVRIL 25
MAI 2
MAI 9
MAI 16
MAI 23
MAI 30
JUIN 6
JUIN 13
JUIN 20
JUIN 27
JUIL 4
JUIL 11
JUIL 18
JUIL 25
AOÛT 1
AOÛT 8
AOÛT 15
AOÛT 22
AOÛT 29
SEPT. 5
SEPT. 12
SEPT. 19
SEPT 26
OCT 3
OCT 10
OCT 17
OCT 24
OCT 31
NOV 7
NOV 14
NOV 21
NOV 28
DEC. 5
DEC 12
DEC 19
DEC 26
JAN 2/65

Septième question

Le problème des sous-contrats

Le problème des sous-contrats accordés par la Domtar à des entrepreneurs de l'extérieur a été soumis pour étude aux chercheurs engagés par la Commission.

1) Dans la localité ou la région

Précisons d'abord ce dont il s'agit. Il ne saurait être question ici des sous-contrats remplis à Windsor même, ou dans la région immédiate de Windsor. Domtar exporte vers l'extérieur de la région. Donc, il y a un multiplicateur du commerce interrégional qui entre en jeu. Ce que suggèrent certains, c'est qu'une plus grande partie de la somme reçue de l'extérieur soit dépensée à même de Domtar. Mais ce qu'il faut voir, c'est que l'effet multiplicateur total de l'activité de la Domtar ne se trouverait en rien modifié par l'adoption de cette suggestion.

Que la somme versée par la Domtar pour l'exécution des travaux dont il est question ici aille dans les poches d'un employé de la Domtar, ou d'un employé extérieur à la Domtar, mais résidant à Windsor ou dans la région immédiate, elle aura le même effet multiplicateur dans la région.

La mise à pied d'un travailleur de la Domtar a, bien sûr, un effet négatif sur le niveau d'emploi à Windsor. Mais la mise à pied d'un employé extérieur à la Domtar aurait exactement le même effet.

1er cas: 172 mises à pied à la Domtar signifient, si l'on accepte la proposition ci-haut mentionnée, la mise à pied de 516 employés ailleurs.

2ème cas: la création de 172 emplois à la Domtar pour empêcher la mise à pied prévue signifierait probablement la mise à pied d'un nombre égal de personnes travaillant pour les entrepreneurs extérieurs à la Domtar. Cette mise à pied signifierait à son tour la mise à pied de 516 employés, tout comme dans le premier cas.

Signalons également, sans pouvoir le démontrer de façon rigoureuse, que le chiffre de 516 employés mis à pied par suite de la fermeture de 172 emplois à la Domtar nous apparait quelque peu exagéré. Il faut en effet tenir compte du fait que Windsor est un centre offrant des services non seulement aux travailleurs résidant dans la ville même ou dans la région immédiate, mais aussi à des entrepreneurs opérant dans des endroits plus éloignés.

2) A l'extérieur

En ce qui regarde les sous-contrats accordés par la

Domtar à des entrepreneurs de l'extérieur (entendons des entrepreneurs opérant dans des centres plus éloignés de Windsor), il se pose un problème de rentabilité. Si Domtar agit ainsi, c'est qu'elle y voit son profit. Au moment même où Domtar confie des sous-contrats à des entrepreneurs de l'extérieur, il est possible - et ceci, la compagnie pourra sans doute le confirmer ou l'infirmer - qu'elle effectue elle-même certains sous-contrats pour le compte d'entreprises extérieures à la région. Encore ici, question de rentabilité.

Je formulerais, à ce sujet, les commentaires suivants. Il est reconnu, je pense, qu'en vertu de la convention collective en vigueur à l'usine Domtar, les salaires y sont plus élevés que la "moyenne" de la région. Windsor est un des rares ilôts à salaires élevés dans les Cantons de l'est (un autre ilôt serait, par exemple, East Angus).

On peut donc supposer que les salaires payés par les entrepreneurs travaillant pour le compte de la Domtar sont inférieurs à ceux que devrait payer la compagnie si elle décidait de faire chez elle les tâches qu'elle confie présentement à des entrepreneurs de l'extérieur.

Deux possibilités découlent de cette argumentation:

si la compagnie Domtar investit un certain capital pour garder chez elle les travaux dont il est question ici,

a) ou bien la compagnie va s'attendre à ce que ce capital rapporte un rendement normal, et alors ce rendement, additionné aux frais de main-d'oeuvre plus élevés et aux frais généraux, signifie qu'il en coûtera probablement plus cher à la compagnie que présentement pour l'exécution de ces travaux. Or, le programme de modernisation a justement pour but de réduire les coûts de production;

b) ou bien la compagnie ne compte que les coûts du travail et alors il est possible, quoique non certain, qu'il en coûte la même chose à la compagnie qu'avec le système actuel. Mais alors le rendement sur le capital investi dont elle ne tient pas compte constitue un subside pur et simple qu'elle verse à ses travailleurs.

Ce qui revient à dire, finalement, que Domtar, en accordant des sous-contrats comme elle le fait, agit de façon on ne peut plus normale dans une économie de libre entreprise. Hormis les cas, peu probables, où il en coûterait la même chose à la compagnie pour faire chez elle des travaux qu'elle confie présentement à l'extérieur, il semblerait que l'on doive chercher ailleurs une

solution au problème que doit étudier la Commission. Mais on a raison de souligner qu'un dollar dépensé à l'extérieur de la région de Windsor Mills aura un effet multiplicateur à peu près nul sur cette région.

Nous avons examiné attentivement les divers sous-contrats accordés par la Compagnie, soit pour fabriquer certaines pièces de l'outillage ou des bâtiments soit pour divers types d'entretien. Nous croyons que la Compagnie est bien fondée d'accorder les sous-contrats de fabrication de pièces à des entrepreneurs de Windsor ou de l'extérieur. En fabriquant elle-même les pièces, la Compagnie ferait face à des coûts exhorbitants, en capital et en main-d'oeuvre. Les divers sous-contrats d'entretien sont confiés à des spécialistes dans chaque domaine. Une bonne partie de cet entretien possède un caractère d'urgence ou encore requiert des équipes d'hommes entraînés à des travaux spécialisés et qu'il serait trop coûteux d'embaucher à l'année.

Notre opinion tient compte évidemment de l'ampleur de l'entreprise ainsi que de la nature des sous-contrats accordés en 1964. Au total, les sous-contrats accordés représentent une somme considérable d'argent et requièrent bon nombre de personnes. Cependant, si nous considérons chaque sous-contrat, nous croyons que la politique de la Compagnie est en général justifiée.

Liste des sous-contrats de fabrication ou d'entretien (1) accordés par la Compagnie, à Windsor ou à l'extérieur, en 1964.

---

1. Système de ventilation (ex. St.Frs.Finishing Up. Machine # 6 - système pour la "shaving" fabriqué et installé par la Ross-Midland, Montréal).

2. Roue d'engrenage taillées par Eastern Township Ltd, Sherbrooke.

3. Revêtement de tuyaux par Asbestos Covering, Montréal (tuyaux à vapeur, à pulpe, eau froide, etc...)

4. Moulage, par la fonderie locale, où par General Foundrey. A l'extérieur: P.A. Dauncey, Sherbrooke, etc...

5. Fabrication de boîtes spéciales en acier inoxydable (pour le contrôle de distribution de pâte), dalles pour les vis sans fin (Pulp screw conveyor) par Douglas Bros. Montreal.

6. Remise en état des pièces servant à tenir les couteaux à copeaux (Chipper clamping plate) par Massicotte et Arcand, Trois-Rivières.

7. Réparation d'appareils électroniques par les Compagnies distributrices de ces appareils.

8. Réparation de compresseurs à l'air, également par les Compagnies distributrices.

9. Réparation de moteurs de chariot élévateur par des entreprises telles que "Canadian Lift Truck", de Montréal ou même par des garages locaux ou situés à Sherbrooke.

10. Installation de nouveaux garnitures pour les freins des "towmotors" par United Auto Parts, Sherbrooke.

11. Installation et entretiens des appareils de réfrigération par Le Prohon Inc., Sherbrooke.

12. Le revêtement intérieur des lessiveurs par Alloy Cladding,

12. Baltimore, Maryland.

13. Portes et fenêtres ainsi que divers comptoirs, pupîtres, tables, etc, par J.E. Lemieux, Robert & Robert, de Windsor.

14. Rétrocaveusepour creuser rapidement trou afin de réparer les lignes de transmission de pâte ou d'eau entre les moulins (par Elphège Goyette ou Lussier, Windsor).

15. Réparage de pièces de caoutchouc telles que rouleau de presse, courroie, réservoir, etc, soit par Dominion Rubber, ou autres entreprises de Montréal.

16. De 3 ou 4 fois par année, emploi de plombiers locaux ou de Sherbrooke pour réparations requises dans les maisons de la Compagnie.

17. Toutes les rebobinage des moteurs électriques (motor rewinding) sont faites par Thompson Electric Sherbrooke, Tamper, Westinghouse ou G.E. de Montréal.

18. Entretien de toutes les balances dans les moulins (par M. Trahan, Windsor).

19. Frank's Piping fabrique sur demande une foule d'articles spéciaux dont voici la liste habituelle.

a) Bride en métal très épais (flange)
b) Palette en aluminum pour les mandrins
c) Boîte de contrôle pour Cowan Screen (Fibretrol)
d) Bras de treuil en tuyau extra épais. (E.H. pipe crane arm).
e) Différentes grandeurs de contenant en acier inoxidable.
f) Couvercle en aluminum pour guillotine.
g) Mécanisme pour ajuster tension sur courroie.
h) Différentes plaques de base pour installation machine.
i) Maître tuyau en acier inoxidable avec raccord spéciaux.
j) Entonnoirs spéciaux en acier épais.
k) Poudre d'acier inoxidable (St.St. Channel).
l) Support d'acier (différentes hauteurs ou formes).

m) Manchons de réductions, acier inoxydable.
n) Boîte d'acier couverte de plomb pour usage d'acide.
o) Egoût de toit en acier inoxydable.
p) Poulies séparées. (Split pulleys)
q) Divers matériaux à être pliés de différentes façons sur la presse hydraulique.
r) Couvercles spéciaux à ouverture instantannée pour nettoyage (Quixk Opening Clean Out).
s) Lame de rateau pour fournaise # 3 Précipitateur.
t) Fournit également des soudeurs (qualifiés) sur demande.

(1) En des cas particuliers, des sous-contrats d'entretien sont accordés de façon intermittente. La Compagnie obtient ainsi occasionnellement les services de spécialistes et d'hommes de métiers.

C h a p i t r e II

SOLUTIONS POSSIBLES POUR RESOUDRE LE PROBLEME

Production stable et hausse de productivité

Notre raisonnement repose sur l'hypothèse suivante:

La modernisation à Windsor ne hausse pas le volume total de la production, mais la productivité par employé. Tout accroissement injustifié de la main-d'oeuvre ne fait que diminuer la productivité par employé. En divisant un certain travail par un plus grand nombre d'employés, il en résulte une diminution de la paye hebdomadaire par employé, donc un appauvrissement collectif.

Toute modernisation d'une usine, dans une petite ville de 6600 âmes, où l'entreprise constitue le pivot de l'activité sociale, économique et commerciale, créerait un état de crise s'il devait en résulter un chômage forcé de 172 employés, ayant de nombreuses personnes à charge, payant loyer ou des taxes foncières. Les répercussions ne se feraient pas seulement sentir chez les personnes licenciées, sous forme de perte de revenu, d'incapacité de rencontrer des paiements, d'obligation de quitter la ville, etc. Mais la communauté en souffrirait également: baisse du commerce, réduction de la renta-

bilité des immeubles, diminution des taxes foncières ou autres, de sorte que les individus continuant à travailleur subiraient indirectement le contre-coup de ce licenciement massif, tout autant que la ville ou les gouvernants susceptibles de fournir diverses mesures de bien-être.

Dans une telle situation, un compromis raisonnable s'impose:

a) Semaine intégrale:

Du côté des employés: les employés n'ont pas un droit strict à accumuler du temps supplémentaire ou à effectuer des heures de travail le dimanche. Un taux punitif est prévu pour le temps supplémentaire et, s'il y a des avantages à travailler le dimanche, il est bon que ces avantages soient répartis équitablement entre le plus grand nombre, sans nuire à la productivité de l'employé ou de l'établissement. Même si nous déplorons le manque à gagner qui peut en résulter, les effets globaux d'une application intégrale d'une semaine de 40 ou même de 38 heures, même sans compensation, seraient préférables à un licenciement massif, tant pour les travailleurs continuant à travailler que pour la communauté toute entière.

b) Travail en continu: devoir de l'entreprise, de l'Etat.

Une entreprise nous apparaît moralement tenue d'opérer sept jours par semaine (ainsi que le gouvernement de le permettre) aux conditions suivantes:

1) si le marché de consommation le permet,
2) s'il n'en résulte nul inconvénient digne de mention pour les employés, dans leur ensemble,
3) si le sort de l'entreprise s'en trouve amélioré,
4) si la communauté en retire des avantages:
   i) soit en évitant des licenciements, par suite de l'amélioration de l'équipement, ou d'une plus forte concurrence,
   ii) soit par suite d'une amélioration nette de l'ensemble de la communauté - ou des environs - par une hausse de la production ou des revenus collectifs.

Une solution de cette nature s'imposerait d'autant plus à Windsor, que près de 148 employés travaillent déjà environ 8 heures chaque dimanche, et parfois plus. Une production continuelle de 7 jours amènerait probablement moins d'employés à travailler non seulement un, mais plusieurs dimanches de suite. Nous affirmons que le dimanche serait mieux observé et par le plus grand nombre à Windsor, si le moulin produisait 7 jours par semaine. Au moins, la non-observance du dimanche pourrait être planifiée et répartie équitablement sur un plus grand nombre d'employés et non uniquement sur les mêmes employés, comme c'est le cas présentement.

Un certain nombre d'employés profitent sans doute de cette confusion qui se perpétue en nombre de milieux de fabrication de papier au sujet du travail le dimanche. Mais les entreprises, et encore moins le gouvernement, ne peuvent continuer à être des témoins complaisants d'une situation aussi confuse et troublante.

Nous concluons que le travail en continu s'impose à Windsor, créant ainsi 65 nouveaux emplois. Des raisons d'ordre communautaire prioritaires, tout autant que celles afférant à la solidarité humaine en période de crise temporaire, justifieraient, à défaut d'autres mesures adéquates, l'imposition immédiate de la semaine intégrale de 38 heures, créant 64 nouveaux emplois, en plus des 65 vacances résultant de la semaine continue, ajoutant un grand total de 129 nouveaux emplois. (Nous ne croyons pas utile ici de parler des personnes de 60 ans et plus qui peuvent facilement se résorber pendant la période de transition).

c) Le plan rationnel de licenciement

Si les licenciements sont planifiées au cours d'une période raisonnable, selon un horaire qui concorderait avec les besoins de l'entreprise, et si également les mesures compensatrices sont planifiées, nous obtenons les résultats suivants, d'octobre 1965 à janvier 1967. Ces résultats nous semblent les plus avantageux.

TABLEAU IV - Plan de réallocation de la main-d'oeuvre avec coût cumulatif, pour un total de 172 employés.

Phases	oct-déc 65		janv-mars 66			avril-juin 66			juil-sept. 66		
	employés	coût cumul.	employés	cumul	coût cumul.	employés	cumul	coût cumul.	employés	cumul	coût cumul.
No. employés(estimés) licenciés	59		44	103		35	138		34	172	
Emplois accrus	59		44	103		35	138		34	172	
Contre-mesures											
Départs	(32)	Nil	(8)	40	Nil	(8)	48	Nil	(8)	56	Nil
Travail en continu	(27)	Nil	(36)	63	Nil	(2)	65	Nil	-	65	Nil
Vacances améliorées	-	-	-	-	-	(8)	8	2,000	(12)	20	7,000 *(1)Note
Semaine intégrale de 40 heures	-	-	-	-	-	(17)	17	6,250	(7)	24	10,250
Retraite obligatoire	-	-	-	-	-	-	-		(7)	172	*(2)Nil
Résumé :	59	Nil	44	103	Nil	35	138	8,250	34	172	17,250 *(3)Note

(1*) Les employés requis pour des vacances améliorées, ne pourraient satisfaire qu'à 35% du besoin annuel de remplacement.

(2*) Vacances, d'avril à septembre 1966. Pour éviter que des employés aient à prendre 8 semaines ou 6 semaines consécutives (ou presque) de vacances en 1966, les 7 employés que l'on devrait théoriquement mettre à la retraite anticipée devraient être assignés au remplacement, sans coût additionnel pour la Compagnie.

Au cours des trimestres suivants et jusqu'à leur retraite, ces 7 employés pourraient combler les départs naturels. Il y aurait encore un déficit de un (1) employé, d'octobre 66 à décembre 66, date approximative de la retraite de ces 7 employés.

(3*) Les dépenses de résorption n'ayant qu'un effet temporaire, leur coût total net, d'octobre 65 à avril 68 apparaît au bilan de la main-d'oeuvre, tel qu'indiqué au tableau suivant.

Bilan de la main-d'oeuvre après septembre 1966
Déficit de la main-d'oeuvre - - coût réel et éléments de résorption

(3e) Les dépenses de résorption n'ayant qu'un effet temporaire, leur coût total net, d'octobre 65 à avril 68 apparaît au bilan de la main-d'oeuvre, tel qu'indiqué au tableau suivant.

Bilan de la main-d'oeuvre après septembre 1966

Déficit de la main-d'oeuvre - - coût réel et éléments de résorption

Phases	Oct 66 Nov 66 Déc 66		Jan 67 Fév 67 Mar 67		Avr 67 Mai 67 Jui 67		Juil 67 Aout 67 Sept 67		Oct 67 Nov 67 Déc 67		Ja n 68 Fév 68 Mars 68		Avr 68 - Déc 68	
	Em- ployés	coût cumul	Emplo- yés	Coût cumul	Emplo- yés	Coût cumul	Emplo- yés	Coût cumul	Emplo- yés	Côut cumul	Emplo- yés	Côut cumul	Emplo- yés	Coût cumul
Employés-Déficits	8		8		8		8		8		8		8	
Contre-mesures:														
Pensions anti-cipées	7	nil	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Semaine de 40 heures	(23) +1	13,630.	(15) +8	17,380.	(7) +8	19,100.	(7) +7	20,850.	0	-	0	-	0	-
Vacances amé-liorées	(20)	15,250.	(20)	20,250.	(20)	25,250.	(19) +1	30,000.	(11) +8	32,750.	(3) +8	33,500.	3 =	750. 34,350.
													Déficit de 21 employés	

Résumé: I- Période de résorption de 172 employés: 18 mois

II- Coût réel net en salaires ou en bénéfices pour la modernisation:

a) application de la semaine de 40 heures: $ 20,850.00

b) vacances améliorées $ 33,500.00

$ 54,350.00

III- Coût par employé: $ 316.00; coût mensuel: $ 3,020.00; coût mensuel pour 172 employés: $ 18.00 environ.

IV- Employés licenciés: nil

V- Nécessité d'embaucher: avril 1968

Explications du projet de programme :

Nous avons tenté une analyse combinée des diverses solutions possibles à une réduction anticipée de 172 employés. Nous avons groupé ces mesures dans l'ordre prioritaire suivant:

1) Solution n'impliquant aucune contrainte unilatérale: Départs volontaires.
2) Solution la plus économique pour la Compagnie, la communauté en longue période, et les employés eux-mêmes: Travail en continu.
3) Solution impliquant uniquement des inconvénients sociaux pendant 27 mois seulement, sans perte de salaire, ni contrainte unilatérale indue: Vacances améliorées.
4) Solution impliquant une diminution de la paye hebdomadaire - pour 18 mois seulement : Semaine intégrale de 40 heures.

Nous mettons de côté les autres solutions, telles que la semaine de 38 heures, ou le maintien à l'emploi de 172 employés (sans autre contre-mesure) comme trop coûteuses socialement et économiquement parlant, si l'on considère celles que nous proposons.

Notre projet a pour avantage de retarder à avril 1966 tout coût de maintien à l'emploi de 172 employés, si les contre-mesures sont prises dès octobre 1965, dans l'ordre indiqué.

Compte tenu des coûts et du temps requis pour absorber les effets de la transformation, nous avons appliqué graduellement les contre-mesures. Nous évaluons par exemple, à six mois, la période requise pour établir un travail en continu. Il en est de même pour la mise en application des vacances régularisées i.e. planifiées sur l'ensemble d'une année. Tel qu'il apparaît au Bilan, (tableau V, p. 93) la levée des contre-mesures s'effectue elle-même graduellement.

Les coûts débutent mais en s'accroissant, d'avril 1966 à avril-juin 1967, tel qu'il appert au Bilan de la main-d'oeuvre.

Après juillet 1967, les départs naturels ont tendance à ralentir sensiblement la hausse relative des coûts, jusqu'au moment où l'usine peut reprendre sa politique d'embaucher de nouveaux employés, dès le 31 décembre 1967.

Remarquons que notre projet, tel qu'il apparaît au Bilan, permet de diminuer rapidement la rigueur des effets découlant des contre-mesures. Dès le mois d'octobre 1966, la Compagnie peut reprendre lentement sa politique traditionnelle en matières d'heures de travail hebdomadaires et de surtemps, et éliminer progressivement les emplois accrus par suite de l'application de la semaine intégrale de 40 heures. En juillet 1967, la Compagnie peut se permettre de retourner, si elle le désire, à un régime de vacances permettant des sommets accompagné de la nécessité d'embaucher des employés surnuméraires pendant les périodes de pointe.

En résumé: au cours de 18 mois, les contre-mesures auront eu leur plein effet et le statu quo pourra revenir dans l'usine, sauf en ce qui a trait au travail en continu.

Chapitre III

MESURES PARTICULIÈRES D'ASSISTANCE FINANCIÈRE AUX TRAVAILLEURS LICENCIÉS

Dans le cas où des travailleurs seraient licenciés, sur quelles mesures d'assistance pourraient-ils compter ?

Nous avons ici examiné seulement deux sortes de mesures: l'une d'initiative gouvernementale et l'autre d'initiative privée, soit les allocations de déménagement et les indemnités de licenciement.

Allocations de déménagement

Le président de la Commission s'est informé auprès des autorités responsables tant au gouvernement fédéral qu'au gouvernement du Québec pour savoir si elles étaient prêtes à accorder une allocation pour aider les travailleurs qui seraient obligés de se déplacer en dehors de la ville de Windsor pour se trouver un emploi.

Comme le gouvernement fédéral possède déjà une loi qui prévoit de telles allocations, la réponse a été celle-ci: on accepte de payer 50% des frais de déménagement à condition que l'autre moitié soit défrayée par une autre institution et que la Commission fasse une recommandation dans chaque cas particulier.

Quant au gouvernement provincial qui, jusqu'ici, n'a pas prévu de fonds spéciaux affectés à cette fin, le ministre du

travail est aussi disposé à considérer la possibilité de verser 50% des frais de déménagement aux mêmes conditions que le gouvernement fédéral. Avant de s'engager définitivement, il désire obtenir de la Commission un estimé du montant que pourrait coûter une telle mesure dans le cas de Windsor. Cet estimé est difficile à établir puisque l'on ne connaît pas le nombre de travailleurs qui seront licenciés ni l'endroit où ils prendront un emploi.

Dans l'hypothèse où une centaine de travailleurs se prévaudraient de cette assistance et où la moyenne du coût de déménagement de chacun serait de $500.00, le gouvernement provincial serait ainsi amené à verser une somme totale de $25,000.00. Ce montant, cependant, nous apparaît un maximum qui ne sera pas atteint, puisque ce sont là des prévisions très pessimistes qui, très probablement, ne se réaliseront pas.

Indemnités de licenciements

A l'occasion de licenciements massifs causés par une fermeture d'usine ou des changements technologiques, les entreprises ont de plus en plus la coutume de verser aux travailleurs impliqués une indemnité.

Alors que dans certains pays une législation oblige les employeurs qui licencient les travailleurs à accorder une indemnité de séparation équivalente à un mois de salaire par année de service, il n'y a rien de tel, en ce moment, au Canada. Le tout est laissé à la libre initiative de l'employeur ou fait l'objet d'ententes particulières entre l'employeur et le syndicat.

Jusqu'ici, on a rencontré ces ententes surtout dans les industries exploitant des ressources naturelles. Parfois, il s'agit d'une indemnité dont le montant fixé par négociation est rattachée aux années de service. Ainsi, dans le cas des mines d'amiante de Thetford, elle était de $100.00 par année. Les travailleurs qui la retiraient perdaient par le fait même tout droit d'ancienneté lors d'un rembauchage éventuel. Ceux qui ne retiraient que $50.00 conservaient leur droit d'ancienneté.

Lors de la fermeture de certaines mines de l'Abitibi, on a été plus inventif. On a tenu compte à la fois de l'ancienneté et de l'âge des travailleurs. A tous les travailleurs licenciés, on a accordé une semaine de paie par année de service. Et pour tous les travailleurs possédant quarante ans et plus on a ajouté un supplément selon un système de points établi de la façon suivante:

années de service	âge des travailleurs			
	40-50	50-55	55-60	60 et plus
5-10	1	2	3	4
10-15	2	4	6	8
15-20	4	8	12	16
20-25	6	12	18	24
25-30	8	16	24	32

Chaque point correspond à un montant d'argent déterminé par voie de négociations. Il est facile de constater que ce système de points vise à rétablir un certain équilibre en partant de l'hypothèse que plus un travailleur est âgé, plus il a de la difficulté à se trouver un nouvel emploi: par conséquent il doit recevoir une indemnité plus considérable.

BIBLIOTHÈQUE DU QUÉBEC

Chapitre IV

CONSIDERATIONS SUR CERTAINES STATISTIQUES DU PERSONNEL DE D O M T A R PULP AND PAPER A WINDSOR (QUEBEC)

La modernisation de l'usine de Windsor entraîne l'élimination de 27 postes de travail (Job titles), tel que constaté par le tableau VI - En outre, cet effort de modernisation causera une réduction sensible des emplois rattachés à divers postes dans les départements.

1) Elimination des postes:

L'élimination de certaines fonctions (Job titles) a un double effet.

1er effet: entraîner le départ possible de huit (8) employés possédant moins d'ancienneté ou de qualifications (tableau VII)

2e effet : entraîner le transfert de 11 employés au minimum, (exclusion faite des départements de mécanique, towel, pool, et section féminine) qui étaient auparavant assignés aux postes abolis, et qui font désormais valoir leur droit d'ancienneté à l'endroit des autres employés (tableau VIII)

Si nous consultons le tableau VI, nous constatons que les postes éliminés dans chaque département se répartissent ainsi :

1) Machines à papier 1
2) St Francis Beater Room 5
3) St Francis Pulp Mill 9
4) Towelling 3
5) Steam Plant.....1
6) Watapeka Beater Room 2
7) Kraft Mill 6

TOTAL 27

CEGEP DE SHERBROOKE BIBLIOTHEQUE

TABLEAU VI

Emplois éliminés

	Numéro	Titre	Salaire
1	1066	St Francis Pap. Mach. Broke Btr. Machine	2.14
2	1072	St Francis Beater Room, Jr. Beater Eng.	2.69
3	1073	" " " " No 1 Beater Man	2.22
4	1074	" " " " No 2 Beater Man	2.20
5*	1076	" " " " Hopper Man *	2.14
6	1078	" " " " No 2 Broke Beater	2.07
7	1513	St Francis Pull Mill, Stock handler Sr.	2.24
8	1514	" " " " , Stock handler Jr.	
9	1515	" " " " Flat Screen O.	2.20
10	1535	" " " " No 3 Pulp Drying 5th h.	2.09
11	1541	" " " " Wet Presses No 1,2 Press M.	2.09
12	1542	" " " " " " No 3,4 Press M.	2.06
13	1551	" " " " Groundwood Grinder O.	2.22
14	1552	" " " " " " Grinder Hep.	2.06
15	1553	" " " " " Wood. tank M.	2.05
16	2316	Towelling Dept. Hobema Embosser	2.13
17	2315	" " Hardwound Towel m/c	2.13
18	2315	" " Perforated towel m/c	2.13
19	3335	Steam Plant, Evaporator Oper.	2.35
20	3575	Watapeka Beater Room, Beater Helper	2.05
21	3576	" " " Hopper Man	2.05
22	4314	Kraft Mill, 4th hand Cook helper	2.10
23	4316	" " 5th hand Cook helper	2.05
24	4322	" " Screens Oper.	2.22
25	4341	" " Kamyr Oper.	2.30
26	4342	" " Kamyr 1st helper	2.20
27	4343	" " Kamyr 2nd helper	2.11

* remplacé par Pulp Handler Job

TABLEAU VII

Personnes dont les postes sont éliminés et qui sont licenciés

No	Emploi	Occupation	Education	Salaire	Education spéc.
1	23/11/54	St Fran. Beater R. No 2 Broke (1078)Beater	10	2.07	
2	10/06/55	" " " " " " "	5	2.07	
3	16/07/58	" " " " " " "	9	2.07	
4	08/03/55	Wat. Beat. R. Beater Helper (3575)	8	2.05	
5	09/03/55	Kraft Mill 5th h. Cook Helper (4316)	8	2.05	
6	11/03/33	St Fran. P.M. (1535) No 3 Pulp Drying 5th h	7	2.09	T OW
7	10/11/33	Kraft Mill., 5th Cook help (4316)	7	2.05	
8	28/10/55	Kraft Mill, Kanyr 1st help (4342)	7	2.20	T 1 M

Total : 8 licenciements par suite d'élimination de tâches

TABLEAU VIII

Distribution par département des employés - avant et après la modernisation, avec les variations

Nom du Département	No. Employés Avant	No. Employés Après	Variat:	Variation	Emplois Eliminés	Emplois Réduits	Emplois Ajoutés	Variation Nette
St Francis Paper M.	56	53		- 3	- 3	0	0	- 3
St Francis Beater R.	24	12		- 12	-18	0	6	- 12
St Francis Pulp M.	42	27		- 15	-11	- 7	3	- 15
St Francis Fin. (up)	47	53	6		0	- 6	12	6
St Francis Rewind	36	35		- 1	0	-10	9	- 1
Towelling								
Outside crew	13	13	0	0	0	0	0	0
Instrument	8	6		- 2	0	- 2	0	- 2
Watapeka Finish.	28	28	0	0	0	0	0	0
Steam Plant	41	38		- 3	3	0	0	- 3
Watapeka Paper M.	38	38	0	0	0	0	0	0
Watapeka Beater R.	18	12		- 6	- 6	0	0	- 6
Electrical	16	16	0	0	0	0	0	0
Technical	16	19	3		0	0	3	3
Kraft Mill	41	22		- 19	-17	- 3	1	- 19
Wood Yard	68	15		- 53	0	-53	0	- 53
Stores	5	5	0	0	0	0	0	0
Services	9	4		- 5		- 5		- 5
Mechanical								
St Francis Ship. & R.	33	38	5			- 2	7	5
Total	539	434	14	-119	58	88	41	- 105

Exclus : Towelling, Mechanical, Pool & personnel féminin

2) Réduction du personnel dans les autres postes :

La réduction du personnel requis par les autres postes, une fois la modernisation terminée, peut également avoir un double effet, sous forme de 68 transferts et de 112 licenciements. Selon le tableau VIII, 88 emplois sont disparus, par suite de la réduction due à la modernisation.

Transferts : Les employés affectés par une réduction de la main-d'oeuvre requise dans les fonctions modernisées feraient valoir leur droit d'ancienneté à l'égard des employés moins anciens ou possédant moins de compétence, soit dans leur ligne de progression, soit à travers l'usine. Une réaction à chaîne s'en suivrait. Nous faisons la distribution des personnes transférées, avant et après la transformation, dans les tableaux IX et X.

Licenciements : Les employés ne possédant pas l'ancienneté suffisante ou dotés d'une compétence moindre, devraient céder la place à ceux qui restent, une fois les transferts terminés. (Tableau XI).

TABLEAU IX

Distribution des personnes transférées (80 par occupation et département (après les transformations) * *

Département : St Francis Finishing (up)

Occupation	Nombre
General Labour	28
Total	28

Département : St Francis Shipping & Receiving

Occupation	Nombre
Shippers	17
Lift truck Oper.	8
Total	25

Département : Technical

Occupation	Nombre
Auxiliary tester	6
Total	6

Département : Mechanical

Occupation	Nombre
Carpenters help "B"	5
Millwright help "B"	2
Total	7

Département : Towelling

Occupation	Nombre
Helper Roll Towel	1
	1

Département : St Francis Paper Machine

Occupation	Nombre
No 6 Pap. Mach. Pap. hand.	4
No 1 Pap. Mach. Pap. hand.	2
Vacation Replacement	1
Total	7

Département : St Francis Beater Room

Occupation	Nombre
No 2 Broke Beater ✱	1
Total	1

(✱ Ce poste est éliminé mais il sera remplacé par des postes de Broke pulper et Relief)

Département : Steam Plant

Occupation	Nombre
Vacation Replacement	2
Total	2

Département : St Francis Rewind & Roll Finishing

Occupation	Nombre
No 6 Rew. helper	2
Total	2

Département : Watapeka Paper Machine

Occupation	Nombre
Broke Beater Man	1
Total	1

✱ ✱ Les personnes transférées ont toutes changé de département. Aucun "bumping" intra-départemental.

✱ Le total des occupations ne correspond pas nécessairement au nombre de personnes transférées car dans certains cas il y a deux alternatives et dans d'autres cas, on ne connaît pas l'occupation future.

Occupation (suite)	Nombre (suite)
Bleach Plant, Stock handler Jr.	1
No 3 Pulp Drying, 4th hand	1
No 3 Pulp Drying, Spare 5th h.	1
No 3 Pulp Drying, 5th hand	1
Total	12

Département : Steam Plant

Occupation	Nombre
Vacation Replacement	2
Total	2

Département : St Francis Beater Room

Occupation	Nombre
No 1 Broke Beater	4
No 2 Broke Beater	1
Preparation Man	1
Total	6

Département : Watapeka Paper Machine

Occupation	Nombre
P.M. General, Broke Beat. M.	2
Total	2

Département : Watapeka Beater Room

Occupation	Nombre
Save All operator	2
Total	2

Département : Pool

Occupation	Nombre
-	1
Total	1

TABLEAU X

Distribution des personnes transférées par département et par occupation, (avant le transfert) (79)

Département : Wood Yard

Occupation	Nombre
Crane operator	9
Labour general	7
Car unloader	2
Tractor operator	2
Bark Press Man	2
No 5 Barker Man	2
Crane helper	2
3rd Wood Sorter	2
Leading Wood Sorter	1
Mesureur	1
Barker Man	1
Chip Loft Man	1
2nd Wood Sorter	1
Total	33

Département : Krafft Mill

Occupation	Nombre
Kamyr, 2nd helper	5
Kamyr operator	3
4th Cook helper	2
Kamyr 1st helper	2
Relief	1
Total	13

Département : St Francis Pulp Mill

Occupation	Nombre
Bleach Plant, Filter Op.	3
Bleach Plant, vac. Replac.	2
Bleach Plant, Flat Screen Op.	2
Lift truck, Rack Man	1

Département : St Francis Rewinders & Roll Finishing

Occupation	Nombre
No 2 Rewinder Helper	2
Jumbo Roll Packer	1
Linen Embosser Oper.	1
No 6 Rewinder Helper	1
Total	5

Département : Outside Crew

Occupation	Nombre
Truck Driver	1
Total	1

Département : Service

Occupation	Nombre
-	1
Total	1

Département : Towelling

Occupation	Nombre
Hobema Embosser	1
Total	1

GRAND TOTAL 79

TABLEAU XI

Distribution par département et par occupation des personnes licenciées

Département : Pool

Occupation	Nombre
-	55
Total	55

Département : St Francis Shipping & Receiving

Occupation	Nombre
Shipper	5
Lift Truck	2
Total	7

Département : St Francis Finishing (up)

Occupation	Nombre
Vacation Replac.	11
Broke Man	4
No 1 Cutter	1
No 2 Cutter Help	1
Sheet Packer	1
Lead Cutter	1
Total	19

Département : St Francis Rewinder & Roll Finishing

Occupation	Nombre
Vacation Replac.	4
Kidder help "A"	2
No 2 Rewind Help	2
Jumbo Roll Packer	2
Total	10

Département : Technical

Occupation	Nombre
Auxiliary tester	2
Spare tester	1
Pulp tester	1
Total	4

Département : St Francis Beater Room

Occupation	Nombre
Vacation Replac.	2
No 2 Broke Beater	3
Beater Helper	1
Total	6

Département : Watapeka Beater Room

Occupation	Nombre
Vacation Replac.	2
Save All operator	1
Total	3

Département : Wood Yard

Occupation	Nombre
Foreman	1
Total	1

Département : Kraft Mill

Occupation	Nombre
Relief	1
4th Cook helper	1
5th Cook helper	1
Total	3

Département : Watapeka Paper Machine

Occupation	Nombre
No 5 Pap. Mach. 5th hand	1
Total	1

Département : St Francis Paper Machine

Occupation	Nombre
Vacation Replac.	1
No 6 Pap. Mach. Handler	3
No 2 Pap. Mach. 4th hand	1
No 1 Pap. Mach. paper Handler	1
Total	6

Département : Service

Occupation	Nombre
	1
Total	1

Département : St Francis Pulp Mill

Occupation	Nombre
Bleach Plant, vac. Replac.	1
No 3 Pulp Drying, 5th hand	1
Total	2

Département : Mechanical

Occupation	Nombre
Painters class "B"	2
Total	2

3) Effets des transferts et licenciements sur les départements.

Si nous faisons la somme des transferts et des licenciements par département, (tableau XII), nous possédons un indice frappant des effets possibles de la modernisation sur chaque département et sur les catégories d'employés. Un total de 199 déplacements d'employés est devenu nécessaire. Si nous consultons les tableaux IX - X et XI, nous constatons que ces changements globaux de personnel s'établieraient comme suit :

79 transferts et 120 licenciements - (tableau XII).

Un examen du tableau VIII nous indique que seulement trois (3) départements ont accru leur personnel d'un nombre total de 14 employés, alors que 10 autres départements enregistrent une diminution globale de 118 employés. Les départements les plus affectés par des diminutions de personnel sont, dans l'ordre :

- Cours à bois: 53 (Pool)
- Kraft 19
- St Francis Pulp 15
- St Francis Beater R. 12

Ces 4 départements absorbent 83 % de l'ensemble de la diminution. Les départements de finition, d'expédition et de technique par contre accroissent leur personnel. Ce qui explique, au total, que toutes les personnes transférées ont changé de département. (tableau IX et X).

TABLEAU XII

Somme des transferts et des licenciements (déplacements).

Transfert		Mise-à-pied	Total.
(Pool	1	55	56
St Francis Shipping-Rec.		7	7
St Francis finishing up		19	19
St Francis rewinding & finishing	5	10	15
Technical		4	4
St Francis Beater R.	6	6	12
WatapekaBeater Room	2	3	5
Wood Yard	33	1	34
Kraft	13	3	16
Watapeka paper mach.	2	1	3
St Francis paper mach.		6	6
Services	1	1	2
St FrancisPulp mill	12	2	14
Mechanical		2	2
Steam Plant	2		2
Outside crew	1		1
Towel.	1		1
	79	120	199

Il apparaît enfin au tableau XII que les secteurs les plus affectés par l'ensemble des déplacements (licenciement -transfert) de personnel sont, dans l'ordre :

Pool	(56) déplacements
Cour à bois	(34) déplacements
St Francis finishing	(19) déplacements
Kraft mill	(16) déplacements
St Francis rewind	(15) déplacements
St Francis pulp mill	(14) déplacements

Ces six départements, sur un total de 17, absorberaient à eux seuls plus de 82 % des transferts et des licenciements. Ce sont donc les départements de service et de production de papier qui sont le moins affectés, possédant le plus haut degré de compétence au sein de l'usine.

4) Comparaison : personnes transférées et licenciées

Si l'on compare les caractéristiques des personnes transférées et licenciées, l'on constate que les personnes transférées sont surtout protégées par leur ancienneté d'usine et d'occupation. L'âge moyen des personnes transférées est de 42.85 ans et leur ancienneté d'usine est de 14.240 années.

L'âge mo en des personnes licenciées est de 30.975 et leur ancienneté est de 6.716 (tableau XIII)

Les salaires moyens se répartissent ainsi : -

Transfert : 2.156

Mis-à-pied: 2.067

TABLEAU XIII

Ancienneté moyenne

a) personnes transférées : 14.240 ans

b) personnes licenciées : 6.716 ans

c) personnes ayant 10 ans ou moins d'ancienneté et non licenciées ou transférées : 7.586 ans.

TABLEAU XIV

Variations dans les salaires des personnes transférées après la modernisation (Estimés).

1)	Répartition des variations	: 49 diminutions	
		18 augmentations	
		7 variations : 0	
		4 salaires futures inconnus	
		1 variations dans les 2 sens (2 salaires futurs différents)	
2)	Moyenne des salaires futurs	: (2.095	(salaires les plus élevés)
		(2.094	(salaires les plus bas)
3)	Moyenne des salaires actuels	: 2.156	
4)	Moyenne des diminutions	(0.126	(diminutions les plus importantes)
		(0.117	(diminutions les moins importantes)
5)	Moyenne des augmentations	: 0.070	

En dépit d'un taux de scolarité moins élevé (6.89), les personnes transférées jouissent d'un meilleur salaire que les personnes licenciées, dont la moyenne d'éducation est de 8.233 années. Si une meilleure éducation favorise un accès plus facile à l'usine, il semble que la progression dans les tâches, sauf possiblement dans les corps de métier et les emplois de techniciens, soit davantage reliée à l'entrainement sur place et à l'ancienneté d'occupation, qu'au degré d'instruction de l'employé au moment de son embauchage à l'usine.

Nous constatons en effet chez les personnes transférées la présence de 15 personnes occupant des emplois qualifiés, et de 14 personnes occupées à des postes semi-qualifiés. Par contre, à peine 7 personnes licenciées occuperaient des postes semi-qualifiés.

5) Effets des transferts sur les personnes transférées

En consultant le tableau XIV, on constate que les transferts entraîneraient une diminution de salaire de 2.156 l'heure à 2.095 pour l'ensemble des 79 personnes transférées dont il s'agit. Cette baisse générale vient du fait que dans 48 cas, il y a eu diminution des tâches et seulement 18 augmentation dans les autres cas. Sept employés seulement restent au même niveau. En quelques cas une perte de salaire de 40 cents l'heure est enregistrée, alors que le sommet des hausses individuelles est de .179 l'heure.

6) Employés de moins de 10 ans d'ancienneté, non transférés et non mis-à-pied (tableau XV)

La Compagnie a proposé en général, le licenciement à partir des employés ayant 10 ans d'ancienneté ou moins - (Les premiers transferts ont 21 ans d'ancienneté). Par contre un certain nombre

d'individus ayant moins de 10 ans d'ancienneté ne sont touchés ni par les transferts, ni par les licenciements.

Ces employés ont 33.6 années, possèdent une ancienneté moyenne de 7.58 anné es et gagnent $2.263 de l'heure. Ils ont en outre en moyenne, 8.67 années d'instruction.
Il semble donc, à l'analyse du tableau X que ces employés ont d'abord été protégés par leur ancienneté d'occupation, ensuite par leur degré relativement plus élevé de compétence et d'expérience, même à l'encontre de personnes possédant plus d'ancienneté d'usine. Parmi ce groupe de 57 personnes, l'on constate la présence de 18 employés qualifiés, 21 semi-qualifiés.

Si l'on tient compte du degré d'instruction, de l'âge actuel et de l'expérience déjà acquise par ce groupe et si l'on compare le tout aux caractéristiques des employés qui sont possiblement licenciés, il semble que l'avenir de l'entreprise repose largement sur le maintien à emploi, selon des mesures appropriées, de ces deux groupes d'employés.

TABLEAU XV

Distribution par département et occupation des employés ayant 10 ans et moins d'ancienneté et licenciés.

Département : St Francis Paper Machine

Occupation	Nombre
No 1 Pap. Mach. Paper handler	2
No 2 Pap. Mach. 4th hand	3
No 6 Pap. Mach. Broke Beater	1
No 6 Pap. Mach. Paper handler	5
Vacation Replacement	2
Total	13

Département : Mechanical

Occupation	Nombre
Mill wright, class "A"	1
Mill wright, class "B"	1
Mill wright, class "C"	3
Mill wright, helper "A"	1
Pipe fitter, class "A"	1
Pipe fitter, class "B"	1
Pipe fitter, helper "A"	1
Pipe fitter, helper "B"	2
Machinist, class "A"	1
Machinist, class "B"	1
Timsmith, class "B"	1
Welder, class "B"	1
Total	15

Département : Pool

Occupation	Nombre
-	2
Total	2

Département : St Francis Finishing

Occupation	Nombre
No 1 trim. oper.	1
No 2 Cutter helper	1
No 2 trim. oper.	1
Sheet packer	1
General Labour	1
Total	5

Département : Watapeka Paper Machine

Occupation	Nombre
No 4 Pap. Mach. 5th hand	3
No 4 Pap. Mach. 4th hand	1
No 5 Pap. Mach. 5th hand	6
No 6 Pap. Mach. Broke Beater	1
Total	11

Département : Steam Plant

Occupation	Nombre
Spare Ass't Fireman	1
Bark Handler	2
Bark Boiler oper.	2
No 4 Boiler oper.	1
Vacation Replac.	1
Total	7

Département : Watapeka Beater Room

Occupation	Nombre
Vacation Replacement	2
Total	2

Département : Instruments

Occupation	Nombre
Class "C"	1
Helper "A"	1
Total	2

Département : Electrical

Occupation	Nombre
Class "A"	1
Total	1

A P P E N D I C E

Quelques tableaux sur la main-d'oeuvre

A n n e x e

Dans cet annexe, nous nous contentons de reproduire une série de tableaux que nous avons préparés dans le but d'avoir une idée globale et rapide sur les caractéristiques du personnel. En voici la liste:

TABLEAU XVI Distribution des personnes âgées de 60 ans et plus au 1er octobre 1965 par département, par occupation

XVII Caractéristiques des personnes de plus de 60 ans

XVIII Distribution par groupe d'âge de tout le personnel masculin (sauf licencié)

XIX Scolarité de tout le personnel masculin

XX Caractéristiques des personnes transférées

XXI Caractéristiques des personnes ayant moins de 10 ans d'ancienneté non licenciées

XXII Caractéristiques des personnes licenciées

XXIII Scolarité des personnes licenciées

XXIV Distribution des personnes licenciées

XXV Distribution par occupation et département des employés avant et après les transformations

XXVI Occupations éliminées et personnes transférées

TABLEAU XVI

Distribution par occupation et par département des personnes de 60 ans et plus au 1er oct. 1965

Département : Service

Occupation	Nombre
	6
Total	6

Département : Mechanical

Occupation	Nombre
Mill wright, leading hand	2
Mill wright, class "A"	2
Mill wright, class "C"	1
Mill wright, helper "A"	1
Blacksmith, class "A"	1
Patern maker, class "B"	1
Non-trade man (oiler)	1
Total	9

Département : Electrical

Occupation	Nombre
Mill operator	2
Leading hand	1
Class "B"	1
Total	4

Département : St Francis Pulp Mill

Occupation	Nombre
Grinder helper	1
Flat Screen Oper.	1
Back tender	1
Shipper	1
Total	4

Département : Watapeka Beater Room

Occupation	Nombre
Hopper man	2
Beater Engineer	1
Total	3

Département : Steam Plant

Occupation	Nombre
Recovery Fireman	1
Handy Man	1
Total	2

Département : Watapeka Finishing and Shipping

Occupation	Nombre
Rewinder helper	1
Car Blocker	1
Total	2

Département : Kraft Mill

Occupation	Nombre
Digester Cook	1
Fitter operator	1
Total	2

TABLEAU XVI-b

Département : Pool

Occupation	Nombre
-	6
Total	6

Département : Wood Yard

Occupation	Nombre
Labour General	2
Chip Loft Man	2
Leading Wood Sorter	2
Car Unloader	1
Total	7

Département : Watapeka Paper Machine

Occupation	Nombre
Clothing Man	1
Total	1

Département : Outside crew

Occupation	Nombre
Labour	2
Total	2

Département : Towelling

Occupation	Nombre
Cleaner General helper	1
Total	1

Département : St Francis Rewinder & Roll Finishing

Occupation	Nombre
No 2 Rewinder oper.	2
Total	2

TABLEAU XVI-c

Département : Watapeka Finishing & Receiving

Occupation	Nombre
Weigher Roll	1
Total	1

TABLEAU XVII

Caractéristiques des personnes de 60 ans et plus

1) Age moyen au 1er janvier 1967: 61.307 ans

2) Salaire horaire moyen : 2.256

3) Scolarité moyenne : 5.903 années

4) Nombre moyen de dépendants : 1.384

5) Propriétaire : 31
Locataire : 15
Sans réponse : 6

TABLEAU XVIII

Distribution par groupe d'âge de tout le personel masculin sauf celui licencié (âge au 1er janvier 1966)

Groupe d'âge	Nombre	Moyenne
moins de 20 ans	0	-
20-24	5	23.80
25-29	30	27.53
30-34	112	32.90
35-39	115	36.86
40-44	132	42.25
45-49	111	46.92
50-54	79	52.07
55-59	71	56.78
60-64	44	61.84
65 ans et plus	1	65.00

Médiane : 43 ans

Age moyen de l'ensemble : 42.85 ans

Ecart type : 9.7

Formule utilisée :

$$s = i\sqrt{\frac{\Sigma F (d')^2}{N} - \left(\frac{\Sigma F d'}{N}\right)^2}$$

Re: Croxton et Cowden,
General Applied General Statistics,
Prentice-Hall, 1956. p.220

Nombre de dépendants : 2.66

Propriétaires : 412
Locataires: 247
Sans réponse: 41

TABLEAU XIX

Distribution selon la scolarité de tout le personnel masculin sauf les personnes licenciées.

Scolarité	Nombre
0	27
1	1
2	6
3	13
4	36
5	51
6	121
7	203
8	76
9	88
10	49
11	17
12	8
13	3
14	1

Scolarité moyenne : 6.89 années

Médiane : 7 ans

Ecart type : 2.31

(Re: voir Croxton et Cowden, op. cit. p.220)

TABLEAU XX

Caractéristiques des personnes transférées

1) Moyenne d'instruction : 6.569 années

2) Moyenne des salaires : 2.156

3) Moyenne d'âge : 40.759 ans

4) Moyenne d'ancienneté : 14.240 ans.

TABLEAU XXI

Caractéristiques des personnes ayant 10 ans ou moins d'ancienneté non licenciées ou transférées.

A) Répartition selon l'emploi :

1954	:	4
1955	:	23
1956	:	4
1957	:	4
1958	:	3
1959	:	6
1961	:	2
1962	:	11
1963	:	1

B) Moyenne d'instruction : 8.67 années

C) Moyenne des salaires : 2.263 dollars

D) Moyenne d'âge (au 1er janvier 1966) : 33.637 ans

E) Moyenne d'ancienneté : 7.586 ans

TABLEAU XXII

Caractéristiques des personnes licenciées.

1) Scolarité moyenne : 8.233 ans

2) Age moyen : 30.975 ans

3) Salaire moyen : 2.067

4) Nombre moyen de dépendants : 2.25

5) Propriétaire : 38
Locataire : 69
Sans réponse : 13

6) Moyenne d'ancienneté : 6.716 ans.

TABLEAU XXIII

Distribution de la scolarité des personnes licenciées.

Scolarité	Nombre
0	-
1	-
2	-
3	-
4	1
5	5
6	8
7	33
8	25
9	20
10	14
11	9
12	4
13	1

Moyenne de scolarité : 8.233 ans

Médiane : 8 ans

Ecart type : 1.74

Re : Formule:Croxton et Cowden, op. cit. p. 220.

TABLEAU XXIV

Distribution par groupe d'âge des personnes licenciées.

Groupe d'âge	Nombre	Moyenne
moins de 20 ans	1	19
20 - 24	21	22.333
25 - 29	40	28.575
30 - 34	24	31.625
35 - 39	17	36.588
40 - 44	8	42.750
45 - 49	6	48.000
50 - 54	3	51.333
55 - 59	-	-
60 - 64	-	-
65 ans et plus	-	-

Moyenne d'âge : 30.975 ans (au 1er Janvier 1966)

Médiane : 30 ans

Ecart type : 11.25

Formule utilisée: Applied General Statistics by Frederick E. Croxton, and Dudley J. Cowden, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, N.J. Second Edition, p. 220.

TABLEAU XXV

Distribution par occupation et département des employés avant et après les transformations

St Francis Paper Machines Code 10

No 6 Paper Machine		No 1 Paper Machine		No 2 Paper Machine	
Avant	Après	Avant	Après	Avant	Après
3 Mach. Tender	3	3 Mach. Tender	3	3 Mach. Tender	3
3 Back Tender	3	3 Back Tender	3	3 Back Tender	3
1 Spare 3re hand	1	1 Spare 3rd hand	1	3 3rd hand	3
3 3rd hand	3	3 3rd hand	3	3 4th hand	3
3 4th hand	3	3 4th hand	3		
3 5th hand	3	3 5th hand	3		
3 Broke Btr.Man(E)	0	3 Paper handler	3		
3 Paper handler	3				
22	19	19	19	12	12
Variation -3		Variation 0		Variation 0	

REMARQUES :

(A) Les postes détenus par le personnel féminin sont exclus de ce tableau.

(B) Le département Pool (6000) n'est pas inclus.

(C) Grand Total : (Avant: 539)
(Après: 436)

Sont exclus de ce total : -
-a) personnel féminin
b) Mechanical Department
c) Towelling Department
d) Pool Department.

(D) E signifie occupation éliminée

TABLEAU XXV-a

St Francis Beater Room Code 10			St Franc. Shipping & Receiv. Code 12		
Avant		Après	Avant		Après
3	Senior Beater Eng.	3	3	Lead hand. Ship.	3
3	Jr. Beater Eng.	E 0	3	Weigher Rolls	3
3	No 1 Beater Man	E 0	0	Weigher Sheets	2
3	No 2 Beater Man	E 0	1	Car Loader	1
3	Preparation Man	3	1	Car Blocker	0
3	Hopper Man	E* 0	1	Scoop Truck Oper.	1
3	No 1 Broke Beat.	E* 0	13	Lift Truck oper.	18
3	No 2 Broke Beat.	E* 0	2	Electr. Hand truck	2
			9	Shippers	8
24		12	35		38
Variation -12			Variation +5		

* Après on aura 3 "Broke pulper" et 3 "reliefs".

TABLEAU XXV-b

St Francis Pulp Mill Code 15 (1)

Bleach Plant		No 3 Pulp Drying		Lift truck	
Avant	Après	Avant	Après	Avant	Après
3 Operator	3	3 Machine tender	3	0 Lift truck	3
3 Helper	3	3 Back Tender	3	4 Rack Man	3
3 Stock hand.Sr.L	0	3 3rd hand	3		
2 Stock hand.Jr.E	0	3 4th hand	0		
3 Flat Screen O.E	0	3 5th hand E	0		
3 Filter oper.	3	3 Spare 5th h.	3		
3 Vacat. Replac.	0				
20	9	18	12	4	6
Variation	-11	Variation	-6	Variation	+2

TABLEAU XXV-c

St Francis Pulp Mill Code 15 (2)

Wet Presses				Ground Wood			
Avant			Après	Avant			Après
0	No 1,2 Press Man	E	0	0	Grinder Operator	E	0
0	No 3,4 Press Man	E	0	0	Grinder Helper	E	0
				0	Wood Tank M.	E	0
0			0	0			0
Variation 0				Variation 0			

TABLEAU XXV-d

St Francis Finishing (up) Code 20

Avant		Après
2	Lead Cutter O.	2
2	Paper Inspect.	2
2	No 2 Cutter Oper.	2
2	No 3 Cutter Oper.	2
2	No 1 Cutter Oper.	2
2	No 2 Cutter Help.	2
2	No 3 Cutter Help.	2
2	No 1 Cutter Help.	2
5	Lead Cutter Lo.	2
0	Cutter Loa. Help.	4
*	Stackér Oper.	
2	Lend Ream Lift	2
2	No 1 trim. op.	4
2	No 2 trim. op.	2
2	Label Man	2
2	Service Man	2
2	Ream Lifter	2
6	Sheet Packer	12
2	Skid Press Op.	0
0	Sheet Pack. Help.	0
2	Broke Press Op.	2
3	Broke Man	2
1	Cleaner	1
47		53
Variation +6		

* occupation intermittente.

TABLEAU XXV-e

St Francis Rewinder & Roll Finishing, Code 22		Towelling Depart. Code 23	
Avant	Après	Avant	Après
1 Sr. Lead Jumbo Roll Pack.	3	0 "74" Automatic	1
1 Leading Jumbo Roll. Pack.	0	0 "50" Single Fold	2
0 New Rewind Helper	2	0 "30" Single Fold	1
3 No 2 Rew. Help.	1	0 "50" C-Fold	1
5 Jumbo Roll Pack.	7	0 "40" Multi Fold	1
3 Kidder Help. "A"	3	Hobema Embosser E	0
3 No 6 Rew. Help.	1	1 Service Man	1
2 Counter Roll Pack.	2	Help."50"Single Fold	
3 Kidder help "B"	3	2 Helper Roll t.	
0 Vacat. Replac.	1	1 Clean & Gen. Help.	2
0 New Rew. Help.	2		
3 Kidder Oper.	3		
3 No 2 Rew. Oper.	1		
3 No 6 Rew. Oper.	1		
1 Linnen Embosser	0		
1 Lead Core Man	1		
4 Coreman helper	4		
36	35	-	-
Variation -1		Variation -	

TABLEAU XXV-f

Outside Crew Code 25		Instrument, Code 26		Wat.Finish. & Ship Code 30	
Avant	Après	Avant	Après	Avant	Après
1 Van Driver	1	1 Leading hand	1	1 Night Weigher	1
2 Truck Dispatcher	2	2 Class "A"	2	1 Day Weigher	1
4 Truck Driver	4	3 Class "B"	3	1 Checker	1
3 Lift Truck Oper.	3	0 Class "C"	0	1 Pass Maker	1
3 Labour	3	1 Helper "A"	0	3 Leader Shipper	3
* Clay Maker		1 Helper "B"	0	2 Car Broker	2
				3 Shipper	3
				2 Lead.Jumbo Roll Pack.	2
				3 Rewind Operator	3
				1 Trimmer Operator	1
				3 Gaz-Truck	3
				2 Jumbo Roll Pack	2
				3 Rewind Helper	3
				2 Counter Roll	2
13	13	8	6	28	28
Variation 0		Variation -2		Variation 0	

* Occupation intermittente.

TABLEAU XXV-G

Steam Plant Code 33

Avant			Après
3	No 4 Boiler Op.		3
3	No 4 Boiler Fire M.		3
3	No 3 Rec. Oper.		3
3	Bark Boiler Oper.		3
3	Bark Handler		3
3	Spare Bark Ha.		3
1	Compressor Man		1
1	Mill Wright		1
1	Handy Man		1
3	No 3 Recov. Fire M.		3
3	No 2 Recov. Fire M.		3
3	No 3 Recov. Asst. Fir.		3
3	No 2 Recov. Asst. Fir.		3
3	Spare Asst. Fir.		3
1	Coal Syst. Oper.		1
1	Vacat. Replac.		1
3	Evaporator Op.	E	0
41			38
Variation -3			

TABLEAU XXV-h

Watapeka Paper Machines Code 35					
No 5 Paper Machine		No 4 Paper Machine		P. Machine General	
Avant	Après	Avant	Après	Avant	Après
3 Machine Tender	3	3 Machine Tender	3	1 Clothing M.	1
3 Back Tender	3	3 Back Tender	3	3 Broke Beater M.	3
3 3rd hand	3	3 3rd hand	3	3 Lift truck Op.	3
3 4th hand	3	3 4th hand	3		
3 5th hand	3	3 5th hand	3		
1 Spare 3rd h.	1				
16	16	15	15	7	7
Variation 0		Variation 0		Variation 0	

TABLEAU XXV-i

Watapeka Beater Room, Code 35			Electrical, Code 37		Technical, Code 40	
Avant		Après	Avant	Après	Avant	Après
3 Beater Engineer		3	2 Mill Operator	2	3 Tester No 1,2 p/m	3
3 No 5 Beater Man		3	4 Drive Operator	4	3 Tester No 4,5 p/m	3
3 Save All Operator		3	3 Leading hand	3	3 Tester No 6 p/m	3
3 No 4 Beater Man		3	3 Class "A"	3	3 Pulp Tester	3
3 Beater Helper	E	0	3 Class "B"	3	1 Spare Tester	1
3 Hopper Man	E	0	1 Class "C"	1	3 Auxiliary Test	6
			0 Helper "A"	0		
			0 Helper "B"	0		
18		12	16	16	16	19
Variation -6			Variation 0		Variation +3	

TABLEAU XXV-j

Kraft Mill Code 43

Avant			Après
3	Digester Cook		3
3	1st Cook Help.		3
3	2nd Cook Help.		3
3	3rd Cook Help.		3
3	4th Cook Help.	E	0
3	Relief		4
2	5th Cook Help.	E	0
3	Washer Op.		3
3	Screens Op.	E	0
3	Filter Oper.		0
3	Liquor Maker		3
3	Kamyr Oper.	E	0
3	Kamyr 1st help.	E	0
3	Kamyr 2nd help.	E	0
41			22
Variation	-19		

TABLEAU XXV-k

Wood Yard Code 45

Avant		Après
3	Wood Room Oper.	2
3	Leading Wood S.	0
3	No 3 & 4 Barker M.	0
3	Bark Press Man	
3	Crane Operator	2
3	Boll dozer Oper.	3
0	Tractor Oper.	0
4	Digger Oper.	4
3	Crane Helper	0
3	Cable Oper.	0
3	Wood Mixer & Transf.	0
3	2nd Wood Sorter	*
3	3rd Wood Sorter	*
7	Car Unloader	0
1	Bark Cleaner	0
17	Labour General	0
1	Handy M. & Oiler	0
1	Chip. Receiver	0
3	Chip. Loft Man	0
1	Scaler	0
0	Splitter Oper.	0
0	Wood Sorter Gr. W.	0
68		15
Variation -53		

* après: 1 seule catégorie de "Wood Sorter" employant 4 hommes.

TABLEAU CXV-1

Stores Code 58			Services, Code 50			Mechanical, Code 27	
Avant		Après	Avant		Après	Avant	Après
1	Checker	1	9	Services	4	12 Machinists	
4	Stores Hands	4				1 Pattern Mak.	
						48 Mill wright	
						18 Pipe Fitter	
						6 Welder	
						3 Bricklayer	
						2 Tinsmith	
						10 Carpenters	
						1 Blacksmith	
						4 Painters	
5		5	9		4	105	-
Variation 0			Variation -5			Variation -	

TABLEAU XXVI

Distribution par occupation éliminée et par département des personnes transférées.

Département : Kraft Mill

Occupation	Nombre
Kamyr oper.	2
Kamyr 1st help.	1
Kamyr 2nd help.	2
4th Cook helper	1
Total	6

Département : St Francis Pulp Mill

Occupation	Nombre
Stock Handler Jr.	1
Flat Screen op.	2
No 3 Pulp Drying, 5th. hand	1
Total	4

Département : St Francis Beater Room

Occupation	Nombre
No 2 Broke Beater	1
Total	1

RAPPORT DES CHERCHEURS

SECTION II

QUEBEC, août 1965.

ÉTUDE DE L'ÉCONOMIE RÉGIONALE ET DU MARCHÉ DE LA MAIN-D'OEUVRE (RÉGION DES CANTONS DE L'EST ET DES BOIS-FRANCS)

I n t r o d u c t i o n

La Commission de Recherche (Domtar) a été formée dans le but d'étudier les mesures à prendre devant les trois possibilités suivantes:

a) la résorption des travailleurs affectés par un licenciement éventuel.

b) le licenciement de tous ces travailleurs.

c) leur résorption partielle.

Devant la possibilité d'un licenciement, se posait le problème du placement des travailleurs. Il fallait alors faire une étude du marché du travail pour connaître les secteurs de l'économie régionale et les occupations qui présentent une possibilité de résorption de la main-d'oeuvre.

Ce rapport traite des caractéristiques de la population en autant qu'elles exercent une certaine influence sur l'offre de travail. Un tableau de l'économie de la région nous renseigne sur l'importance des secteurs économiques et les progrès de l'industrie. Un troisième chapitre est consacré à l'étude des possibilités d'emploi au niveau régional et national. L'acheminement des travailleurs vers les emplois disponibles peut être facilité par une meilleure utilisa-

tion des Services de placement, ou encore par un programme de cours qui permettraient aux travailleurs de se réadopter en vue d'obtenir les emplois. Dans un quatrième chapitre on trouvera un bref résumé de deux expériences qui ont permis au marché du travail de jouer plus efficacement son rôle. Enfin, un dernier chapitre présente un sommaire des études entreprises, suivi des conclusions générales qui s'en dégagent.

Chapitre I

CARACTERISTIQUES DE LA POPULATION DES CANTONS DE L'EST ET DES BOIS-FRANCS: LEUR INFLUENCE SUR L'OFFRE DE TRAVAIL.

On ne peut parler de marché sans parler en même temps d'offre et de demande. Dans le cas présent, l'offre de travail résulte de l'activité agricole, industrielle et commerciale de la ville de Windsor elle-même et de son entourage immédiat: nous parlerons de l'offre locale d'emplois (ou de la demande locale de travailleurs). En outre, il faut tenir compte de la croissance économique de toute la région dont Windsor fait partie: la zone économique des Bois-Francs, formée des comtés d'Arthabaska, Drummond, Mégantic et Wolfe, et la zone économique des Cantons de l'Est, formée de Brôme, Compton, Missisquoi, Richmond, Shefford, Sherbrooke et Stanstead.

Quant à la demande d'emplois (ou offre de travailleurs), il faut, bien sûr, mentionner la demande consécutive à la conversion industrielle de l'usine de Domtar Pulp & Paper, mais il faut également tenir compte de la demande résultant de l'accroissement de la main-d'oeuvre disponible dans la région économique que l'on a définie plus haut.

I - Le marché du travail dans son ensemble

Considérons d'abord la demande d'emplois (ou offre de travailleurs). Celle-ci est reliée au taux d'accroissement de la population, et donc de la main-d'oeuvre si l'on suppose un taux de participation à peu près constant. Elle est de plus reliée à la structure de la population, c'est-à-dire à l'importance relative des différents groupes d'âge à l'intérieur de cette population.

La région des Bois-Francs et des Cantons de l'Est est, de ce point de vue, très intéressante. M. Michel Phlipponneau, dans une étude datant de 1960 et intitulée "L'avenir économique et social des Cantons de l'Est" écrit:

> "... Un trait fondamental se dégage de ces perspectives d'évolution démographique: c'est la croissance considérable de la population (dans les Cantons de l'Est), nettement plus forte que dans l'ensemble du Québec ..., et surtout la croissance très marquée du groupe arrivant à l'âge adulte durant la période 1960-70" (1).

---

(1) Page 64.

Pour étayer sa thèse, l'auteur soumet un tableau qui montre que, de 1956 à 1971, le groupe des 20 à 34 ans devrait croître de 62.0% dans les Cantons de l'Est, mais de seulement 29.4% dans l'ensemble du Québec (2).

Voilà donc pour une première caractéristique démographique de notre région. Ce fort accroissement de la demande d'emplois n'est pas sans créer un problème de chômage régional très complexe. On doutera encore davantage de la capacité de la région d'absorber cette main-d'oeuvre si on étudie les mouvements migratoires des dernières décennies.

La seconde caractéristique démographique de notre région est en effet la suivante: si l'on exclut le comté de Sherbrooke, toute la région a connu une forte poussée d'émigration nette de 1901 à 1956. Certains comtés font exception à cette règle pour une partie plus ou moins longue de la période considérée, mais la tendance générale est très nette. Ainsi, pour nous en tenir aux années

---

(2) Page 62. Le tableau est reproduit à l'annexe I du présent chapitre.

les plus récentes, signalons que Mégantic, après avoir connu une émigration nette moyenne de 520 personnes par année de 1941 à 1951, a reçu une moyenne de 240 immigrants par année de 1951 à 1956. Drummond: immigration nette moyenne de 420 personnes par année de 1941 à 1951, mais émigration nette moyenne de 1080 personnes par année de 1951 à 1956. Richmond, Compton, Wolfe, Missisquoi et Arthabaska: émigration nette pendant toute la période 1941-1956. Enfin, Sherbrooke a connu une immigration nette de 500 personnes par année de 1941 à 1951, mais de seulement 160 personnes par année de 1951 à 1956.

Pour résumer ce que nous avons vu à date: une région qui semble avoir été incapable dans le passé de conserver toute sa main-d'oeuvre se voit aux prises avec un accroissement spectaculaire de cette main-d'oeuvre à l'heure actuelle.

Une zone de forte émigration nette peut en effet voir sa population s'accroître si le taux d'augmentation naturelle de la population est suffisamment élevé: c'est précisément le cas pour les Bois-Francs et les Cantons de l'est. D'où notre troisième caractéristique démographique: accroissement sensible de la population dans la plupart des comtés malgré l'émigration nette. Les tableaux suivants nous renseignent à ce sujet.

TABLEAU XXVII

Population par division de recensement

Division de recensement	1901	1931	1941	1951	1956	1961
Brôme	13,303	12,433	12,485	13,393	13,790	13,691
Compton	19,343	21,917	22,957	23,856	25,057	24,410
Missisquoi	17,339	19,636	21,442	24,689	26,773	29,526
Richmond	17,821	24,956	27,493	34,102	38,641	42,232
Shefford	23,722	28,262	33,387	43,722	48,665	54,963
Sherbrooke	18,426	37,386	46,574	62,166	70,568	80,490
Stanstead	18,998	25,118	27,972	34,642	35,319	36,095
Arthabaska	22,958	27,159	30,039	36,957	41,422	45,301
Drummond	16,041	26,179	36,683	53,426	55,565	58,220
Mégantic	23,878	35,492	40,357	45,325	53,028	57,400
Wolfe	16,316	16,911	17,492	18,153	18,774	18,335

Source: Recensement - Cat. 92-539 (Vol. I, P. 1), Bulletin 1.1 - 10

TABLEAU XXVIII

Population de certaines localités importantes

	1901	1931	1941	1951	1956	1961
BROME						
Brôme (mun.)	2,755	1,846	1,806	1,771	1,794	1,742
Sutton (mun.)	2,422	1,852	1,668	1,695	1,464(1)	1,094(1)
COMPTON						
Compton (mun.)	1,983	1,787	1,808	750(1)	733	778
Bury	1,560	1,552	1,518	1,390	1,406	1,382
Eaton	1,796	1,787	1,624	1,657	1,644	1,593
Cookshire	804	946	877	1,209	1,315	1,412
East Angus	-	3,566	3,501	3,714	4,239	4,756
Scotstown	791	1,189	1,273	1,350	1,347	1,038
MISSISQUOI						
Farnham (cité)	3,114	4,205	4,055	4,926	5,843(1)	6,354
Bedford (ville)	1,364	1,570	1,697	2,073	2,272	2,855(2)
Cowansville	699	1,859	3,486	4,431	5,242	7,050(3)

(1) Compton-Station érigée en 1950 (de Compton).

(1) Partie ouest de Farnham annexée à la ville de Farnham en mars 1956. Cette dernière a été constituée en cité en décembre 1956.
(2) Partie de la municipalité de Bedford annexée à la ville de Bedford en septembre 1956.
(3) Parties de Dunham annexées en 1957 et 1958.

TABLEAU XVIII (suite)

	1901	1931	1941	1951	1956	1961
RICHMOND						
Asbestos	783	4,396	5,711(1)	8,190(1)	8,969(1)	11,083(1)
Bromptonville	-	1,527	1,672	2,025	2,316	2,726
Danville	1,017	1,354	1,332	2,092	2,296	2,562
Richmond	2,057	2,596	3,082	3,471	3,849	4,072
Windsor (ville)	2,149	2,720	3,368	4,714(2)	5,886(2)	6,589(2)
SHEFFORD						
Granby (cité)	3,773	10,587	14,197(1)	21,989(1)	27,095(1)	31,463(1)
Waterloo	1,797	2,192	3,173	4,054	4,266	4,543
SHERBROOKE						
Sherbrooke	11,765	28,933	35,965	50,543(1)	58,668(1)	66,554
Lennoxville	1,120	1,927	2,150	2,895	3,149	3,699
STANSTEAD						
Magog	3,516	6,302	9,034	12,423(1)	12,720(1)	13,139
Coaticook	2,880	4,044	4,414	6,341(2)	6,492	6,906

(1) Parties de Shipton annexées à la ville d'Asbestos en 1938, 1942, 1947, 1948, 1949, 1952, 1955, 1957 et 1959.
(2) Parties de la municipalité de Windsor annexées à la ville de Windsor en 1949 et 1953.

(1) Parties de la municipalité de Granby annexées à la cité de Granby en 1937, 1940, 1946, 1950, 1954, 1959 et 1960.

(1) Annexions de certains territoires adjacents.

(1) Annexions de certains territoires adjacents.
(2) Partie de Barford annexée à Coaticook en 1947.

TABLEAU XXVIII (suite)

	1901	1931	1941	1951	1956	1961
ARTHABASKA						
Arthabaska	995	1,608	1,883	2,321	2,399(1)	2,977
Victoriaville	1,693	6,213	8,516	13,124(2)	16,031(2)	18,720(2)
Warwick	790	987	1,504	2,094	2,248	2,487
Princeville	742	980	1,145	1,967	2,841	3,174
DRUMMOND						
Drummondville (cité)	1,450	6,609	10,555(1)	14,341	26,284(2)	27,909(2)
MEGANTIC						
Thetford Mines	3,256	10,701(1)	12,716	15,095(2)	19,511(2)	21,618
Black Lake	-	2,167	2,276	2,800(3)	3,685	4,180
Plessisville	1,586	2,536	3,522	5,094	5,829	6,570
WOLFE						
Disraëli	-	1,437	1,338	2,145	2,473	3,079

(1) Annexion de certains territoires adjacents.
(2) Annexion de certains territoires adjacents.

(1) Certaines annexions de territoires voisins.
(2) Annexions.

(1) Village d'Amiante annexé à Thetford Mines en 1929.
(2) Annexion de territoires voisins.
(3) Annexion de territoires voisins en 1948.

Source: même que pour le tableau précédent.

TABLEAU XXIX

Densité de la population

(no. de personnes/mille carré)

	1901	1956	1961
Brôme	27.4	28.8	28.1
Compton	20.7	26.8	26.2
Missisquoi	-	-	78.7
Richmond	32.7	71.0	77.6
Shefford	41.6	85.8	96.9
Sherbrooke	77.3	296.5	338.2
Stanstead	43.7	81.7	83.6
Arthabaska	34.4	62.2	68.0
Drummond	30.1	104.4	109.4
Mégantic	36.1	66.8	73.6
Wolfe	23.9	27.6	27.0

Source: Philipponneau, Michel: L'avenir économique et social des Cantons de l'est, Québec 1960, et
Recensement de 1961, cat. 92-540, (Vol. 1, P. 7), Bull. no 1.1 - 11.

Remarquons surtout, au tableau XXVII, l'accroissement sensible de la population de Sherbrooke, Shefford et Richmond de 1956 à 1961, et l'accroissement relativement plus faible dans les autres comtés.

Signalons enfin, comme dernière caractéristique démographique, le phénomène bien connu du mouvement de la population de la campagne vers la ville. Les Bois-Francs et les Cantons de l'est n'ont pas échappé à la règle.

Conclusion générale: l'usine de la Domtar à Windsor opère dans une région où la main-d'oeuvre croît rapidement. Les effets de la conversion industrielle à l'usine se trouvent par le fait même à poser un difficile problème de transfert de main-d'oeuvre à l'intérieur même de la région.

ANNEXE I

PREVISIONS SUR L'EVOLUTION DE LA POPULATION DE 1956 A 1971

Cantons de l'Est et Québec (en milliers d'habitants)

I - CANTONS DE L'EST

	1956				1971				Accrois-sement	Pourcentage d'accroissement
	Hommes	Femmes	Total	%	Hommes	Femmes	Total	%		
0-9 ans	60.7	58.5	119.2	27.6	87.0	83.0	170.0	27.2	50.8	42.7%
10-19 ans	44.0	43.8	87.8	20.2	66.0	63.3	129.3	20.8	41.5	47.7
20-34 ans	42.9	45.7	88.6	20.8	72.2	71.0	143.2	23.1	54.6	62.0
35-64 ans	55.4	55.5	110.9	25.4	71.7	77.0	148.7	23.7	37.8	34.3
65 et plus	12.7	12.8	25.5	6.0	15.2	17.8	33.0	5.2	7.5	12.9
Total	215.9	216.3	432.2	100.0	312.1	312.1	624.2	100.0	192.0	44.2

II - QUEBEC

0-9 ans	587.2	567.0	1,154.2	25.1	802.7	764.6	1,567.3	24.7	413.1	35.7
10-19 ans	423.0	414.4	837.0	18.2	644.5	619.9	1,264.4	19.8	427.0	51.0
20-34 ans	521.8	538.2	1,060.0	22.9	691.0	681.1	1,372.1	21.7	312.1	29.4
35-64 ans	657.7	655.0	1,312.7	28.1	863.0	899.7	1,762.7	27.7	450.0	34.3
65 et plus	127.9	136.1	324.0	5.7	179.5	206.9	386.4	6.1	122.4	46.7
Total	2,317.6	2,310.7	4,628.3	100.0	3,180.7	3,172.2	6,353.0	100.0	1,724.6	37.2

Source: Phlipponneau, M., op. cit., page 62.

C h a p i t r e II

APERÇU ÉCONOMIQUE DE LA RÉGION .

Au chapitre précédent, nous avons présenté un aspect du marché du travail, celui de l'offre de travail ou demande d'emploi. Dans ce chapitre, nous couvrirons un deuxième aspect: celui de la demande de travail ou offre d'emploi.

Une première partie traitera des progrès de l'industrie manufacturière. Puisque la demande effective pour les biens et les services engendre dans une certaine mesure, la demande de travail, nous étudierons la relation entre la valeur des expéditions, l'emploi et les coûts de la main-d'oeuvre.

Dans une deuxième partie, une comparaison entre la région qui nous concerne et la province de Québec fera ressortir l'importance de certains secteurs de l'économie régionale en ce qui a trait aux offres d'emploi.

PARTIE A: Progrès de l'industrie manufacturière de 1951 à 1961.

Les tableaux XXX et XXXI montrent l'évolution de l'industrie manufacturière de 1951 à 1961 dans certains comtés de la région qui nous intéresse. Le tableau XXX donne en outre les mêmes renseignements pour certaines cités et villes importantes.

Le tableau XXXI, où nous trouvons les changements, en pourcentage, dans l'emploi, les salaires et la valeur des expéditions, retiendra notre attention.

Du côté de la valeur des expéditions, signalons que les comtés de Brôme, Shefford, Mégantic, Arthabaska, Wolfe et Compton ont connu un progrès nettement plus accentué que les comtés de Richmond, Drummond, Sherbrooke et Missisquoi.

Du côté de l'emploi masculin, on note, dans le cas des employés à la production, une baisse de l'emploi de 1951 à 1961 dans les comtés de Drummond (-33.6%), Sherbrooke (-12.0%, Compton (-7.8%), Wolfe (-7.7%) et Missisquoi (-3.7%). Par contre, on note un accroissement de l'emploi dans Mégantic (2.7%), Arthabaska (10.6%), Shefford (11.3%), Brôme (12.9%) et Richmond (19.4%).

Remarquons les caractéristiques vraiment spéciales du comté de Richmond. Richmond, tout en connaissant le plus fort pourcentage d'accroissement dans l'emploi des travailleurs masculins affectés à la production, montre un accroissement dans la valeur des expéditions qui est loin d'être le meilleur. Ceci signifie que de 1951 à 1961 la croissance de la production manufacturière dans Richmond s'est accompagnée d'un effet d'emploi relati-

vement beaucoup plus considérable que dans n'importe quel autre comté de la région. En d'autres termes, l'accroissement de l'emploi correspondant à chaque dollar de production additionnelle a été beaucoup plus fort.

Chez les employés de bureau, soulignons encore ici l'accroissement relatif considérable de la main-d'oeuvre masculine dans le comté de Richmond. Il y a un écart de 26.5 points entre le taux d'accroissement dans le cas de Richmond (49.3%) et le taux d'augmentation dans le cas du comté suivant, Missisquoi (22.8%).

Nous pouvons déduire de cette brève analyse que les coûts du travail (ou coûts de la main-d'oeuvre) à la marge sont, relativement à tous les coûts d'opération de l'entreprise, beaucoup plus importants dans Richmond qu'ailleurs dans la région. On pourrait sans doute expliquer ce phénomène par la nature des activités manufacturières dominantes du comté de Richmond.

TABLEAU XXX

Statistiques principales des industries manufacturières
1951 et 1961

N.B.: A cause de changements dans la définition et la classification des industries entre 1951 et 1961, certaines des données ne sont pas strictement comparables d'une année à l'autre.

Division de recensement ou localité		Etablissements	Employés de bureau H	Employés de bureau F	Employés de bureau Salaires $(000)	Employés à la production H	Employés à la production F	Employés à la production Salaires $(000)	Valeur des expéditions $(000)
Brôme	1951	45	72	12	149	240	64	394	2,731
	1961	37	58	30	327	271	96	777	8,049
Sutton	1951	12	31	7	91	140	62	257	1,452
	1961	12	24	8	133	140	70	401	2,937
Compton	1951	75	170	37	495	1,062	130	2,860	17,646
	1961	59	169	64	959	980	185	4,060	28,233
Compton	1951	6	5	-	5	9	-	12	285
	1961	4	3	-	8	6	-	14	519
La Patrie	1951	7	10	-	11	17	-	25	228
	1961	6	8	1	14	11	4	28	199
Missisquoi	1951	81	333	141	1,531	2,184	1,034	6,253	36,432
	1961	70	409	179	2,599	2,105	727	8,182	44,379
Bedford	1951	13	39	25	229	405	451	1,605	4,489
	1961	12	52	26	443	309	248	1,649	6,460
Dunham	1951	5	4	-	8	18	1	25	231
	1961	3	2	-	9	13	-	29	194
Farnham	1951	23	89	54	514	662	331	1,798	11,610
	1961	19	117	59	721	573	246	2,439	12,517

TABLEAU XXX (suite)

Statistiques principales des industries manufacturières
1951 et 1961 (suite)

Division de recensement ou localité		Etablissements	Employés de bureau H	Employés de bureau F	Employés de bureau Salaires $(000)	Employés à la production H	Employés à la production F	Employés à la production Salaires $(000)	Valeur des expéditions $(000)
Richmond	1951	80	300	81	1,242	2,057	474	6,538	39,831
	1961	62	448	136	3,291	2,456	569	10,897	57,068
Danville	1951	11	14	1	35	141	14	295	1,406
	1961	4	5	1	20	21	1	63	413
Richmond	1951	14	32	8	133	236	193	868	3,934
	1961	12	51	26	504	418	280	1,640	6,925
Shefford	1951	146	629	257	2,834	3,869	1,808	11,299	63,861
	1961	138	769	394	5,491	4,308	1,958	18,741	112,141
Granby	1951	76	466	211	2,189	3,007	1,552	9,160	51,725
	1961	80	597	338	4,496	3,478	1,645	15,856	94,005
Roxton Falls	1951	7	9	-	13	11	-	18	412
	1961	6	6	1	16	13	2	27	336
Waterloo	1951	18	77	28	382	502	218	1,390	5,376
	1961	16	80	30	473	389	278	1,671	6,762
Sherbrooke	1951	125	1,120	502	4,495	5,510	2,104	16,120	91,106
	1961	135	1,158	556	7,373	4,850	1,720	19,540	121,534
Lennoxville	1951	13	69	21	335	293	7	680	4,203
	1961	8	4	32	289	242	11	902	5,770
Sherbrooke	1951	102	1,040	480	4,148	5,196	2,097	15,405	86,594
	1961	118	1,102	517	6,983	4,555	1,701	18,596	113,571

TABLEAU XXX (suite)

Statistiques principales des industries manufacturières
1951 et 1961 (suite)

Division de recensement ou localité		Etablissements	Employés de bureau H	Employés de bureau F	Employés de bureau Salaires $(000)	Employés à la production H	Employés à la production F	Employés à la production Salaires $(000)	Valeur des expéditions $(000)
Stanstead	1951				non-disponible				
	1961	91	472	223	2,771	2,849	1,207	11,515	79,687
Ayer's Cliff	1951	7	9	1	13	23	55	81	625
	1961	6	12	5	58	24	58	123	1,346
Beebe Plain	1951	9	17	6	93	68	156	281	1,814
	1961	7	13	7	100	50	111	312	1,425
Coaticook	1951	21	47	29	206	687	352	1,855	8,529
	1961	17	65	31	368	609	365	2,546	9,349
Arthabaska	1951	142	380	115	1,236	2,297	972	5,708	32,015
	1961	155	417	146	2,135	2,541	1,131	9,409	55,008
Arthabaska	1951	11	17	3	29	36	61	117	598
	1961	11	20	9	84	71	146	390	1,246
Princeville	1951	15	35	20	129	334	50	671	6,022
	1961	14	72	19	320	380	45	1,264	11,014
Victoriaville	1951	54	218	78	826	1,531	755	4,128	18,383
	1961	56	195	83	1,163	1,434	717	5,749	25,859
Warwick	1951	15	48	9	165	256	97	577	4,621
	1961	12	21	13	152	203	88	643	4,001
Drummond	1951	112	917	362	5,657	5,818	1,822	17,281	78,703
	1961	128	1,027	393	6,040	3,868	1,275	15,192	106,277
Drummondville	1951	50	857	351	5,486	5,666	1,792	16,880	74,931
	1961	69	958	375	5,781	3,581	1,269	14,349	89,765
St-Cyrille	1951	8	10	-	15,915	11	1	18	148
	1961	5	5	1	9	4	1	10	58

TABLEAU XXX (suite)

Statistiques principales des industries manufacturières
1951 et 1961 (suite)

Division de recensement ou localité		Etablissements	Employés de bureau H	Employés de bureau F	Employés de bureau Salaires $(000)	Employés à la production H	Employés à la production F	Employés à la production Salaires $(000)	Valeur des expéditions $(000)
Mégantic	1951	110	290	77	846	1,067	473	2,716	12,011
	1961	110	317	96	1,967	1,096	353	4,075	20,850
Laurierville	1951	8	12	2	24	42	20	80	341
	1961	8	14	3	57	115	120	454	1,133
Plessisville	1951	19	145	58	535	589	210	1,597	6,388
	1961	26	173	69	1,336	549	163	2,348	12,651
Robertsonville	1951	5	8	-	11	10	1	14	115
	1961	4	7	1	23	5	-	10	101
Thetford Mines	1951	33	67	11	805	265	139	880	4,542
	1961	34	84	18	433	247	24	803	4,268
Wolfe	1951	68	91	13	177	328	168	716	3,753
	1961	40	64	17	259	303	210	1,030	6,110
Disraeli	1951	12	21	4	46	100	61	193	940
	1961	10	15	7	77	91	50	263	1,544
Weedon-Centre	1951	10	12	4	33	45	102	185	709
	1961	9	21	3	69	67	116	327	2,144

Source: Re Manufacturing Industries of Canada - Section G: Geographical distribution, 1951 et 1961.

Source: Re Manufacturing Industries of Canada - Section G: Geographical distribution, 1951 et 1961.

TABLEAU XXXI

Accroissement relatif de l'emploi, des salaires
et de la valeur des expéditions dans les industries manufacturières,
de 1951 à 1961

	Employés de bureau			Employés à la production			Valeur des expéditions
	H	F	Salaires	H	F	Salaires	
Brôme	-20.0%	150.0%	119.5%	12.9%	50.0%	97.2%	194.7%
Compton	- 0.6%	72.9%	93.7%	- 7.8%	42.3%	41.9%	60.0%
Missisquoi	22.8%	26.9%	76.3%	- 3.7%	-29.7%	30.8%	21.8%
Richmond	49.3%	67.9%	164.9%	19.4%	20.0%	66.7%	43.3%
Shefford	22.3%	53.3%	93.8%	11.3%	8.3%	65.9%	75.6%
Sherbrooke	3.4%	10.8%	64.0%	-12.0%	-18.3%	21.2%	33.4%
Stanstead	non-disponible						
Arthabaska	9.7%	26.9%	72.7%	10.6%	16.4%	64.8%	71.8%
Drummond	12.0%	8.6%	65.2%	-33.6%	-30.1%	-12.1%	35.0%
Mégantic	9.3%	24.7%	132.5%	2.7%	-25.4%	50.0%	73.6%
Wolfe	-29.7%	30.8%	46.3%	- 7.7%	25.0%	43.9%	62.8%

Source: Tiré du tableau précédent.

PARTIE B: La situation économique des Bois-Francs et des Cantons de l'Est par rapport à celle du Québec.

1) Bois-Francs (Arthabaska, Drummond, Mégantic et Wolfe)

En 1961, les Bois-Francs comptaient 3.4% de la population du Québec. Le tableau suivant nous renseigne sur la part de la main-d'oeuvre totale de chaque industrie du Québec qui résidait dans les Bois-Francs en 1961.

Toutes industries	3.1%
Agriculture	7.9%
Forêt	0.7%
Chasse et pêche	0.03%
Mines, Carrières	17.2%
Industries manufacturières	3.2%
Construction	2.5%
Transports, communications et autres utilités publiques	1.8%
Commerce	2.7%
Finances, assurances et immeubles	1.5%
Services sociaux, commerciaux, industriels et personnels	2.5%
Administration publique et défense nationale	1.1%
Industries non-définies	3.0%

Source: Tiré d'un document de travail du Ministère de l'industrie et du commerce.

Ce tableau nous permet d'observer les points suivants:

a) Les mines et carrières et l'agriculture caractérisent nettement l'économie de cette région.

b) Par rapport à l'ensemble du Québec, la forêt offre relativement peu d'emplois.

c) Toutes les occupations de services, dites occupations tertiaires, sont relativement peu développées dans la région des Bois-Francs, compte tenu évidemment du pourcentage de la population totale du Québec qui réside dans ces comtés.
Cette observation est importante puisque l'on sait que le secteur tertiaire est celui où l'emploi a crû le plus rapidement depuis au moins une dizaine d'années dans les pays développés.

Le revenu per capita des Bois-Francs est inférieur au revenu per capita de l'ensemble du Québec. Alors que la population des Bois-Francs représentait 3.4% de celle du Québec en 1961, le revenu personnel disponible ($175,316,381.) était à peine égal à 2.6% du revenu personnel disponible dans l'ensemble de la province.

L'importance des mines dans les Bois-Francs est également soulignée par le fait que la valeur des expéditions des

entreprises minières de la région en 1961 était égale à 18.4% de la valeur des expéditions de l'ensemble des entreprises minières du Québec.

2) Les Cantons de l'est (Brôme, Compton, Missisquoi, Richmond, Shefford, Sherbrooke et Stanstead)

Tous ces comtés renfermaient, en 1961, 5.3% de la population du Québec. Pour chaque industrie, le pourcentage de la main-d'oeuvre totale résidant dans les Cantons de l'est est donné dans le tableau suivant, pour l'année 1961.

Toutes industries	5.1%
Agriculture	8.4%
Forêt	1.6%
Chasse et pêche	1.0%
Mines, Carrières	6.8%
Industries manufacturières	6.6%
Construction	4.5%
Transports, communications et autres services d'utilité publique	3.4%
Commerce	4.5%
Finances, assurances et immeubles	3.1%
Services sociaux, commerciaux, industriels et personnels	4.8%
Administration publique et défense nationale	3.1%
Industries non-définies	4.3%

Source: Même que pour le tableau précédent.

Retenons de ce tableau:

a) un "équilibre" dans la répartition de la main-d'oeuvre -

entre les différentes industries que l'on ne retrouvait pas dans le cas des Bois-Francs;

b) l'importance relative encore considérable de l'agriculture;

c) l'importance du secteur minier, quoiqu'ici la prédominance de ce secteur soit nettement moins accentuée que dans la région des Bois-Francs;

d) la faiblesse relative du secteur tertiaire, c'est-à-dire des services;

e) la faiblesse très nette du secteur forestier comme pourvoyeur d'emplois, relativement à l'ensemble de la province.

Le revenu per capita des Cantons de l'est est également inférieur au revenu per capita de l'ensemble du Québec. Alors qu'en 1961 la population des Cantons de l'est représentait 5.3% de celle du Québec, le revenu personnel disponible ($308,167,000.) représentait environ 4.6% du revenu personnel disponible de l'ensemble du Québec.

L'importance de l'agriculture et des mines est encore soulignée par le fait qu'en 1961 la valeur des expéditions des entreprises minières de la région et la valeur des produits agri-

coles vendus représentaient respectivement 15.3% et 11.6% des valeurs correspondantes pour l'ensemble du Québec.

Notons ici un contraste intéressant entre les Bois-Francs et les Cantons de l'est. Alors qu'avec seulement 6.8% de l'emploi total du Québec dans le secteur minier, les Cantons de l'est fournissent 15.3% de la valeur des expéditions des entreprises minières du Québec, les Bois-Francs, avec 17.2% de la main-d'oeuvre, ne fournissent que 18.4% de cette valeur. Il y a donc, dans le secteur minier, une utilisation relativement beaucoup plus forte de la main-d'oeuvre dans les Bois-Francs que dans les Cantons de l'est.

Chapitre III

ÉTUDE PRÉCISE DU MARCHÉ DU TRAVAIL DANS LA RÉGION ET A L'EXTÉRIEUR

Jusqu'ici, nous avons donné un aperçu assez général du marché du travail au niveau régional. Puisque l'un des objectifs de la Commission est d'étudier les mesures à prendre devant la possibilité d'un licenciement massif à Windsor, nous présenterons, d'abord, les résultats de nos démarches auprès du Service National de Placement. Le but de notre visite consistait en un inventaire des ouvertures d'emploi qui pourraient être comblées, soit directement ou après un recyclage, par les travailleurs susceptibles d'être licenciés à Windsor. Ensuite, une troisième partie donne une idée des principaux changements dans la composition de la force de travail. Enfin, une dernière partie traite de la mobilité de la main-d'oeuvre au niveau de la région.

PARTIE A: Visite au bureau du Service National de Placement à Sherbrooke.

Lors d'une rencontre avec Monsieur Blouin et Gaston Deblois, nous avons fait une étude du problème qui nous intéresse.

Trois idées ressortent de cette partie de notre entrevue:

1) Le transfert des travailleurs de Windsor Mills à l'intérieur même de la région est rendu difficile par le fait que les salaires payés à l'usine de la Domtar sont supérieurs à ceux que le marché offre en moyenne dans la région.
2) Le "sens de l'appartenance" est très fort dans la région. Les travailleurs ne sont pas faciles à déplacer, surtout ceux de Windsor Mills. Le SNP a eu certaines expériences à ce sujet.
3) Il y a partout surplus de journaliers. Il est peu probable que l'on réussisse à trouver du travail à un journalier à l'extérieur de la région, sauf peut-être s'il est prêt à s'exiler très loin. Ex: Lac Quévillon, etc.

Messieurs Blouin et Deblois se sont engagés à accorder une attention particulière aux travailleurs licenciés à la Domtar. De plus, monsieur Poirier, du bureau de Montréal, a confirmé qu'un officier du SNP a déjà rencontré les orienteurs et siégera avec eux. Il aura en sa possession la liste (constamment revisée) de tous les emplois disponibles dans la région. Mais il ne faut pas s'attendre à ce qu'un grand nombre de ces emplois conviennent à des journaliers ou même à des "semi-skilled".

PARTIE B: Emplois disponibles au S.N.P.

Pour déterminer quelles sont les occupations où la rareté de la main-d'oeuvre se fait particulièrement sentir, j'ai consulté les listes du S.N.P. concernant les offres d'emploi mises en circulation pendant la période de juin 1964 à juin 1965.

Ces listes valent dans la mesure seulement où les employeurs ont recours au S.N.P. Mais il est permis de penser qu'elles réflètent bien les besoins de main-d'oeuvre qualifiée au Canada. On notera que toutes ces occupations demandent une formation technique prolongé.

Dans l'ordre, les travailleurs suivants semblent particulièrement en demande (j'ai conservé la nomenclature anglaise, préférant laisser aux spécialistes la tâche de les traduire, s'il le faut):

Millwrights
Machinists
Electricians (1st class)
Electrical Repairmen
Diesel Mechanics
Stationary Engineers
Tool & Die Makers
Tunet Lathe Operators
Power Saw Men
Welders
Vertical Boring Mill Operators
Maintenance Mechanics
Pipefitters
Tool Grinders
Engine Lathe Operators
Auto Mechanics
Auto Body Repairmen
Iron Worker Shop
Cooks & Chefs
Stope Driller (Metal)
Milling Machine Operators.

PARTIE C: Croissance de l'emploi dans certaines occupations.

Les graphiques reproduits ici sont tirés d'une étude du Ministère fédéral du travail (1). Ils montrent principalement le taux d'accroissement de l'emploi dans les principales occupations au Canada, de 1951 à 1961.

Le premier graphique (chart II) indique clairement que ce sont les occupations professionnelles et de services qui se sont développées le plus rapidement.

Le second graphique (chart IIA) analyse en détail chaque groupe d'occupations. Tenons-nous en ici aux groupes "manufacturing and mechanical" et "construction".

Dans le cas du groupe "manufacturing and mechanical" les occupations suivantes dominent: "Photographic occupations ", "Mechanics (Airplane)", "Welders and Flame Cutters", "Vulcanizers", "Mechanics (Automobile)", "Rolling Mill Men n.e.s." et "Power Station operators".

Dans le groupe "construction", les occupations suivantes dominent: "Inspectors", "Foremen", "Brick and Stone Masons" et "Plumbers and Pipe Filters".

---

(1) Economic and technological change in the sixties: its implications for the policies and programs of Canadian Labour Departments, par Gil Schonning.

Chart 11

NUMERICAL AND PERCENTAGE CHANGE IN THE LABOUR FORCE
BY OCCUPATION GROUP, CANADA, 1951 – 1961

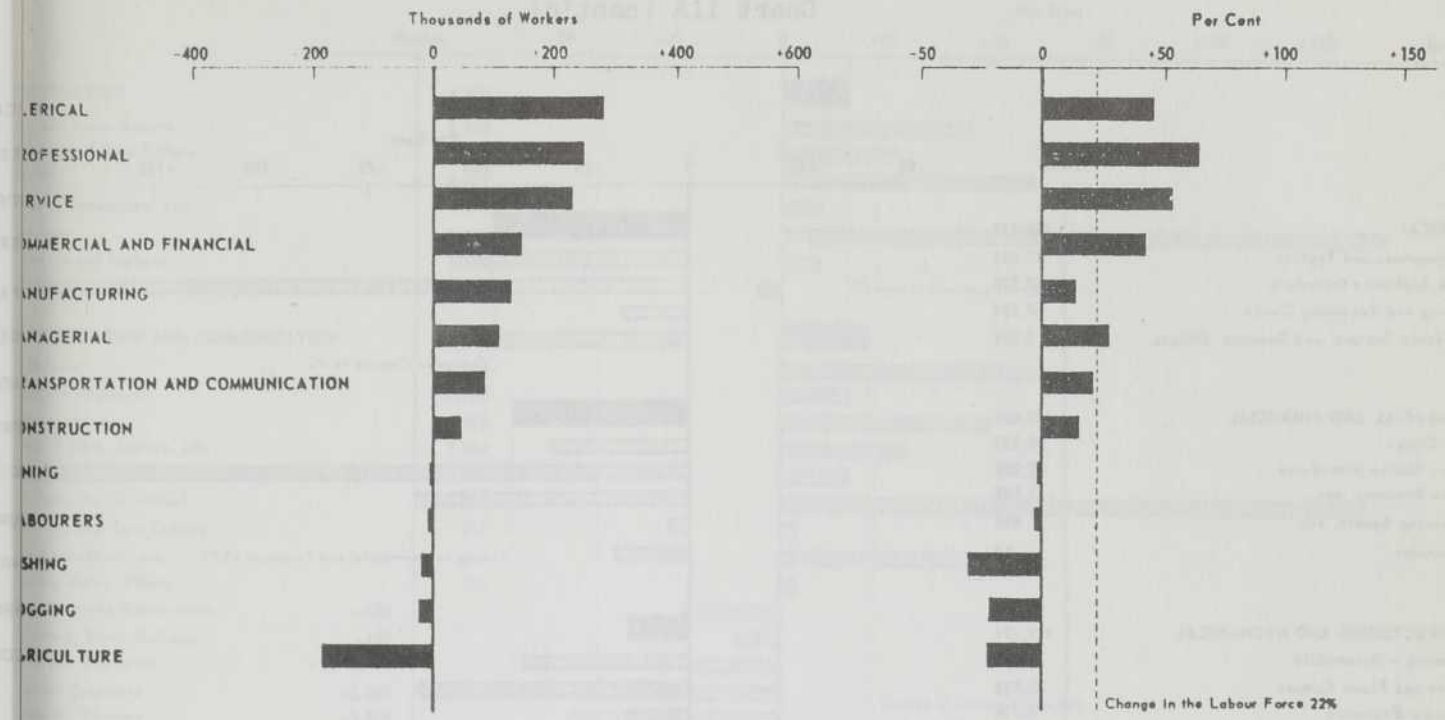
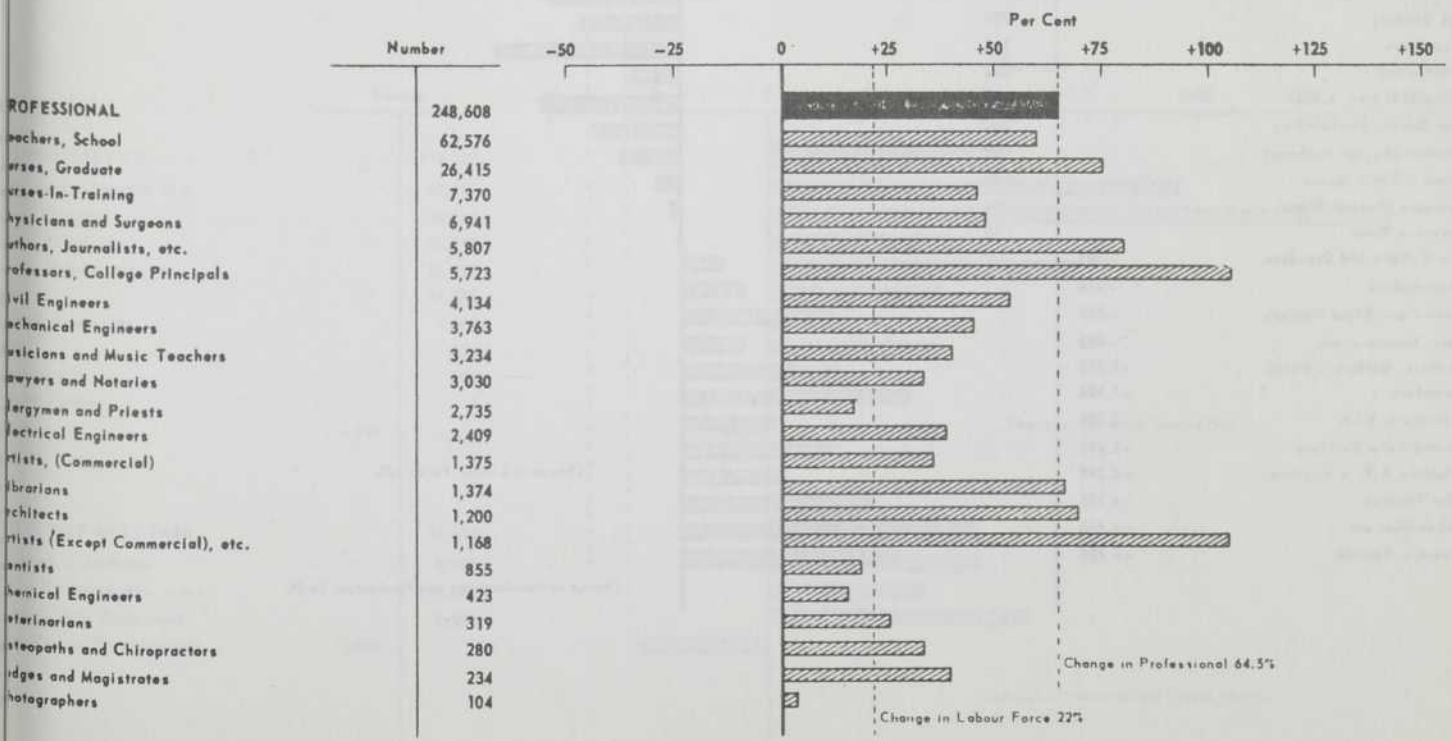


Chart 11A

NUMERICAL AND PERCENTAGE CHANGE IN THE LABOUR FORCE
BY SELECTED OCCUPATIONS, CANADA, 1951 – 1961



Schonning, op. cit.

Chart 11A (cont'd)

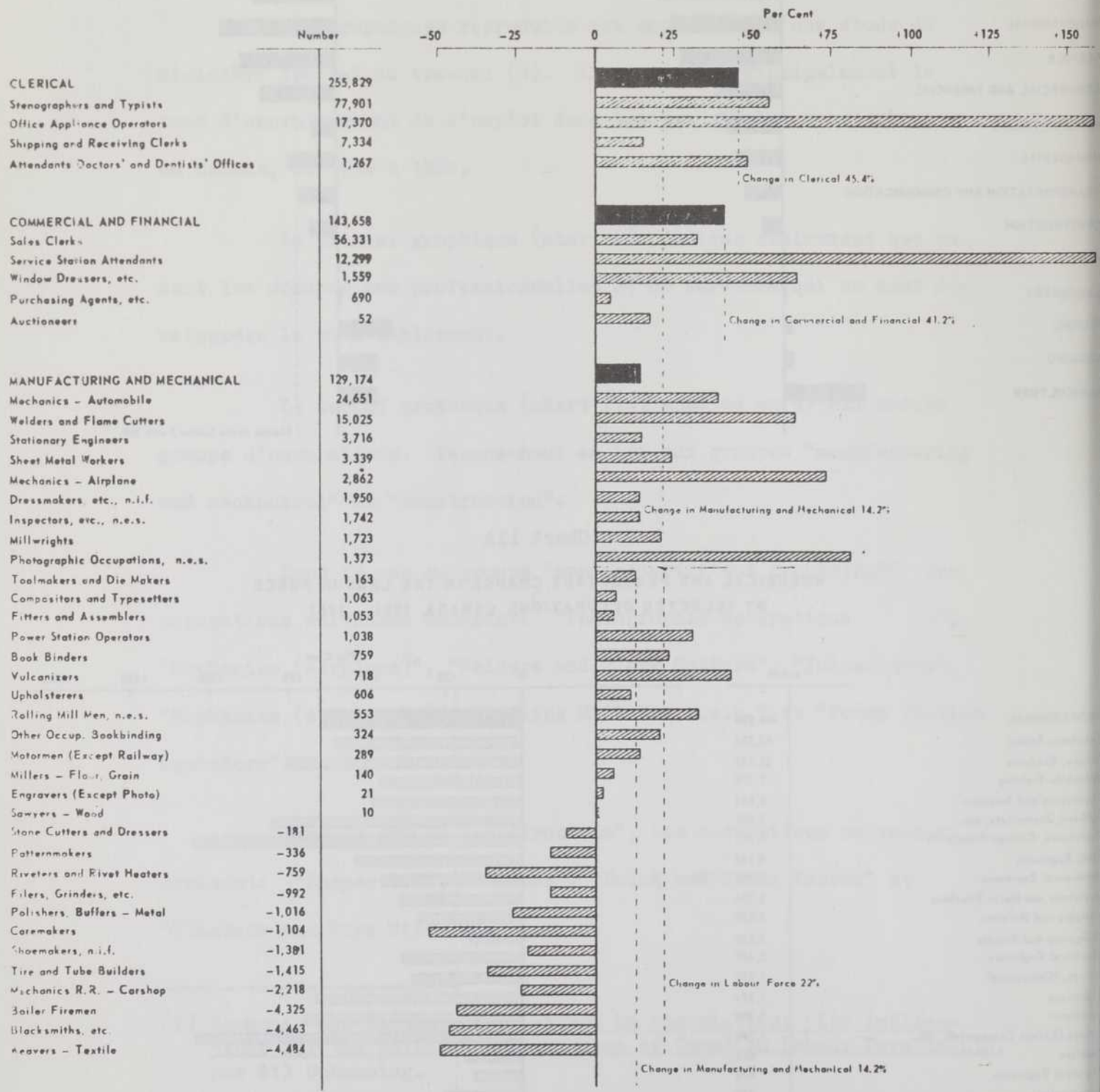
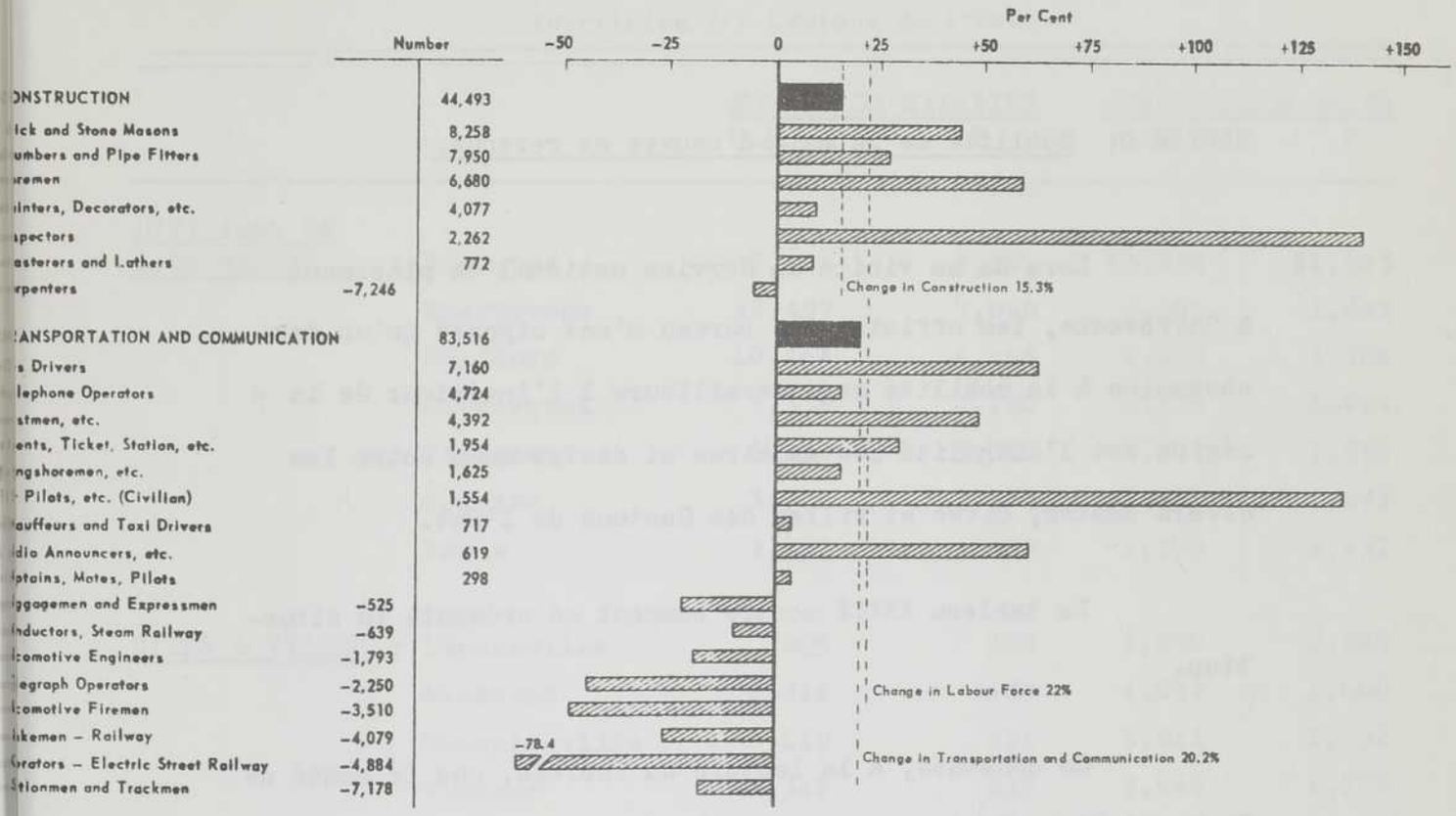
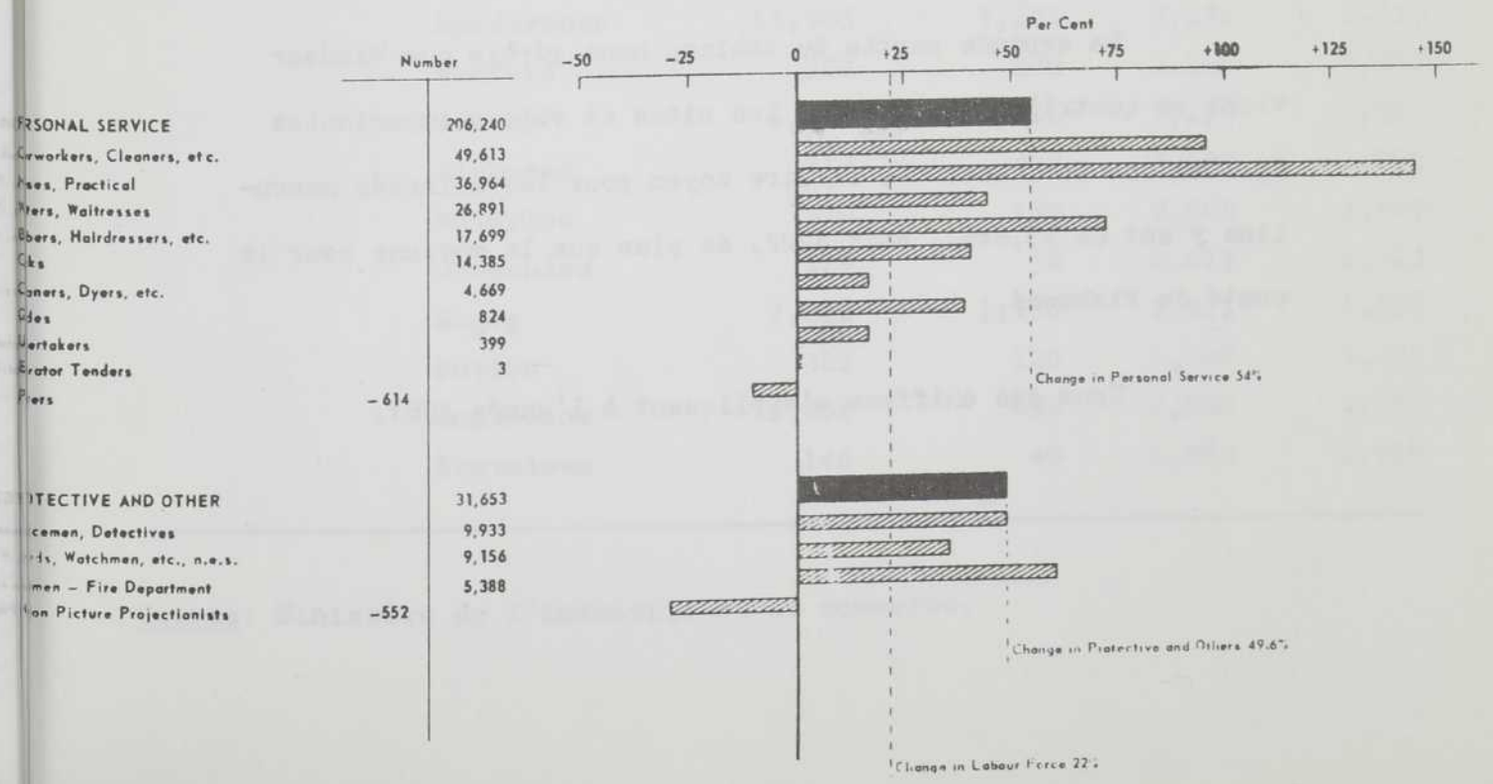


Chart 11A (concl.)





PARTIE D: Mobilité de la main-d'oeuvre et revenus.

Lors de ma visite au Service national de placement à Sherbrooke, les officiers du bureau m'ont signalé qu'un des obstacles à la mobilité des travailleurs à l'intérieur de la région est l'inégalité des salaires et des revenus entre les divers comtés, cités et villes des Cantons de l'Est.

Le tableau XXXII montre comment se présente la situation.

On constate, à la lecture du tableau, que le comté de Richmond (dont Windsor fait partie) est en tête de liste, avec des gains moyens de $3,424. pour les hommes, soit $262. de plus que pour le comté suivant, celui de Sherbrooke.

La seconde partie du tableau nous révèle que Windsor vient en quatrième place parmi les cités et villes importantes des Cantons de l'Est. Le salaire moyen pour les salariés masculins y est de $3,646., soit $222. de plus que la moyenne pour le comté de Richmond.

Tous ces chiffres s'appliquent à l'année 1961.

Nombre de salariés et moyenne des gains,

territoire des Cantons de l'Est.

		NOMBRE DE SALARIES		MOYENNE DES GAINS	
		M	F	M	F
DIVISIONS DE RECENSEMENT	: Richmond	7,484	2,255	$3,424	$1,563
	Sherbrooke	16,497	7,858	3,159	1,622
	Shefford	10,164	4,686	2,917	1,784
	Missisquoi	5,354	2,160	2,837	1,624
	Stanstead	6,654	3,040	2,667	1,579
	Compton	3,378	1,071	2,589	1,545
	Brôme	2,125	678	2,303	1,431
CITES & VILLES	: Lennoxville	805	320	4,090	2,049
	Asbestos	2,216	588	4,032	1,608
	Bromptonville	619	131	3,811	1,592
	Windsor	1,342	435	3,646	1,578
	East Angus	1,035	276	3,615	1,676
	Danville	454	161	3,463	1,702
	Rock Island	313	201	3,222	1,773
	Farnham	1,382	525	3,206	1,671
	Sherbrooke	13,903	7,077	3,176	1,615
	Bedford	570	278	3,164	2,006
	Granby	6,912	3,266	3,157	1,911
	Richmond	818	392	3,027	1,529
	Waterloo	978	489	2,889	1,507
	Cookshire	229	96	2,813	1,713
	Magog	2,811	1,156	2,811	1,637
	Sutton	321	126	2,702	1,429
	Coaticook	1,404	696	2,588	1,550
	Scotstown	146	40	1,858	1,469

Source: Ministère de l'industrie et du commerce.

Le tableau suivant, qui indique le gain moyen du chef de famille et de la famille (c'est-à-dire ce que gagne, en moyenne, l'ensemble des membres de la famille au travail), montre également les gains relativement élevés des salariés du comté de Richmond. Le salaire moyen du chef de famille du comté de Richmond n'est que de $71. inférieur au gain moyen de l'ensemble des chefs de famille salariés du Québec.

TABLEAU XXXIII

Familles salariées
selon le gain du chef et de la famille, 1961

	Total des familles salariées	GAINS								Moyenne du gain
		Moins de 2000	2000-2999	3000-3999	4000-4999	5000-5999	6000-6999	7000-9999	$10,000 et plus	
Brôme										
chef	1,318	416	395	239	119	46	29	20	11	2,721
famille		338	361	236	151	71	44	48	21	3,174
Compton										
chef	2,182	542	476	535	315	157	58	37	10	3,055
famille		436	439	492	333	196	86	106	28	3,517
Missisquoi										
chef	3,725	587	995	1,164	468	222	110	85	29	3,262
famille		411	772	972	575	403	230	212	63	3,932
Richmond										
chef	5,632	667	723	1,302	1,726	733	227	147	55	3,877
famille		529	627	1,164	1,613	777	353	364	117	4,316
Shefford										
chef	7,078	987	1,901	2,332	922	349	179	173	74	3,306
famille		646	1,303	1,875	1,172	762	449	520	145	4,122
Sherbrooke										
chef	12,038	1,603	2,732	3,702	1,826	868	419	421	176	3,543
famille		1,114	1,997	3,183	2,059	1,340	785	879	313	4,214
Stanstead										
chef	4,646	759	1,538	1,370	532	217	77	60	20	3,015
famille		517	1,137	1,210	736	437	215	230	59	3,723

TABLEAU XXXIII (suite)

Familles salariées
selon le gain du chef et de la famille, 1961
(suite)

	Total des familles salariées	GAINS								Moyenne du gain
		Moins de 2000	2000-2999	3000-3999	4000-4999	5000-5999	6000-6999	7000-9999	$10,000 et plus	
Arthabaska										
chef	4,755	869	1,490	1,305	565	231	101	72	28	3,070
famille		541	1,093	1,261	749	463	238	220	69	3,783
Drummond										
chef	7,056	1,071	1,726	2,433	791	361	144	158	48	3,245
famille		803	1,349	2,003	1,133	676	373	425	129	3,904
Mégantic										
chef	6,722	855	868	1,718	2,131	623	197	127	72	3,734
famille		670	799	1,479	1,934	763	371	384	153	4,213
Wolfe										
chef	1,390	467	328	270	208	50	13	19	3	2,697
famille		370	301	280	237	82	34	40	7	3,106
Québec (prov.)	740,358									
chef		96,356	121,708	187,830	143,345	79,824	36,782	37,999	20,054	3,948
famille	[illegible]	69,815	95,031	153,751	135,865	92,988	56,751	78,051	37,263	4,694

Source: Recensement, no. 93-519 (Vol. II, P. 1), no 2.1-10.

Chapitre IV

QUELQUES EXPÉRIENCES QUI ONT PERMIS AU MARCHE DU TRAVAIL DE JOUER EFFICACEMENT SON RÔLE.

Même s'il existe de nombreuses ouvertures d'emploi, il est possible qu'elles ne soient pas connues, ou encore que les travailleurs licenciés sont incapables d'y accéder sans une réadaptation professionnelle. Pour aider le marché du travail à accomplir pleinement son rôle, il faut mettre sur pied des organismes nouveaux ou mieux utiliser ceux qui existent afin d'aider les travailleurs à s'acheminer vers les emplois disponibles.

Nous tenons à présenter ici un bref résumé des expériences d'Asbestos et de Windsor. Elles nous permettrons de mieux saisir comment le Service National de Placement et l'organisation de cours ont permis à des travailleurs d'obtenir plus facilement un nouvel emploi.

PARTIE A: Quelques extraits d'une étude concernant l'expérience de Windsor, Ontario. (1)

Le chômage, conséquence directe du progrès technologique.

La proportion des personnes attribuant leur chômage à la

---

(1) Horne, G.R., Gillen, W.J. et Helling, R.A., "Relevé des conditions du marché du travail à Windsor (Ontario), Etude spéciale no 2, Conseil Economique du Canada, 1964.

Source: Recensement, no. 93-519 (Vol. II, P. 1), no 2.1-10.

disparition de leur emploi (à l'exception des "fermeture d'établissements" ou de l' "achèvement de travaux") ou à une baisse de l'emploi dans leur profession par suite d'innovations dans les méthodes de production donne une indication de l'importance relative du chômage qui résulte directement du progrès technologique. Ce chômage ne touchait que 15 p. 100 de l'échantillon total *, proportion moins élevée qu'on ne l'aurait cru, étant donné la prédominance de l'industrie de voitures automobiles dans la région et l'impression générale que cette industrie avait subi d'importants changements technologiques au cours des deux dernières décennies.

Ce faible pourcentage peut refléter en partie les conditions de régression dans lesquelles se trouvaient l'économie lo-

---

* Si on enlève de l'échantillon les personnes congédiées individuellement ou pour des motifs non spécifiés, la proportion s'élève à 18 p. 100.

cale au cours des cinq ou six dernières années et donc une proportion plus élevée que la normale de chômage cyclique. Mais plus encore, il semble refléter le succès des programmes de formation et de perfectionnement sur place assez bien établis dans les grandes entreprises de voitures automobiles, mais peut-être moins dans les entreprises de pièces. D'après les représentants des grandes sociétés, ces programmes ont donné de bons résultats et ont contribué à maintenir à un niveau modéré le chômage résultant directement du progrès technologique *.

Le succès et les économies assurés par ces programmes dépendent en grande mesure de l'instruction générale des travailleurs. Ceci explique en partie le fait que le chômage résultant directement du progrès technologique est surtout concentré chez ceux qui ont peu d'instruction. Des personnes dont le chômage résultait directement du progrès technologique, 53 p. 100 n'avaient pas dépassé le cours primaire, 38 p. 100 avaient commencé leur cours secondaire mais n'avaient pas complété plus de trois ans tandis que 9 p. cent

---

* Le faible pourcentage confirme aussi l'idée que le chômage structurel -- dont le chômage qui découle directement du changement technologique est une partie -- n'est pas quantitativement aussi considérable que le laisse croire l'inquiétude générale qu'il suscite. Cf., par exemple, Paul W. McCracken, "Unemployment in an Expanding Economy -- The Long View", Michigan Business Review, volume XVI, no 4, juillet 1964, pages 21 et 22.

avaient terminé la 12e ou la 13e année. Dans l'échantillon total, d'autre part, ces proportions atteignaient 48 p. 100, 37 p. 100 et 15 p. 100 respectivement...

...Quant à la mobilité géographique, les résultats de l'étude indiquent que les ressources affectées à une augmentation de la mobilité géographique des chômeurs seront mieux utilisées si elles servent à activer la mobilité potentielle déjà existante et ce, en augmentant la connaissance des travailleurs des possibilités d'emploi ailleurs. Tous les efforts faits dans le but d'augmenter la mobilité potentielle en diminuant les problèmes financiers occasionnés par les déplacements ne donneront pas de bons résultats tant que les chômeurs ne seront pas mieux tenus au courant de la situation du marché du travail en dehors de leur localité.

La comparaison que nous avons faite entre les professions des chômeurs et les postes vacants dans les industries comprises dans notre étude, indique qu'il faut aider le marché du travail local à s'acquitter de sa fonction de service de placement. La plus prometteuse des mesures à cette fin est le programme canadien de formation professionnelle. Les résultats de l'enquête démontrent que les cours donnés par cet organisme aident vraiment les chômeurs à obtenir un emploi. Aucun chômeur ne devrait mettre en doute l'utili-

té de suivre ces cours excepté peut-être celui qui sait qu'il n'est que temporairement sans emploi. Cependant même ce dernier devrait suivre ces cours et s'assurer ainsi contre l'éventualité d'un chômage de plus longue durée.

Malgré cela, beaucoup de chômeurs croient que ces cours ne servent à rien. De plus, il est bien évident que l'ignorance de l'existence de ces cours est la cause principale du peu d'inscriptions (relativement au nombre de chômeurs). Ces cours devraient recevoir davantage de publicité et on devrait insister sur les bons résultats obtenus. En même temps, il y a lieu d'améliorer le service de placement des diplômés du programme. On devrait faire des efforts pour obtenir les conseils et surtout la coopération des employeurs et des syndicats ouvriers pour améliorer les résultats.

Le marché du travail deviendra beaucoup plus efficace si les méthodes pour trouver des emplois peuvent être améliorées. Etant donné l'efficacité supérieure évidente d'un office centralisé de la main-d'oeuvre comparée aux méthodes d'approche direct et de présentation individuelle, on devrait encourager l'utilisation du Service national de placement. Les résultats de l'enquête montrent que, parmi les chômeurs, le Service national de placement a la réputation de trouver plus d'emplois qu'il ne le fait en réalité. Nous concluons par conséquent qu'il est plus urgent d'encourager

les employeurs plutôt que les employés à s'adresser au Service national de placement.

Il est vraiment nécessaire d'encourager les employeurs à s'adresser uniquement au S.N.P. même au point de lui renvoyer toutes les demandes d'emploi faites directement. Si on doit faire usage de fonds publics additionnels pour essayer de réduire le chômage, nous proposons qu'on utilise, en premier lieu, ces ressources pour établir une coopération beaucoup plus étroite entre le Service national de placement et les employeurs. Et il semble également désirable que le S.N.P. soit mieux informé des secteurs de l'économie dans lesquelles la question d'âge représente le moindre obstacle à un emploi. Une manière de procéder qui nous semble possible serait d'organiser des colloques locaux pour les employeurs, les chefs de syndicats et les hauts fonctionnaires du S.N.P. et du Programme canadien de formation professionnelle. Ces rencontres ont été très utiles dans le domaine des relations industrielles, et il y a des raisons d'espérer qu'elles seraient aussi utiles dans le cas actuel. En plus d'établir des relations plus étroites entre les employeurs et le Service national de placement, ces colloques pourraient être employés à améliorer l'efficacité des cours donnés par le Programme canadien de formation professionnelle mentionnés plus haut...

...On a demandé à des chômeurs s'ils accepteraient (auraient accepté, dans le cas de ceux qui venaient d'être réemployés) d'envisager de quitter Windsor si on leur trouvait un emploi ailleurs. Bien que la question ait été posée sous une forme hypothétique, laissant la porte ouverte à une grande marge d'erreur, la proportion relativement importante de ceux qui acceptaient l'idée de prendre de telles mesures représente un degré surprenant de mobilité géographique chez les chômeurs. Cinquante-neuf pour cent de ceux qui ont été interrogés ont déclaré qu'ils pourraient accepter un emploi ailleurs qu'à Windsor. Mais ceci ne représente qu'une mobilité potentielle et il faut remarquer que seulement 35 p. cent de ceux interrogés ont, en fait, cherché un emploi en dehors de Windsor et que seulement 20 p. 100 ont cherché un emploi ailleurs que dans le sud de l'Ontario.

Ceux qui ont soutenu que la main-d'oeuvre est très immobile ont souvent donné à entendre que la mobilité géographique est entravée par le fait que le travailleur est propriétaire d'une maison ou par son manque de ressources pécuniaires nécessaires à défrayer le coût de son déménagement dans une autre région. La politique suggérée a donc été d'alléger le fardeau pécunier causé par le déplacement. Il y a eu seulement 111 personnes parmi les chômeurs interrogés qui ont dit que le fait de posséder une maison

ou le manque de ressources pécuniaires suffisantes ne leur permettaient pas de se déplacer. D'autre part, 323 personnes ont dit ne pas vouloir se déplacer à cause de "leurs attaches à Windsor".

La conclusion établie au début de ce chapitre est donc réitérée ici: les ressources dépensées à accroître la mobilité géographique seront employées de façon plus effective si elles sont orientées vers l'augmentation de la connaissance des travailleurs des possibilités d'emploi en dehors de leur localité...

...L'examen du tableau révèle dans quelle mesure le chômage dépasse le nombre de postes vacants dans les professions non spécialisées et est dépassé à son tour par le nombre de postes vacants dans les professions spécialisées. Par exemple, il y a un contraste marqué entre les mécaniciens-ajusteurs, les outilleurs et les matriceurs d'une part et les vendeurs et les employés de bureau d'autre part. En outre, à l'exception des "travailleurs non classés ailleurs" (une catégorie conglomérée), le nombre des postes vacants (colonne 1) et celui des chômeurs (colonne 3) ont une tendance très nette à s'aligner en raison inverse.

Ce phénomène confirme la conclusion générale que le marché du travail a bien réussi à déplacer les travailleurs, à <u>l'intérieur</u> des diverses catégories de professions, vers les postes va-

cants, tandis qu'il n'a pas pu accomplir la fonction à laquelle on s'est attendu de sa part, à savoir de "forcer" le mouvement des catégories surchargées vers celles où la demande dépasse l'offre.

Il semble qu'il y ait un certain nombre de facteurs qui empêchent un tel mouvement. La formation et l'instruction nécessaires pour avancer vers les professions plus spécialisées sont considérables, et l'on peut se demander si dans certaines professions le programme de formation des apprentis n'est pas indûment restrictif. De plus, en ce qui concerne les vendeurs et les employés de bureaux, un grand nombre de chômeurs sont des femmes qui, selon les normes sociales actuelles, ne peuvent pas librement s'engager dans un travail de fabrication, même s'il se présente des vacances...

Programmes de formation sur place

...Le contact avec les employeurs au cours de l'étude de la demande a révélé qu'il peut y avoir un important moyen de remédier à la pénurie de travailleurs semi-qualifiés et qualifiés et de faciliter le passage de professions non qualifiées à des professions semi-qualifiées et qualifiées. Il y a des programmes de formation sur place qui ont été mis en oeuvre avec beaucoup de succès, mais ils sont encore relativement rares dans les plus petites entreprises - par exemple dans la fabrication de pièces de rechange et les

ateliers de construction mécanique. Le porte-parole d'une des grandes usines disait que l'usine comptait 40 apprentis répartis dans six métiers et confirmait ce que les auteurs du rapport sont venus à reconnaître comme accord unanime sur l'efficacité de ces programmes...

PARTIE B: Expérience de Thetford-Mines.

Le comité a travaillé pendant et après le licenciement. 583 travailleurs étaient affectés dont:

- 29 professionnels ou employés de bureau
-222 avec un métier spécialisé
- 92 avec un métier semi-spécialisé (semi-skilled)
-122 manoeuvres
-118 dans les services (concierges, femmes de ménage, etc.).

Voici un extrait du rapport: "Pour ceux qui entrent dans les catégories de manoeuvres et de services, soit 240, leur manque de compétence, leur faible scolarité et leur âge seront sûrement un obstacle pour obtenir un emploi stable et permanent. On peut même ajouter que pour les mineurs qui ont plus de 51 ans, leur chance d'emploi est très réduite et pour plusieurs d'entre eux, impossible.

Dans le cas des manoeuvres et des autres (services) de 20 à 50 ans, soit un total de 106, il faudrait songer sérieusement à donner une formation professionnelle adéquate".

Réalisations du comité.

La Société, par son personnel, a été un catalyseur de ressources. Elle s'est servie des bureaux de placement fédéral et pro-

vincial pour trouver et placer les mineurs; elle a fait appel au Service du Bien-être social de Thetford, du Ministère de la Famille et du Bien-être social pour aider les mineurs en détresse; elle a fait appel au Ministère de l'Education pour la formation professionnelle, au Service social de Mégantic pour solutionner les problèmes de familles et de placements d'enfants, aux clubs sociaux pour habiller les enfants. Elle a également utilisé les services de la presse et de la radio pour créer un climat favorable à la réadaptation des mineurs. Bref, la Société a été un organisme de coordination et elle a oeuvré dans le sens de mettre toutes les ressources du milieu au service des mineurs.

Cinq cent quatre-vingt-trois (583) mineurs se sont présentés au bureau de la Société. Un dossier aussi complet que possible a été fait.

Des entrevues de "counselling" ont été données. Ces entrevues avaient pour fins d'aider les mineurs à voir clair dans leur situation et les aider à prendre en main leur problème.

De l'aide financière a été accordée pour déménager les mineurs (64 dans la province, 2 en Ontario et 40 aux Etats-Unis), pour les amener au travail, pour supplémenter les allocations sur la formation professionnelle, pour payer les outils et pour les aider à partir une petite entreprise.

De l'aide financière a également été versée pour payer des articles de classe et payer également les premiers versements des étudiants au classique, à l'Université, aux Ecoles d'arts et métiers et autres écoles supérieures.

Les mineurs ont été invités à visiter les bureaux de placement fédéral et provincial. Disons que pour ce dernier, les mineurs ne le connaissaient pas.

Nous les avons encouragés à suivre des cours de formation professionnelle (60 voulaient en suivre; 29 en ont suivi).

Nous avons demandé et obtenu la collaboration de hauts fonctionnaires tant du fédéral que du provincial pour trouver du travail aux mineurs. Le bureau régional du Service National de Placement a délégué, à son bureau de Thetford, trois (3) spécialistes. Nous avons fait également des démarches semblables avec le bureau de placement provincial.

Le personnel a fait appel aux spécialistes des Syndicats pour trouver des solutions aux problèmes de budget des mineurs.

Des employeurs ont été visités dans le but de stimuler l'emploi.

L'Hydro-Québec a donné deux conférences auxquelles nous avons participé sur les travaux de la Manicouagan. Il y a eu également deux séances de recrutement.

Le personnel a donné des renseignements et des conseils à des sociétés économiques de la région.

De nombreuses démarches, des lettres et des appels téléphoniques, auprès des employeurs et des organismes, ont été faits pour aider les mineurs.

Il a également sollicité l'appui financier d'une de ces sociétés pour outiller un mineur.

La Société a aidé les mineurs qui désiraient aller aux Etats-Unis, en remplissant pour eux, les formules compliquées des visas et des passeports.

Le personnel a travaillé pour le Conseil d'administration. Cela signifie nombre de démarches, les convocations pour les assemblées, les procès-verbaux, la tenue des livres, etc.

TABLEAU XXXIV

Renseignements sur les mineurs licenciés, depuis le 1er janvier 1964.

A - PERSONNES AYANT UN DOSSIER A LA SOCIETE 583

B - PERSONNES HORS DU MARCHE DU TRAVAIL

Pensionnés, décédés, accidentés, malades 129

C - PERSONNES APTES AU TRAVAIL 430

1 - Ont eu un emploi 337		
2 - Sont à leur compte 39	94%	
3 - Formation professionnelle 29		
4 - Sans emploi 25	6%	

D - CAS DOUTEUX 24

Personnes qui ne se sont pas présentées au bureau de la Société et pour lesquelles nous n'avons aucun renseignement.

17 novembre 1964.

Chapitre V

SOMMAIRE DE L'ÉTUDE ET CONCLUSIONS

La tâche de l'économiste engagé par la Commission consistait à effectuer une étude du marché du travail local et régional et à dresser une liste des emplois disponibles dans la région et à l'extérieur, en prenant soin de souligner les qualifications techniques ou l'expérience requises pour obtenir ces emplois.

Il m'est apparu clairement, dès le début de mon travail, que je ne pourrais réussir à faire une véritable étude du marché du travail local et régional avec les faibles moyens et le peu de temps mis à ma disposition. Une telle étude exigerait la mise en place de toute une équipe de chercheurs qui analyseraient tous les aspects socio-économiques de la région.

Pour faciliter ma tâche, j'ai longuement analysé les documents publiés par la Société fondée au moment du licenciement de quelque 600 travailleurs de l'Amiante, il y a déjà plusieurs mois. On trouvera un résumé des principales conclusions qui me semblent se dégager de l'expérience vécue à Thetford-Mines (voir Chapitre IV).

Dans le même but, j'ai soigneusement étudié les résultats de l'enquête sur la situation de 1,000 chômeurs dans la ville de Windsor, Ontario. On trouvera, un résumé des principaux points qui se dégagent de cette recherche effectuée sous les auspices du Conseil Economique du Canada (voir Chapitre IV).

De tout ceci, je tire la recommandation suivante: il faut à tout prix mettre sur pied, au Québec, un organisme permanent chargé de prévoir et de rendre moins onéreux les licenciement dus au progrès technologique ou à la modernisation des entreprises.

Dans la même ligne de pensée, je crois que toute entreprise devrait, dans la mesure du possible, avoir ses propres services de rééducation et de recyclage du travailleur. Pour l'entreprise elle-même, une telle politique se traduirait par une main-d'oeuvre plus stable, plus confiante et mieux entraînée. Il est évident que certaines entreprises, à cause de leur petite taille, ne pourront jamais offrir de tels services. Reste alors le recours à un organisme public du genre de celui que j'ai suggéré plus haut. Ma conviction est qu'en ce domaine nous aurions tout intérêt à nous inspirer de ce qui se fait dans la plupart des pays européens (voir, à ce sujet, Training and Retraining in Industries, par G. Schonning, Ottawa, 1964.).

Je me permets, enfin, de souligner l'une des conclusions de l'étude sur le chômage dans la ville de Windsor, Ontario. Il semble que le problème de trouver de l'emploi aux travailleurs licenciés pour une raison ou pour une autre serait moins onéreux si le travailleur lui-même était davantage au courant du marché du travail dans sa région et à l'extérieur de sa région. Les Services de placement, malgré un travail remarquable, ne semblent pas avoir parfaitement réussi à mettre à la disposition du travailleur toute l'information dont il a besoin pour opérer dans une économie de marché.

I - Le marché du travail local et régional.

En premier lieu, j'ai fait un inventaire assez complet du matériel statistique disponible pour l'ensemble de la région des Cantons de l'Est et des Bois-Francs (population, main-d'oeuvre, activité économique, etc.). Le premier chapitre intitulé "Population", fait état de l'évolution démographique de notre région. Le deuxième chapitre renferme des renseignements utiles sur un secteur important de la vie économique de la région et compare la situation économique des Bois-Francs et les Cantons-de-l'Est à celle du Québec.

En deuxième lieu, j'ai rendu visite à monsieur Jean-Paul Myre, de la Domtar. Ce dernier m'a mis au courant des intentions

de la Compagnie relativement au problème qui nous préoccupe. A sa demande, je lui ai fait parvenir une liste des principaux renseignements que la Compagnie devrait pouvoir fournir pour chaque emploi ouvert à l'intérieur même de la Compagnie.

En troisième lieu, j'ai essayé d'analyser le marché du travail de façon plus précise dans la région des Cantons de l'Est et des Bois-Francs. Comme en fait foi le chapitre III du présent rapport, une visite au S.N.P. de Sherbrooke m'a vite convaincu que les possibilités d'emploi pour les journaliers et même les semi-qualifiés sont très limitées, peut-être même inexistantes dans la région. Se pose donc ici tout le problème du transfert de la main-d'oeuvre ou de sa formation technique. Concernant le transfert de la main-d'oeuvre, on trouvera dans ce même chapitre, quelques considérations sur la mobilité de la main-d'oeuvre en fonction des revenus qu'elle reçoit.

II - <u>Emplois disponibles dans la région et à l'extérieur.</u>

Cette partie de mon travail a été beaucoup plus difficile.

Le chapitre III fait état des occupations pour lesquelles, selon les listes du Service national de placement, la rareté de main-d'oeuvre se fait particulièrement sentir au Québec. Je tiens à remercier ici monsieur R.J. Poirier, du S.N.P., pour l'esprit de collaboration dont il a fait preuve à l'occasion de cette étude.

La partie C de ce troisième chapitre indique la croissance de l'emploi dans certaines occupations au Canada, de 1951 à 1961. Il est facile, à partir des graphiques contenus dans l'annexe, de se faire une idée de l'évolution du marché du travail au pays.

L'annexe II, enfin, est un tableau montrant, pour 1961, le nombre de travailleurs masculins dans chaque occupation ou groupe d'occupations, dans les comtés des Bois-Francs et des Cantons de l'Est et dans les villes de Granby, Sherbrooke, Asbestos, Drummondville, Magog, Thetford-Mines et Windsor.

CONCLUSION

Ma tâche s'est essentiellement limitée à recueillir les renseignements statistiques déjà publiés sur la région qui nous intéresse. On ne pouvait espérer faire mieux si l'on tient compte du temps et des moyens mis à la disposition de la Commission.

En terminant, j'aimerais cependant souligner un aspect de l'économie de cette région qui me semble important. Si l'on exclut les activités primaires (mines et forêts), on peut dire que l'implantation d'industries dans les Bois-Francs et les Cantons de l'Est est due en bonne partie au fait que les entrepreneurs comptent y trouver une main-d'oeuvre à relativement bon marché. Il est évident, par ex-

ple, que la présence de l'industrie textile à Drummondville signifie un niveau de salaires moyens à cet endroit inférieur à ce que l'on trouve à Montréal. Windsor est une des rares villes de la région à faire exception à la règle. Les salaires relativement élevés dans l'industrie du papier créent une norme pour la ville où cette industrie s'est implantée. Il s'ensuit que cette ville sera désavantagée, si, au moment de l'implantation de nouvelles entreprises, la question des salaires à verser revêt une importance primordiale. "Il sera difficile ici (c'est-à-dire dans Richmond) de rétablir l'équilibre entre les diverses industries à cause des hauts salaires (de) l'industrie du papier..."*

Claude Masson
le 30 juin 1965.

---

* Phlipponneau, M., L'avenir économique et social des Cantons de l'Est, Ministère de l'industrie et du commerce, Québec 1960, p. 206.

ANNEXE II - (première partie)

Main-d'oeuvre agée de 15 ans et plus selon la profession. Hommes seulement. Comtés des Bois-Francs et des Cantons de l'Est, 1961.

Professions	Arthabaska	Brôme	Compton	Drummond	Mégantic	Missisquoi
	ZONES URBAINES SEULEMENT					
TOUTES PROFESSIONS	6,523	748	1,914	9,228	8,237	4,139
ADMINISTRATEURS	684	116	175	878	711	435
PROFESSIONS LIBERALES ET TECHNICIENS	403	44	139	657	564	199
EMPLOYES DE BUREAU	441	41	111	564	445	295
VENDEURS	457	29	61	624	439	215
TRAVAILLEURS DES SERVICES ET DES ACTIVITES RECREATIVES	346	57	79	517	358	248
TRAVAILLEURS DES TRANSPORTS ET COMMUNICATIONS	566	80	140	598	740	370
AGRICULTEURS ET TRAVAILLEURS AGRICOLES	100	73	86	63	116	68
BUCHERONS ET TRAVAILLEURS FORESTIERS	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
PECHEURS	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
MINEURS, CARRIERS ET TRAVAILLEURS ASSIMILES	5	2	2	14	1,541	16
OUVRIERS DE METIER, ARTISANS, OUVRIERS A LA PRODUCTION	2,863	233	873	4,372	2,633	1,852
MANOEUVRES	444	45	163	646	426	364
PROFESSIONS NON-DECLAREES	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.

Professions	Richmond	Shefford	Sherbrooke	Stanstead	Wolfe
		ZONES URBAINES SEULEMENT			
TOUTES PROFESSIONS	6,042	8,933	16,544	6,015	916
ADMINISTRATEURS	475	980	1,690	614	118
PROFESSIONS LIBERALES ET TECHNICIENS	421	679	1,674	257	33
EMPLOYES DE BUREAU	355	591	1,235	391	40
VENDEURS	228	612	1,483	277	38
TRAVAILLEURS DES SERVICES ET DES ACTIVITES RECREATIVES	295	470	1,348	341	43
TRAVAILLEURS DES TRANSPORTS ET COMMUNICATIONS	475	629	1,271	348	81
AGRICULTEURS ET TRAVAILLEURS AGRICOLES	51	180	141	95	31
BUCHERONS ET TRAVAILLEURS FORESTIERS	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
PECHEURS	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
MINEURS, CARRIERS ET TRAVAILLEURS ASSIMILES	520	3	26	10	75
OUVRIERS DE METIER, ARTISANS, OUVRIERS A LA PRODUCTION	2,716	3,874	5,793	2,921	336
MANOEUVRES	369	698	1,390	560	61

Source: Recensement, no 94-505 (Vol. III, P. 1), no 3.1-8

N.D.: Non-disponible

ANNEXE II - (deuxième partie)

Main-d'oeuvre âgée de 15 ans et plus selon la profession. Hommes seulement. Villes importantes des Bois-Francs et des Cantons de l'Est, 1961.

Professions	Granby	Sherbrooke	Asbestos	Drummond-ville	Magog	Thetford Mines	Windsor
TOUTES PROFESSIONS	7,771	15,623	2,437	6,500	3,246	5,131	1,474
ADMINISTRATION	824	1,553	181	587	296	467	108
PROFESSIONS LIBERALES ET TECHNICIENS	618	1,496	180	478	149	371	90
EMPLOYES DE BUREAU	525	1,166	124	441	247	273	92
VENDEURS	543	1,415	83	458	147	293	43
TRAVAILLEURS DES SERVICES ET DES ACTIVITES RECREATIVES	417	1,285	120	392	163	233	83
TRAVAILLEURS DES TRANSPORTS ET COMMUNICATIONS	539	1,309	195	414	163	485	93
AGRICULTEURS ET TRAVAILLEURS AGRICOLES	83	121	11	36	32	32	7
BUCHERONS ET TRAVAILLEURS FORESTIERS	9	46	8	16	6	9	N.D.
PECHEURS	--	1	--	--	--	--	N.D.
MINEURS, CARRIERS ET TRAVAILLEURS ASSIMILES	3	26	466	3	4	1,179	1

Professions	Granby	Sherbrooke	Asbestos	Drummond-ville	Magog	Thetford Mines	Windsor
OUVRIERS DE METIER, ARTISANS, OUVRIERS A LA PRODUCTION	3,397	5,532	871	3,000	1,674	1,426	872
Meuniers, boulangers, brasseurs et autres de la production d'aliments	149	222	31	70	64	43	--
Confectionneurs de pneus, vulcanisateurs et autres travailleurs de caoutchouc	166	94	--	25	--	3	--
Coupeurs, monteurs, couseurs et autres travailleurs de cuir	19	54	11	15	8	6	--
Fileurs, tisseurs, tricoteurs et travailleurs assimilés	618	793	17	930	771	4	--
Tailleurs, fourreurs, rembourreurs et travailleurs assimilés	54	130	6	54	38	10	N.D.
Menuisiers, ébénistes, scieurs et travailleurs	232	530	63	173	110	171	--
Travailleurs de l'industrie chimique	51	77	41	132	10	40	--
Imprimeurs, relieurs et travailleurs assimilés	81	134	5	95	9	18	--
Conducteurs de four, mouleurs, forgerons et travailleurs assimilés des métaux	22	123	11	18	18	44	--
Bijoutiers, horlogers et graveurs en joaillerie (Sauf photograveurs)	9	44	4	16	31	2	--
Machinistes, plombiers, tôliers et travailleurs assimilés	455	863	155	289	100	235	--
Mécaniciens et réparateurs (sauf électricité & électronique)	376	648	134	323	128	302	--

Professions	Granby	Sherbrooke	Asbestos	Drummond-ville	Magog	Thetford Mines	Windsor
Electriciens et travailleurs assimilés de l'électricité et de l'électronique	250	362	82	159	56	194	--
Peintres, tapissiers et vitriers	111	214	20	84	29	49	--
Briqueteurs, plâtriers et ouvriers de la construction n.c.a.	131	312	18	123	41	52	--
Travailleurs de l'argile, du verre et de la pierre	20	33	2	9	3	1	--
Conducteurs de machines fixes, d'appareils d'excavation et de levage et travailleurs assimilés	92	257	123	111	82	144	--
Débardeurs et autres manutentionnaires	32	77	8	46	21	20	--
Cantonniers et poseurs de rails	5	22	6	8	6	13	--
Autres ouvriers à la production	524	503	134	320	149	75	--
MANOEUVRES	635	1,230	153	459	306	196	71
PROFESSIONS NON DECLAREES	178	443	45	216=	59	167	N.D

Source: Recensement, no 94-505 (Vol. III, P. 1), no 3.1-5
no 94-508 (Vol. III, P. 1), no 3.1-8

N.D.: Non-disponible

RAPPORT DES CHERCHEURS

SECTION III

QUEBEC, août 1965

ÉTUDE SUR LES POSSIBILITÉS DE PLACEMENT ET DE RÉADAPTATION DE LA MAIN-D'OEUVRE A L'USINE DOMTAR PULP AND PAPER (WINDSOR).

Chapitre I

POSITION DU PROBLEME ET BUT DE LA RECHERCHE

A: Phénomène de la conversion industrielle

Il semble communément admis qu'une entreprise qui veut survivre et répondre aux besoins toujours changeants des consommateurs doit opérer des modifications dans ses structures, son équipement et son personnel. Pour traduire toutes ces mutations qui surviennent à un rythme inconnu il y a quelques décades, on a mis de l'avant la notion de "conversion industrielle".

Ce concept traduit un phénomène assez complexe. D'abord, il sert à coiffer une réalité déjà connue, celle des changements technologiques, c'est-à-dire la modernisation d'un équipement usagé, ou sa destruction complète pour le remplacer par du neuf.

Comme la notion de "changement technologique" signifie pour plusieurs "déplacement de main-d'oeuvre" et "licenciement" il en ira de même pour celle de "conversion industrielle". Pour y faire face, on continuera alors à s'attacher à des formules déjà connues qui consis-

tent soit à accroître la demande effective pour les biens et les services, soit à passer une législation "ad hoc" ne s'intégrant pas dans un plan d'ensemble.

Mais, un changement technologique ne demeure qu'un aspect de la conversion. Celle-ci appelle immédiatement la conversion des ressources humaines. C'est pourquoi ce phénomène nécessite une manière d'aborder qui reste à mettre au point. Le travailleur affecté par une modernisation devra soit modifier l'arsenal des qualifications qu'il possède déjà, soit acquérir une habileté qu'il ne possédait pas auparavant, ou encore quitter sa communauté pour se transplanter dans une nouvelle.

Dans ce contexte, le placement des travailleurs apparaît de plus en plus difficile. Pour plusieurs, il devra s'accompagner d'une réadaptation professionnelle intense et rapide. Cette acquisition de nouvelles habiletés augmentera peut-être leurs chances de se reclasser dans une occupation convenable.

La conversion qui s'opère actuellement à l'usine de Domtar (Windsor) couvre les deux aspects mentionnés plus haut. Dans les sections qui vont suivre, nous voulons la décrire d'une façon très sommaire et souligner le problème spécifique qu'elle pose.

B: Conversion industrielle à l'usine Domtar

1) En ce qui a trait à l'équipement

Notre intention n'est pas d'entrer dans tous les détails

que comporte le programme de rénovation actuellement en cours à Windsor, mais nous voulons signaler d'une façon concise les principaux changements.

a) La cour à bois

L'installation d'un convoyeur éliminera en partie la manutention des buchettes. Cette façon de procéder permettra le déchargement des camions directement sur la courroie qui amènera les buchettes aux écorceurs. Il est probable que le triage des buchettes impropres à une réduction en copeaux soit mécanisé à l'entrée et à la sortie des écorceurs.

L'introduction d'une machinerie nouvelle permet déjà un déchargement rapide des copeaux qui sont portés par une pression d'air jusqu'aux piles dormantes avant d'être acheminés vers les lessiveurs.

b) Les machines à papier

L'installation de piles raffineuses directement sous la machine éliminera en partie la manutention du papier de rebut ou du papier cassé.

Une machine verra de plus sa capacité de production augmentée par l'addition d'une allonge où l'on installera une "emballeuse" automatique.

c) Le blanchiment

On construit actuellement une nouvelle usine de blanchiment. Un processus plus perfectionné de blanchiment de la pâte assurera une

meilleure qualité du papier. On prévoit terminer la construction de cette usine vers la fin de l'année.

d) Les lessiveurs

Actuellement, le chargement des copeaux dans les lessiveurs se fait manuellement à l'aide de palans et poulies. Un nouveau système assurera le chargement automatique des lessiveurs.

Enfin, on procède aussi à la rénovation des fournaises pour assurer un maximum de sécurité dans le recouvrement de l'acide servant à la cuisson des copeaux. Ce sont là les principaux changements sur le plan de la machinerie et de l'équipement. Nous essaierons dans la section suivante de montrer les répercussions de ces changements sur les postes de travail.

2) Au plan de la structure occupationnelle

Pour bien décrire les effets des changements sur les postes de travail, il faut comparer l'actuelle structure des occupations avec celle qui existera une fois la modernisation effectuée. Comme la seule information que nous possédons à ce sujet consiste en une liste des principaux postes qui seront éliminés, nous avons conclu que la nouvelle structure comportera les tâches existantes moins celles qui sont appelées à disparaître. Cependant, le cas de la cour à bois présente un problème assez particulier puisque nous n'avons pas les lignes de progression dans ce département.

Si on laisse de côté, pour le moment, les métiers, les principaux postes de travail qui seront éliminés sont les suivants:

- Gouverneur de pile à cassés
- Hopper Man (remplacé par "Pulp Handler" dans un cas)
- Stock Handler
- Conducteur d'épurateur
- Wet Press Man
- Conducteur de défibreur
- Wood Tank Man
- Hobema Embosser
- Conducteur d'évaporateur
- Hardwound Towel
- Perforated Towel
- Conducteur de lessiveur
- Conducteur de lessiveur Kamyr et aides

Comme on retrouve parfois les mêmes emplois dans différents départements et qu'ils comportent des classes distinctes, nous estimons, à ce stage-ci de l'analyse, à 27 le nombre de postes de travail qui seront éliminés.

La rénovation de l'usine et de l'équipement exigera peut-être moins de travailleurs préposés à l'entretien. Les emplois qui seront éliminés dans cette catégorie sont les suivants:

- Menuisier "Classe C"

- Forgeron "Classe C" et un apprenti
- Peintre "Classe C" et un apprenti.

Ceci implique une élimination additionnelle de cinq postes de travail. Ce qui porte le nombre à 32.

Au département de la cour à bois et des écorceuses, il nous est impossible de donner un aperçu des postes de travail qui seront éliminés, puisque l'information que nous possédons ne nous le permet pas.

3) Au plan des ressources humaines.

Les changements décrits plus haut se traduiront par un transfert de travailleurs dans d'autres départements ou occupations, ou encore par un licenciement d'une fraction de la main-d'oeuvre actuellement à l'emploi de Domtar à Windsor.

Tous ces transferts et licenciements possibles posent le problème de la conversion des travailleurs affectés.

Pour donner un aperçu de l'ampleur de ces licenciements possibles, nous reproduirons ici une liste fournie par la Compagnie indiquant le nombre de travailleurs, les départements concernés et le mois au cours duquel ces licenciements auront peut-être lieu.

Machine à papier no 6	3	juillet
Département des bobineuses	16	septembre
"Salle des mandrins"	1	septembre

Cour à bois	38	septembre
Equipe à l'extérieur (Outside Crew)	1	septembre
Moulin (Kraft)	7	novembre
Finition	4	novembre
Expédition	3	novembre
Piles raffineuses	6	décembre
Moulin (Kraft)	3	décembre
Piles raffineuses (St-François)	3	décembre
Presse Kamyr	11	décembre
Pâte sèche (Dry Pulp)	4	décembre
Fournaises	3	décembre

Ce groupe de travailleurs ne représente qu'une partie des 172 licenciements possibles annoncés au début par la Compagnie. Pour nous, ces employés posent un problème de placement et de réadaptation advenant soit la perte de leur emploi ou une résorption possible par la Compagnie dans une occupation qui leur conviendrait. C'est sur ce problème que se centrera la majeure partie de notre recherche.

C: But de la recherche

La Commission de recherche a été formée dans le but d'étudier les mesures à prendre devant les trois possibilités suivantes:

1) la résorption complète de tous les travailleurs susceptibles d'être licenciés;
2) le licenciement de tous ces travailleurs
3) leur résorption partielle.

La Commission qui a confié à d'autres chercheurs l'étude des mesures à prendre pour favoriser autant que possible la résorption de la main-d'oeuvre voulait aussi étudier les problèmes que poseraient le placement et la réadaptation de la main-d'oeuvre affectée par le programme de modernisation. C'est la tâche qui nous a été confiée.

Chapitre II

POPULATION ETUDIEE

Nous avons d'abord étudié le cas des travailleurs qui seraient plus particulièrement affectés par la conversion industrielle, c'est-à-dire les employés susceptibles d'être licenciés. Il sera question plus loin des autres travailleurs affectés par la conversion.

La compagnie nous a fourni une liste des travailleurs susceptibles d'être licenciés. Elle comportait 122 noms d'employés ayant 11 ans ou moins d'ancienneté d'usine. Pour chacun de ces employés, la Compagnie nous a fourni les informations suivantes:

âge	langue(s) parlée(s)
ancienneté (usine et département)	handicap
sexe	formation spéciale
état matrimonial	occupation actuelle et antérieure (au moulin)
nombre de dépendants	résultat de tests
propriétaire ou locataire	scolarité
citoyenneté	cours spéciaux
service militaire	qualifications spéciales

Les informations contenues dans cette liste n'étaient pas assez complètes pour mener à bonne fin le travail préventif que nous nous proposions de faire. Comme il nous fallait évaluer avec le plus

de précision possible, les possibilités de placement et les besoins de réadaptation professionnelle de ces travailleurs de même que les problèmes auxquels on aurait à faire face advenant leur licenciement, nous avons donc décidé après arrangement avec la Compagnie et le syndicat d'aller rencontrer chacun des employés susceptibles d'être licenciés. Les entrevues se sont déroulées sur une période de deux semaines à partir du 5 juillet. Nous tenons ici à souligner l'excellente collaboration que nous avons eue de la part du Service national de placement. Deux spécialistes du bureau régional se sont joints à nous pour faire ces entrevues.

Avant de décrire la façon selon laquelle les entrevues ont été conduites, voici quelques renseignements sur les travailleurs que nous devions rencontrer. Vous trouverez dans les tableaux XXXV à XXXVIII la répartition de ces travailleurs selon les quatre catégories suivantes:

- célibataire-locataire
- célibataire-propriétaire
- marié-locataire
- marié-propriétaire

A l'intérieur de chacune de ces catégories, nous les avons distribué selon l'âge et le degré d'instruction. De plus, au bas de chacun des tableaux apparaît une répartition des travailleurs d'après leur ancienneté d'usine.

Il nous a semblé utile de faire une telle distribution au point de départ de façon à avoir un aperçu de la mobilité des travailleurs que nous allions rencontrer.

Distribution des célibataires locataires selon l'âge, le degré de scolarité et l'ancienneté d'usine.

N = 17

SCOLARITÉ \ AGE	19et -	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60et+	T
4											
5											
6											
7			1								1
8		2									2
9		3									3
10		1	2								3
11	1	5									6
12			2								2
13 et +											
T	1	11	5								17

ANCIENNETE D'USINE: 5 ans et moins: 17

6 ans et plus: 0

TABLEAU XXXVI

Distribution des célibataires propriétaires selon l'âge, le degré de scolarité et l'ancienneté d'usine.

N = 3

AGE

SCOLARITE	19 et-	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60et+	T
4											
5											
6											
7			1								1
8											
9			1								1
10											
11			1								1
12											
13 et +											
T			3								3

ANCIENNETE D'USINE: 5 ans et moins: 3

6 ans et plus: 0

TABLEAU XXXVII

Distribution des mariés locataires selon l'âge, le degré de scolarité et l'ancienneté d'usine.

N = 51

SCOLARITÉ \ AGE	19et -	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60et +	T
4											
5							1				1
6					1						1
7			1	9	2			1			13
8		1	5	2	1	2		1			12
9		5	6	1							12
10		2	3								5
11		2	4								6
12								1			1
13 et +											
T		10	19	12	4	2	1	3			51

ANCIENNETE D'USINE: 5 ans et moins: 25

6 ans et plus: 26

TABLEAU XXXVIII

Distribution des mariés propriétaires selon l'âge, le degré de scolarité et l'ancienneté d'usine.

N = 48

SCOLARITE \ AGE	19et -	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60et+	T
4						1					1
5						1	1	1			3
6			1	2		1	2				6
7			6	6	6	2	1				21
8			3	1	4	2					10
9				2							2
10			2		1						3
11			1								1
12											
13 et +			1								1
T			14	11	11	7	4	1			48

ANCIENNETE D'USINE: 5 ans et moins: 7

6 ans et plus: 41

On constate à la lecture de ces tableaux que sur un total de 119 * travailleurs susceptibles d'être licenciés quatre-vingt-quatre pour cent sont des gens mariés. On peut se rendre compte en considérant successivement les tableaux XXXV à XXXVIII qu'un licenciement risquerait de causer un problème de plus en plus grave lorsque l'on passe d'une catégorie à l'autre. En effet, les travailleurs compris dans les dernières catégories sont plus âgés, possèdent un degré d'instruction inférieur, ont plus d'ancienneté et plus de dépendants. Le tableau XXXIX met en relief quelques-unes de ces observations.

TABLEAU XXXIX

Répartition proportionnelle des travailleurs de chacune des catégories suivant certaines caractéristiques.

	35 ans et plus	Moins d'une 7e	6 ans d'anc. et +
cél.-loc.	0%	18%	0%
cél.-prop.	non significatif (N = 3)		
mariés-loc.	20%	53%	51%
mariés-prop.	48%	85%	85%

* Il nous a été impossible de savoir pour 3 individus mariés s'ils étaient propriétaires ou locataires. Ils avaient dix ans d'ancienneté, des enfants; leur âge variait de 31 à 36 ans; 2 avaient une septième année et l'autre une neuvième année.

Chapitre III

APPROCHE ET CONTENU DE L'ENTREVUE

La façon d'expliquer à chaque employé le but de notre rencontre posait un problème assez délicat. En effet, aucun licenciement n'avait été annoncé officiellement. Le bruit circulait dans l'usine depuis déjà assez longtemps qu'un licenciement était imminent, mais personne ne savait combien d'employés seraient licenciés et qui le serait. Face à cette situation, il fallait éviter que le fait d'être convoqué pour une entrevue soit interprété comme l'indice d'un licenciement.

Il s'agissait tout d'abord pour nous de placer l'employé dans une situation purement hypothétique. Nous lui demandions de répondre "comme si" effectivement il devait être licencié. Il est évident que si nous avions convoqué uniquement les 122 employés qui figuraient sur la liste fournie par la Compagnie, il aurait été facile pour eux de déceler un licenciement éventuel. Nous ne pouvions nous exposer à un tel risque étant donné le caractère confidentiel de l'information que nous avions reçue. C'est pourquoi nous avons décidé d'interviewer 30 employés dont le nom ne figurait pas sur la liste des 122.

Nous avons structuré l'entrevue autour des huit points suivants:

1) Evaluation de la réaction de l'employé devant un licenciement éventuel. Dans quelle mesure serait-il affecté ?

2) Scolarité de base, cours spéciaux de quelque nature qu'ils soient.

3) Historique de l'emploi depuis la sortie de l'école jusqu'au moment de l'entrevue.

4) Loisir. Il s'agissait d'explorer la possibilité de donner une signification professionnelle à l'occupation des loisirs.

5) Projets d'avenir de l'employé.

6) Appréciation de la mobilité géographique de l'employé.

7) Attitude de l'employé à l'endroit des cours de formation professionnelle.

8) Remarques particulières:

- âge des enfants
- travail de l'épouse
- situation financière
- comportement en entrevue, etc.

Nous avons rencontré les employés et recueilli l'information nécessaire pour évaluer leur possibilité de placement et de réadaptation professionnelle. Au chapitre suivant, nous procéderons à une analyse systématique de l'information recueillie.

Chapitre IV

ANALYSE DE L'INFORMATION RECUEILLIE EN ENTREVUE

Catégories utilisées

Nous avons dépouillé les informations recueillies en entrevue selon les deux grandes catégories suivantes:

I - Ceux qui se sentiraient peu affectés par un licenciement éventuel parce qu'ils ont des projets qui semblent réalisables. Cette catégorie comprend des employés qui, à notre avis, ne posent pas d'autre problème que celui de trouver un emploi qui leur convient.

II- Ceux qui seraient affectés par un licenciement éventuel parce qu'ils devraient faire face à l'une ou l'autre ou plusieurs des difficultés suivantes:

1) Pas d'expérience dans l'occupation projetée.
2) Besoin de formation professionnelle.
3) Besoin de formation académique de base (9e).
4) Age: 40 ans et plus.
5) L'employé n'a aucune idée quant à ce qu'il pourrait faire en dehors de son emploi actuel.
6) Handicapé.

Distribution des employés interviewés

Catégorie I - 28

Catégorie II - 87

TOTAL 115 *

A l'intérieur de la seconde catégorie, voici comment se groupent les travailleurs selon la diversité des difficultés qui se présentent à eux:

TABLEAU XI.

Distribution des travailleurs selon les difficultés qu'ils auraient à surmonter advenant leur licenciement.

GROUPE	DIFFICULTE	NOMBRE
A	1	5
B	2	16
C	1-2	31
D	4	4
E	5	17
F	4-5	9
G	2-3	2
cas particuliers	1-2-3	1
	4-6	1
	3-5	1
	TOTAL:	87

* Sept ne se sont pas présentés à l'entrevue pour diverses raisons.

Notes explicatives

Dans la catégorie I se classent des gens qui ont une idée assez précise de ce qu'ils feraient advenant un licenciement. De fait, ces individus semblent posséder une scolarité suffisante et des qualifications professionnelles pour mettre à exécution les projets qu'ils ont faits. Bien plus, quelques-uns sont déjà convaincus qu'ils auraient avantage à quitter la Compagnie. Ils ne peuvent cependant se décider d'eux-mêmes et attendent d'être définitivement licenciés pour réaliser leurs projets. Plusieurs cependant auront besoin des services d'un bureau de placement pour les mettre en contact avec un employeur.

Dans la catégorie II se classent ceux qui présentent une ou plusieurs difficultés telles que mentionnées plus haut.

Groupe A:

Le groupe A comprend les travailleurs qui font face uniquement à la difficulté 1. Ces travailleurs à cause de leur manque d'expérience dans l'occupation projetée présentent un problème de placement sérieux. En effet, nous constatons que la plupart des employeurs exigent un certain nombre d'années d'expérience de la part des candidats qui se présentent à eux. Dans ce contexte, il devient difficile pour ce groupe de trouver un emploi puisqu'il leur faut "acquérir de l'expérience quelque part".

Groupe B:

Ce groupe est caractérisé soit par un manque de formation professionnelle, soit par un besoin de parfaire leur formation professionnelle, soit par un besoin de rafraîchir leurs connaissances dans un domaine donné. Ceci implique que des travailleurs intéressés par une même spécialité peuvent se présenter avec une préparation différente.

Groupe C:

Ces employés réunissent les difficultés des groupes A et B.

Groupe D:

Ces employés ont une idée assez précise de ce qu'ils aimeraient faire, possèdent une certaine expérience, ne sont pas en mesure de suivre des cours pour fin de réadaptation professionnelle. Leur âge devient un sérieux handicap face à l'obtention de l'emploi qu'ils envisagent.

Groupe E:

Ce groupe serait le plus affecté advenant un licenciement puisqu'il comprend des individus qui ne peuvent offrir d'autres services que ceux qu'ils rendent actuellement à la Compagnie.

Groupe F:

Ces individus présentent les caractéristiques des groupes E et D.

Groupe G:

Des individus qui en plus d'une formation professionnelle auraient besoin d'une formation académique de base équivalant à une 9e année.

Besoins de formation professionnelle:

Dans la seconde catégorie, nous avons groupé les travailleurs selon les difficultés qu'ils présentaient. Parmi ces difficultés, la deuxième consistait en un besoin de réadaptation professionnelle. Cinquante (50) employés ont donné une réponse affirmative lorsqu'on leur a demandé s'ils étaient intéressés à suivre des cours.

Vous trouverez au tableau XLI un relevé des spécialités dans lesquelles un certain nombre d'employés aimerait suivre des cours.

TABLEAU XLI

Inventaire des spécialités et nombre de travailleurs intéressés.

SPECIALITES	NOMBRE DE TRAVAILLEURS
Machine fixe	3
Méc. d'autom.	7
Conducteur machineries lourdes	3
Menuiserie	1
Plomberie	1
Commis de bureau	2
Chimie (crs avancé)	2
Peinture en bâtiment	1
Mécanicien d'entretien	2
Barman	1
Briquetage	2
Soudure	9
Débosselage	1
Cuisinier	2
Rép. entretien fournaise huile	2
Méc. ajustage	3
Opérateur machine IBM	2
Ebénisterie	1
Vente	3
Réfrigération	1
Menuiserie	3
Comptabilité	2
Machine comptable	1
Electricité	2
Mesurage du bois	1
Radio TV	1
TOTAL: 26 spécialités	TOTAL: 59

On constate que 50 employés totalisent 59 choix de cours à l'intérieur de 26 spécialités. La raison est la suivante: un petit nombre d'employés (6) ont manifesté un intérêt égal pour deux ou trois cours différents.

Etant donné que les employés ont eu la possibilité d'exprimer librement leurs désirs, il n'est pas étonnant d'observer une aussi grande diversité d'options. Au premier abord, il semble prohibitif d'organiser sur place à Windsor autant de cours pour si peu d'individus intéressés à chacune des spécialités. En effet, 24 de ces spécialités ont été considérées par trois individus ou moins.

Cependant la soudure et la mécanique d'automobile, choisies respectivement par neuf et sept employés, semblent présenter plus d'attrait. Si des cours devaient être organisés sur place, ces deux derniers seraient les plus susceptibles d'être fréquentés.

Toutefois, il ne faudrait pas se baser uniquement sur ces informations pour décider de l'organisation d'un cours quelconque. Elles peuvent néanmoins nous fournir des indices sur le genre de cours qui recevrait la faveur des employés.

Il faut aussi souligner que les employés ne se présenteraient pas tous avec une formation antérieure égale. Certains auraient besoin d'une initiation, d'autres d'un perfectionnement ou d'un rafraîchissement de leurs connaissances.

Le cas des employés qui conservent un emploi à Domtar.

A ce stade-ci de notre étude, nous avons étudié le cas des employés qui sont susceptibles d'un licenciement.

Dans un chapitre précédent où nous avons décrit la population étudiée, nous avons indiqué notre intention de considérer le cas

des autres employés qui sont affectés par le programme de modernisation.

Si on s'en tient aux objectifs de la Commission de recherche et à la tâche qui nous a été assignée, nous devons étudier le cas de ces autres employés, c'est-à-dire ceux qui demeurent à l'emploi de la compagnie et qui seront déplacés au sein de l'usine.

Pour ces derniers, il nous est impossible d'évaluer les besoins de réadaptation professionnelle. En effet, nous ne savons pas pour chaque individu quel poste de travail sera le sien une fois le programme de modernisation effectué. Ceci constitue un prérequis à une recherche de ce genre.

Enfin, parmi ceux qui demeureront au service de la compagnie à Windsor, plusieurs employés ne seront pas affectés par le programme de modernisation. Il est peu probable que ces employés soient intéressés à suivre des cours pour se réadapter étant donné qu'ils conservent le même emploi, d'autant plus que ces employés sont plus âgés et possèdent un faible degré de scolarité.

De fait, nous avons demandé à monsieur Gosselin une distribution par âge et degré de scolarité de tous les employés masculins susceptibles de demeurer à l'emploi de la compagnie. On a donc fait les calculs en excluant le groupe des employés susceptibles d'un licenciement (122).

Le tableau XLII présente une distribution selon l'âge et la scolarité des employés qui sont susceptibles de conserver un emploi à l'usine.

TABLEAU XLII

Distribution des employés susceptibles de rester à l'usine selon l'âge et la scolarité

GROUPES D'AGE	NOMBRE DE TRAVAILLEURS	DEGRE DE SCOLARITE	NOMBRE DE TRAVAILLEURS
19 & moins	0	4e & moins	83
20-24	5	5e	51
25-29	30	6e	121
30-34	112	7e	202
35-39	115	8e	76
40-44	132	9e	88
45-49	111	10e	49
50-54	79	11e & plus	29
55-59	71		
60-64	44		
65 & plus	1		
TOTAL	700	TOTAL	699

La moyenne d'âge de ces employés est 42.8, la médiane 46 ans; l'écart type 9.7 ans. La scolarité moyenne de tous ces employés est de 6.9 ans; l'écart type, 2.3 ans.

De plus, lors de nos entrevues, nous avons remarqué qu'à l'exception de quelques jeunes possédant un degré élevé de scolarité, la plupart préféraient conserver leur emploi actuel plutôt que de se requalifier pour un nouvel emploi ou même d'aller occuper un emploi à l'extérieur pour lequel ils étaient déjà qualifiés.

Nous pouvons, à partir de ces observations, déduire que les travailleurs susceptibles de rester à l'usine seraient peu motivés pour se réadapter en vue d'un emploi à l'extérieur de la compagnie. Il semble qu'on peut difficilement compter là-dessus pour créer des ouvertures qui pourraient être comblées par ceux qui sont susceptibles d'être remerciés de leurs services.

Nous tenons cependant à souligner que nous souscrivons aux efforts qui se font actuellement sur le plan de la réadaptation professionnelle. Nous souhaiterions qu'un programme en ce sens soit établi sur une base permanente et non pas qu'il serve de panacée pour atténuer les effets d'un changement technologique majeur à un moment donné. Ce souhait n'est pas dépourvu de réalisme, si on se souvient des conclusions tirées de l'expérience d'Oklahoma City (Armour Automation Committee).

> "Retraining on a 'crash' basis is likely to benefit only a minority of employers in a situation involving middle-aged individuals who have limited formal education to start with".
>
> A carefully planned, continuing education program promoted and supported by both the company and the union would help employers develop abilities and skills which would improve their positions in the labor market in a time of crisis (1)

Nous aimerions qu'un travailleur ait la possibilité de perfectionner continuellement ses connaissances lorsqu'il détient un emploi stable, de sorte qu'advenant un changement majeur il aurait la formation de base théorique et pratique pour opérer sa propre conversion. S'il en était ainsi un travailleur affecté par des changements serait en mesure de profiter d'une formation intensive de nature à faciliter son adaptation.

(1) Somers, Gerald G., et al., Adjusting to Technological Change, Harper and Row, New York, 1963, p. 158.

Nous ferons mieux ressortir la nécessité d'une formation permanente en nous servant de la comparaison suivante. Un cycliste qui, rendu à 35 ans, s'est soumis à un entrainement régulier serait un meilleur candidat au Tour du St-Laurent qu'un autre qui a remisé sa bécane depuis nombreuses années.

Pour bien appuyer notre façon de concevoir l'éducation permanente, nous reproduisons ici un extrait d'un article publié par Neil Chamberlain, un auteur bien connu et qui compte de nombreuses publications dans le domaine des relations syndicat-direction.

Après avoir souligné la nécessité d'une éducation permanente face aux changements technologiques et au développement des connaissances dans tous les domaines, le professeur Chamberlain explique les diverses modalités que pourrait prendre un programme de formation professionnelle continue.

> "The forms which continuing education might take are several. If we were to move rapidly to mobilize all our educational resources, including teachers and facilities now involved in adult education, military training and industry-sponsored instruction, we could effectively capitalize on the drive for reduces hours of work. If we were to assume a normal work week of forty hours, we could explore the feasibility of a partially subsidized movement to thirty-two hours of work coupled with eight hours of instruction. We could preserve the concept of forty committed hours every week but make variable the division between work and education. People would continue to be paid for forty hours, but with rising productivity we would find it feasible to channel and increasing proportion of working time into learning programs. By this device we could develop a sense of continuing obligation to learn on the part of our total work force much more readily than if, with hours already bargained down to thirty-two a week, we were to try to induce employees voluntarily to spend eight additional hours in the classroom.

> At the same time, we could encourage a much wider use of educational leaves of varying duration. We might allow a person to renew his formal education repeatedly, perhaps at intervals of three to five years. Just as a person now accumulates weeks of potential unemployment benefits by weeks of actual work, so might he accumulate years of potential educational benefits in ratio to his years of employment. Special degrees might even be created to encourage a return to the classroom. Some combination of public and private support for such a program could be as readily worked out in education as it has been in retirement, health, accident compensation and unemployment". (*)

L'auteur de cet extrait propose donc une réduction des heures de travail qui prendrait la forme suivante: sur une semaine de 40 heures, 32 pourraient être consacrées au travail et le reste réservé à des programmes de formation. Les travailleurs seraient payés pour 40 heures. L'auteur propose aussi l'octroi de permis de congés en vue de suivre des cours conduisant à l'obtention d'un diplôme.

Nous souscrivons aux propositions courageuses du professeur Chamberlain, sauf qu'une réduction des heures de travail pourrait être graduelle, en tenant compte de la capacité de l'économie du pays où une telle mesure serait adoptée.

Vous trouverez en annexe un inventaire des divers moyens de formation professionnelle actuellement disponibles. Les principales informations relatives à leur utilisation y sont fournies.

(*) Chamberlain, Neil W., "Retooling the Mind", Article originalement publié dans la revue The Atlantic Monthly et reproduit dans le Travailleur Canadien, Vol. 10, No 3, mars 1965, p. 18.

C h a p i t r e V

OBSERVATIONS PARTICULIERES DECOULANT DES ENTREVUES

1) A propos du Lac Quévillon

Au cours des entrevues, plusieurs employés ont démontré un intérêt pour un transfert possible au Lac Quévillon. L'étude des dossiers nous a révélé que 32 travailleurs seraient de sérieux candidats pour un tel transfert. De ce nombre, dix-neuf seraient prêts à considérer une offre n'exigeant pas de qualifications spéciales. Treize seraient prêts à occuper des emplois semi-spécialisés: quatrième et cinquième main sur la machine à papier, magasinier, aide-électricien, aide-machiniste, traceur, etc...

Tous ces employés sont intéressés à s'établir à cet endroit, mais aucun n'est prêt à quitter Windsor sans avoir d'informations assez précises concernant les conditions de travail suivantes:

- La nature des emplois qui seront disponibles ;
- Le taux de salaire que la Compagnie serait prête à payer
- Le paiement de l'allocation de déménagement ;
- Les conditions de logement au moment de la construction et une fois l'usine en marche, c'est-à-dire la nature et le prix des loyers, les conditions d'achat d'une propriété ;
- Les facilités d'éducation ;

- Le coût de la vie ;
- Les chances d'avancement.

Il est généralement admis que le départ volontaire d'un employé est préférable à un départ qui serait obligatoire. Dans ce cas, pour atténuer les mauvais effets d'un licenciement à Windsor, il devient urgent pour la Compagnie de fournir une information aussi précise que possible concernant les conditions de travail énumérées plus haut.

2) Mobilité géographique des travailleurs

Au cours des entrevues, nous avons demandé aux employés s'ils étaient prêts à quitter Windsor advenant un licenciement. Nous avons attaché une importance particulière à ce sujet puisqu'il est généralement admis qu'un haut degré de mobilité géographique facilite l'adaptation aux changements technologiques.

Le tableau XI-III donne un aperçu du degré de mobilité des travailleurs de Windsor.

Il nous révèle qu'environ 50% des employés seraient prêts à déménager n'importe où à condition cependant d'obtenir un emploi comparable ou supérieur à celui qu'ils détiennent actuellement. Ceci constitue un des principaux facteurs qui conditionnent la mobilité de ce groupe de travailleurs.

Pour la même raison, seize (16) employés seraient prêts à se déplacer à l'intérieur d'un rayon de 100 milles. Trois (3) seraient disposés à voyager matin et soir ou dans un rayon de 15 milles. Ils pourraient ainsi continuer à demeurer à Windsor.

TABLEAU XLIII

Aperçu de la mobilité géographique.

CATE-GORIES	CEL.-LOC.	CEL.-PROP.	MARIE-LOC.	MARIE-PROP.	TOTAL
I-A	13	1	30	10	54
B	1	-	9	6	16
C	-	-	1	2	3
II	2	1	5	13	21
III	-	1	4	13	18
IV	-	-	-	1	1
V	-	-	-	2	2
TOTAL	16	3	49	47	115

LEGENDE

I - Déménagement en vue d'un emploi comparable ou meilleur

A) N'importe où

B) Rayon de 100 milles

C) Rayon permettant de demeurer à Windsor et de voyager

II - Mobilité forcée (pour avoir mieux que rien)

III- Mobilité nulle

IV - Indécis

V - Le problème ne se pose pas

Par contre, d'autres travailleurs déménageraient seulement s'ils étaient forcés de le faire. Devant l'impossibilité de subsister avec les prestations d'assurance-chômage et ses suppléments, ils songeraient alors à laisser la localité de Windsor pour trouver ailleurs quelque chose qui serait mieux que rien". Vingt et un (21) employés sur un total de cent quinze (115) sont dans cette situation.

Un autre groupe de dix-huit (18) employés nous ont avoué qu'ils se refuseraient carrément à déménager. Ces travailleurs ne quitteront Windsor pour aucune considération.

Enfin, un employé est indécis et deux autres croient que le problème ne se pose pas dans leur cas; ils ont des projets dont la réalisation leur permettrait de demeurer à Windsor ou dans les environs.

D'autres facteurs viennent s'ajouter à ceux que nous venons de mentionner. Avant de procéder aux entrevues, nous avions fait l'hypothèse que les mariés-propriétaires seraient moins mobiles que les mariés-locataires et les célibataires-locataires. Les données du tableau XLIII semblent supporter cette hypothèse.

En effet, treize (13) célibataires-locataires sur un total de seize (81.2%) seraient prêts à aller n'importe où à condition d'obtenir un emploi comparable ou meilleur; parmi les mariés-locataires, trente sur quarante-neuf (61.2%) agiraient de la même façon et parmi les mariés-propriétaires, seulement dix sur quarante-sept (21.3%).

Il faut aussi souligner que 55.3% des travailleurs mariés et propriétaires déménageraient s'ils étaient forcés ou ne déménageraient pas du tout alors que 18.4% ont exprimé la même attitude parmi ceux qui sont mariés et locataires.

Il faut bien se garder d'interpréter ces données en dehors de leur contexte. Il faut en effet rappeler que nous avons conduit nos entrevues dans une situation hypothétique, celle d'un licenciement possible des travailleurs interviewés. Les travailleurs auraient probablement exprimé des attitudes différentes dans une véritable situation de licenciement. Par exemple, faute d'obtenir un emploi de rechange comparable et même meilleur, nous aurions probablement obtenu un degré de mobilité inférieur à celui qu'on a observé chez les travailleurs qui entrent dans la première catégorie (voir tableau XLIII).

Cet énoncé n'est pas dépourvu de fondement. En effet, au cours des entrevues nous avons constaté un certain degré d'immobilisme chez les jeunes employés possédant une formation professionnelle théorique assez poussée. Plusieurs parmi ces jeunes préfèrent conserver un emploi de manoeuvre à Windsor à un taux de $2.05 ou plus de l'heure au lieu de chercher ailleurs un emploi qui leur permettrait de prendre de l'expérience ou d'appliquer des connaissances théoriques acquises. D'après eux, ils obtiendraient comme apprentis un taux nettement inférieur à celui que reçoit le manoeuvre à Windsor. Ce n'est pas là la seule raison qui explique leur immobilisme. Une deuxième réside dans l'espoir qu'ont ces jeunes d'accéder un jour ou l'autre aux tâches qu'ils aimeraient accomplir, c'est-à-dire, où ils pourraient utiliser leurs connaissances.

Cet état de chose nous amène à nous interroger sur l'utilisation rationnelle de ces jeunes travailleurs à Domtar. Il se peut que

l'application des règlements d'ancienneté et la politique de la Compagnie concernant le personnel ne permettent pas aux jeunes d'actualiser leur potentiel de travail.

L'étude de cette question n'entre pas dans le cadre de la recherche actuelle. Nous avons voulu cependant souligner le cas de l'immobilisme des jeunes pour inviter nos lecteurs à exercer une certaine prudence dans l'utilisation des résultats obtenus en ce qui a trait à la mobilité géographique des travailleurs à Domtar (Windsor).

5) Permis d'absence:

En vertu d'une entente entre le syndicat et la Compagnie, il est possible pour un employé de demander un permis d'absence. Ce permis donne droit à un travailleur de chercher un emploi ailleurs et, si sa demande s'avère infructueuse, de revenir à Windsor pour reprendre l'emploi qu'il occupait. Au cours d'une conversation avec les représentants du syndicat, nous avons appris que ce permis est valide pour une période d'un an. Par contre, lorsque la Compagnie a fait part aux employés de cette entente, elle s'engageait à donner ce permis pour une periode de trois mois avec possibilité de renouvellement. De plus, dans le cas de ceux qui sont susceptibles d'un licenciement, la Compagnie n'a aucune objection quant à l'octroi de ces permis pour une période de six mois ou un an.

Comme on le voit, il existe une certaine confusion concernant l'octroi de ces permis. A quelques travailleurs qui avaient une idée

précise concernant l'emploi qu'ils désiraient obtenir à l'extérieur, nous avons demandé s'ils s'étaient prévalus de cette possibilité ou s'ils songeaient à le faire.

La plupart des travailleurs interrogés à ce sujet ont répondu qu'ils avaient vaguement entendu parler de cet octroi de permis. D'autres n'étaient tout simplement pas au courant et nous avons eu l'occasion de leur donner quelques explications. Puisque cette question n'entrait pas directement dans la structure des entrevues, nous ne pouvons fournir de chiffres exacts sur ce point. Par ailleurs, nous savons que six employés ont fait une demande de permis, depuis l'entrée en vigueur du règlement.

Cette observation nous permet de douter de l'efficacité des communications, puisque le message, dans ce cas, n'a pas atteint tous les individus concernés.

Conclusion

EVALUATION GLOBALE DE LA RECHERCHE ET SUGGESTIONS .

En guise de conclusion, nous voudrions présenter une appréciation globale du travail de recherche que nous venons de terminer et faire quelques suggestions, qui, croyons-nous, seraient utiles à ceux qui voudraient répéter une expérience de ce genre.

D'abord, nous tenons à rappeler que les entrevues ont été conduites dans une situation tout à fait hypothétique. Il ne faut pas se surprendre si les réponses revêtent le même caractère. Le cas suivant illustre bien cet avancé. A la question posée par l'interviewer: "Qu'est-ce que vous feriez advenant un licenciement dans votre cas"? Un employé a donné cette réponse: "Monsieur, le licenciement, c'est un peu comme la mort. On pense toujours que c'est pour les autres et non pour nous".

Même si cette réaction n'est pas typique, elle donne un indice du caractère évasif des autres réponses que nous avons obtenues. De ceci découle la difficulté d'analyser les intérêts de ces employés à l'endroit des cours qu'ils aimeraient prendre. De plus, dans bien des cas, il est arrivé que des employés ont exprimé plusieurs préférences quant aux emplois qu'ils aimeraient obtenir ou à l'endroit des cours qu'ils aimeraient suivre. Lorsque nous avons fait la répartition des

travailleurs dans les catégories utilisées pour l'analyse, nous avons dû forcément nous baser sur un des projets formulés par l'employé. Nous avons choisi celui qui nous apparaissait le plus probable compte tenu de l'ensemble du dossier.

Il ne faudrait pas oublier que l'annonce officielle d'un licenciement placerait les travailleurs que nous avons rencontrés en entrevue dans un tout autre contexte psychologique. Par exemple, celui qui nous a paru intéressé à suivre des cours serait peut-être le premier à accepter un emploi temporaire et rémunérateur plutôt que de se qualifier pour un emploi stable. C'est pourquoi les résultats de notre analyse ne sont valables que dans le contexte que nous venons de décrire.

Une autre limitation de notre recherche réside dans l'utilisation des catégories qui nous ont permis d'analyser les possibilités de placement des travailleurs. En effet, ces catégories conduisent à une représentation fort schématique des possibilités de placement. Elles laissent souvent de côté des particularités significatives. Après une lecture attentive des notes recueillies, nous avons constaté que chaque cas était unique et qu'il méritait d'être considéré comme tel.

Au cours de notre travail, nous avons pu réaliser un défaut dans la séquence des études entreprises.

Au terme de cette expérience, nos réflexions nous amènent à suggérer l'approche suivante pour des études subséquentes.

- Tout d'abord, une Commission de recherche devrait être formée dans le but d'étudier les mesures visant à résorber la main-d'oeuvre susceptible d'un licenciement au sein de l'usine affectée par les changements.

- En deuxième lieu, la Commission pourrait siéger et faire des recommandations à la suite de ces études sur le nombre de travailleurs qui pourraient être résorbés et les coûts impliqués.
- En troisième lieu, des représentants de la Compagnie et du Syndicat devraient se réunir pour prendre une décision afin de déterminer combien et qui seront résorbés parmi les travailleurs qui sont susceptibles d'être remerciés de leurs services.
- Une fois cette décision prise, la liste des employés qui seront licenciés devrait être affichée au moins 90 jours avant la date de leur licenciement effectif. Ceci inciterait les travailleurs à chercher par eux-mêmes un emploi avant d'être effectivement licenciés, et partant, leur permettrait d'éviter un chômage prolongé. De fait, au cours des entrevues, plusieurs employés ont manifesté le désir d'être avertis quelque temps à l'avance avant d'être remerciés de leurs services.
- Il faudrait aussi prévoir la formation d'un comité de reclassement et de réorientation qui commencerait son travail immédiatement après l'affichage de cette liste.

  Devant l'impossibilité pour un employé de trouver un emploi de même nature que celui qu'il occupait ou a déjà occupé, le travail de ce comité consisterait alors à aider l'individu dans le choix d'une nouvelle occupation, compte tenu de son expérience, de sa formation académique, de ses aptitudes, de ses intérêts et de sa personnalité. Il est entendu qu'il faudrait tenir compte des perspectives d'emploi dans les occupations envisagées.

- A notre avis, ce comité devrait inclure des représentants des Services de placement fédéral et provincial, ainsi que des spécialistes en orientation professionnelle.
- Ce comité pourrait utiliser les ressources déjà disponibles en matière de mobilité occupationnelle et géographique de la main-d'oeuvre et recommander au besoin de nouvelles mesures.
- Il serait enfin souhaitable qu'un bureau permanent de reclassement et d'orientation soit mis sur pied pour faire face aux problèmes humains que posent les changements technologiques. Son rôle consisterait à élaborer et mettre en application des mesures préventives. Un tel bureau serait bien préparé à faire face à des situations d'urgence.

Laurent Bélanger

Réjean Tardif

A N N E X E

INVENTAIRE DES PRINCIPAUX MOYENS DE FORMATION PROFESSIONNELLE

Il n'entre pas dans les cadres de cet exposé de faire un inventaire complet de tous les moyens de formation professionnelle disponibles. Nous nous limiterons aux cours destinés aux travailleurs et aux mesures visant à favoriser leur formation professionnelle. C'est donc dire qu'il ne sera pas question des cours qui s'adressent d'abord et avant tout aux étudiants qui arrivent au terme d'une formation générale de base. De plus, nous ne traiterons pas des écoles privées. Celles-ci existent en très grand nombre et on y dispense une très grande variété de cours; les frais de scolarité y sont généralement assez élevés et la valeur des cours offerts peut varier d'une école à l'autre.

INSTITUTS DE TECHNOLOGIE ET ECOLES DE METIERS

Les Instituts de technologie et les Ecoles de métiers qui relèvent du Ministère de l'éducation offrent respectivement un programme de trois ans après une 11ème année scientifique et de deux ans après au moins une 7ème année. Ces Instituts et ces Ecoles, répartis à travers la province, dispensent cependant dans plusieurs spécialités des cours du soir. Voici à ce sujet les principaux renseignements que l'on trouve dans les prospectus de ces institutions.

Les cours spéciaux du soir ont pour but de donner aux travailleurs de toutes catégories qui occupent déjà un emploi dans l'industrie ou le commerce, les moyens de parfaire leurs connaissances et d'augmenter leur compétence afin d'améliorer leur situation ou d'être en mesure de s'adapter aux changements technologiques.

Les cours du soir se donnent en série de 40 leçons par année, à raison de deux par soir, un soir par semaine. Dans l'ensemble, les cours du soir commencent la première semaine d'octobre pour se terminer en mars.

Pour être admis aux cours, il faut être âgé d'au moins 16 ans, posséder une instruction élémentaire et payer les frais requis.

Les frais de scolarité au cours du soir varient selon la nature du cours choisi. Par série de 40 leçons, ils s'élèvent à:

- $10.00 pour les matières réparties sur une seule année de cours.
- $8.00 en 1ère année, $12.00 en 2ème année et $20.00 en 3ème année pour les matières réparties sur deux ou trois années de cours.
- $25.00 pour la soudure; $15.00 pour la radio ou la télévision ($25.00 la série de 80 leçons).

Les cours du soir portent sur les mêmes spécialités que les cours du jour. A titre d'exemple, à l'Institut de technologie de Sherbrooke les spécialités suivantes sont offertes: construction générale, électricité, électronique (y compris télévision), mécanique d'ajustage, mécanique d'automobile, mécanique diésel, menuiserie, réfrigération et soudure. Chaque Institut ou Ecole offre un ensemble de spécialités. Certaines de ces spécialités sont communes à plusieurs institutions, d'autres ne sont offertes qu'à un endroit. Selon la demande, l'institution peut en plus organiser des cours de mathématiques appliqués à l'industrie, de dessin industriel et d'autres matières suivant les besoins régionaux, pourvu que le nombre des élèves soit suffisant. L'institution se réserve enfin le droit, selon le nombre des élèves inscrits, de modifier l'emploi du temps ou de supprimer des cours.

CENTRES D'APPRENTISSAGE

Issus d'une collaboration tripartite entre les patrons, les ouvriers et l'état, les centres d'apprentissage du Québec constituent un autre moyen de formation. Le Centre d'apprentissage des Cantons de l'Est par exemple offre des cours du jour et du soir dans les métiers et matières suivantes: briquetage, charpente-menuiserie, ferblanterie, peinture, plâtrage, plomberie-chauffage, équerre de charpente, lecture de plans, mathématiques et sociologie. Pour y

être admis, il faut être âgé entre 16 et 25 ans, être robuste et en bonne santé, avoir des aptitudes et de l'intérêt pour un des métiers de la construction. Les cours sont d'une durée de 10 mois et sont absolument gratuits; le matériel et l'outillage sont fournis. Comme pour les écoles de métiers et les instituts de technologie, chaque centre offre un ensemble de spécialités qui diffère d'un endroit à l'autre.

SERVICE DES COURS PAR CORRESPONDANCE (Ministère de l'Education)

Le Service des cours par correspondance du Ministère de l'Education offre la possibilité de suivre des cours dans plusieurs spécialités réparties dans trois sections. Aucune condition spéciale d'admission n'est exigée et les cours du Service s'adressent à tous les résidents du Canada. Le paiement des frais d'inscription qui couvre tout le nécessaire à la poursuite complète des études, sauf en dessin et en lettrage, peut s'effectuer soit au comptant, soit par versement. Les prix au comptant sont de $10.00, $15.00, $20.00 ou $25.00 suivant le cours choisi. Par versement, ces prix sont respectivement portés à $12.00, $18.00, $24.00 et $30.00 dont le paiement s'effectue en deux, trois, quatre ou cinq versements de $6.00 chacun. Voici la liste des cours offerts par le Service des cours par correspondance:

Section technique

Mathématiques I (éléments)

Arithmétique appliquée à l'industrie

Calcul différentiel et intégral

Dessin technique ou industriel

Lettrage en dessin industriel

Eléments de lecture de plans

Lecture de plans appliquée à la construction

Mesurage et traçage pour le métal en feuilles

Menuiserie (éléments)

Equerre de charpente

Soudage oxyacétylénique

Peinture en bâtiment

Radio (théorie)

Métiers de l'imprimerie

Lettrage d'enseignes

Moteurs d'automobiles

Electricité appliquée à l'automobile

Moteurs Diesel

Machines fixes - quatrième classe (partie 1)

Machines fixes - quatrième classe (partie 2)

Machines fixes - troisième classe (partie 1)

Machines fixes - troisième classe (partie 2)

Machines fixes - première classe (partie 1)

Electricité

Montages électriques

Section spéciale

Hygiène pour coiffeurs et coiffeuses

Couture et confection pour dames

Section commerciale

Renseignements généraux

Arithmétique commerciale

Eléments de langue anglaise

Langue française (avec applications aux affaires)

Correspondance anglaise (avec applications aux banques)

Pratique des affaires

Tenue de livres (cours général)

Comptabilité générale (première partie)

Comptabilité générale (deuxième partie)

Pratique bancaire

Géographie économique du Canada

Loi des lettres de change

ACCORD FEDERAL-PROVINCIAL SUR LA FORMATION TECHNIQUE ET PROFESSIONNELLE

Un accord sur la formation technique et professionnelle signé par le gouvernement du Québec et le gouvernement fédéral prévoit divers programmes de formation. Trois de ces programmes peuvent intéresser la Commission de recherche. Il s'agit des programme 3, 4

et 5 dont vous trouverez ci-dessous la description et les règlements tels que contenus dans le texte de l'accord.

PROGRAMME 3. Programme de formation aux métiers et autres occupations.

Ce programme prévoit la formation préparant à un emploi, le perfectionnement ou la rééducation à l'intention des personnes ayant dépassé l'âge de la fréquentation scolaire obligatoire, qui ont quitté l'école primaire ou secondaire et qui requièrent une telle formation pour développer ou accroître leur compétence ou leurs aptitudes professionnelles.

Le gouvernement fédéral versera une contribution égale à 50% des frais encourus par la province aux fins des programmes approuvés, conformément aux règlements prévus à l'annexe 3.

ANNEXE 3. Règlements concernant le programme 3.

Admissibilité

Les élèves doivent:

a) avoir dépassé l'âge de la fréquentation scolaire obligatoire;

b) avoir quitté l'école primaire ou secondaire; et

c) être à la hauteur des cours et en mesure d'en profiter.

Formation

1. Les cours peuvent être donnés à plein temps, à temps réduit, le jour ou le soir, au cours de périodes de congé accordées durant le jour ou de périodes de congé par groupes, ou encore par correspondance.

2. La formation peut être offerte sous forme de:

a) cours de perfectionnement pour les personnes en emploi qui désirent augmenter leur compétence, afin de multiplier leurs occasions d'emploi continu et d'avancement;

b) cours préalables à l'emploi pour ceux qui se préparent à occuper un emploi;

c) cours en vue d'une nouvelle formation pour ceux qui désirent changer d'occupation ou estiment qu'il serait opportun de le faire.

3. Les programmes peuvent être offerts dans des écoles publiques de métiers ou des instituts publics ou encore dans des centres spéciaux approuvés par la province.

4. Les cours peuvent porter sur des parties spécialisées d'une occupation et être donnés en de courtes périodes de cinq jours ou plus; d'autre part, il peut s'agir de

cours plus longs, dont la durée peut aller jusqu'à deux ans et portant sur l'analyse complète d'une occupation. On peut y ajouter les cours de base dans le domaines des mathématiques, des sciences ou des communications, requis pour la préparation en vue d'une occupation ou pour l'avancement dans cette occupation.

5. La formation donnée sera orientée vers une occupation avec insistance sur le développement ou l'amélioration des aptitudes et des techniques, tout en assurant les connaissances professionnelles et techniques connexes.

6. Les cours préparatoires à l'emploi dans des métiers ou occupations approuvés aux fins de l'apprentissage seront effectivement intégrés dans le programme d'apprentissage du métier ou de l'occupation et coordonnés avec ce programme.

PROGRAMME 4. Programme de formation en coopération avec l'industrie.

Programme organisé en coopération avec l'industrie aux fins d'assurer la formation, la rééducation et le perfectionnement des personnes employées dans l'industrie, y compris les directeurs. Le gouvernement fédéral versera une contribution égale à 50% du coût à la province des programmes approuvés de formation, sauf les progra-

mes décrits ci-dessous. Le gouvernement fédéral versera à compter du 1er février 1964, une contribution égale à 75% de la contribution de la province à l'égard des dépenses de l'industrie aux fins de programmes approuvés de formation organisés dans l'industrie ou par elle, et qui consistent dans:

(a) l'enseignement de base, en vue de l'acquisition de techniques, dans des matières telles que les mathématiques, les sciences, les techniques de communication;

(b) l'apprentissage; ou

(c) la rééducation d'employés qui autrement seraient déplacés en raison de transformations technologiques ou d'autres changements dans l'industrie.

Tous ces programmes doivent être établis et mis en oeuvre conformément aux règlements de l'Annexe 4.

ANNEXE 4. Règlements concernant le programme 4.

Section "A" -Formation, perfectionnement et rééducation des personnes en emploi.

1. Les programmes mis en oeuvre dans le cadre de la présente section seront exécutés conjointement par la province et un ou plusieurs employeurs ou une ou plusieurs industries aux fins du perfectionnement ou de la rééducation de personnes en emploi.

2. Est admissible toute personne en emploi dans l'industrie engagée dans le programme, qui est choisie conjointement par la province et l'industrie et qui est à la hauteur de la formation offerte et peut en profiter.

3. La formation peut comprendre:

a) le perfectionnement destiné à augmenter le rendement et l'étendue de la compétence des employés et à leur donner l'occasion d'évoluer et de progresser dans leur occupation;

b) la rééducation pour ceux qui, pour une raison ou pour une autre, se voient obligés d'acquérir de nouvelles techniques ou d'apprendre un nouveau métier.

4. La formation peut porter sur un procédé ou une technique spécialisés en rapport avec les fonctions ordinaires de l'employé, mais les cours doivent être de nature à relever la compétence professionnelle et le rendement, en général, de l'employé, selon les besoins et les occasions d'emploi de l'industrie ou de l'économie en général.

5. La formation peut être donnée dans des écoles publiques ou des écoles privées approuvées ou dans des établissements industriels au moyen de programmes de cours à plein temps, à temps réduit du jour ou de soir, pendant des périodes de congé le jour ou des périodes de

temps libre, de cours sur place ou de cours par correspondance.

6. Toute entreprise mise à exécution en vertu du présent programme devra être approuvée par le directeur fédéral de la formation professionnelle. En demandant l'approbation, la province devra fournir les renseignements ci-après:

a) le but ou l'objet de l'entreprise;

b) le nom et l'adresse de l'industrie ou des industries qui coopèrent avec la province;

c) le nombre approximatif d'employés intéressés;

d) un aperçu de la nature de l'entreprise;

e) l'endroit où la formation doit être donnée;

f) les dispositions financières requises.

7. Dans les provinces où l'Accord sur la formation par l'apprentissage est en vigueur, les programmes de formation à l'intention des apprentis, organisés en vertu de la présente annexe, seront assujettis aux règlements contenus dans l'Accord sur la formation par l'apprentissage.

Section "B" -Formation à la surveillance et à l'administration et à la gestion des petites entreprises.

8. La formation donnée dans le cadre de la présente section s'adressera aux personnes qui occupent des postes de sur-

veillance ou de direction ou qui ont les aptitudes et la capacité voulues pour profiter d'une telle formation,

9. Des cours peuvent aussi être organisés et offerts en gestion des petites entreprises.

10. La formation sera donnée sous la surveillance d'un agent de formation qualifié et la matière du cours devra être approuvée ou établie par la Direction de la formation technique et professionnelle.

11. Les cours doivent être donnés par des instructeurs qui ont reçu des directives, des instructions ou une formation quant à la façon appropriée de donner les cours.

12. Les instructeurs doivent avoir une compétence reconnue dans le domaine qui fait l'objet de leur enseignement.

PROGRAMME 5. Programme de formation des sans-travail.

Ce programme prévoit la formation ou la rééducation des sans-travail afin d'augmenter leurs possibilités d'emploi de même que leur compétence dans un métier ou une occupation.

Le gouvernement fédéral versera une contribution égale à 75% des dépenses approuvées de la province, sauf les allocations

de formation, à l'égard de la formation assurée conformément aux règlements de l'Annexe 5.

Le gouvernement fédéral versera, à compter du 1er février 1964, une contribution égale à 90% des allocations de formation approuvées, payées aux sans-travail par la province pendant leur formation.

ANNEXE 5. Règlements concernant le programme 5.

Admissibilité

1. Seront admissibles les sans-travail qui étaient précédemment en emploi rémunéré ou se cherchaient du travail et, s'ils ont moins de 20 ans, qui ont abandonné leurs études régulières depuis au moins douze mois, lorsque cette formation est jugée nécessaire pour permettre à l'intéressé de participer effectivement à l'activité ouvrière.

2. Les candidats doivent être inscrits auprès du Service national de placement en vue d'un emploi et être recommandés par le Service national de placement à la province pour la formation.

Choix

3. Le choix des élèves en vue des cours sera fait par des représentants de la province parmi les personnes déclarées par le Service national de placement admissibles à la formation.

4. La formation des apprentis inscrits sera donnée sous le régime de l'Accord fédéral-provincial sur la formation par l'apprentissage et non pas en vertu du Programme 5.

Comité consultatif

5. La Province aura un ou plusieurs comités consultatifs composés de représentants des employeurs, des syndicats ouvriers, des gouvernements fédéral et provincial, y compris le Service national de placement, et dont le rôle sera de conseiller au sujet:

a) des besoins de formation des sans-travail;

b) de la nature et de la durée du cours de formation à offrir, compte tenu des possibilités d'emploi et des exigences des occupations.

Formation

6. La formation peut être donnée sous forme de cours-revue ou de cours en vue de l'emploi dans une nouvelle occupation. On peut y inclure des cours de

base en mathématiques, en sciences, en anglais ou en français, nécessaires pour préparer une personne à une occupation.

a) La durée normale de la formation à plein temps sera d'environ six mois, sauf dans le cas des cours-revue et des cours de formation à des occupations pour lesquelles on peut acquérir une compétence suffisante en moins de temps; toutefois, les cours peuvent durer jusqu'à douze mois dans le cas d'occupations choisies ou de cours de base, sur recommandation de la province et avec l'approbation du directeur fédéral de la formation professionnelle.

b) Les cours à plein temps comporteront au moins 27 heures d'enseignement par semaine dans les écoles privées ou les écoles de formation professionnelle ordinaires, et environ 35 heures dans les centres spéciaux de formation. Les heures d'enseignement pourront s'échelonner sur une période de 5 ou 5 1/2 jours par semaine pour accomoder chaque école.

7. La formation peut être donnée dans (a) les écoles municipales ou provinciales ordinaires de formation professionnelle; (b) les écoles de métiers privées ou les collèges commerciaux approuvées par la province; (c) les centres spéciaux de formation établis par la province.

Autant que possible, on devra utiliser les moyens existants que la province aura jugé appropriés.

8. a) Pour être admissible à la contribution du gouvernement fédéral, un cours institué en vertu du présent programme doit être suivi par au moins six élèves à plein temps.

b) Lorsqu'un cours est institué en vertu du présent programme, la province doit immédiatement en avertir le directeur fédéral de la formation professionnelle, de la manière prévue.

9. Les élèves inscrits en vertu du présent programme peuvent être admis à un cours donné sous le régime de tout autre programme prévu par un accord fédéral-provincial sur la formation et, en pareils cas, on portera au débit du présent programme les frais requis pour leur formation, établis par tête et par jour, ou les frais ordinaires de scolarité.

10. On peut organiser la formation sur place à défaut de formation dans les écoles ou dans les centres de formation. Le cas échéant, il faut obtenir chaque fois l'approbation du directeur fédéral de la formation technique et professionnelle avant le début de la formation.

a) Dans tous les cas, on utilisera une formule d'entente avec l'employeur, indiquant:

i) la nature de l'occupation aux fins de laquelle on doit acquérir une formation;

ii) la durée du stage;

iii) la durée approximative du cours de formation;

iv) l'échelle des salaires comportant soit (1) un pourcentage décroissant payé en vertu du présent accord et un pourcentage croissant correspondant payé par l'employeur, soit (2) un pourcentage uniforme durant toute la période de formation, assurant un pourcentage qui ne dépasse pas celui qui est versé par l'employeur.

b) La province recevra un rapport mensuel des progrès dans chacun des cas.

En pratique, les programmes 3 et 4 ont été négligés. On a surtout donné suite au programme 5. La division des cours de formation professionnelle du Ministère de l'éducation, en vertu de ce programme 5 de l'accord fédéral-provincial sur la formation technique et professionnelle, organise, au besoin, des cours à l'intention des travailleurs sans travail.

Pendant qu'il suit son cours, l'élève a droit à une allocation. Les tableaux qui suivent indiquent le montant de l'allocation auquel il a droit selon qu'il reçoit ou non de l'assurance chômage, qu'il reste ou non au foyer et qu'il est célibataire ou marié.

BARÊME DES ALLOCATIONS (1964)

TABLEAU 1 - ELEVES NE RECEVANT PAS D'ASSURANCE-CHOMAGE.

	Au Foyer	Demeurant en dehors de la localité où se donne le cours et prenant PENSION dans la localité où se donne le cours.
Célibataire	$7.5o à 15.00 selon les frais réels encourus pour assister au cours	$18.00 à 21.00 (suivant que le cours se donne à raison de 5 à 6 jours par semaine)
Marié	$7.50 à 15.00 selon les frais réels encourus pour assister au cours.	$18.00 à 21.00 (suivant que le cours se donne à raison de 5 à 6 jours par semaine)

TABLEAU 2 - ELEVES RECEVANT DES PRESTATIONS D'ASSURANCE-CHOMAGE.

Le même barème que celui décrit au Tableau 1. Cependant, dans ces cas, il faut tenir compte du montant des prestations d'assurance-chômage reçues. La somme des prestations d'assurance-chômage et des allocations versées par nous ne peut dépasser les montants maxima prévus ci-dessous, pour chaque classe.

	Au Foyer	Demeurant en dehors de la localité où se donne le cours et prenant PENSION dans la localité où se donne le cours.
Célibataire	$15.00	$30.00
Marié	$35.00	$50.00

Voici enfin à titre d'illustration, les spécialités enseignées en 1964-1965 en vertu du programme 5. Ces cours ont été organisés pour répondre à des besoins particuliers et n'ont rien de permanent. D'autres cours pourraient aussi être organisés de la même façon.

LISTE DES SPECIALITES ENSEIGNEES

1964 - 1965

Cours aux travailleurs sans emploi
Programme "5"

(Les chiffres indiquent le nombre de classes conduites dans chacune des spécialités)

2	Affutage de scies	2	Comptomètre
1	Aide-cuisiniers	5	Conduite de camions-remorques
9	Aide-familiales	2	Couture en chaussure
1	Agent de sécurité industrielle	57	Couture industrielle
2	Ajustage-mécanique	2	Coupe des viandes
3	Auto: carrosserie	10	Cuisiniers
4	Auto: carrosserie et peinture	5	Dactylographie
1	Auto: électricité	3	Dactylographie et tenue de bureau
2	Auto: électricité et carburation	1	Dépannage - appareils domestiques
4	Auto: mécanique	8	Electricité générale
1	Auto: postes de service	1	Entretien de bateaux de pêche
	Auto: service et entretien	1	Entretien planteur automatique (quilles)
1	Bobinage (textile primaire)	1	Entretien et réparation de chalut
11	Briquetage	6	Equerre et lecture de plans
1	Briquetage et plâtrage	1	Fabrication d'accessoires de salle de bains
1	Caissière - vendeuse	1	Fabrication de skis
1	Calculateur électronique	3	Fabrication de velours (textile secondaire)
1	Classification des bois	1	Fabrication du contre-plaqué
1	Commis-boucher	10	Ferblanterie
8	Commis de bureau	5	Fileurs (textile primaire)
1	Comptabilité		

LISTE DES SPECIALITES ENSEIGNEES

(suite de la page précédente)

Cours aux travailleurs sans emploi

Programme "5"

1	Finition de la chaussure	9	Peinture en bâtiment
1	Finition du meuble	5	Plâtrage
1	Garde forestier	11	Plomberie
1	Haute coiffure	1	Pompistes
1	Homme d'instruments	2	Pose de carrelages
2	Lecture de plans	2	Pose du terrazo
3	Machine de bureau (sensematic)	19	Pré-emploi (5)
3	Mécanique diésel	112	Pré-emploi (7)
1	Mécanographie	135	Pré-emploi (9)
7	Menuiserie	1	Pré-emploi (11ième commerciale)
6	Menuiserie-charpente	1	Réfrigération
1	Monteur de machines	1	Rembourrage
1	Moteurs marins	1	Rép. et ent. de fournaises à l'huile
1	Opérateur de machines IBM	1	Secrétaire
5	Opérateur de machines à bois	11	Service de table
9	Conducteur de tracteur de débardage	8	Soudure générale
5	Opérateur de machineries lourdes	9	Soudure - haute pression
1	Opérations de machines à tanner le cuir	1	Soudure et débosselage (automobile)
1	Conducteur de rectifieuse	1	Sténographie
1	Opérations de machines (textile primaire)	11	Sténo-dactylo
2	Exploitation forestière	12	Vente
		1	Tisserand (chenille)

TOTAUX: 84 spécialités - - - - - - - - - - - - - - - - 591 classes

RAPPORT DES CHERCHEURS

SECTION IV

QUEBEC, août 1965.

EXPERIENCES ETRANGERES

CONVERSIONS INDUSTRIELLES: EXPÉRIENCES ÉTRANGÈRES

Les expériences étrangères, quoique peu nombreuses, suggèrent certaines solutions et recommandations que nous voulons rappeler brièvement. Ces exemples concernent parfois la Compagnie ou l'entreprise impliquée, parfois le gouvernement, furent regroupés sous ces deux titres.

Nous avons joint la bibliographie des volumes, revues ou autres d'où furent tirés ces exemples ainsi que la liste des principales expériences que nous avons étudiées.

A- La Compagnie

1- Préavis à l'employé dont la durée varie avec son ancienneté. Ainsi, pour différents pays les délais sont les suivants:

Belgique: 14 jours
Angola, France, Japon: 1 mois
Argentine: 2 mois

Ou, comme on le retrouve dans la loi italienne, une indemnité compensatrice proportionnelle à l'ancienneté pour la durée du délai.

référence: 1, p. 10*

2- Suppression des heures supplémentaires
1, p. 18

3- Réduction de la durée du travail
1, p. 18

4- Modification de la répartition des tâches
1, p. 18

5- Interruption ou restriction dans l'embauchage de nouveaux travailleurs.
1, p. 18

---

* Voir la bibliographie selon le numéro donné et la ou les pages.

6- La Compagnie peut accorder, comme on l'a fait en Allemagne, Argentine et Turquie, certaines heures (2 ou 2) par jour de travail, durant le préavis, pour permettre au travailleur de se trouver un emploi.
1, p. 22

7- La Compagnie peut faire le choix des travailleurs à licencier, compte tenu d'abord de l'efficacité et de la qualification, et à capacité égale, ne pas licencier les invalides, les femmes avec enfants en bas âge et les autres travailleurs avec au moins deux personnes à charge.
2, p. 198

8- Frais de déménagement pour permettre aux travailleurs d'aller dans une région où des emplois sont disponibles.
2, p. 188

9- La création, de concert avec le syndicat et les travailleurs, d'une caisse de conversion. Selon un système analogue à celui d'une assurance, cette caisse serait alimentée par les cotisations des entreprises de la branche et pourrait couvrir une partie des charges de réadaptation de la main-d'oeuvre.
2, p. 158

10- Développer des centres de réadaptation dans les grandes firmes avec l'aide du Ministère du Travail.
3, p. 20

11- Préavis au S.N.P. (assez long, mais confidentiel) afin que celui-ci puisse prévoir les demandes d'emplois pour faciliter le réentraînement en longue période et le déménagement (avec indemnité).
3, p.22

12- Adoption d'un régime de vacances extensionnées et subventionnées par un fond de la Compagnie à raison de quelques sous de l'heure. Ainsi on peut accorder un certain nombre de jours de plus pour les travailleurs.
4, p. 26

13- Hausse des allocations de chômage.
4, p. 26

14- Période de vacances de 13 semaines ou moins pour les employés qui ont une certaine ancienneté. (aux compagnies: Timken, Alcoa, American Can).
4, p. 34

15- Création des réserves d'emploi à l'intérieur de l'entreprise. (Cas de la Kaiser Steel Corp.)
4, p. 51

16- Octroi, durant une certaine période, pour compenser la diminution de salaire que certains travailleurs subissent lors de leur transfert d'occupation.
4, p. 54

17- Octroi de prestations pour les travailleurs qui ont des semaines de travail plus courtes; on paie à l'employé dont les heures de travail sont moins nombreuses le salaire moyen par heure que l'on retrouve dans l'entreprise.
4, p. 55

B- Le Gouvernement

1- Prévision de l'évolution de l'emploi et accord des objectifs du Plan (France).
2, p. 157

2- Convention signée entre l'Etat et l'entreprise pour entreprendre la conversion. Le cas des Forges de Boucau en France.
2, p. 160

3- Etudes sur une base régionale: octroi de facilité financière; création d'une infrastructure et d'activités de base qui entraînent des activités satellites
2, p. 207 et sq.

4- Création d'un Fonds national de l'emploi.
Cette loi française du 18 décembre 1963, a pour objet (art. I) de faciliter aux travailleurs salariés la continuité de leur activité à travers les transformations qu'implique le développement économique et de favoriser à cette fin, en cas de changements professionnels dus à l'évolution technique ou à la modification des conditions de la production, l'adaptation de ces travailleurs à des emplois nouveaux.

a) Méthodes d'intervention

D'abord directement sous forme d'allocation de l'Etat: Allocation de conversion pour suivre un stage de formation professionnelle, prime de transfert et indemnité de réinstallation, indemnité pour frais de déplacement, indemnité pour frais de transport des familles et du mobilier.

Ensuite indirectement sous la forme d'allocations contractuelles allouées dans le cadre de conventions de coopération: allocation temporaire dégressive (un an) dans l'attente d'un reclassement plus favorable, et allocation spéciale aux travailleurs de plus de 60 ans.

Enfin, sous l'avis du comité supérieur de l'emploi, le ministre du Travail peut engager des actions de reclassement, de placement ou de conversion professionnelle (art. 3). Cette action peut se faire par l'étude de la situation de l'emploi dans les régions ou professions atteintes d'un grave déséquilibre et par l'élaboration de mesures temporaires telles que la constitution d'équipe mobile d'instructeurs de formation professionnelle.

b) Le Comité supérieur de l'emploi

Il doit aider à orienter et appliquer la politique de l'emploi: élaboration des critères pour les régions atteintes de déséquilibre, projets de conventions coopération.....

c) Les licenciements collectifs

D'abord, on ne peut faire un licenciement sans solliciter l'autorisation des services de la main-d'oeuvre et consultation avec le comité d'entreprise.

Ensuite, restriction pour débaucher après une période de récupération ou d'heures supplémentaires (période de 1 mois)

Enfin, limitation à la discrimination dans le licenciement, compte tenu des charges de famille, de l'ancienneté des services, etc...

5, p. 86 à 96

5- Organiser des cours de formation professionnelle et réadaptation des travailleurs.

6, p. 147

6- Planifier la mobilité géographique de la main-d'oeuvre pour empêcher les déplacements des travailleurs vers des régions souffrantes et inversement de les orienter vers des régions où la main-d'oeuvre est insuffisante.

7, p. 82.

7- En France, aux Pays-Bas et en Allemagne on prévoit des mesures visant à encourager le transfert de travailleurs dans d'autres régions ou localités. On leur accorde une aide financière sous diverses formes: primes d'engagement, bons de transport gratuit pour la famille et le mobilier, facilité de relogement, etc...

7, p. 83

8- Décentralisation industrielle, facilité de transport, primes aux industries qui vont s'établir dans certaines régions- expansion industrielle.

6, p. 174; 2, p. 235 et sq.

9- Incitation pour les entreprises à relancer dans des opérations de conversion et non d'attendre indéfiniment afin d'éviter de fournir lors de l'opération de conversion.

2, p. 158

10- Établir des normes sur la durée légale du travail et des heures supplémentaires selon les industries afin de répartir le travail sur un plus grand nombre de travailleurs.

7, p. 23

11- Organiser les bureaux de placement de telle sorte qu'ils soient capables de se charger non seulement du placement, mais aussi de la formation et de l'ouverture professionnelle des travailleurs.

7, p. 78 et sq.

12- Favoriser les conversions internes (à l'intérieur de l'entreprise) plutôt que les conversions externes (réadaptation et réutilisation de la main-d'oeuvre au sens large) trop coûteuse.

2, p. 155

BIBLIOGRAPHIE

1- B.I.T. — Les procédures suivies en matière de licenciement, Bureau International du Travail, Genève, 1959, 49pp.

2- — "Les hommes devant les conversions industrielles", Revue de l'Action Populaire, Paris, février 1965, numéro spécial, pp. 129-256.

3- Schonning, Gil — "Economic and Technological Change in the Sixties. Its Implications for the Policies and Programs of Canadian Labour Department", Canadian Association of Administrators of Labour Legislation, 23rd Conference, September 1964, mimeo. 23 pp.

4- Bray, Douglas W. et al. — The Personnel Job in a Changing World, Jerome W. Blood et., publié par l'American Management Association, N.Y., 1964, 368pp.

5- Villebrun, Jacques — "La loi du 18 décembre 1963. Le Fonds national de l'emploi", Droit Social, Paris, février 1965, pp. 86-96.

6- Lebergott, Stanley et al. — Men Without Work - The Economics of Unemployment, Stanley Lebergott ed., Prentice-Hall, N.J., 1964, 183 pp.

7- Boldt, Durand et al. — La protection des travailleurs en cas de perte de l'emploi, Coll. Droit du Travail de la C.E.C.A., Luxembourg, 1961, 489 pp.

LISTE DES PRINCIPALES ENTREPRISES OÙ CES EXEMPLES ONT ETE APPLIQUES

1- Les Forges du Boucau, France.
2- Les Forges d'Hennebort, France.
3- Les Chantiers de l'Atlantique, St-Nazaire, France.
4- Alcoa, Pittsburg, Pennsylvanie.
5- American Can Company, N.Y.
6- Timken Roller Bearing Co., Canton, Ohio.
7- Henry J. Kaiser Co., Oakland, California.

Appendice I

ACCORD SUR L'ENCOURAGEMENT A L'ÉTUDE DES PROBLÈMES DE MAIN-D'OEUVRE

ACCORD SUR L'ENCOURAGEMENT A L'ÉTUDE DES PROBLÈMES DE MAIN-D'OEUVRE

ACCORD SUR L'ENCOURAGEMENT A L'ÉTUDE DES PROBLÈMES DE MAIN-D'OEUVRE

Le présent accord a été conclu ce 13ième jour d'Avril 1965

ENTRE

Le Ministre du Travail du Canada
(ci-après appelé "le Ministre fédéral")

- et -

Le Ministre du Travail du Québec
(ci-après appelé "le Ministre provincial")

- et -

DOMTAR Pulp & Paper Limited (Windsor division)
(ci-après appelé "la Compagnie")

- et -

le Syndicat National des Travailleurs de
la Pulpe et du Papier de Windsor Inc. et
la Fédération Nationale des Travailleurs
de la Pulpe et du Papier
(ci-après appelé "le Syndicat")

ATTENDU que le crédit No. 5 du budget principal des dépenses du ministre du Travail pour 1965-1966, sous réserve de l'approbation du gouverneur général en conseil, autorise le versement des montants, conformément aux accords conclus par le Ministre fédéral avec les provinces, les employeurs et les travailleurs à l'égard de primes à la mobilité de la main d'oeuvre et à l'évaluation des problèmes de main d'oeuvre.
ATTENDU que la Compagnie et le Syndicat ont conjointement demandé au Ministre fédéral, par l'intermédiaire du Service Consultatif de la main d'oeuvre du Ministère fédéral du Travail et au Ministre provincial de les aider à étudier et à apprécier les problèmes de main d'oeuvre rattachés à un plan de modernisation que la compagnie entreprend;

ATTENDU que le Ministre fédéral a été autorisé à conclure le présent accord, en vertu du décret du conseil C.P. 1965-12/663. en date du 13ième jour de avril 1965.

ATTENDU que le Ministre provincial du Travail, dans l'exercise de ses pouvoirs constitutionnels, a été autorisé par le Conseil de la Trésorerie à signer le présent accord;

EN CONSEQUENCE le présent accord témoigne que les parties aux présentes, considérant les ententes rapportées ci-après, ont convenu de ce qui suit:

1. La Compagnie et le Syndicat établiront et maintiendront pour la durée de l'accord une commission de recherche composée d'un président et six (6) membres qui seront nommés suivant les dispositions ci-après.

1.1 La Compagnie et le Syndicat choisiront conjointement une personne compétente et impartiale, disposée à présider la commission de recherche, et soumettront aux ministres, pour approbation, le nom de cette personne et la rémunération qu'ils se proposent de lui offrit.

2. Si la Compagnie et le Syndicat n'arrivent pas à s'entendre quant au choix d'un président ou si les ministres n'approuvent pas le choix auquel ils sont arrivés, les ministres soumettront à la Compagnie et au Syndicat le nom ou les noms d'une ou de plusieurs personnes parmi lesquelles la Compagnie et le Syndicat choisiront un président.

3. La Compagnie et le Syndicat nommeront conjointement la personne choisie conformément au présent article, par document écrit indiquant la rémunération et les autres conditions de la nomination et un exemplaire du document sera envoyé au Directeur du Service consultatif de la main d'oeuvre et au Ministre provincial.

3.1 Après la nomination du président de la commission de recherche, la Compagnie et le Syndicat nommeront chacun trois (3) personnes au titre de membres réguliers et deux (2) autres personnes au titre de membres suppléants de la commission de recherche.

3.2 Les membres réguliers et les membres suppléants de la commission nommée par la Compagnie ou par le Syndicat seront choisis parmi les employés de la Compagnie ou du Syndicat et leur nomination sera faite par document écrit addressé au président.

4. La commission de recherche aura les responsabilités que voici en autant qu'elles se rapporteront seulement à la mise-à-pied possible des employés de la Compagnie à Windsor résultant de la modernisation de l'usine.

(a) La commission se réunira sous la direction de son président.

(i) pour adopter des règlements pour la tenue de ses réunions et pour la conduite de son activité en général.

4(a) (ii) pour déterminer le domaine et le sens des études à entreprendre et pour dresser une estimation du coût de telles études et soumettre cette estimation à l'approbation de la Compagnie et du Syndicat.

(iii) pour entreprendre les études approuvées en vue de déterminer et d'évaluer les effets de cette modernisation sur l'emploi en vue d'établir quelles sont les dispositions qui peuvent être prises pour éviter certaines mises à pied ou encore quelles adaptations sont requises en matière de main d'oeuvre pour faire face aux conséquences d'une telle modernisation.

(iv) pour étudier les rapports de recherches entreprises et formuler des propositions fondées sur les résultats de telles recherches;

(v) pour présenter des rapports et des propositions à la Compagnie et au Syndicat, fondés sur l'étude des recherches entreprises et,

(vi) pour envoyer des copies de ses rapports et propositions confidentiellement, au Directeur du Service consultatif de la main d'oeuvre et au Ministre provincial.

(b) La commission se réunira au besoin à la demande du président et le président convoquera la commission à une réunion spéciale sans retard si le Syndicat ou la Compagnie le lui demande.

(c) Le mandat de la Commission peut être modifié de temps à autre, grâce à une entente entre la Compagnie, le syndicat et les Ministres.

5. Après l'approbation d'un projet de recherche, selon l'article 4-a-ii, la Commission de recherche pourra nommer toute personne consentante à agir, dont les services pourraient être nécessaires pour enquêter et faire de la recherche, pourvu que cette dite personne accepte de signer une entente à l'effet de garder confidentielles, toutes informations qu'elle recevra à la suite de sa nomination.

5.1 Les dites nominations seront effectuées sur une base temporaire seulement.

5.2 Les personnes nommées suivant le para 5 ci-dessus exécuteront leur mandat sous la direction et la surveillance du président et lui présenteront leurs rapports.

5.3 Il sera convenu, à la nomination des personnes chargées de mener des enquêtes et des recherches, qu'on peut mettre fin à leur mandat moyennant un avis écrit.

6. A la fin de chaque enquête ou recherche, le président fera tenir à chaque membre de la commission de recherche un exemplaire du rapport sur cette enquête ou recherche et en enverra un exemplaire confidentiel au Directeur du Service consultatif de la main d'oeuvre et au Ministre provincial.

6.1 La Compagnie fournira à la commission de recherche, d'une façon assez détaillée et assez tôt, des renseignements sur ses projets de modernisation aux fins de permettre à la Commission d'évaluer l'effet de cette modernisation sur l'emploi.

6.2 Comme condition "sine qua non" à toute nomination à la commission de recherche, chaque membre y nommé devra s'engager à garder confidentiels, les informations et les rapports avec lesquels il pourrait venir en contact par suite des activités de la Commission de recherche, sauf lorsqu'il est permis de transmettre de telles informations ou de tels rapports à quiconque est couvert par cette entente.

7. La Compagnie paiera tous les frais partageables indiqués à l'Annexe A ci-jointe, d'après les factures et les états de compte présentés que le président aura approuvés et aura soumis à la Compagnie conformément aux pratiques administratives ordinaires de la Compagnie.

8. Le Ministre fédéral paiera à la Compagnie une prime à la recherche égale à 50 p. 100 des frais partageables encourus par la Compagnie, conformément à l'article 7, jusqu'à concurrence de $10,000 quant à la part fédérale ou d'un montant supérieur approuvé par le Ministre fédéral.

8.1 Le Ministre provincial paiera à la Compagnie une prime à la recherche égale à 33 1/3 p.100 du solde des frais partageables mentionnés à l'article 8 ci-dessus et

8.1 encourus par la Compagnie, conformément à l'article 7 jusqu'à concurrence de $5,000 quant à la part provinciale.

8.2 Le Syndicat paiera à la Compagnie un montant égal à 33 1/3 p.100 du solde des frais partageables mentionnés aux articles 8 et 8.1 ci-dessus et encourus par la Compagnie, conformément à l'article 7 jusqu'à concurrence de $2,222 quant à la part du Syndicat.

8.3 Quant à la part de la Compagnie, elle ne devra pas excéder $4,445.00

8.4 Aucun montant payé à la Compagnie, par le Ministre provincial, le Syndicat ou les deux à la fois, ne sera compté pour réduire le montant total des frais partageables désigné à l'article 7 ni n'entraînera d'aucune manière la réduction de la prime à la recherche.

9. La Compagnie doit conserver et mettre à la disposition des Ministres les dossiers qu'ils jugent nécessaires pour justifier toute réclamation de prime à la recherche; elle permettra l'accès à de tels dossiers si l'Auditeur général du gouvernement fédéral le juge nécessaire à la vérification des dépenses dans le cadre du présent accord.

10. S'il y a doute quant à l'obligation des Ministres de partager quelque dépense que la Compagnie affirme avoir faite en vertu du présent accord, la décision du Ministre à cet égard sera définitive.

11. Le présent accord reste en vigueur à compter de la date ci-dessus jusqu'au 31 juillet 1965 à moins qu'une des parties y mette fin plus tôt, en avisant par écrit les autres parties de son intention de mettre fin à l'accord; dans ce cas, l'accord prendrait fin le trentième jour d'un tel avis.

EN FOI DE QUOI, les parties ont signé à la date susdite.

LE MINISTRE DU TRAVAIL DU CANADA

(sig.) Allan J. MacEachen

LE MINISTRE DU TRAVAIL DU QUEBEC

(sig.) Carrier Fortin

---

par: DOMTAR PULP & PAPER LIMITED

(sig.) A. Matheson

Le Syndicat National des Travailleurs de la Pulpe et du Papier de Windsor Inc. et la Fédération Nationale des Travailleurs de la Pulpe et du Papier.

(sig.) Mathias Péloquin

Eucharist Audet

En présence de:

ANNEXE A

Aux fins de l'article 7 de l'Accord sur l'encouragement à l'étude des problèmes de main d'oeuvre, voici les frais partageables:

Traitements

1. La rémunération du président de la commission de recherche au montant approuvé par les ministres.

2. Les salaires ordinaires des employés de la Compagnie ou du Syndicat chargés par la commission de recherche de diriger la recherche et les enquêtes ou d'y participer, le travail de sténographie ou de bureau, sous la direction du président et dans le cadre du travail exigé par la commission, mais non pas les salaires des employés à qui on demandera des renseignements ou dont le travail sera interrompu par la recherche etl'enquête.

3. Les salaires de personnes nommées par la commission de recherche pour exécuter des travaux d'enquête, de recherche, de sténographie ou de bureau, soumis à l'approbation des ministres.

4. Les salaires réguliers des membres de la commission de recherche, employés de la Compagnie ou du Syndicat, pendant leur service à la commission et avec l'attestation du président.

Frais de déplacement

Les frais de déplacement du président et des membres de la commission et du personnel de recherche désigné aux paras 2

3 ci-dessus, s'ils doivent s'absenter de leur lieu ordinaire de résidence en raison du travail de la commission.

Services

Les frais encourus pour les services professionnels, sténographiques et de bureau nécessaires à la commission de recherche, y compris les frais de rédaction de rapports, de résultats de recherche et de recommendation, de production des copies de ces documents à distribuer conformément au présent accord.

Divers

Les autres dépenses nécessaires au travail de la commission si elles ont d'abord été approuvées par les Ministres.

Réclamations

Pour être admissible au titre des frais partageables, la réclamation de la prime à la recherche doit être présentée dans les 90 jours qui suivent la date à laquelle la Compagnie a acquitté les frais sur lesquels la réclamation est fondée.

Appendice II

ALLOCATIONS DE DÉMÉNAGEMENT

ÉCHANGE DE CORRESPONDANCE ENTRE LA COMMISSION, LE MINISTÈRE FÉDÉRAL DU TRAVAIL, LE MINISTÈRE PROVINCIAL DU TRAVAIL.

COMMISSION DE RECHERCHE SUR LES EFFETS DE LA CONVERSION INDUSTRIELLE À L'USINE DE DOMTAR PULP & PAPER DE WINDSOR (QUÉBEC)

PRÉSIDENT
abbé Gérard DION

MEMBRES
Jean-Guy Morin | Jean-Paul Myre
Mathias Péloquin | Gérard Durand
Carl Healy | Robert Côté

SECRÉTARIAT
Laurent Bélanger
Département des relations industrielles
Université Laval Québec, P.Q.

Québec le 15 juin, 1965

M. George Brooks,
Service Consultatif de la Main d'Oeuvre,
185 Somerset,
Ottawa 4.

M. Le Directeur,

La Commission de Recherche sur les effets de la Conversion Industrielle à l'usine de Domtar Pulp & Paper de Windsor (Quebec) établie à la suite d'une entente entre le Ministre Fédéral du Travail, le Ministre du Travail du Québec, la Compagnie Domtar Pulp & Paper Limited et le Syndicat National des Travailleurs de la Pulpe et du Papier de Windsor a été informée que près de deux cents employés sont susceptibles d'être mis-à-pied dans son usine de Windsor (Quebec).

Les études entreprises par la Commission de Recherche tant auprès du Service National de Placement que du Bureau Provincial de Placement concernant les possibilités de trouver du travail à ces employés dans la région sont très limitées. Il est probable qu'un petit nombre seulement pourront être placés dans les environs.

Devant cette éventualité pour répondre aux instances de la Commission, la Compagnie Domtar Pulp & Paper Limited a offert de placer le plus grand nombre d'employés possible au sein de son organisation dans d'autres régions.

Afin de faciliter le déplacement de ces employés et de leur permettre d'accepter de prendre un emploi dans d'autres régions tant dans les usines du groupe Domtar que dans celles d'autres compagnies, à sa réunion du 15 juin 1965, la Commission à l'unanimité recommande que le Service Consultatif de la Main d'Oeuvre accepte de défrayer 50% du coût de déplacement de ces employés ainsi qu'il en est fait mention dans la lettre adressée à M. J.P. Myre par votre représentant régional M. Angelo Forte dont vous trouverez copie ci-jointe. Il est entendu que l'autre 50% serait défrayé soit par la Compagnie ou le gouvernement provincial ou l'un et l'autre ensemble.

La Commission est d'avis que si une telle recommandation était acceptée par le Service Consultatif de la Main d'Oeuvre, cela aiderait grandement à résoudre le problème de mises-à-pied de ces employés et à empêcher un accroissement du taux de chômage dans la région.

Gérard Dion
Président

DEPARTMENT OF LABOUR
MANPOWER CONSULTATIVE SERVICE

CANADA

MINISTÈRE DU TRAVAIL
SERVICE CONSULTATIF DE LA MAIN-D'OEUVRE

Mr. Jean-Paul Myre,
Domtar Limited,
Room 2100, Sun Life Building,
Montreal, P. Q.

Room 207,
185 Somerset St. W.,
Ottawa 4, Ontario.

June 1st, 1965.

You have asked me to outline the assistance available through the Manpower Consultative Service to displaced employees who are obliged to move to other communities to obtain employment when displaced by technological change.

The Service has at its disposal, subject to Treasury Board approval in every case, certain funds which can be used to pay 50 per cent of the moving costs of employees displaced by technological change provided that (a) the employee could not otherwise afford to move, and (b) that no employer or a province or both undertake to pay the other 50 per cent.

This fund was not intended to deal with situations where employees were transferred from place to place while remaining employed by the same company. However, because of the special circumstances of this case the Service will be prepared to strongly recommend to the Treasury Board approval of individual requests for assistance to employees displaced at Domtar (Windsor) for whom other employment opportunities can be found elsewhere in the Domtar organization, provided such requests are recommended by the Joint Consultative Committee. We can support this recommendation on the basis that the company is under no obligation, contractual or legal, to offer employment elsewhere to these employees so that in essence the situation seems to be the same as it would be if the employees concerned were moving to accept employment with other employers.

You will appreciate that approval of all expenditures of Government funds must be made by the Treasury Board and the Board must be satisfied that every individual case presented to it falls clearly within the authority under which the expenditure is to be made.

Yours very truly,

Angelo Forte,
Regional Representative.

DEPARTMENT OF LABOUR
MANPOWER CONSULTATIVE SERVICE

CANADA

MINISTÈRE DU TRAVAIL
SERVICE CONSULTATIF DE LA MAIN-D'OEUVRE

Reverend Father Gerard Dion,
School of Social Sciences,
Laval University,
Quebec, P.Q.

Room 207,
185 Somerset St. W.,
Ottawa 4, Canada.

June 21st, 1965.

Dear Father Dion:-

I have your letters of the 15th and 16th of June relative to the possible sharing of moving expenses by the federal government in connection with the program at Domtar (Windsor).

Providing that there is a satisfactory overall plan of adjustment developed at Windsor as a result of your studies we will be prepared to place before the Treasury Board recommendations relative to individual employees who must move in order to obtain satisfactory alternative employment. Each case will have to be handled separately with precise information to show that the employee was in fact displaced by technological change, and that the conditions (a) and (b) in the second paragraph of Mr. Forte's letter of June 1st have been met.

It is not possible for us to obtain from the Treasury Board any advance authority in general terms for these expenditures. We do not, however, anticipate any difficulty in obtaining approval for properly documented cases.

We have great hopes for your program at Domtar and I assure you we are watching it with considerable interest since we believe that the solutions to the manpower problems rising out of technological development can only be satisfactorily developed through precise and careful analysis of individual situations such as that that you are carrying on.

Yours sincerely,

G.G. Brooks,
Director.

COMMISSION DE RECHERCHE SUR LES EFFETS DE LA CONVERSION INDUSTRIELLE À L'USINE DE DOMTAR PULP & PAPER DE WINDSOR (QUÉBEC)

PRÉSIDENT
abbé Gérard DION

MEMBRES
Jean-Guy Morin | Jean-Paul Myre
Mathias Péloquin | Gérard Durand
Carl Healy | Robert Côté

SECRÉTARIAT
Laurent Bélanger
Département des relations industrielles
Université Laval Québec, P.Q.

QUEBEC, le 16 juin 1965.

L'Hon. Carrier Fortin,
Ministre du Travail,
Hôtel du Gouvernement,
Québec 4.

Monsieur le ministre,

La Commission de Recherche sur les effets de la Conversion Industrielle à l'usine de Domtar Pulp & Paper de Windsor (Québec) établie à la suite d'une entente entre le Ministre du Travail du Québec, le Ministre Fédéral du Travail, la Compagnie Domtar Pulp & Paper Limited et le Syndicat National des Travailleurs de la Pulpe et du Papier de Windsor a été informée que près de deux cents employés sont susceptibles d'être mis-à-pied dans son usine de Windsor (Québec).

Les études entreprises par la Commission de Recherche tant auprès du Service National de Placement que du Bureau Provincial de Placement concernant les possibilités de trouver du travail à ces employés dans la région sont très limitées. Il est probable qu'un petit nombre seulement pourront être placés dans les environs.

Devant cette éventualité pour répondre aux instances de la Commission, la Compagnie Domtar Pulp & Paper Limited a offert de placer le plus grand nombre d'employés possible au sein de son organisation dans d'autres régions.

Afin de faciliter le déplacement de ces employés et de leur permettre d'accepter de prendre un emploi dans d'autres régions tant dans les usines du groupe Domtar que dans celles d'autres compagnies, à sa réunion du 15 juin 1965, la Commission, à l'unanimité, recommande que le Ministère du Tra-

vail du Québec accepte de défrayer 50% des frais de déplacement de ces employés. Pour votre information, le Service Consultatif de la Main-d'Oeuvre est disposé à débourser l'autre 50%.

La Commission est d'avis que si une telle recommandation était acceptée par le Ministère du Travail du Québec, cela aiderait grandement à résoudre le problème de mises-à-pied de ces employés et à empêcher un accroissement du taux de chômage dans la region.

Gérard Dion

Gérard DION
Président

GD/hf

MINISTÈRE DU TRAVAIL

PROVINCE DE QUÉBEC

CABINET DU MINISTRE

Québec, 7 juillet 1965.

Monsieur l'Abbé Gérard Dion, Président
Commission de Recherche Sur Les Effets
de la Conversion Industrielle à l'Usine
Domtar Pulp & Paper de Windsor(Québec)
Département des Relations Industrielles
Université Laval
STE FOY, QUE.

Monsieur l'Abbé,

J'ai pris connaissance, à mon retour de voyage, de votre lettre du 16 juin dernier dans laquelle votre Commission recommande que le Ministère du Travail du Québec accepte de payer 50% des frais de déplacement des employés de l'usine Domtar Pulp & Paper de Windsor leur permettant d'accepter un emploi dans d'autres régions, tant dans les usines du groupe Domtar que celles d'autres compagnies.

Afin d'éclairer notre décision, je vous saurais gré de nous faire savoir combien d'employés, d'après vos prévisions, seront appelés à bénéficier de cette mesure, et le coût total des frais ainsi encourus par notre Ministère.

Il est sûr que pour les besoins de notre trésorerie, nous envisageons que chacun des cas devrait-être considéré séparément et comporté tous les renseignements requis, et en particulier que les argents avancés le seront pour les employés qui, sans ces octrois,ne pourraient accepter un emploi dans une autre localité.

Il est sûr également qu'avant la mise en marche d'une telle mesure, nous serions désireux d'avoir en mains le rapport de votre Commission d'enquête.

MINISTÈRE DU TRAVAIL

PROVINCE DE QUÉBEC

CABINET DU MINISTRE

...2

Veuillez croire, Monsieur l'Abbé, en mes sentiments les meilleurs.

Bien à vous,

CARRIER FORTIN,
Ministre du Travail

RG/rb

COMMISSION DE RECHERCHE SUR LES EFFETS DE LA CONVERSION INDUSTRIELLE À L'USINE DE DOMTAR PULP & PAPER DE WINDSOR (QUÉBEC)

PRÉSIDENT
abbé Gérard DION

MEMBRES
Jean-Guy Morin | Jean-Paul Myre
Mathias Péloquin | Gérard Durand
Carl Healy | Robert Côté

SECRÉTARIAT
Laurent Bélanger
Département des relations industrielles
Université Laval Québec, P.Q.

Québec, le 26 août 1965

L'Honorable Carrier Fortin, c.r.,
Ministre du travail,
Hôtel du gouvernement,
Québec.

Monsieur le Ministre,

Dans une lettre précédente, en réponse à une requête que vous faisait notre Commission, vous vous êtes montré disposé à considérer la possibilité pour votre Ministère de verser 50% des frais de déménagement encourus par chaque travailleur de l'usine Domtar Pulp and Paper de Windsor qui serait obligé de se déplacer à l'extérieur de la région pour prendre un nouvel emploi. A cette fin, vous m'avez demandé un estimé global du côut d'une telle mesure.

La Commission a terminé ses travaux de recherches et est sur le point de rendre son rapport final.

Il nous a été impossible d'établir d'une façon précise le nombre de travailleurs qui seraient ainsi concernés ainsi que l'endroit où ils iraient se chercher du travail.

Dans l'hypothèse où une centaine de travailleurs se prévaudraient de cette assistance et où la moyenne du coût de déménagement de chacun serait de $ 500.00, votre Ministère serait amené à verser une somme totale de $ 25,000.00. Ce montant, cependant, nous apparaît un maximun qui ne sera pas atteint puisque ce sont là des prévisions très pessimistes qui très probablement ne se réaliseront pas.

Agréez, monsieur le Ministre, l'expression de nos sincères remerciments pour votre collaboration,

Gérard Dion

Gérard DION, président

TABLE DES MATIERES

PAGES

PARTIE I

Rapport de la Commission.

Lettre aux parties 3

Contenu du rapport 5

INTRODUCTION

Circonstances qui ont amené la création d'une Commission de recherche à l'usine Domtar (Windsor) 7

CHAPITRE I

Composition de la Commission et sommaire de ses activités 10

1.- Composition de la Commission 10

2.- Principales activités de la Commission 11

a) Tenue des réunions 11

b) Embauchage des chercheurs 11

c) Audiences de la Commission 12

d) Visite industrielle 13

e) Recommandations aux gouvernements fédéral et provincial 13

f) Date d'expiration du mandat 13

g) Organisation de la recherche 13

CHAPITRE II

Nature précise des recherches poursuivies et conclusions auxquelles sont arrivés les chercheurs 16

1.- Objet de la recherche 16

PAGES

2.- Présentation de chaque étude entreprise 17

a) Possibilités de réduction des licenciements qui avaient été envisagés à l'usine Domtar Pulp and Paper de Windsor (Québec) 17

b) Etude de l'économie régionale et du marché de la main-d'oeuvre 18

c) Etude sur les possibilités de placement et de réadaptation professionnelle de la main-d'oeuvre à l'usine Domtar Pulp and Paper à Windsor 19

3.- Conclusions qui se dégagent de chacune des sections .. 20

a) Section I 20

b) Section II 22

c) Section III 23

CHAPITRE III

Recommandation de la Commission 29

APPENDICE

Synoptique des mémoires présentés à la Commission 33

PARTIE II

Rapport des chercheurs.

SECTION I

Les possibilités de réduction des licenciements qui avaient été envisagés à la suite de la conversion industrielle à l'usine Domtar (Windsor) 43

INTRODUCTION 45

PAGES

CHAPITRE I

Etude de quelques hypothèses visant à réduire les licenciements susceptibles d'être effectués à l'usine Domtar 47

Première question: Effets de l'application intégrale de la semaine de 40 heures à l'usine Domtar (Windsor) 47

a) Emplois accrus 47

b) Coût pour la Compagnie et effets sur la main-d'oeuvre 48

Deuxième question: Réduction de la semaine de 40 à 38 heures 58

a) Première hypothèse 60

b) Seconde hypothèse 61

Troisième question: Travail en continu à l'usine 64

Quatrième question: Avancement de l'âge de la retraite à 60 ans ou plus 69

Cinquième question: Maintien à l'emploi de 172 travailleurs 73

Sixième question : Régime de vacances améliorées 76

Septième question : Le problème de sous-contrats 80

CHAPITRE II

Solutions possibles pour résoudre le problème 88

a) Semaine intégrale 89

b) Travail en continu 90

c) Plan rationel de licenciement 91

CHAPITRE III

Mesures particulières d'assistance financière aux travailleurs licenciés 96

a) Allocations de déménagement 96

b) Indemnités de licenciement 97

PAGES

CHAPITRE IV

Considérations sur certaines statistiques du personnel de Domtar Pulp and Paper à Windsor (Québec) 100

1) Elimination des postes 100

2) Réduction du personnel dans les autres postes 104

3) Effets des transferts et licenciements sur les départements 113

4) Comparaisons: personnes transférées et licenciées ... 115

5) Effets des transferts sur les personnes transférées .. 118

6) Employés de moins de 10 ans d'ancienneté, non transférées et non licenciés 118

APPENDICE

Quelques tableaux sur la main-d'oeuvre 123

SECTION II

Etude de l'économie régionale et du marché de la main-d'oeuvre 155

INTRODUCTION 157

CHAPITRE I

Caractéristiques de la population des Cantons de l'Est et des Bois-Francs: leur influence sur l'offre de travail 159

CHAPITRE II

Aperçu économique de la région 170

Partie A: Progrès de l'industrie manufacturière 170

Partie B: Comparaison entre la situation économique de la région et celle du Québec 178

PAGES

CHAPITRE III

Etude précise du marché du travail dans la région et à l'extérieur 183

Partie A: Visite au bureau du S.N.P. 183

Partie B: Emplois disponibles au S.N.P. 185

Partie C: Croissance de l'emploi dans certaines occupations 186

Partie D: Mobilité de la main-d'oeuvre et revenus 190

CHAPITRE IV

Quelques expériences qui ont permis au marché du travail de jouer efficacement son rôle 195

Partie A: Le cas de Windsor, Ontario 195

Partie B: Le cas d'Asbestos, Québec 205

CHAPITRE V

Sommaire de l'étude poursuivie et conclusions générales ... 210

ANNEXE I

Prévisions sur l'évolution de la population de 1956 à 1971 . 169

ANNEXE II (Première partie)

Main-d'oeuvre âgée de 15 ans et plus selon la profession, hommes seulement. Comtés des Bois-Francs et des Cantons de l'Est, 1961 216

ANNEXE II (Deuxième partie)

Main-d'oeuvre âgée de 15 ans et plus selon la profession, hommes seulement. Villes importantes des Bois-Francs et Cantons de l'Est, 1961 218

PAGES

SECTION III

Etude sur les possibilités de placement et de réadaptation de la main-d'oeuvre à l'usine Domtar Pulp and Paper (Windsor) 223

CHAPITRE I

Position du problème et but de la recherche 225

A: Phénomène de la conversion industrielle 225

B: Conversion industrielle à l'usine Domtar 226

1) En ce qui a trait à l'équipement 226

2) Au plan de la structure occupationnelle 228

3) Au plan des ressources humaines 230

C: But de la recherche 232

CHAPITRE II

Population étudiée 233

CHAPITRE III

Approche et contenu de l'entrevue 240

CHAPITRE IV

Analyse de l'information recueillie en entrevue 242

1) Catégories utilisées 242

2) Distribution des employés interviewés 243

3) Notes explicatives 244

4) Besoins de formation professionnelle 246

5) Le cas des employés qui conservent un emploi à Domtar . 248

PAGES

CHAPITRE V

Observations particulières découlant des entrevues 254

1) A propos du Lac Quévillon 254
2) Mobilité géographique des travailleurs 255
3) Permis d'absence 259

CONCLUSION

Evaluation globale de la recherche et suggestions 261

ANNEXE

Inventaire des principaux moyens de formation professionnelle. 265

1) Instituts de technologie et Ecoles de métiers 265
2) Centres d'apprentissage 267
3) Service des cours par correspondance (Ministère de l'Education) 268
4) Accord fédéral provincial sur la formation technique et professionnelle 270

- Programme 3 271
- Programme 4 273
- Programme 5 277

SECTION IV

Expériences étrangères 289

Bibliographie 296

APPENDICE I

Accord sur l'encouragement à l'étude des problèmes de main-d'oeuvre 297

PAGES

APPENDICE II

Allocations de déménagement: échanges de correspondance entre la Commission, le Ministère fédéral du travail, le Ministère provincial du travail 311

TABLE DES MATIERES 321

LISTE DES TABLEAUX 329

LISTE DES TABLEAUX

		PAGES
TABLEAU I	Distribution des heures supplémentaires travaillées en 1965 la semaine et le dimanche à l'usine Domtar Pulp and Paper de Windsor.....	57
TABLEAU II	Personnes âgées de 60 ans et plus au 1er janvier 1967	70
TABLEAU III	Estimé du coût du maintien à l'emploi des 172 travailleurs susceptibles d'être licenciés en tenant compte des départs volontaires 1966-1970	73
TABLEAU IV	Plan de réallocation de la main-d'oeuvre avec coût cumulatif pour un total de 172 employés	92
TABLEAU V	Bilan de la main-d'oeuvre après septembre 1966. Déficit de la main-d'oeuvre - - coût réel et éléments de résorption.....	93
TABLEAU VI	Emplois éliminés	101
TABLEAU VII	Personnes dont les postes sont éliminés et qui sont licenciées.....	102
TABLEAU VIII	Distribution par département des employés -avant et après la modernisation, avec les variations ..	103
TABLEAU IX	Distribution des personnes transférées (80 par occupation et département après les transformations)	105
TABLEAU X	Distribution des personnes transférées par département et par occupation, (avant le transfert) ..	108
TABLEAU XI	Distribution par département et par occupation des personnes licenciées	110
TABLEAU XII	Somme des transferts et des licenciements (déplacements)	114
TABLEAU XIII	Ancienneté moyenne	116
TABLEAU XIV	Variations dans les salaires des personnes transférées après la modernisation (estimés).....	117

PAGES

TABLEAU XV	Distribution par département et occupation des employés avant 10 ans et moins d'ancienneté et licenciés	120
TABLEAU XVI	Distribution des personnes âgées de 60 ans et plus au 1er octobre 1965 par département, par occupation	126
TABLEAU XVII	Caractéristiques des personnes de plus de 60 ans..	130
TABLEAU XVIII	Distribution par groupe d'âge de tout le personnel masculin (sauf licencié)	131
TABLEAU XIX	Distribution selon la scolarité de tout le personnel masculin sauf les personnes licenciées	132
TABLEAU XX	Caractéristiques des personnes transférées	133
TABLEAU XXI	Caractéristiques des personnes ayant 10 ans ou moins d'ancienneté non licenciées ou transférées	134
TABLEAU XXII	Caractéristiques des personnes licenciées	135
TABLEAU XXIII	Distribution de la scolarité des personnes licenciées	136
TABLEAU XXIV	Distribution par groupe d'âge des personnes licenciées	137
TABLEAU XXV	Distribution par occupation et département des employés avant et après les transformations	138
TABLEAU XXVI	Distribution par occupation éliminée et par département des personnes transférées	151
TABLEAU XXVII	Population par division de recensement	163
TABLEAU XXVIII	Population de certaines localités importantes	164
TABLEAU XXIX	Densité de la population	167
TABLEAU XXX	Statistiques principales des industries manufacturières. 1951-1961	173
TABLEAU XXXI	Accroissement relatif de l'emploi, des salaires et de valeur des expéditions dans les industries manufacturières de 1951 à 1961	177

PAGES

TABLEAU XXXII	Nombre de salariés et moyenne des gains, Territoire des Cantons de l'Est, 1961	191
TABLEAU XXXIII	Familles salariées selon le gain du chef de famille, 1961	193
TABLEAU XXXIV	Renseignements sur les mineurs licenciés, depuis le 1er janvier 1964 à Asbestos	209
TABLEAU XXXV	Distribution des célibataires locataires selon l'âge, le degré de scolarité et l'ancienneté d'usine	235
TABLEAU XXXVI	Distribution des célibataires propriétaires selon l'âge, le degré de scolarité et l'ancienneté d'usine	236
TABLEAU XXXVII	Distribution des mariés locataires selon l'âge, le degré de scolarité et l'ancienneté d'usine	237
TABLEAU XXXVIII	Distribution des mariés propriétaires selon l'âge, le degré de scolarité et l'ancienneté d'usine ...	238
TABLEAU XXXIX	Répartition proportionnelle des travailleurs de chacune des catégories suivant certaines caractéristiques.....	239
TABLEAU XL	Distribution des travailleurs selon les difficultés qu'ils auraient à surmonter advenant leur licenciement.....	243
TABLEAU XLI	Inventaire des spécialités et nombre des travailleurs intéressés	247
TABLEAU XLII	Distribution des employés susceptibles de rester à l'usine selon l'âge et la scolarité	250
TABLEAU XLIII	Aperçu de la mobilité géographique	256

DEPOT DU DROIT DE PRÊT

BNQ
000 264 219