

# Évaluation d'un programme de formation professionnelle Evaluation of a Training Program Set-Up by a Relocation Committee

Jean Sexton

Volume 26, Number 3, 1971

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/028245ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/028245ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (print)

1703-8138 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Sexton, J. (1971). Évaluation d'un programme de formation professionnelle. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 26(3), 592–619. <https://doi.org/10.7202/028245ar>

## Article abstract

This paper is a case study of an experience where a tripartite action was effectively applied to solve the problem of displaced workers. It is an evaluation of a training program set up by a relocation committee formed in October 1969, after the shutdown of a slaughter house, Legrade Inc., in Québec city.

### THE LEGRADE EXPERIENCE

The following characteristics are those of the 117 blue-collar workers employed by Legrade and included in the work of the committee set up at the time of the shutdown.

The typical Legrade worker was a 45 year old male with about 7 years of education. In addition almost half of them had property ownership and three children or more. Employment wise, he was an unilingual French speaking skilled person who had worked for Legrade for more than twenty years. In addition, this worker did not want to move outside the Québec city region, had almost never been unemployed and was receiving a very reasonable pay. On the whole, the economic and financial situation of the workers at the time of the shutdown was such that they could easily keep the same standard of living they had known previously for at least one year, because of the importance of their severance pay, pension plan and unemployment benefits.

### THE RELOCATION COMMITTEE

According to article 45 of bill 49 of the Province of Québec, an agreement was signed on October 10, 1969 between the Canada Department of Manpower, the Québec Department of Labor and Manpower the company and the union to form a relocation committee. An inventory of the workers' characteristics was completed and attention was mainly directed towards training and placement in new jobs. Therefore the foregoing evaluation will look exclusively at the results of training in terms of placement. Among the 117 blue-collar workers laid off, only 17 undertook butcher training courses (390 hours per enrollee).

### THE RESULTS OF THE WORK

In the Legrade experience, the youngest, best educated, most skilled workers with more children found jobs first. In addition, they were less paid while at Legrade and had less available income from their severance pay and pension plan. They referred to their new jobs as being less desirable than the previous one and admitted their lack of interest in retraining. Moreover, the role of the public employment agencies, the Canada Manpower Centres and the Québec Manpower Centres, was minimal placement wise.

### A FOLLOW-UP OF THE SITUATION

I have completed a follow-up at the end of March 1971 i.e. 8 months after the end of the work of the committee. Questions were then asked by telephone on the employment status, the industrial sector, the occupation, the hours of work, the wage rate and the number of jobs held in between the employment status at that date and the shutdown - 78.6% of the population was reached. On the overall, the follow-up revealed a worsening of the situation of the former Legrade workers on many respects. Their wage rate had decreased on the average, the job turnover was relatively high for many and long term unemployment was striking a good proportion of the former Legrade workers.

### AN EVALUATION OF THE TRAINING PROGRAM

The trainees group (17) is studied in comparison to the non-trainees (100) considered here as the control group. It is to be noted that there was no drop-out and no reject from this program.

Some differences can be identified between these two groups. On the whole, trainees were 2.2 years older than non-trainees, more educated and their group contained a much greater proportion of skilled workers than the other group. So, on the whole the trainees would have had slight advantages over the non-trainees for placement before the training program started. This is why it is assumed here that, labor market wise, the trainees group would have had at least the same working conditions as the non-trainees had they not entered the training program.

At the time of the follow-up there were no significant differences in the employment status between both groups. Moreover the trainees were concentrated in the commerce sector, had more skilled workers in their group, a job turnover rate about the same as the control group and a smaller wage rate than the non-trainees for an identical workweek.

So, on the whole, at the time of the follow-up, there were no significant differences between both groups. A lack of experience in this field and a much too long training course seem to be the explanation for this bad choice made by the decision-makers.

### CONCLUSION

In no apparent way was the training program for Legrade workers successful as measured by this limited approach. If it is realized that the Legrade experience is not an exception, then a serious examination of the Québec reclassification policy should be undertaken. If such is the context, it is proposed that a single permanent institutionalized agency be responsible for the elaboration and application of newly defined relocation policies such as a compulsory insurance fund financed by both employers and workers in each industrial sector. However some prerequisites need to be met : an evaluation of all relocation committees that have existed in this province up to now ; the establishment of a more complete and disaggregated labor market and manpower information system ; a serious quantitative and qualitative examination of the present manpower for manpower programs and the implementation of more serious legal sanctions for those who do not follow bill 49.

# Évaluation d'un programme de formation professionnelle

Jean Sexton

*L'auteur tente d'évaluer le programme de formation professionnelle mis sur pied par le Comité de reclassement des travailleurs de la Coopérative fédérée de Québec (filiale Legrade Inc.).*

## Introduction

Les changements technologiques <sup>1</sup>, la concentration des entreprises et la mauvaise administration sont quelques-unes des principales causes des fermetures complètes ou partielles d'usines surtout dans la moyenne et petite entreprise. Parmi les nombreuses conséquences sociales et économiques de telles fermetures, des travailleurs perdent leur emploi et, pour la majorité, leur situation sur le marché du travail devient très incertaine.

Plusieurs auteurs ont étudié le problème des travailleurs licenciés <sup>2</sup>. Ce sujet est très vaste et nous ne prétendons pas le couvrir en entier à l'intérieur de cet article. Bien au contraire, cette introduction ne présente que quelques propositions choisies dans la littérature sur ce sujet afin de situer le problème.

SEXTON, Jean, M.A. (relations industrielles), Université Laval, Candidat au doctorat, Université Cornell, Ithaca, N.Y.

---

<sup>1</sup> KRUGER, A.A., « Human Adjustment to Technological Change : An Economist's View », *Relations industrielles*, vol. 26, no 2, 1971, pp. 265-308.

<sup>2</sup> Voir entre autres EGKSTEIN, Otto (ed.), *Studies in the Economics of Income Maintenance*, Brookings Institution, 1967, 254 pp., FOLTMAN, F.F., *White an Blue-Collars in a Mill Shutdown*, Paperback no 6, I.L.R., Cornell University, 1968, 132 pp. and FRANKE, W.H. and WILCOFF, R.C., *Unwanted Workers*, Free Press of Glencoe, 1963, 300 pp.

Haber, Ferman et Hudson <sup>3</sup> ont résumé l'impact des fermetures d'usi-

1. Les travailleurs âgés, autant cols-bleus que cols-blancs, prennent plus de temps que les plus jeunes à trouver un nouvel emploi.
2. Les travailleurs ayant un niveau d'éducation plus élevé ont plus de chances de trouver un nouvel emploi lors des licenciements.
3. Les travailleurs qualifiés sont nettement avantagés par rapport aux travailleurs non-qualifiés.
4. Les efforts organisés par la communauté afin de trouver des emplois aux travailleurs licenciés sont généralement sans succès.
5. Les bureaux de placement privés et publics jouent un rôle relativement peu important dans l'obtention de nouveaux emplois pour les travailleurs licenciés.
6. Les victimes de fermetures d'usines perçoivent leur nouvel emploi comme beaucoup moins attrayant que leur emploi précédent.
7. Les cols-bleus, victimes de licenciements, ont un haut degré d'identification à leur communauté et ne considéreront pas la mobilité géographique comme solution à leurs problèmes. D'autre part, les cols-blancs sont moins attachés à leur milieu et n'hésitent pas à déménager pour trouver un nouvel emploi.
8. De façon générale, les travailleurs licenciés ne considèrent pas la formation générale et/ou professionnelle comme solution réaliste à leurs problèmes.

Cependant, ces propositions d'ordre général ne s'appliquent pas toutes en même temps à une situation donnée. Elles permettent cependant de saisir le problème de façon globale. De trop nombreux cas d'espèces nous empêchent de développer davantage ces caractéristiques. On note plusieurs différences entre les nombreux marchés du travail et, plus spécifiquement, il est possible d'identifier plusieurs catégories de travailleurs licenciés. Les situations les plus graves d'un licenciement sont celles qui surviennent lors d'une fermeture complète d'usine <sup>4</sup>.

Les diverses sortes de fermetures d'usines affectent les travailleurs de façons différentes. Les conséquences les plus sérieuses sont d'ordre so-

---

<sup>3</sup> Cité dans FOLTMAN, F.F., *op. cit.*

nes sur les travailleurs à partir de huit propositions principales :

<sup>4</sup> FRANKE, W.H. and WILCOFF, R.C., *op. cit.*, p. 21.

cial, psychologique et économique ; examinons les très brièvement. La principale conséquence sociale d'une fermeture d'usine se retrouve au niveau de l'impact sur le taux de chômage (et cet impact sera d'autant plus sérieux que le taux de chômage existant sera élevé) et sur le nombre de travailleurs impliqués dans le licenciement. L'organisation sociale peut également être affectée. Ceci sera d'autant plus vrai que l'importance de l'usine concernée sera plus grande dans la communauté. Le cas d'une fermeture d'usine dans une ville fermée illustre ce point.

Du côté psychologique, Wilcock et Franke notent que la perte d'un emploi occupé depuis longtemps est en lui-même un choc traumatique surtout lorsque le travailleur subit ou prévoit subir un chômage de longue durée<sup>5</sup>. Les auteurs notent plusieurs autres effets psychologiques tels le changement de routine, la place de l'individu au foyer, le statut social, etc. Contentons-nous d'énumérer ces conséquences. Il serait trop long de tenter de les expliciter à ce moment-ci.

Finalement, il faut mentionner les conséquences économiques et sociales d'une fermeture d'usine sur les individus licenciés. La baisse du niveau de vie, l'incidence des bénéfices de sécurité et d'assistance sociales, les imperfections du marché du travail, etc. placeront tout probablement les individus licenciés dans une situation économique et financière critique.

Toutes ces conséquences s'accumulent et leur gravité va en s'accroissant à mesure que retarde l'obtention d'un nouvel emploi. Les imperfections du marché du travail, le manque d'informations sur le marché du travail, les coûts et les incertitudes de la mobilité géographique ainsi que les caractéristiques et qualifications personnelles des travailleurs mis en cause, caractéristiques et qualifications qui vont probablement limiter le choix des emplois possibles, sont autant de facteurs qui influenceront de façon importante<sup>6</sup> le statut de ces travailleurs sur le marché du travail.

Tous ces facteurs s'ajoutent à la disposition des cols-bleus à accepter un emploi temporairement satisfaisant faute de mieux, comme l'explique Foltman<sup>7</sup>. Affublés d'un statut aussi fragile sur le marché du travail, ces travailleurs connaîtront fort probablement un chômage de longue durée.

---

<sup>5</sup> FRANKE, W.H. and WILCOFF, R.C., *op. cit.*, p. 92.

<sup>6</sup> Tous ces facteurs sont énumérés dans FRANKE, W.H. and WILCOFF, R.C., *op. cit.*

<sup>7</sup> FOLTMAN, F.F., *op. cit.*, p. 2.

Alors que les chemins et les causes qui mènent à ce type de chômage sont multiples, les victimes se retrouvent dans des situations souvent similaires. Il semble que ces travailleurs tombent alors dans un cercle vicieux.

D'une part, Wilcock et Franke ont identifié dans leur étude de cas une relation positive entre le licenciement<sup>8</sup> et le chômage de longue durée. D'autre part, certains auteurs prétendent que la difficulté d'obtenir un nouvel emploi pour les chômeurs de longue durée croît avec la durée du chômage.

Quelle est la solution à ce genre de problème ? Les auteurs américains suggèrent une série de remèdes. La plupart évitent dans la mesure du possible d'y impliquer le gouvernement, comme le font Wilcock et Franke dans leur conclusion<sup>9</sup>. Cependant Foltman prend une position différente et recommande qu'une action tripartite soit entreprise pour résoudre ce problème. Alors qu'il établit le principe, il ne précise pas les modalités d'application de cette solution et ne définit pas le rôle exact de chacune des parties concernées.

« This study reinforces the notion that neither labor nor management can do much more than alleviate some of the harsh effects of a shutdown. For more meaningful solutions we must look to all three major actors of this drama-employers, unions and government »<sup>10</sup>.

Cet exposé est une étude de cas d'une expérience où la solution proposée par Foltman a été effectivement mise en application. Il consiste en une évaluation d'un programme de formation professionnelle établi par un comité de reclassement formé en octobre 1969, après la fermeture d'un abattoir, *Legrade Inc.*, à Québec.

Après un court résumé des caractéristiques des travailleurs au moment de la fermeture, nous rappellerons la raison d'être, le but et les activités principales du comité de reclassement. Pour cette partie de l'article, la principale source d'information a été le rapport écrit par le président du comité<sup>11</sup>. Toutes les données statistiques qui s'y trouvent sont tirées directement ou indirectement de ce rapport.

<sup>8</sup> FRANKE, W.H. and WILCOFF, R.C., *op cit.*

<sup>9</sup> FRANKE, W.H. and WILCOFF, R.C., *op. cit.*, p. 185.

<sup>10</sup> FOLTMAN, F.F., *op. cit.*, p. 118.

<sup>11</sup> ST-LAURENT, J., *Rapport du Comité de reclassement des employés de la Coopérative fédérée de Québec (Filiale Legrade Inc.)*, 1970, 81 pp.

Le 30 mars 1971, nous avons complété un *follow-up* de cette situation. Lors de ce rappel suivi, nous avons colligé de l'information sur le statut des anciens travailleurs de *Legrade* sur le marché du travail, sur leur taux horaire de rémunération et sur le nombre d'emplois qu'ils ont tenus entre la fermeture de *Legrade* et leur statut d'emploi au moment du *follow-up*. La partie 3 de cet article résume les caractéristiques des anciens travailleurs de *Legrade* à cette date.

Suit ensuite une évaluation d'une partie de cette expérience de reclassement. Notamment, nous avons examiné les résultats du programme de formation professionnelle établi par le comité pour 17 des employés d'usine de *Legrade*. Nous examinerons où ces travailleurs se sont dirigés dans leurs nouveaux emplois et comment ils se différencient de ceux qui ne se sont pas prévalus des cours de formation (les 100 autres cols-bleus de *Legrade*). Nous nous servirons de ce dernier groupe comme groupe-contrôle. On trouvera les considérations méthodologiques au début de cette partie.

Il ne faut pas oublier que l'expérience de *Legrade* n'est pas unique. Depuis les quelques cinq dernières années, il y a eu environ 80 comités de reclassement à l'intérieur de la seule province de Québec. Alors que les objectifs spécifiques peuvent varier d'un comité à l'autre, ils ont foncièrement la même préoccupation, c'est-à-dire aider les travailleurs licenciés ou ceux qui le seront éventuellement. Les méthodes utilisées sont nombreuses et les succès variables.

### **L'expérience de Legrade**

*Legrade* est un abattoir situé dans la ville de Québec. C'est une des nombreuses firmes appartenant à la Coopérative fédérée du Québec, une entreprise coopérative provinciale d'alimentation. En juin 1968, on a fait 47 licenciements réduisant une première fois le nombre d'employés à 303. L'employeur décida de fermer son établissement de Québec le 8 septembre 1969. Il donnait aux 173 travailleurs encore à l'emploi de *Legrade* un préavis de licenciement de 3 mois tel que requis par la loi. Cependant, c'est le 16 octobre 1969 que les opérations cessèrent.

À cette date, 173 travailleurs, dont 50 cols-blancs et 123 cols-bleus syndiqués, étaient licenciés avec un peu plus d'un mois de préavis.

Puisque la plupart des cols-blancs n'ont pas eu de difficulté à se trouver un nouvel emploi, ils ne seront pas étudiés comme tels dans cet article ; ils ne furent d'ailleurs pas inclus dans le travail du comité.

Le comité n'a étudié que 117 des 123 employés syndiqués, les autres n'ayant pu être rejoints durant la période consacrée aux interviews. Alors les caractéristiques que nous présentons sur les travailleurs au moment de la fermeture sont celles des 117 cols-bleus syndiqués employés par *Legrade* et inclus dans le travail du comité. Il n'y a absolument aucune donnée valable pour les autres.

#### CARACTÉRISTIQUES DES TRAVAILLEURS AU MOMENT DE LA FERMETURE

Voici un résumé général de la situation des travailleurs au moment de la fermeture.

##### *Les caractéristiques personnelles*

Le travailleur type de *Legrade* était un homme marié âgé de 45 ans ayant environ 7 ans de scolarité. Plus de la moitié d'entre eux étaient propriétaires et avaient 3 enfants ou plus.

TABLEAU 1

*Distribution des employés d'usine de Legrade selon l'âge  
au moment de la fermeture de l'établissement*

Groupes d'âge	$F_i$	%	% cumulatif
20 - 24	1	0.85	0.85
25 - 34	4	3.42	4.27
35 - 44	48	41.03	45.30
45 - 54	52	44.44	89.74
55 - 64	11	9.40	99.15
65 - 74	1	0.85	100.00
TOTAL	117	100.00	

TABLEAU 2  
*Distribution des employés d'usine de Legrade  
 selon la scolarité*

Années de scolarité	F <sub>i</sub>	%	% cumulatif
3	1	0.85	0.85
4	7	5.98	6.84
5	14	11.97	18.80
6	28	23.93	42.74
7	30	25.64	68.38
8	15	12.82	81.20
9	11	9.40	90.60
10	7	5.98	96.58
11	2	1.71	98.29
12	2	1.71	100.00
TOTAL	117	100.00	

L'âge et l'éducation méritent une attention particulière. Du point de vue du marché du travail, ces travailleurs étaient âgés (voir tableau 1). Seulement 5% avaient moins de 35 ans, plus de la moitié (55%) avaient plus de 45 ans et 10% plus de 55 ans. Ce facteur a un impact sérieux sur toute tentative de reclassement. En général, la scolarité était peu élevée selon les standards actuels (voir tableau 2) : elle l'était peut être davantage selon les standards de l'année où ces employés se sont présentés pour la première fois sur le marché du travail, il y a de cela 25 ans ou plus. Alors que la moyenne de scolarisation de ces travailleurs est de 6.8 années, on doit noter que 70% ont moins d'une septième année. En plus du facteur âge, ceci est sans aucun doute un obstacle sérieux au placement de ces travailleurs dans de nouveaux emplois. Le fait de retrouver plus de la moitié de ces travailleurs dans des occupations qualifiées nous laisse croire qu'il y a eu de la formation sur le tas. Cependant, il n'y a aucune donnée valable concernant cette hypothèse.

#### *Les caractéristiques de travail*

Le travailleur type de *Legrade* est un travailleur qualifié, unilingue français qui a travaillé pour cette entreprise pendant plus de 20 ans. De



plus, ce travailleur refuse de déménager en dehors de la région de Québec, il n'a presque pas connu de chômage et touchait une paie raisonnable. La qualification et le taux de salaire de ces travailleurs exigent plus de commentaires.

TABLEAU 3

*Distribution des employés d'usine de Legrade selon la qualification au moment de la fermeture de l'établissement*

Niveaux de qualification	$F_i$	%
Qualifié	61	52.13
Semi-qualifié	6	5.13
Non-qualifié	50	42.74
TOTAL	117	100.00

Le tableau 3 présente la qualification des travailleurs au moment de la fermeture. On doit noter que plus de la moitié d'entre eux sont des travailleurs qualifiés. De plus, ces qualifications étaient exercées dans une industrie particulière où la demande de travail a été relativement stable pendant les années précédant la fermeture.

TABLEAU 4

*Distribution des employés d'usine de Legrade selon le taux horaire de rémunération au moment de la fermeture de l'établissement*

Salaire honoraire	$F_i$	%	% cumulatif
2.41 – 2.60	2	1.71	1.71
2.61 – 2.80	0	0.00	1.71
2.81 – 3.00	43	36.76	38.47
3.01 – 3.20	60	51.28	89.75
3.21 – 3.40	7	5.99	95.74
3.41 – 3.60	3	2.56	98.30
3.61 – 3.80	1	0.85	99.15
3.81 – 4.00	1	0.85	100.00
TOTAL	117	100.00	

Le dernier taux de salaire connu par des travailleurs licenciés semble être un facteur important à considérer dans toute tentative de reclassement. Le tableau 4 résume les taux de salaire horaire des travailleurs de Legrade au moment de la fermeture. Le salaire moyen horaire de \$3.12 (avec un écart type de  $\pm 0.12$ ) représente pour la région un revenu raisonnable surtout lorsque l'on considère que le surtemps était une coutume dans cette usine. Nous devons souligner le fait que seulement 2 travailleurs gagnaient moins de \$2.50 l'heure. Il est à noter que la plupart des travailleurs non-qualifiés avec une expérience comparable dans la région de Québec gagnaient à cette date un salaire moyen de \$2.50 l'heure<sup>12</sup> pour un travail très instable (surtout à cause de l'influence de la température sur la saisonnalité du travail dans cette région).

### *Le statut financier*

Dans l'ensemble, la situation financière des travailleurs de *Legrade* au moment de la fermeture, tout au moins en ce qui concerne leur liquidité, était suffisamment avantageuse pour pouvoir permettre à la plupart de maintenir le même train de vie qu'auparavant pendant presque un an sans travailler. Ceci s'explique par trois facteurs : l'indemnité de licenciement, l'assurance-chômage et le plan de pension.

Conformément à leur convention collective (art. 41.1), les travailleurs avaient droit à une indemnité de licenciement équivalente à une semaine régulière de paie au taux de base de la convention pour chaque année de service. Nous avons mentionné précédemment que l'ancienneté était très élevée dans cette usine. Il n'est alors pas surprenant de voir ces travailleurs recevoir des indemnités de licenciement relativement importantes. En moyenne, ils reçoivent environ \$2,000, et seulement 2 individus avaient droit à moins de \$1,000. De plus, la plupart d'entre eux étaient éligibles à recevoir des prestations maximum de l'assurance-chômage, à savoir \$53.00 par semaine pendant la période maximum, c'est-à-dire pendant 52 semaines (seulement 4 individus étaient éligibles à recevoir \$48.00 par semaine pendant la même période). Notons en dernier lieu que plusieurs travailleurs reçoivent des montants forfaitaires de leur plan de pension. En moyenne, ce montant se chiffrait à près de \$1,000.

---

<sup>12</sup> Ministère du travail du Canada, direction de l'économique et des recherches, *Taux de salaire, traitements et heures de travail*, Rapport 52, 1969, p. 307.

TABLEAU 5

*Distribution des employés d'usine de Legrade selon le total des montants perçus en indemnité de licenciement et fonds de pension*

Montant en \$	F <sub>i</sub>	%	% cumulatif
501 – 1000	1	0.85	0.85
1001 – 1500	1	0.85	1.71
1501 – 2000	13	11.11	12.82
2001 – 2500	34	29.06	41.88
2501 – 3000	30	25.64	67.52
3001 – 3500	11	9.40	76.92
3501 – 4000	8	6.84	83.76
4001 – 4500	7	5.98	89.74
4501 – 5000	3	2.56	92.31
5001 – 5500	5	4.27	96.58
5501 – 6000	4	3.42	100.00
TOTAL	117	100.00	

En additionnant ces revenus provenant de l'indemnité de licenciement et du fonds de pension, ces travailleurs ont reçu en moyenne \$3,000. en argent liquide au moment de la fermeture (voir tableau 5) et la plupart d'entre eux étaient éligibles à recevoir les prestations maximum de l'assurance-chômage pendant un an.

### **Le Comité de reclassement**

Conformément à l'article 45 de la Loi sur la formation et la qualification professionnelles de la main-d'oeuvre de la province de Québec<sup>13</sup>, tout employeur qui prévoit devoir faire un licenciement collectif, doit en donner un avis de trois mois (lorsque le nombre de licenciements envisagés est au moins égal à 100 et inférieur à 300) au Ministre du travail et de la main-d'oeuvre du Québec. En plus, l'employeur doit, à la demande de ce dernier et en consultation avec lui, participer sans délai à la constitution d'un Comité de reclassement des salariés.

<sup>13</sup> Assemblée Nationale du Québec, *Loi sur la formation et la qualification professionnelles de la main-d'oeuvre*, 1969.

Alors, le 10 octobre 1969, un accord était conclu entre les représentants du Ministère de la main-d'oeuvre et de l'immigration du Canada, ceux du Ministère du travail et de la main-d'oeuvre du Québec, celui de la compagnie et celui du syndicat donnant ainsi naissance au Comité de reclassement des employés de l'usine *Legrade* à Québec.

Dans toute évaluation, la spécification des objectifs est d'une importance majeure. Par son mandat, le comité devait effectuer les études ou entreprendre toute action concrète en rapport avec :

- a) les antécédents de l'employé, ses titres et qualités et son intérêt au travail ;
- b) les différentes possibilités d'emploi à l'intérieur de la compagnie ;
- c) les possibilités d'emploi en dehors de la compagnie ;
- d) les besoins de formation en rapport avec les sous-paragraphes b et c ci-haut ;
- e) les possibilités de déplacement d'un employé et les conditions pouvant influencer sur sa mobilité.

Il n'y avait pas de possibilité d'emploi à l'intérieur même de la compagnie pour les cols-bleus au moment de la fermeture et les programmes de mobilité géographique ont été presque inutiles dans le cas qui nous préoccupe vu que seulement 2 travailleurs ont accepté de déménager en dehors de la région de Québec. Cependant un inventaire des caractéristiques des travailleurs fut complété et le Comité se préoccupa surtout de la formation professionnelle à donner aux travailleurs et du placement dans de nouveaux emplois. C'est pourquoi la présente évaluation examinera exclusivement les résultats du programme de formation professionnelle en termes de placement.

Parmi les 117 travailleurs licenciés, 17 ont décidé de suivre un cours de formation professionnelle, plus précisément un cours de viande commerciale. Ces cours furent donnés en deux sessions différentes. 11 travailleurs se sont inscrits à la première et 6 à la seconde. Chacun de ces cours s'est donné durant 12 semaines à raison de 6½ heures de cours par jour, 5 jours par semaine (390 heures par étudiant). Le Comité avait un mandat de 10 mois et un budget direct de \$4,000. constitué des contributions des quatre parties concernées : 37½ % d'Ottawa 37½ % du gouvernement du Québec, 22½ % de la compagnie et 2½ % du syndicat.

## LES RÉSULTATS DU TRAVAIL DU COMITÉ

Quand le Comité termina ses travaux, 78 des 117 travailleurs avaient trouvé un nouvel emploi et ce, à différents moments dans le temps. 30% de ces travailleurs ont pris 3 mois pour trouver ce nouvel emploi et 50% plus de 6 mois. Cependant, presque un an après la fermeture, près de 25% des travailleurs étaient encore en chômage. Si ces données sont encourageantes sous certains aspects, elles ne disent absolument rien du taux de roulement. L'examen que nous ferons plus tard de ce facteur jettera une ombre sur la situation réelle de ces travailleurs.

Quant au nouveau secteur d'activité, il est à noter que seulement 25% des travailleurs sont demeurés dans la même industrie. Les autres se distribuent de façon très inégale entre une bonne douzaine de secteurs industriels. La construction (28%) s'inscrit comme étant la concentration principale. Le caractère très saisonnier de cette industrie à Québec et la situation des relations industrielles dans ce secteur reflètent la condition précaire des nouveaux employés.

La nouvelle occupation type de ces travailleurs se retrouve dans la catégorie des non-qualifiés (50%) : par exemple, citons 2 cas fréquents, les travailleurs d'entretien et les journaliers. Seulement 35% avaient des occupations qualifiées et ce chiffre est dû surtout aux 25% qui sont demeurés dans le même secteur industriel qu'ils connaissaient avant la fermeture de *Legrade*.

Cependant le taux de salaire de ces nouveaux employés a connu une baisse notoire. La nouvelle moyenne se situe à \$2.53 de l'heure ( $\sigma = \pm 0.52$ ). En fait 30% des travailleurs ont un salaire horaire inférieur à \$2.00 alors que chez *Legrade* tous gagnaient plus que ce montant. Le manque d'ancienneté dans leur nouvel emploi et, partant, la plus grande difficulté de faire du surtemps, seraient les deux principaux facteurs expliquent cette baisse du revenu.

La corrélation établie entre les caractéristiques des travailleurs et la date de placement de nouveaux emplois confirme dans une large mesure quelques-unes des conclusions de Haber, Ferman et Hudson <sup>14</sup>.

---

<sup>14</sup> Cité dans FOLTMAN, F. F., *op. cit.*

Dans le cas de *Legrade*, les travailleurs les plus jeunes, les mieux éduqués, les plus qualifiés et ayant le plus grand nombre d'enfants, ont trouvé des emplois les premiers. En plus, ces travailleurs avaient, chez *Legrade*, un salaire inférieur à la moyenne et ont reçu, lors du licenciement, des montants moindres à la fois de l'indemnité de licenciement et du fonds de pension. Ces travailleurs considèrent leur nouvel emploi comme moins désirable que celui qu'ils avaient chez *Legrade* et admettent ouvertement ne pas être intéressés par la formation professionnelle. Un autre fait notoire ressort de cette expérience. Le rôle des bureaux publics de placement, appelés Centre de main-d'oeuvre du Canada (C.M.C.) et Centre de main-d'oeuvre du Québec (C.M.Q.), a été minime vis-à-vis le placement. Le tableau 6 illustre ce fait de façon très claire.

TABLEAU 6

*Distribution des employés placés selon la méthode de placement*

Méthode de placement	F <sub>i</sub>	%
C.M.C.	17	21.8
C.M.Q.	1	1.2
Eux-mêmes	60	77.0
Mutations	0	0.0
TOTAL	78	100.00

Il aurait été intéressant, à l'intérieur de cette expérience, de faire une analyse de la situation à l'aide de la régression, en considérant le temps de placement dans un nouvel emploi comme variable dépendante<sup>15</sup>. Malheureusement cette analyse n'a pas été effectuée.

### Un follow-up de la situation

Afin d'avoir une image plus exacte de la réalité, j'ai complété un *follow-up* à la fin de mars 1971, c'est-à-dire 8 mois après que le comité ait officiellement terminé son travail.

<sup>15</sup> Cette méthode fut utilisée par BAIN, T. in *Defence Manpower and Contract Termination*, Tucson, Arizona, University of Arizona, 1968, 59 pp.

Ce *follow-up* comporte certaines limites, celles-là même que Cain et Hollister ont identifiées à cette méthode.

« The major obstacle to follow-up measures is the difficulty in locating people, . . . The biases due to non-responsive may be severe, since those participants who are easiest to locate are likely to be the most successful both because those who failed may well be less responsive to requests to reveal their current status »<sup>16</sup>.

Ce *follow-up* fut complété par téléphone et les questions demandées touchaient les points suivants : le statut sur le marché du travail, le secteur d'activité, l'occupation, le nombre d'heures de travail, le taux de salaire et le nombre d'emplois tenus entre la fermeture de Legrade et leur présent statut sur le marché du travail. Nous avons pu rejoindre 92 des 117 travailleurs de Legrade, c'est-à-dire 78.6% de la population totale. Cependant un examen détaillé des dossiers de ces travailleurs avec l'aide des conseillers du Centre de main-d'oeuvre du Canada n'a révélé aucune différence spécifique chez cette partie de la population non atteinte. C'est pourquoi, nous faisons ici l'hypothèse que l'échantillon se distribue pour toutes les variables de la même façon que l'univers. Conséquemment, nous insisterons sur les pourcentages et les conclusions tirées pour l'échantillon seront directement appliquées à l'univers.

La première information colligée lors du *follow-up* référait au statut sur le marché du travail.

TABLEAU 7

*Le statut des anciens employés d'usine de Legrade  
sur le marché du travail au 30 mars 1971*

Statut	F <sub>i</sub>	%
Employé	61	66.30
À leur propre compte	4	4.35
Chômeur	27	29.35
TOTAL	92	100.00

<sup>16</sup> CAIN, G.G. and HOLISTER, R.G., «Evaluating Manpower Programs for the Disadvantaged», in SOMERS, G.G. and WOOD, W.D., *Cost-Benefit Analysis of Manpower Policies*, University of Wisconsin, 1969, p. 141.

Comme le démontre le tableau 7, la plupart des individus avaient un emploi ; cependant près de 30% des anciens travailleurs de *Legrade* étaient en chômage à ce moment. Parmi ceux-ci, 45% n'avaient jamais travaillé c'est-à-dire qu'ils ont été en chômage depuis plus d'un an et demi.

TABLEAU 8

*Distribution des anciens employés d'usine de Legrade  
selon le secteur d'activité au 30 mars 1971*

Secteurs d'activité	F <sub>i</sub>	%
Abattage, boucherie et salaison	14	21.54
Construction	6	9.23
Commerce	14	21.54
Administration publique	20	30.77
Autres	11	16.92
TOTAL	65	100.00

Pour les 65 qui ont trouvé un emploi, il semble que le changement majeur ait été vers l'administration publique c'est-à-dire les gouvernements, les écoles, les hôpitaux et les villes. Le tableau 8 montre ce changement. Ceci laisse entendre que le maintien en emploi a été un problème dans les autres secteurs d'activité.

Cependant on remarquera que la distribution des qualifications a connu une légère variation. Alors que la catégorie des non-qualifiés accuse une diminution de 5%, il semble que les occupations dites qualifiées et semi-qualifiées ont connu chacune un accroissement de 2,5%.

Alors que les heures de travail sont de façon générale les mêmes qu'à *Legrade*, c'est-à-dire 40 heures par semaine, le taux de salaire a diminué. Les nouvelles moyennes horaires se situent à \$2.43. À leur premier emploi après *Legrade*, seulement 5% gagnaient moins de \$1.60 de l'heure ; ce pourcentage, au 30 mars 1971, était monté à 15%. Plusieurs travailleurs avaient des emplois sans issue, en attendant leur retraite. Cependant, alors qu'aucun ne gagnait plus de \$3.80 l'heure dans leur premier emploi après la fermeture de *Legrade*, 2,5% recevaient un salaire horaire supérieur à ce montant au 30 mars 1971. Ceci suggère une tendance dans la structure des salaires à s'étendre vers les deux extrémités.



Ceci est partiellement prouvé par l'écart-type du taux de salaire du dernier emploi ( $\sigma = \pm 0.62$ ). Une comparaison des taux de salaires moyens et des écarts types à différents moments dans le temps, telle qu'illustrée par le tableau 9, suggère que la situation s'est détériorée pour plusieurs des anciens travailleurs de *Legrade*, pour ne pas dire la majorité, et ne s'est améliorée que pour une petite minorité.

TABLEAU 9

*Moyennes et écarts-types des taux horaires de rémunération des anciens employés d'usine de Legrade à différentes dates*

Date	N ou n	$\bar{X}$	$\sigma$
16 octobre 1969	N = 117	3.12	$\pm 0.12$
3 septembre 1970	n = 62	2.53	$\pm 0.52$
30 mars 1971	n = 65	2.43	$\pm 0.63$

Finalement, un examen du taux de roulement (c'est-à-dire du nombre d'emplois différents tenus entre la fermeture et le statut sur le maché du travail au moment du *follow-up*) est nécessaire. En moyenne, les anciens travailleurs de *Legrade* ont changé d'emploi 1.15 fois avant d'occuper leur dernier emploi. Il est à noter que 25% ont eu 2 emplois ou plus et que 10% de ces travailleurs ont eu 3 employeurs ou plus dans la période ci-haut définie. Seulement 17.5% ont gardé le premier emploi qu'ils avaient trouvé après la fermeture. Ce taux de roulement est extrêmement important pour toute la population.

Dans l'ensemble, l'examen du 30 mars 1971 révèle une détérioration de la situation des anciens travailleurs de *Legrade* sous plusieurs aspects. Le taux de salaire moyen a diminué, le taux de roulement était relativement élevé pour plusieurs et une importante proportion de ces travailleurs connaissaient un chômage de longue durée.

En gardant ces considérations en esprit, tentons maintenant un examen des résultats du cours de formation professionnelle mis sur pied après la fermeture de *Legrade*.

## Une évaluation du programme de formation professionnelle

### QUELQUES CONSIDÉRATIONS D'ORDRE MÉTHODOLOGIQUE

Nous avons effectué cette évaluation seulement huit mois après la fin officielle de cette expérience. Nous réalisons qu'il peut être trop tôt pour tenter d'en mesurer les résultats.

Même si le Comité de reclassement avait plusieurs objectifs secondaires, nous référons, dans la présente évaluation, à ce petit groupe de travailleurs (17 sur 117) qui ont suivi un cours de formation professionnelle. Il serait faux ici de ne référer qu'aux gains en termes d'emploi. Le salaire de ces travailleurs et leur taux de roulement doivent aussi être considérés. Nous utilisons ici la méthode du groupe-contrôle : nous comparons la situation de ceux qui ont suivi le cours de formation professionnelle en coupe de viande commerciale aux autres travailleurs de *Legrade*. On établira plus tard la comparabilité entre ces deux groupes. Nous devons cependant noter qu'il fut impossible de faire une comparaison avant et après formation vu l'absence de données pour ce groupe entre la fermeture de *Legrade* et le début des cours. Notons, en plus, que tous ont complété le cours, qu'il n'y a eu aucun abandon et aucun rejet dans ce programme.

Il y a plusieurs limites à l'approche que nous utilisons. Mentionnons les plus importantes :

- a) Nous travaillons ici avec des petits nombres surtout dans l'examen du groupe qui a suivi le cours de formation. L'impossibilité d'obtenir des données sur toute la population pendant le *follow-up* et l'hypothèse subséquente que l'information colligée sur l'échantillon s'appliquait directement à la population peut introduire des biais sérieux dans l'évaluation.
- b) En plus, la comparabilité entre les deux groupes peut être biaisée vu qu'il est impossible de dire que les deux groupes sont parfaitement comparables sur tous les points. Nous reviendrons sur cet aspect un peu plus tard.
- c) L'absence de considération des effets indirects du programme de formation est également une faiblesse sérieuse.
- d) Il n'existe aucune preuve de l'influence de la formation professionnelle sur les emplois que les individus trouvent *ex-post*. Si nous y voyons un rapport direct c'est que nous faisons l'hypothèse qu'il existe un degré de corrélation positif entre l'une et l'autre.

## COMPARABILITÉ ENTRE LE GROUPE DE FORMATION ET LE GROUPE-CONTRÔLE

Avant d'utiliser des données provenant d'un groupe et de les appliquer à un autre groupe, on doit établir la comparabilité entre les deux.

### *La valeur statistique des échantillons*

Dans le cas qui nous préoccupe, nous divisons la population totale en deux groupes : ceux qui ont suivi le cours et les autres. Chacun de ces groupes représente deux sous-populations pour lesquels nous possédons des données complètes pour un moment dans le temps, c'est-à-dire au moment de la fermeture de l'usine. Cependant, nous avons déjà noté l'impossibilité de rejoindre tous ces travailleurs lors du *follow-up*. Nous avons réussi à ne contacter que 79 des 100 travailleurs qui n'ont pas reçu de formation professionnelle et 13 des 17 qui se sont inscrits aux cours. Nous travaillons alors avec des échantillons. Peut-on dire alors que les conclusions tirées de ces échantillons peuvent directement s'appliquer aux deux sous-populations ? La réponse à cette question est affirmative. 79% de réponses pour le groupe qui n'a pas reçu de formation professionnelle, avec  $N = 100$ , est plus que suffisant. Pour ceux qui se sont inscrits aux cours, l'univers est petit ( $N = 17$ ) et le pourcentage de réponse est égal à 76.5. Encore ici, nous pouvons dire que l'échantillon reflète l'univers d'une façon très significative. Pour ce second groupe, nous avons fait des vérifications supplémentaires à l'intérieur des dossiers du Centre de main-d'oeuvre du Canada, et il fut impossible de noter des différences significatives entre l'échantillon et la population. Donc, nos échantillons reflètent exactement les deux sous-populations pour lesquelles nous tirerons des conclusions. Nous utilisons des pourcentages pour comparer les deux groupes. Nous réalisons cependant qu'il faut être extrêmement prudent lorsque nous utilisons des pourcentages pour des petits groupes.

### *Comparabilité entre les deux groupes utilisés*

C'est en utilisant la seule série de données complètes pour les deux sous-populations que nous pouvons identifier les différences entre les deux groupes comparés. Le tableau 10 résume ces différences.

TABLEAU 10

*Quelques caractéristiques des étudiants au cours de formation professionnelle, de ceux qui ne s'y sont pas inscrits et de la population au moment de la fermeture de l'établissement*

caractéristiques \ Groupe	Non-inscrits (N <sub>1</sub> = 100)	Inscrits (N <sub>2</sub> = 17)	Population (N = 117)
Âge moyen	45.3	47.5	45.6
Scolarisation moyenne	6.7	7.8	6.8
Niveaux de qualification			
1. qualifié	48.0	13.0	61.0
2. semi-qualifié	5.0	1.0	6.0
5. non-qualifié	47.0	3.0	50.0

Dans l'ensemble, le groupe de ceux qui ont suivi des cours de formation professionnelle est plus vieux de 2.2 ans que le groupe-contrôle, est plus scolarisé et contient une plus grande proportion de travailleurs qualifiés (76.5%) comparativement à 48% pour l'autre groupe.

Quel est l'impact de ces différences sur le marché du travail? Il semblerait que ceux qui ont suivi un cours de formation professionnelle possédaient un certain nombre d'avantages vis-à-vis le placement dans de nouveaux emplois avant même que les cours débutent. Alors que la différence d'âge ne semble pas très importante à ce niveau, les deux autres facteurs favorisent clairement le groupe qui a suivi le cours de formation professionnelle. Ce dernier est en moyenne plus éduqué et contient beaucoup plus de travailleurs qualifiés que l'autre groupe. Examinons ces deux facteurs une fois de plus. Une différence d'éducation de 1.1 année a un impact important surtout à un âge plus avancé pour le placement dans de nouveaux emplois. Le niveau de qualification est également un facteur important lorsqu'il est possible pour ces travailleurs de continuer à exercer leur métier dans la même industrie, comme ce fut le cas ici dans une certaine mesure. Dans l'ensemble, il est donc possible de dire que les étudiants inscrits aux cours de formation professionnelle possédaient des avantages quant au placement dans de nouveaux emplois par rapport au groupe-contrôle avant même que le programme de formation débute.

Considérant que ces avantages ne furent pas utilisés et à cause des résultats du programme de formation professionnelle, nous faisons ici

l'hypothèse que, du point de vue du marché du travail, nous pouvons comparer les deux groupes en ce sens que le groupe des étudiants aux cours de coupe de viande aurait eu *au moins* les mêmes conditions de travail que le groupe-contrôle s'il n'avait pas décidé d'entreprendre un cours de formation professionnelle.

Nous réalisons qu'il serait possible d'identifier d'autres différences si nous prenions d'autres caractéristiques en considération. Cependant, il n'y a aucune donnée disponible qui nous permette de poursuivre cette comparaison.

#### UNE ÉVALUATION EN TERMES DE DIFFÉRENCES D'EMPLOI

Au moment du *follow-up*, il n'y avait aucune différence significative dans le statut sur le marché du travail entre ces deux groupes. 70.9% du groupe-contrôle et 69.2% des diplômés du cours de formation travaillaient. La similitude des situations pour les chômeurs dans les deux groupes est frappante. Dans les deux cas, environ 50% des sans-emploi n'ont jamais travaillé depuis la fermeture de *Legrade*, c'est-à-dire depuis 17 mois.

Parmi ceux qui travaillaient au moment du *follow-up*, la majorité des finissants du cours de formation était concentrée dans le secteur du commerce alors que le groupe-contrôle se distribuait plus uniformément parmi les autres secteurs, comme le démontre le tableau 11.

TABLEAU 11

*Pourcentages des employés diplômés et non-diplômés du cours de formation selon le secteur d'activité au 31 mars 1971*

Secteurs d'activité	Diplômés	Non-diplômés
Abattage, boucherie et salaison	11%	23%
Construction	0	11%
Commerce	56%	16%
Administration publique	22%	32%
Autres	11%	18%
TOTAL	100%	100%

Nous devons aussi souligner le fait que seulement 11% des finissants du cours comparativement à 23% dans le groupe-contrôle se trouvaient encore dans la même industrie qu'au moment de la fermeture. Ceci peut s'expliquer, en partie, par la nature même du cours de formation professionnelle qui était très orienté vers le secteur du commerce. En plus, notons que 22% des gradués du cours comparativement à 32% du groupe-contrôle se retrouvaient dans le secteur public. Ceci peut être interprété comme étant un succès relatif du cours de formation professionnelle en ce qu'il a réussi à orienter les travailleurs vers le secteur d'activité prévu.

TABLEAU 12

*Pourcentage des employés gradués et non-gradués du cours de formation selon le niveau de qualification au 30 mars 1971*

Niveaux de qualification	Gradués	Non-gradués
Qualifié	44.5%	36.0%
Semi-qualifié	11.0%	19.0%
Non-qualifié	44.5%	45.0%
TOTAL	100.0%	100.0%

Le tableau 12 illustre le niveau de qualification des deux groupes. Alors qu'il y a autant de travailleurs dans les occupations qualifiées que dans les occupations non-qualifiées à l'intérieur du groupe des finissants, on retrouve beaucoup plus de non-qualifiés que de qualifiés à l'intérieur du groupe-contrôle. Nous devons cependant insister sur le fait que ceux qui occupent des positions dites qualifiées ne sont pas concentrés à l'intérieur d'un seul secteur industriel, bien au contraire. Il n'est alors pas surprenant de voir un finissant du cours de formation être classé ici comme occupant un emploi qualifié, et être en fait un menuisier dans un commerce au détail. Cependant nous devons admettre que cette situation est beaucoup plus fréquente à l'intérieur du groupe-contrôle.

Passons maintenant à l'examen du taux de roulement défini précédemment. Au 30 mars 1971, le groupe-contrôle avait un taux de roulement de 1.17 alors que les gradués n'avaient connu qu'un seul emploi entre la fermeture de Legrade et leur statut sur le marché du travail au moment du *follow-up*. L'interprétation de ces taux est cependant très

délicate. Nous devons rappeler que le groupe-contrôle avait été dans le marché du travail plus longtemps (17 mois) que le groupe des diplômés (11 - 14 mois). Ces derniers ont donc été moins exposés au risque de changer d'emploi.

La différence de taux de salaire entre les deux groupes est très significative. Au moment de *follow-up*, le taux de salaire horaire moyen était de \$2.45 pour le groupe-contrôle et de \$2.26 pour le groupe des diplômés. En plus, notons qu'il n'y a aucune différence entre les deux groupes en ce qui a trait au nombre d'heures travaillées par semaine. Il devient alors impossible de prétendre que les diplômés connaissent plus de temps de loisir que le groupe-contrôle. Bien au contraire, après avoir bénéficié d'un taux de salaire plus élevé chez *Legrade* et connaissant le revenu de ceux qui n'ont pas suivi le cours de formation professionnelle, plusieurs finissants pourraient être incités à se chercher un deuxième emploi. Cependant, il est impossible de préciser dans quelle mesure ce phénomène se répète vu l'absence de données complètes sur ce sujet.

Même s'il n'y a aucune preuve de la relation positive entre la formation professionnelle et les différences subséquentes d'emploi entre les diplômés des cours et le groupe-contrôle, nous pouvons dire que dans l'ensemble, au moment du *follow-up*, il n'y avait aucune différence significative entre ces deux groupes en ce qui a trait au statut sur le marché du travail. En plus, les diplômés avaient tendance à se concentrer à l'intérieur du secteur commercial alors que le groupe-contrôle était distribué beaucoup plus uniformément entre les différents secteurs. On retrouvait plus de diplômés à l'intérieur des occupations dites qualifiées et autant de non-qualifiés que dans le groupe-contrôle. Finalement, le taux de roulement, calculé sur la même base, était environ le même, pour ne pas dire plus grand, que le groupe des non diplômés.

Il semble donc que le programme de formation professionnelle mis sur pied après la fermeture de *Legrade* n'a eu aucun impact sur le statut des diplômés sur le marché du travail lorsqu'on les compare au groupe-contrôle. La concentration des diplômés à l'intérieur du secteur commercial peut facilement nous induire en erreur. Plusieurs de ces diplômés travaillent à l'intérieur de ce secteur pour lequel ils ont été entraînés, mais ont des occupations non-qualifiées telles des occupations d'entretien et de commis. En plus, nous devons noter qu'il n'y avait, au moment du *follow-up*, qu'un seul individu qui était employé comme boucher dans un commerce de détail : son salaire horaire était de \$2.85. Ceci nous

laisse croire qu'une demande de travail plus forte à l'intérieur de ce secteur aurait rendu l'investissement dans ce programme de formation professionnelle beaucoup plus rentable. Ainsi, quant aux différences d'emploi entre le groupe des gradués et le groupe-contrôle, ce programme de formation n'a eu aucun impact.

Nous avons retenu trois causes pouvant expliquer ce piètre résultat.

D'abord, il semble que le niveau de qualification, l'expérience acquise des travailleurs concernés et les conditions particulières du marché local de travail n'ont pas été prises en considération quand est venu le moment de décider du type de cours à offrir.

En second lieu, ce programme de formation mis sur pied après la fermeture d'usine était le premier du genre. L'absence d'expérience en ce domaine et le manque de données sur les conditions actuelles du marché local du travail expliquait ce choix rapide pour les travailleurs de *Legrade*.

Finalement, il semblerait que la longueur même du programme ait une grande importance dans l'explication des résultats obtenus. Hardin prétend que « la longueur d'un programme de formation professionnelle semble exercer une influence décisive sur la rentabilité d'un tel programme »<sup>17</sup>. Dans le cadre de *Legrade*, chacun des programmes a duré 390 heures par étudiant. Il est concevable que de meilleurs résultats auraient pu être atteints en réduisant substantiellement la longueur des programmes. Ceci peut être le facteur le plus important dans l'explication du mauvais rendement de cette expérience.

## Conclusion

Cette méthode d'évaluation, bien que limitée, révèle que le programme de formation professionnelle offert aux anciens travailleurs de *Legrade* n'a apparemment pas été un succès. Les diplômés n'ont connu aucun avantage en termes d'emploi lorsqu'on les compare au groupe-contrôle et l'individu moyen a, suite au programme de formation, trouvé un emploi moins rémunérateur que celui qu'il aurait trouvé s'il avait décidé de ne pas entreprendre ce cours. Il n'est pas dit cependant que les travailleurs qui ont suivi des cours de formation professionnelle ne seront pas dans

---

<sup>17</sup> HARDIN, E., « Benefit-Cost Analysis of Occupational Training Programs : A Comparison of Recent Studies » in SOMERS, G.G. and WOOD, W.D., *op. cit.*, p. 101. (la traduction est nôtre).



une meilleure position sur le marché du travail dans trois ou quatre ans. Quoique très peu probable, cette éventualité n'est pas impossible.

Cependant, il ne faudrait pas généraliser à partir de cette étude de cas et conclure que l'intervention du gouvernement est inutile dans la découverte des moyens pour aider les travailleurs licenciés. Ici la seule conclusion admise est que, dans le cas particulier de *Legrade*, on a pris de mauvaises décisions entraînant une mauvaise allocation des ressources. Cependant si, par d'autres études, on en vient à établir que l'évaluation négative du programme de formation établi après la fermeture de *Legrade* n'est pas une exception, on aura une raison supplémentaire de mettre sérieusement en question la politique de reclassement des travailleurs au Québec.

Le choix des programmes de formation pour les travailleurs licenciés n'est pas facile. Des différences dans les situations, les caractéristiques personnelles, les conditions des marché du travail locaux exigent de la part de celui qui prendra une décision un effort sérieux pour ramasser le plus d'information possible sur ces trois points avant d'établir un programme de formation pour quelque groupe que ce soit. Ceci est cependant plus facile à dire qu'à réaliser. Parmi les nombreuses difficultés rencontrées, notons que la quantité et la qualité d'informations disponibles, surtout au Canada, restreignent sérieusement l'usage que peut en faire ce type de comité de reclassement. L'absence d'informations sur l'emploi et les traitements par occupation et le manque de données au niveau local démontrent combien partielle est l'information existante<sup>18</sup>. Il n'est alors pas surprenant de voir qu'on prenne de mauvaise décision, comme dans le cas de *Legrade*, avec une information aussi fragmentaire.

Une recommandation se dégage de ce travail. Considérant que le phénomène des licenciements collectifs ne cessera pas d'exister au Québec et le besoin d'une politique efficace de reclassement des travailleurs, une seule agence permanente institutionnalisée devrait être responsable de l'élaboration et de l'application d'une nouvelle politique de reclassement tel un fonds d'assurance obligatoire financé par les employeurs et les travailleurs dans chaque secteur industriel. Cette agence amènerait beaucoup plus de résultats positifs que les actuels comités *ad hoc* où la clause

---

<sup>18</sup> MELTZ, N.M., « Labour Market Information and Analysis in Canada » *The Canadian Labour Market, Readings in Manpower Economics*, University of Toronto, 1969, p. 238.

de la composition tripartite appelle toujours des personnes différentes pour étudier les problèmes du reclassement.

La permanence de l'agence proposée et l'exigence sous-jacente d'un personnel compétent qui deviendrait rapidement au courant des conditions du marché local, par une centralisation des informations, contribueraient à la mise en place d'une politique de reclassement beaucoup plus efficace. Il est à noter qu'une telle agence n'élimine pas, loin de là, la possibilité d'une représentation des parties intéressées, c'est-à-dire les gouvernements, les syndicats et les employeurs. Bien au contraire, cette représentation serait grandement facilitée par cette instauration d'un interlocuteur valable en matière de politique de reclassement.

Nous réalisons cependant que le succès de toute politique de reclassement est grandement tributaire de la conjoncture économique. Une situation économique favorable peut facilement rendre une politique de reclassement médiocre très efficace alors qu'une mauvaise conjoncture économique peut faire de la meilleure politique la pire. Le problème devient alors de trouver cette politique qui maximiserait tant le placement que le maintien en emploi dans toute conjoncture. Toute politique de reclassement doit se préoccuper de cet aspect crucial que constitue le maintien d'emploi. Il est loin d'être suffisant de trouver de nouveaux emplois à des travailleurs licenciés ; tant l'établissement de la politique que son évaluation doivent tenir grandement compte du maintien d'emploi.

Encore ici, l'établissement du principe est beaucoup plus facile que sa mise en application concrète. Mais avant d'entreprendre l'établissement de telles politiques, il y a quelques prérequis. Nous n'en mentionnerons que quelques-uns pour le Québec : une évaluation complète de tous les comités de reclassement qui ont existé dans cette province jusqu'à maintenant ; l'établissement d'un système plus complet et plus désagrégé d'informations sur le marché du travail et sur la main-d'oeuvre ; une évaluation sérieuse tant qualitative que quantitative du personnel actuel responsable des programmes de main-d'oeuvre et de la définition des besoins en ce domaine<sup>19</sup> ; l'imposition de sanctions légales beaucoup plus sévères à ceux qui enfreignent les articles pertinents de la Loi sur la formation et la qualification professionnelles de la main-d'oeuvre au Québec.

---

<sup>19</sup> NILAND, John R., *The Production of Manpower Specialists: A Volume of Selected Readings*, New York State School of Industrial and Labor Relations, Cornell University, 1971, to be published.

Ce ne sont en fait que quelques-uns des prérequis à une politique plus complète et plus efficace de reclassement de la main-d'oeuvre. On doit réaliser cependant qu'une telle politique ne fonctionne pas en vase clos. Elle doit être coordonnée et rattachée à une politique plus globale de main-d'oeuvre. Ces prérequis et l'établissement d'un cadre de référence précis et complet constituent autant de sujets de recherches qui doivent le plus tôt possible être entrepris au Québec en vue de parvenir à une meilleure allocation des ressources humaines.

## **EVALUATION OF A TRAINING PROGRAM SET-UP BY A RELOCATION COMMITTEE**

This paper is a case study of an experience where a tripartite action was effectively applied to solve the problem of displaced workers. It is an evaluation of a training program set up by a relocation committee formed in October 1969, after the shutdown of a slaughter house, Legrade Inc., in Québec city.

### **THE LEGRADE EXPERIENCE**

The following characteristics are those of the 117 bluecollar workers employed by Legrade and included in the work of the committee set up at the time of the shutdown.

The typical Legrade worker was a 45 year old male with about 7 years of education. In addition almost half of them had property ownership and three children or more. Employment wise, he was an unilingual French speaking skilled person who had worked for Legrade for more than twenty years. In addition, this worker did not want to move outside the Québec city region, had almost never been unemployed and was receiving a very reasonable pay. On the whole, the economic and financial situation of the workers at the time of the shutdown was such that they could easily keep the same standard of living they had known previously for at least one year, because of the importance of their severance pay, pension plan and unemployment benefits.

### **THE RELOCATION COMMITTEE**

According to article 45 of bill 49 of the Province of Québec, an agreement was signed on October 10, 1969 between the Canada Department of Manpower, the Québec Department of Labor and Manpower the company and the union to form a relocation committee. An inventory of the workers' characteristics was completed and attention was mainly directed towards training and placement in new jobs. Therefore the foregoing evaluation will look exclusively at the results of training in terms of placement. Among the 117 blue-collar workers laid off, only 17 undertook butcher training courses (390 hours per enrollee).

## THE RESULTS OF THE WORK

In the Legrade experience, the youngest, best educated, most skilled workers with more children found jobs first. In addition, they were less paid while at Legrade and had less available income from their severance pay and pension plan. They referred to their new jobs as being less desirable than the previous one and admitted their lack of interest in retraining. Moreover, the role of the public employment agencies, the Canada Manpower Centres and the Québec Manpower Centres, was minimal placement wise.

## A FOLLOW-UP OF THE SITUATION

I have completed a follow-up at the end of March 1971 i.e. 8 months after the end of the work of the committee. Questions were then asked by telephone on the employment status, the industrial sector, the occupation, the hours of work, the wage rate and the number of jobs held in between the employment status at that date and the shutdown – 78.6% of the population was reached.

On the overall, the follow-up revealed a worsening of the situation of the former Legrade workers on many respects. Their wage rate had decreased on the average, the job turnover was relatively high for many and long term unemployment was striking a good proportion of the former Legrade workers.

## AN EVALUATION OF THE TRAINING PROGRAM

The trainees group (17) is studied in comparison to the non-trainees (100) considered here as the control group. It is to be noted that there was no drop-out and no reject from this program.

Some differences can be identified between these two groups. On the whole, trainees were 2.2 years older than non-trainees, more educated and their group contained a much greater proportion of skilled workers than the other group. So, on the whole the trainees would have had slight advantages over the non-trainees for placement before the training program started. This is why it is assumed here that, labor market wise, the trainees group would have had *at least* the same working conditions as the non-trainees had they not entered the training program.

At the time of the follow-up there were no significant differences in the employment status between both groups. Moreover the trainees were concentrated in the commerce sector, had more skilled workers in their group, a job turnover rate about the same as the control group and a smaller wage rate than the non-trainees for an identical workweek.

So, on the whole, at the time of the follow-up, there were no significant differences between both groups. A lack of experience in this field and a much too long training course seem to be the explanation for this bad choice made by the decision-makers.

## CONCLUSION

In no apparent way was the training program for Legrade workers successful as measured by this limited approach. If it is realized that the Legrade experience is not an exception, then a serious examination of the Québec reclassification policy should be undertaken. If such is the context, it is proposed that a single permanent institutionalized agency be responsible for the elaboration and application of newly defined relocation policies such as a compulsory insurance fund financed by both employers and workers in each industrial sector. However some prerequisites need to be met : an evaluation of all relocation committees that have existed in this province up to now : the establishment of a more complete and disaggregated labor market and manpower information system ; a serious quantitative and qualitative examination of the present manpower for manpower programs and the implementation of more serious legal sanctions for those who do not follow bill 49.

## L'INDEX DES THÈSES ET PROJETS DE RECHERCHE EN COURS DANS LES UNIVERSITÉS DU QUÉBEC

(deuxième édition)

Le Comité de coordination de la documentation de la Conférence des Recteurs et des Principaux des Universités du Québec vient de publier une deuxième édition de *l'Index des thèses et projets de recherche en cours dans les universités du Québec*.

Cette expérience, unique au Canada, avait été tentée au cours de l'année 1967-1968. Or ce projet-pilote avait suscité des réactions tellement favorables de la part des universitaires et des chercheurs que l'on a décidé de publier l'Index annuellement.

La compilation en a été exécutée au Centre de documentation de l'Université Laval sous la direction de M. Guy Forget. Cette compilation s'est faite par ordinateur à l'aide d'un procédé appelé « ASYVOL » (analyse syn-

thétique par vocabulaire libre.) Cet Index regroupe plus de quatre mille projets. On y trouve la liste de ces projets avec toutes les informations pertinentes (*auteur, directeur de la thèse, titre et diplôme postulé*), un index analytique où les thèses sont classées par ordre alphabétique de rubriques, un index des matières où les thèses sont classées par départements, et enfin une liste des directeurs de thèses. L'analyse et les rubriques sont dans la langue originale, et ces dernières sont classées alphabétiquement. La notice signalétique est répétée sous chaque rubrique.

On peut se procurer des copies de l'Index en s'adressant au Centre de documentation de la bibliothèque de l'Université Laval.