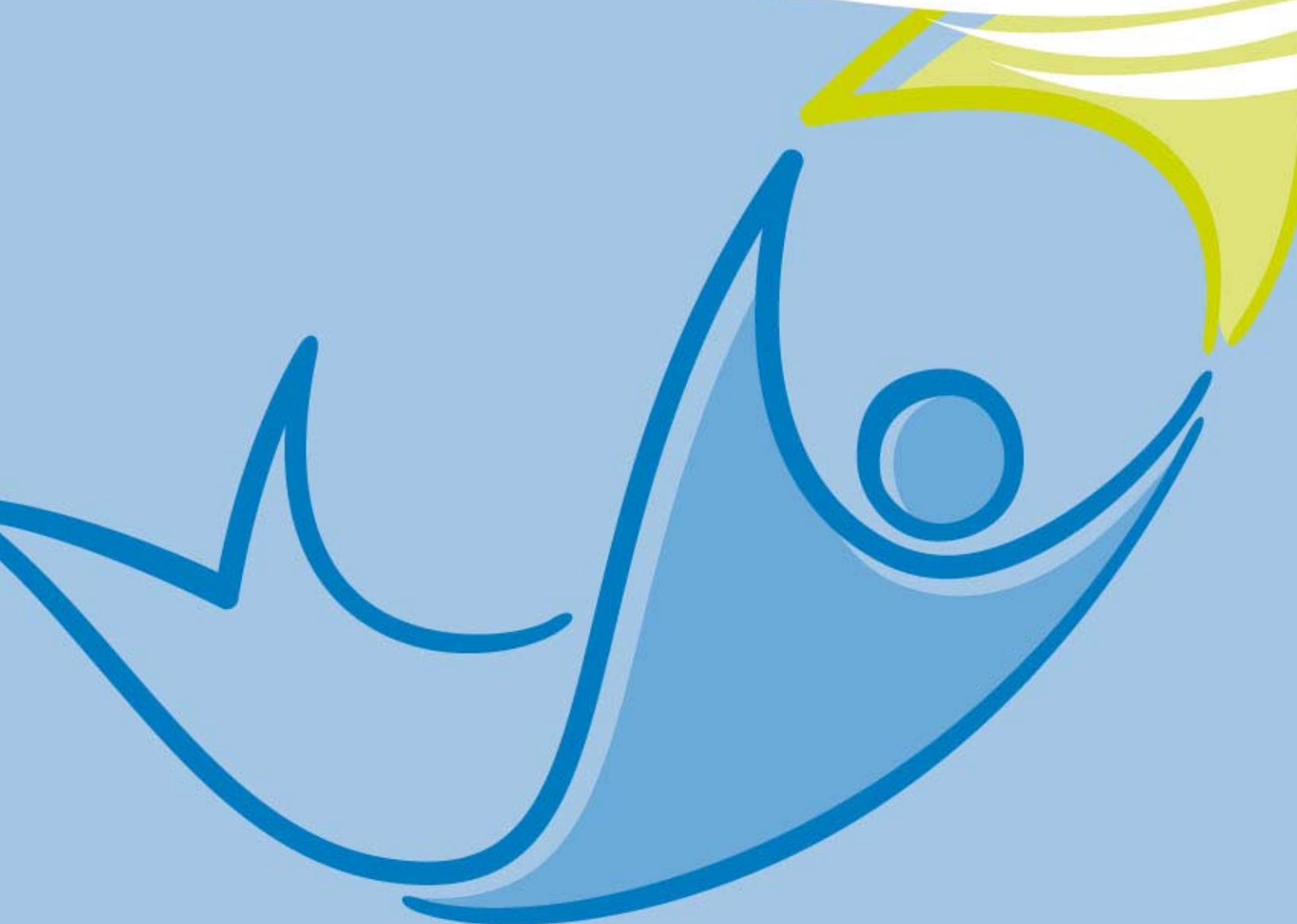


PASSION... MER ET MONDE !



**RAPPORT DE PLANIFICATION
STRATÉGIQUE
Janvier 2011**

COORDINATION



185, rue de la Reine, Gaspé (Québec) G4X 1T7

Tél. : 418 368-3774 ou 1 888 833-3774

Courriel : comite@pechesmaritimes.org

www.pechesmaritimes.org

Pour obtenir de plus amples renseignements ou pour obtenir des exemplaires supplémentaires de ce rapport, veuillez communiquer avec le Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes (CSMOPM).

La version électronique du rapport se trouve sur notre site Internet au www.pechesmaritimes.org.

RECHERCHE, RÉDACTION ET ANIMATION



2960, boul. Laurier, bureau 214

Place Iberville III, 2^e étage

Québec (Québec) G1V 4S1

Téléphone. : 418 652-1737

Télécopieur : 418 652-2422

www.aliaconseil.com

Ce rapport a été réalisé grâce à une aide financière de la Commission des partenaires du marché du travail.

TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES.....	3
INTRODUCTION	4
CONTEXTE	5
LA MÉTHODOLOGIE UTILISÉE	6
PORTRAIT SYNTHÈSE DU SECTEUR DES PÊCHES ET DE L'AQUACULTURE	7
Quelques caractéristiques socioéconomiques	8
Tendances et dynamique du secteur	9
Quelques données relatives à l'emploi	10
Un aperçu du portrait des ressources humaines.....	11
LES DÉFIS ET LES PERSPECTIVES DE L'INDUSTRIE.....	13
LES ENJEUX POSSIBLES DE L'INDUSTRIE	14
SYNTHÈSE DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE	17
Déroulement	17
Profil des participants.....	18
Synthèse de la démarche	19
PLAN STRATÉGIQUE.....	24
Orientation stratégique 1 – Sensibiliser les dirigeants aux avantages de la gestion des ressources humaines.....	26
Orientation stratégique 2 – Sensibiliser les entreprises aux rôles du CSMOPM.....	28
Orientation stratégique 3 – Disposer d'une offre de formation initiale et continue adaptée selon les différents secteurs de l'industrie.....	31
Orientation stratégique 4 – Contribuer à valoriser les emplois et l'image de l'industrie	33
ANNEXE 1 – LISTE DES REPRÉSENTANTS DE L'INDUSTRIE PARTICIPANTS	34
ANNEXE 2 – RÉPARTITION DES VOTES DES REPRÉSENTANTS DE L'INDUSTRIE SELON LES SECTEURS D'ACTIVITÉ	35
Enjeux prioritaires	35
Actions proposées en fonction des enjeux identifiés.....	37

INTRODUCTION

Bonjour,

Au nom du conseil d'administration, il me fait plaisir de vous présenter le rapport de la planification stratégique 2011-2014. Vous y retrouverez les enjeux priorisés et les stratégies d'action que le CSMOPM s'engage à travailler en fonction de sa mission et de ses mandats, au cours des trois prochaines années.

C'est en septembre 2010, que le comité a débuté les démarches de sa planification triennale avec les membres du conseil d'administration. En novembre 2010, plus de 21 partenaires, entreprises et organismes de l'industrie des pêches et de l'aquaculture du Québec ont été invités à exprimer leurs attentes et leurs besoins lors de la consultation élargie.

Tous sont enthousiastes pour la réalisation des orientations stratégiques retenues ainsi que des différentes actions qui en découlent.

Pour terminer, je désire remercier tout particulièrement les différents collaborateurs de l'industrie qui ont permis, avec leur participation active, la réalisation de cette planification stratégique 2011-2014.

Bonne lecture et n'hésitez pas à communiquer avec nous pour toute question ou commentaire.



Pierre-Michel Laverdure

Président du Conseil d'administration

CONTEXTE

Le Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes (CSMOPM) est une organisation regroupant des représentants des employeurs et des travailleurs œuvrant dans l'industrie des pêches et de l'aquaculture au Québec. Comme tous les secteurs d'activité, l'industrie des pêches maritimes doit s'adapter au marché du travail dont le portrait évolue beaucoup depuis quelques décennies. Cette capacité d'adaptation représente aujourd'hui un élément clé pour se démarquer dans un contexte d'affaires de plus en plus concurrentiel.

Créé en 1996, le comité sectoriel a comme mandat d'améliorer la compétitivité et la productivité des entreprises québécoises œuvrant dans le secteur par le rehaussement des compétences de leurs ressources humaines.

Pour la période de 2008-2011, le comité a réalisé plusieurs interventions reliées à cinq grandes orientations :

- l'offre de formation et la qualification de la main-d'œuvre;
- la gestion des ressources humaines;
- l'enrichissement de la connaissance sectorielle du marché du travail et circulation de l'information;
- la promotion et la valorisation des métiers et la diffusion de l'information sur le secteur;
- le partenariat et la concertation.

Après avoir réalisé une première démarche de planification stratégique triennale en 2007, le CSMOPM souhaitait relancer l'expérience cette année pour l'exercice de planification triennale 2011-2014. L'objectif était d'engager les différents membres du secteur des pêches et de l'aquaculture dans une démarche de consultation et de réflexion sur l'organisation et les orientations stratégiques que devrait se donner le comité, en plus de prioriser les actions et les réalisations conformes aux orientations choisies en tenant compte des ressources humaines et financières disponibles, ces informations devant être colligées dans un plan stratégique.

LA MÉTHODOLOGIE UTILISÉE

Le processus ayant conduit à la rédaction du plan stratégique 2011-2014 s'est effectué en plusieurs étapes. Ces étapes sont décrites dans le tableau suivant.

1. Une rencontre de démarrage s'est tenue en août afin de planifier l'intervention et de préciser les attentes réciproques.
2. Le portrait synthèse du secteur des pêches et de l'aquaculture.
 - 2.1 Le portrait synthèse a été rédigé à partir des différentes études et diagnostics réalisés par le CSMOPM. De plus, trois intervenants de l'industrie ont été joints par téléphone afin d'obtenir de vive voix leur perception des enjeux de l'industrie.
 - 2.2 Le portrait synthèse a ensuite été présenté aux membres du C. A. pour commentaires et validation lors de la séance du 14 septembre 2010.
 - 2.3. Suite aux ajustements apportés, le C. A. a effectué une validation finale du portrait synthèse du secteur des pêches et de l'aquaculture.
3. L'animation de la consultation stratégique.
 - 3.1 La consultation stratégique s'est effectuée le 4 novembre 2010 à Gaspé.
 - 3.2 La rencontre avait pour objectif de faire consensus sur les enjeux qui préoccupent l'industrie et sur les actions que le CSMOPM devrait déployer pour agir sur les enjeux.
 - 3.3 Le déroulement de la rencontre se trouve en annexe de même que la liste des participants.
4. Le plan stratégique sera déposé au C. A. le 14 décembre 2010 pour validation finale.

Le présent rapport comporte le portrait sommaire du secteur des pêches et de l'aquaculture, la synthèse des résultats de la consultation stratégique et le plan stratégique 2011-2014.

Des compléments d'information sont également disponibles en annexe.

- Évaluation de la satisfaction des participants à la planification stratégique.
- Liste des représentants de l'industrie participants.
- Répartition des votes des représentants de l'industrie selon les secteurs d'activité.

PORTRAIT SYNTHÈSE DU SECTEUR DES PÊCHES ET DE L'AQUACULTURE

D'entrée de jeu, il est important de bien saisir la différence entre les secteurs composant l'industrie des pêches et de l'aquaculture. Les mandats du CSMOPM couvrent les différentes composantes suivantes :

	Capture	Aquaculture en eau douce	Aquaculture en eau salée (mariculture)	Transformation des produits marins	Commercialisation
Principales activités	Ce secteur fait référence à la capture de poissons et crustacés destinés à la vente.	Ce secteur fait référence à l'élevage de poissons (pisciculture) et se pratique principalement en système entièrement ou partiellement clos.	Ce secteur fait référence à l'élevage d'organismes vivant en eau salée.	Ce secteur représente le maillon entre la pêche et la consommation des produits marins transformés.	Poissonnerie indépendante.
	Capture de crabes des neiges, de homards, de crevettes, poissons de fond et autres.	Élevage des salmonidés, principalement la truite arc-en-ciel et l'omble de fontaine.	Élevage de la moule, du pétoncle et de la mye.	La transformation touche les produits frais, cuits et congelés.	Activités destinées à la commercialisation des espèces marines.
Nombre d'entreprises en 2008	1 150 ¹ .	Environ 100 ² .	Environ 20 ² .	133 dont 82 en régions maritimes ³ .	Environ 130 ⁴ .
Nombre d'employés en 2008	Environ 3 550 pêcheurs dont 1 150 pêcheurs propriétaires et près de 2 400 aides-pêcheurs ¹ .	Environ 200 ² .	Environ 100 durant la période de mai à novembre ² .	5 900 dont 4 500 en régions maritimes ¹ .	Environ 300 ⁴ .

1. L'industrie de la pêche au Québec, Profil socioéconomique 2009, Direction régionale des politiques et de l'économie Pêches et Océans Canada.

2. Étude des besoins de formation en aquaculture commerciale, Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes, mars 2010.

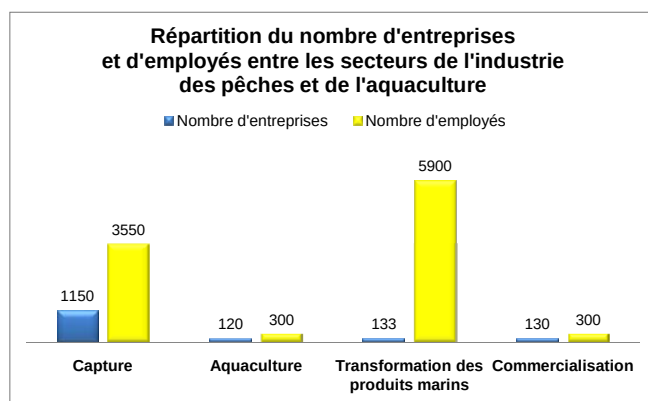
3. Diagnostic de la main-d'œuvre dans les entreprises de transformation des produits marins au Québec, Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes, février 2010.

4. Estimation basée sur les acteurs de l'industrie consultés.

PORTRAIT SYNTHÈSE DU SECTEUR DES PÊCHES ET DE L'AQUACULTURE (SUITE)

Quelques caractéristiques socioéconomiques

- L'industrie québécoise des pêches et de l'aquaculture regroupe un total de **1 533 entreprises**, pour la plupart de **petite taille**.



- La Gaspésie et le Bas-St-Laurent comptent **73 % de la population maritime**, suivis de la Côte-Nord et des Îles-de-la-Madeleine.
- La **population du Québec maritime** (Gaspésie, Bas-St-Laurent, la Côte-Nord et les Îles-de-la-Madeleine) a connu **une baisse de 9 %** entre 1986 et 2006, passant de 422 507 à 385 717 habitants, contrairement à la **population du Québec** qui a connu une **hausse de 13 %**.
- Le Québec maritime se divise en **quatre principales régions**, soit la Gaspésie, le Bas-St-Laurent, la Côte-Nord et les Îles-de-la-Madeleine.
- La distribution géographique des secteurs sur le territoire québécois se présente de la façon suivante.

Secteurs	Principales régions d'exploitation
Capture	Gaspésie, Bas-St-Laurent, Îles-de-la-Madeleine, Côte-Nord
Aquaculture en eau douce	Estrie, Mauricie, Chaudière-Appalaches
Aquaculture en eau marine	Gaspésie, Îles-de-la-Madeleine, Côte-Nord
Transformation des produits marins	Gaspésie, Bas-St-Laurent, Îles-de-la-Madeleine, Côte-Nord, régions urbaines
Commercialisation	Province de Québec

PORTRAIT SYNTHÈSE DU SECTEUR DES PÊCHES ET DE L'AQUACULTURE (SUITE)

Tendances et dynamique du secteur

- Les perspectives sectorielles prévoient une **concurrence mondiale** de plus en plus forte.
- Environ les ¾ des entreprises (74,3 %) du secteur de la transformation des produits marins exportent leur production à l'extérieur du Québec.
- **Les ventes** associées aux activités de pêche, d'aquaculture et de transformation des produits marins ont atteint **414 millions de dollars en 2008**.

Secteurs	Ventes en millions de dollars (2008)	Variation (%) des quantités par rapport à 2007	Variation (%) de la valeur par rapport à 2007
Capture	134	Hausse de 3 %	Baisse de 7 %
Aquaculture	10	Baisse de 4 %	Baisse de 6 %
Transformation (régions maritimes)	270	Hausse de 3 %	Hausse de 6 %
Commercialisation	257,9	N/A	N/A
Exportations enregistrées au Québec	224,4	Baisse de 7 %	Hausse de 3 %
Importations enregistrées au Québec	298	Hausse de 5 %	Hausse de 5 %

Sources : L'industrie de la pêche au Québec, Profil socioéconomique 2009, Direction régionale des politiques et de l'économie Pêches et Océans Canada.

Les pêches et l'aquaculture commerciale, bilan 2008 et perspectives, Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ).

PORTRAIT SYNTHÈSE DU SECTEUR DES PÊCHES ET DE L'AQUACULTURE (SUITE)

Quelques données relatives à l'emploi

- Comparativement à l'ensemble de la population québécoise, la proportion de la **population sans diplômes** est nettement plus élevée dans les régions maritimes. C'est dans les postes plus spécialisés que l'on retrouve un **niveau de scolarisation plus élevé**.
- **L'emploi fluctue de manière saisonnière pour les régions maritimes**, l'hiver étant la saison où l'emploi est à son plus bas niveau pour bon nombre d'entreprises. L'emploi est davantage **à l'année dans les régions urbaines pour les entreprises de transformation des produits marins**.
- La **disponibilité de la main-d'œuvre** est davantage une préoccupation pour les **entreprises saisonnières**.
- Le **taux de chômage de l'industrie** pour la période 2005-2008 oscille entre 25 % et 13 %, selon la période de l'année.
- En termes de qualification de la main-d'œuvre, bon nombre d'entreprises n'ont **aucune exigence** particulière quand vient le moment d'**embaucher** des travailleurs non spécialisés.
- La majorité du personnel est **âgée de plus de 48 ans**.
- Les **hommes** occupent la grande majorité des emplois, à l'exception du secteur de la transformation où les emplois se divisent presque également entre les hommes et les femmes.

PORTRAIT SYNTHÈSE DU SECTEUR DES PÊCHES ET DE L'AQUACULTURE (SUITE)

Un aperçu du portrait des ressources humaines

- Les **préoccupations** des entreprises dans la gestion des **ressources humaines** sont :
 - la formation et le développement des compétences du personnel;
 - la planification et le recrutement de la main-d'œuvre;
 - l'attraction et la rétention du personnel;
 - la relève de la direction.
- Les **investissements en formation** varient d'un secteur à l'autre, mais sont **relativement bas**.
- Pour les **postes non spécialisés**, la formation s'effectue principalement de manière **informelle et non structurée**.
- Plusieurs **difficultés au niveau de la formation** sont identifiées par les dirigeants, dont celle d'obtenir **des offres de formations de courte durée et flexibles**.
- La majorité des métiers demande une exigence physique et est de nature manuelle.
- La rémunération associée à ces métiers est relativement faible dans la majorité des cas.
- Très peu d'actions de valorisation et de reconnaissance sont effectuées dans les entreprises.

Secteurs	Principaux métiers
Capture	Capitaine-propriétaire et aide-pêcheur.
Aquaculture en eau douce	Ouvriers piscicoles (près de 50 % de la main-d'œuvre), techniciens aquacoles et gérants.
Aquaculture en eau salée (mariculture)	Mariculteur, ouvriers et chefs d'équipe.
Transformation	Le personnel à la production et aux opérations (61,1 % des postes occupés), préposé à la transformation des produits marins, contremaître, directeur de la production, préposé à la réception et à l'expédition, personnel au nettoyage et à la sanitation et préposé au débarquement.
Commercialisation	Poissonnier.

Un aperçu du portrait des ressources humaines (suite)

Le niveau de fidélité envers les organisations de l'industrie est élevé.

Secteurs	Moyenne d'âge	Scolarité	Ancienneté
Capture	Propriétaire = 45 ans. Travailleurs = 35 ans.	L'ensemble de la main-d'œuvre possède une formation secondaire ou postsecondaire.	L'ancienneté moyenne des travailleurs est de plus de dix ans.
Aquaculture en eau douce	Propriétaire = 52 ans. Travailleurs = 40 ans.	La majorité des travailleurs possède une formation secondaire ou postsecondaire.	L'ancienneté moyenne des travailleurs est de dix ans.
Aquaculture en eau marine	Absence de données significatives.	Absence de données significatives.	Taux de roulement important, mais avec des exceptions significatives. Certains travaillent pour la même entreprise depuis dix ans.
Transformation	Propriétaire = 47 ans. Travailleurs = 48 ans.	La majorité (52,8 %) des travailleurs est sans diplômes.	L'ancienneté moyenne des travailleurs est de dix-sept ans.
Commercialisation	Absence de données.	Absence de données significatives.	Absence de données significatives.

Source : Diverses études réalisées par le CSMOPM.

LES DÉFIS ET LES PERSPECTIVES DE L'INDUSTRIE

- Les **stocks des espèces pêchées** en eau marine devraient **rester stables**, sauf pour la morue et le crabe pour lesquels des fluctuations cycliques de l'état des stocks sont observées (crise dans le crabe des neiges en 2010 et moratoire sur la pêche à la morue).
- La **production annuelle** devrait **demeurer stable** au cours des prochaines années, mais la **nature cyclique des ressources halieutiques** influencera la disponibilité des emplois.
- La **diminution des prix** des espèces pêchées, combinée à l'augmentation des coûts d'exploitation, **affecte la viabilité des entreprises**.
- La **tendance serait au regroupement** dans les secteurs où la taille des entreprises est majoritairement petite.
- Les **prix des espèces exportées** ont subi une **baisse depuis la fin des années 1990**.
- La mise en valeur de la « **qualité des produits offerts** » est à valoriser dans l'offre des produits marins.
- Des efforts sont effectués dans la **commercialisation des espèces du Québec** par diverses campagnes de promotion (homard, maquereau et moules) au Québec et par l'organisation de la mise en marché.
- La notoriété croissante des **bienfaits des acides oméga-3** contenus dans les poissons gras contribue favorablement à la consommation de produits marins.
- Plusieurs **normes (qualité, environnementales, écocertification, traçabilité et sécurité)** touchent l'industrie et ce, à tous les maillons de la chaîne (filière).
- Les **grandes chaînes** d'alimentation ont annoncé leur désir d'acheter des **produits certifiés**.

LES ENJEUX POSSIBLES DE L'INDUSTRIE

L'enjeu #1 : *Considérant la diversification de la main-d'œuvre, la mise en place de pratiques de gestion des ressources humaines adaptées devient incontournable pour répondre à leurs attentes.*

Les faits derrière l'enjeu

- La main-d'œuvre née entre 1975 et 1995, communément appelée génération Y, comporte plusieurs caractéristiques et entretient des attentes envers le travail différentes de celles des générations passées.
- L'avènement de la génération Y combiné à la main-d'œuvre actuelle et à la possible arrivée d'une main-d'œuvre étrangère implique une adaptation des pratiques de gestion des ressources humaines.
- L'industrie étant composée de petites ou moyennes entreprises, l'embauche d'une personne responsable des pratiques de gestion des ressources humaines n'est pas favorisée.
- Les pratiques de gestion des ressources humaines reposent, plus souvent qu'autrement, sur le dirigeant ou les gestionnaires. Ceux-ci n'ont pas nécessairement les habiletés, ni le temps pour mettre en place des pratiques de gestion des ressources humaines.

L'enjeu #2 : *L'adaptation des entreprises à de nouvelles variables externes.*

Les faits derrière l'enjeu

- Le développement de l'industrie est étroitement lié à la disponibilité de la ressource.
- Le secteur est dépendant de l'évolution future des limitations de captures (quotas).
- L'avènement de diverses normes liées à l'exploitation des produits marins (certification, salubrité, traçabilité, environnement) exerce de nouvelles pressions sur les entreprises du secteur.
- Les normes sont les mêmes, indépendamment de la taille des entreprises.

LES ENJEUX POSSIBLES DE L'INDUSTRIE (SUITE)

L'enjeu #3 : La nécessité de disposer d'une offre de formation adaptée selon les secteurs de l'industrie.

Les faits derrière l'enjeu

- L'industrie est constituée en général d'une main-d'œuvre peu scolarisée.
- Les compétences à maîtriser pour ce secteur sont variées et tendent à s'accroître étant donné l'augmentation des exigences du marché.
- Il y a peu d'inscriptions dans les programmes de formation du ministère de l'Éducation liés à l'industrie.

L'enjeu #4 : La préparation de la relève de direction et le renouvellement de la main-d'œuvre.

Les faits derrière l'enjeu

- La main-d'œuvre de l'industrie est vieillissante.
- La moyenne d'âge des travailleurs de l'industrie avoisine 48 ans.
- Peu de jeunes (7 %) réussissent à acquérir une entreprise de pêche et à devenir capitaines.
- La plupart des entreprises ont peu de façons de faire établies en termes de gestion de la relève.

L'enjeu #5 : La valorisation des emplois et de l'image de l'industrie.

Les faits derrière l'enjeu

- Les entreprises, pour la plupart, sont concentrées dans les régions maritimes (Côte-Nord, Gaspésie, Îles-de-la-Madeleine) perçues comme éloignées.
- Les entreprises sont souvent de très petite taille.
- Les salaires versés sont généralement bas.
- Le travail dans le milieu est physiquement exigeant.
- Les postes offerts par l'industrie sont de nature saisonnière.
- La majorité des postes offerts dans l'industrie sont peu spécialisés.

LES ENJEUX POSSIBLES DE L'INDUSTRIE (SUITE)

L'enjeu #6 : La mise en place de méthodes de transmission des compétences répondant à la réalité de l'industrie.

Les faits derrière l'enjeu

- Les exigences associées aux postes dans l'industrie vont en augmentant.
- La réalité de plusieurs entreprises est que les employés doivent être en mesure de se débrouiller dans plusieurs disciplines (polyvalence).
- La formation structurée et encadrée en milieu de travail est peu présente.

L'enjeu #7 : La concurrence mondiale exerce une pression sur le développement du marché domestique des produits marins.

Les faits derrière l'enjeu

- Actuellement, le marché de l'exportation constitue une partie importante des ventes de l'industrie.
- La concurrence mondiale a un effet tant sur les prix que sur les méthodes de commercialisation.
- La crise économique exerce une influence sur les exportations et les prix.
- La pénétration du marché domestique constitue une réponse à explorer à la mondialisation.

L'enjeu #8 : L'exigence qualité du produit est omniprésente et ce, pour tous les maillons de la chaîne.

Les faits derrière l'enjeu

- La notion de qualité des produits demeure importante pour l'ensemble de la filière.
- L'exigence qualité a une influence sur les comportements attendus tant de la part des dirigeants que des travailleurs.
- L'exigence qualité implique la mise en place d'approches et de pratiques qualité au sein des entreprises.
- La formation de la main-d'œuvre demeure une voie de solution à la mise en place d'approches qualité.

SYNTHÈSE DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Déroulement

Le 4 novembre dernier, se tenait à Gaspé la démarche de planification stratégique du CSMOPM. Cette démarche avait pour but de permettre au CSMOPM d'élaborer un plan d'action triennal (2011-2014).

Plus précisément, les objectifs de cette démarche visaient à identifier les enjeux prioritaires qui affectent l'industrie, définir les besoins des représentants de l'industrie en matière de développement de la main-d'œuvre et faire un consensus sur les stratégies d'action que le comité devra adopter pour les trois prochaines années. À cette consultation, étaient présents les membres du conseil d'administration, la direction générale et les employés du CSMOPM ainsi que des représentants des différents secteurs de l'industrie des pêches et de l'aquaculture au Québec (voir la liste des participants en annexe).

La première partie de cette planification avait pour but de tracer un bilan des activités réalisées pour la période de 2008-2011 afin de sensibiliser les participants aux différents projets réalisés ou en cours au CSMOPM. Aussi, un portrait synthèse du secteur des pêches et de l'aquaculture a été présenté. La présentation du portrait synthèse visait à favoriser une vision commune de la situation actuelle de l'industrie et des enjeux perçus.

Par la suite, un premier atelier de la journée a permis aux participants de se prononcer sur les enjeux présentés dans le portrait synthèse, soit en les réitérant ou en en suggérant d'autres. Dans le cadre de la deuxième partie de la journée, ils ont été invités à se prononcer sur le degré de priorité des enjeux et à déterminer quelles actions seraient les plus appropriées pour y faire face et répondre à leurs besoins. Finalement, les actions proposées ont été priorisées selon leur degré d'importance pour les participants.



L'exercice de consultation a permis d'identifier deux principaux constats que nous croyons opportun d'explorer :

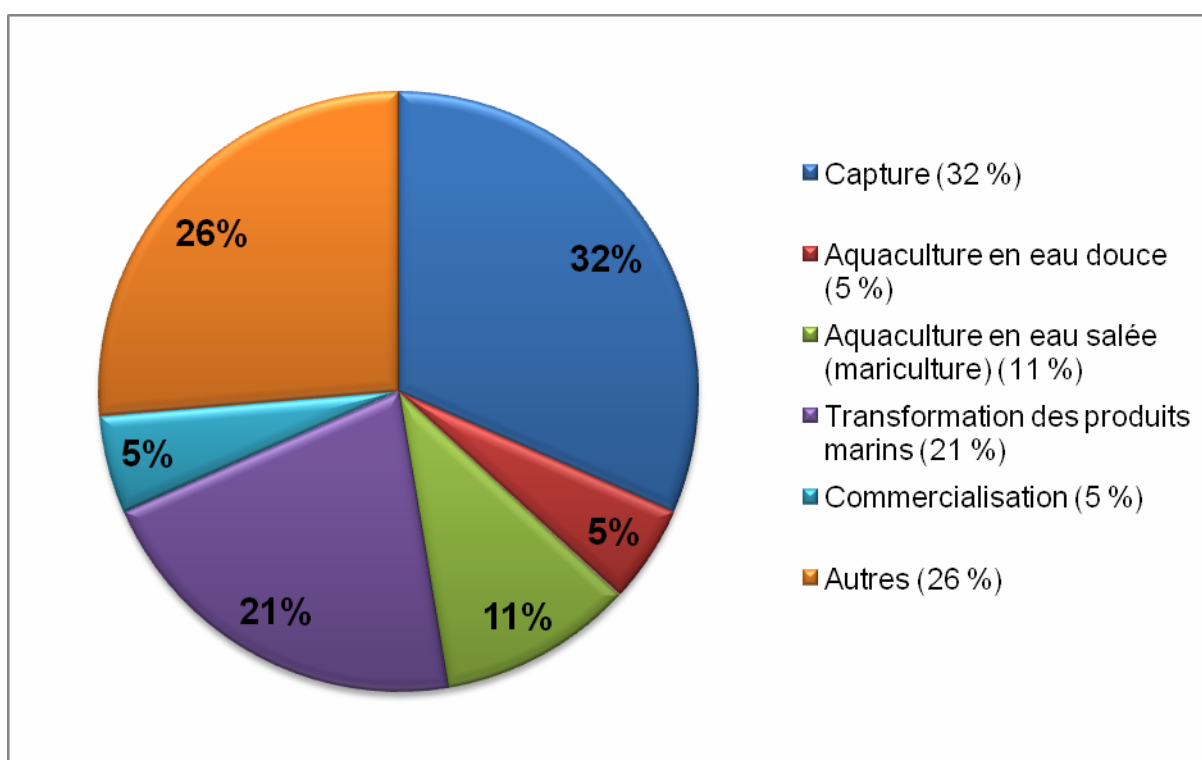
- le CSMOPM aurait avantage à poursuivre la promotion de ses mandats dans les divers secteurs afin de gagner en notoriété et de favoriser une meilleure utilisation des outils en place;
- un exercice de sensibilisation des avantages de bien gérer les ressources humaines auprès des dirigeants d'entreprise serait à explorer.

Ces constats sont suffisamment importants pour que deux orientations stratégiques soient élaborées.

SYNTHÈSE DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE (SUITE)

Profil des participants

- Vingt-six personnes, incluant les membres du C. A. et les employés du CSMOPM, ont participé à la planification stratégique du comité.
- Dix-neuf personnes au cours de la première partie de la journée ont voté par le biais du système de votation interactif sur les enjeux à prioriser.
- Dix-huit personnes ont par la suite participé à la priorisation des actions puisqu'une personne a dû quitter à la fin de l'avant-midi.
- Les employés du CSMOPM, une représentante de la Commission des partenaires du marché du travail ainsi qu'un participant provenant d'un établissement d'enseignement, soit un total de sept personnes, n'ont pas participé à la votation.
- Voici la représentation des participants ayant un droit de vote selon les différents secteurs de l'industrie des pêches maritimes.



La catégorie **Autres** comprend les personnes représentant plusieurs secteurs (milieu syndical, maison d'enseignement, organisation paragouvernementale, etc.).

SYNTHÈSE DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE (SUITE)

Synthèse de la démarche

Enjeux prioritaires

Dans le cadre du portrait sommaire, plusieurs enjeux inhérents au secteur des pêches et de l'aquaculture ont été soulevés et présentés aux participants. Ces derniers ont ensuite été invités à discuter des enjeux présentés, à les reformuler et à en présenter de nouveaux au besoin, ainsi qu'à se prononcer sur les trois enjeux qui leur paraissaient les plus importants. De ce vote, les enjeux suivants sont ressortis comme étant prioritaires.

Voici un tableau récapitulatif représentant le pourcentage des participants ayant évalué ces enjeux comme étant un des trois enjeux les plus importants pour l'industrie.

Priorisation des enjeux identifiés	Nombre de votes (sur 19 pers.)	%
1. L'adaptation des entreprises à de nouvelles variables externes (ex. : écocertification, traçabilité, groupes de pression écologiques) et aux nouvelles réalités des marchés.	12	63 %
2. La nécessité de disposer d'une offre de formation initiale et continue adaptée selon les différents secteurs de l'industrie. ■ Entre autres, la mise en place de méthodes de transmission des compétences répondant à la réalité de l'industrie.	7	37 %
3. L'exigence qualité du produit est omniprésente pour tous les maillons de la chaîne.	7	37 %
4. L'augmentation des parts du marché domestique québécois.  Suite à une discussion avec les participants, il fut convenu que cet enjeu ne pouvait pas être traité par le CSMOPM. Ainsi, le groupe a décidé de poursuivre les réflexions sur le 5 ^e enjeu priorisé, soit la valorisation des emplois et de l'image de l'industrie.	6	32 %
5. La valorisation des emplois et de l'image de l'industrie.	5	26 %

Enjeux prioritaires (suite)

Aussi, six autres enjeux ont été présentés et identifiés par les participants; cependant le pourcentage de réponses était sous la barre des 30 %. Ces enjeux ont été qualifiés de secondaires. À titre indicatif, voici le détail des réponses obtenues des participants.

Priorisation des enjeux identifiés	Nombre de votes (sur 19 pers.)	%
1. La préparation et le renouvellement de la relève de direction et de la main-d'œuvre.	5	26 %
2. L'amélioration de la productivité et de la compétitivité des entreprises.	5	26 %
3. La difficulté de motiver la main-d'œuvre à se faire former (autant les employés que les gestionnaires).	4	21 %
4. La mise en place de pratiques de gestion des ressources humaines souples et adaptées pour répondre aux attentes de l'industrie. ■ Entre autres, attirer et conserver la main-d'œuvre étrangère (hors Québec, ex. : française) qui s'installe au Québec en vue de mieux travailler avec elle.	3	16 %
5. La concurrence mondiale exerce une pression sur le développement du marché domestique des produits marins.	2	11 %
6. Manque de tribune de captation et d'échange d'information (veille, meilleures pratiques, tendances) sur l'industrie.	1	5 %

Synthèse de la démarche (suite)

Actions proposées en fonction des enjeux identifiés

Dès que les enjeux prioritaires ont été identifiés, les participants ont été invités à suggérer des actions qu'ils jugeaient concrètes et pertinentes pour que le CSMOPM soit en mesure de relever ces enjeux. Une fois que les nombreuses actions ont été proposées, les participants ont été invités à se prononcer sur l'importance des actions proposées.

La section suivante fait état des différentes actions qui ont été proposées par les participants pour chacun des enjeux priorisés.

Sensibiliser les entreprises aux actions à poser pour s'adapter à de nouvelles variables externes (écocertification, traçabilité, groupes de pression écologiques) et aux nouvelles réalités des marchés.

Actions priorisées	Nombre de votes (sur 18 pers.)	%
1. Élaborer un outil permettant de concrétiser la notion de traçabilité et d'écocertification pour chacun des maillons de la chaîne.	13	72 %
2. Sensibiliser les entreprises sur le pourquoi de l'application des normes de qualité, de transport, etc., au moyen de formations de formateurs dans les entreprises.	12	67 %
3. Offrir de la formation aux normes SQF (Safe Quality Food), C-TPAT et ISO 22000.	12	67 %
4. Créer un maillage et une collaboration avec le milieu pour élaborer des stratégies de communication.	8	44 %
5. Donner de la formation pour sensibiliser les travailleurs sur les impacts des variables externes.	5	28 %
6. Poursuivre la veille sectorielle avec la dépêche avec une spécialisation (une section) sur les nouvelles normes.	4	22 %

Actions proposées en fonction des enjeux identifiés (suite)

Disposer d'une offre de formation initiale et continue adaptée selon les différents secteurs de l'industrie.

Actions priorisées	Nombre de votes (sur 18 pers.)	%
1. Offrir des formations flexibles répondant aux besoins des différents secteurs.	7	39 %
2. Soutenir les entreprises dans la mise en place d'outils pour que la formation continue fonctionne (l'outil pourrait comprendre les meilleures pratiques, les conditions de succès, des témoignages d'entreprises, etc.).	6	33 %
3. Augmenter la disponibilité et l'accès aux formations (cours de base).	6	33 %
4. Offrir de la formation spécialisée pour assurer la relève des postes clés.	5	28 %
5. Diffuser les informations saillantes (directes), Quoi de neuf punché!	5	28 %
6. Poursuivre la réalisation de capsules vidéo explicatives et simples sur les tâches associées aux métiers (visites de l'usine).	5	28 %
7. Soutenir les entreprises dans la mise en place d'outils pour l'intégration des employés.	4	22 %
8. Élaborer des profils de succès pour encourager une tradition de formation dans les entreprises.	4	22 %
9. Favoriser un rapprochement (maillage) avec les maisons d'enseignement pour l'adaptation des formations initiales (ajustements aux besoins de l'industrie).	3	17 %
10. Poursuivre la présentation de vidéos sur le secteur aux étudiants des écoles primaires et secondaires.	3	17 %
11. Élaborer des capsules de formation en ligne sur la stabilité, la navigation et la sécurité à bord des bateaux de pêche.	2	11 %
12. Adapter les méthodes de transfert des connaissances à la réalité des différentes clientèles.	2	11 %
13. Soutenir une action concertée (porteur de flambeau) et explorer la mise en place de démarches regroupées d'entreprises.	1	6 %
14. Élaborer des formations en ligne, un système Allô prof.	1	6 %

Actions proposées en fonction des enjeux identifiés (suite)

Contribuer à ce que l'exigence qualité du produit soit omniprésente pour tous les maillons de la chaîne.

Actions priorisées	Nombre de votes (sur 18 pers.)	%
1. Élaborer un guide ou une formation portant sur l'instauration d'une culture de qualité dans les entreprises.	11	61 %
2. Mettre en place une formation continue (sensibilisation) sur la qualité du produit et évaluer l'efficacité de la formation et des outils.	10	56 %
3. Fournir des idées de comportements soutenant une approche qualité (élaborer un code de bonne conduite).	8	44 %
4. Fournir un outil de mesure permettant aux entreprises de comparer leur approche et pratique qualité aux meilleures pratiques ou aux pratiques de classe mondiale.	5	28 %
5. Réaliser une étude sectorielle sur les maillons afin de connaître les attentes et les besoins des clients et des fournisseurs.	5	28 %
6. Vérifier si l'aspect qualité est présent dans les études sur les besoins de formation des différents secteurs. Le cas échéant, mettre en place les activités de formation liées.	5	28 %
7. Analyser les résultats des études effectuées sur les besoins de main-d'œuvre afin de cibler les besoins particuliers de certains maillons.	5	28 %
8. Aborder la qualité sous l'angle de la certification.	5	28 %

Contribuer à valoriser les emplois et l'image de l'industrie.

Actions priorisées	Nombre de votes (sur 18 pers.)	%
1. Poursuivre et mettre à jour la stratégie de promotion auprès des jeunes.	15	83 %
2. Créer une page de témoignages et de reconnaissance d'employés fidèles à l'industrie et des bons coups sur le site Web du CSMOPM.	9	50 %
3. Élaborer un guide des meilleures pratiques de fidélisation des employés.	6	33 %
4. Poursuivre la promotion de l'outil sur la valorisation des métiers du secteur des pêches.	6	33 %
5. Poursuivre la promotion des outils de valorisation et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.	6	33 %
6. Accentuer et poursuivre la promotion des outils élaborés par le comité.	6	33 %
7. Effectuer une lecture (baromètre) sur les perspectives d'emploi dans l'industrie.	6	33 %

PLAN STRATÉGIQUE

Le plan stratégique 2011-2014 a été élaboré en fonction des enjeux prioritaires, des actions proposées par les participants et des constats issus de la consultation stratégique. Ainsi, le conseil d'administration du CSMOPM a ciblé plus particulièrement les quatre orientations stratégiques suivantes pour les trois prochaines années selon la **faisabilité des actions eu égard aux mandats du comité** de même que la **capacité du comité eu égard aux ressources humaines et financières**.

Les quatre orientations stratégiques suivantes ont été ciblées.

1. Sensibiliser les dirigeants aux avantages de la gestion des ressources humaines.
2. Sensibiliser les entreprises aux rôles du CSMOPM.
3. Disposer d'une offre de formation initiale et continue adaptée selon les différents secteurs de l'industrie.
4. Contribuer à valoriser les emplois et l'image de l'industrie.

Au cours de la prochaine section, chacune de ces orientations vous sera d'abord présentée par une brève mise en contexte. Par la suite, les différentes actions reliées à ces orientations seront définies en fonction de l'échéancier, des mandats de la Commission des partenaires du marché du travail, ainsi que des indicateurs de succès.

Voici une description sommaire des mandats de la Commission des partenaires du marché du travail.

Orientation 1 – Assurer la **représentativité du secteur** lors d'une assemblée publique, lors de l'assemblée générale, au sein du conseil d'administration, du comité exécutif et avec d'autres sous-comités de travail du comité sectoriel de main-d'œuvre dans son secteur.

Orientation 2 – Développer le **partenariat et la concertation** entre les partenaires au sein des structures du comité sectoriel de main-d'œuvre.

Orientation 3¹ – Contribuer au développement, à la reconnaissance et à la pleine utilisation des compétences de la main-d'œuvre (**développement des compétences et la formation**).

Orientation 4² – Contribuer au renforcement et à l'amélioration des pratiques en **gestion des ressources humaines** dans les entreprises.

Orientation 5³ – Contribuer à l'enrichissement de la connaissance du marché du travail par la collecte et la diffusion de l'information stratégique sur les secteurs afin de mieux anticiper les demandes des secteurs et de prévoir leur évolution (**information sur le marché du travail**).

¹ Correspondant au mandat 1 du Guide opérationnel de l'intervention sectorielle à l'intention des comités sectoriels de main-d'œuvre.

² Correspondant au mandat 2 du Guide opérationnel de l'intervention sectorielle à l'intention des comités sectoriels de main-d'œuvre.

³ Correspondant aux mandats 3, 4 et 5 du Guide opérationnel de l'intervention sectorielle à l'intention des comités sectoriels de main-d'œuvre.

PLAN STRATÉGIQUE (SUITE)

À titre indicatif, les actions figurant au plan stratégique, ayant une **trame bleue**, sont des projets déjà en cours issus de la planification triennale 2008-2011.

Les actions qui seront amorcées au cours des trois prochaines années ont une **trame blanche**. Puis, les activités qui ont une **trame grise** sont demeurées dans le plan d'action puisqu'il s'agissait d'activités proposées par les participants lors de l'exercice de consultation stratégique.

Cependant, le CSMOPM désire concentrer ses efforts sur les actions qui ont une trame bleue et celles qui ont une trame blanche puisque le comité veut s'assurer de réaliser avec succès les actions proposées, sur une période limitée de trois ans.

PLAN STRATÉGIQUE (SUITE)

Orientation stratégique 1 – Sensibiliser les dirigeants aux avantages de la gestion des ressources humaines

L'industrie des pêches et de l'aquaculture est un secteur composé principalement de petites entreprises. Plusieurs de ces entreprises sont actuellement dans une situation de fragilité tant financière qu'en termes de productivité et de compétitivité. Cette réalité s'est d'ailleurs reflétée au cours de la consultation stratégique. Lors des discussions et échanges, les participants ont fait part de leurs préoccupations qui touchaient surtout des aspects économiques, de productivité et de développement de marché. Or, la réponse à ces préoccupations est complexe et multifactorielle. Une des façons d'y arriver passe par le développement des compétences de la main-d'œuvre et par la mise en place de pratiques de gestion de ressources humaines adéquates. Toutefois, les participants n'ont pas semblé percevoir cette avenue comme une voie de solution.

Le CSMOPM étant un acteur clé dans ce domaine et ayant contribué à la réalisation de nombreux mandats, il apparaît important de sensibiliser les dirigeants à l'apport de la gestion des ressources humaines en ce sens.

Actions	Segmentation		Échéancier			Mandats CPMT	Indicateurs de succès
	Secteurs	Clientèles cibles	An 1	An 2	An 3	1 à 5	
1. Implanter, sous forme d'accompagnement, le Guide pratique de gestion des ressources humaines pour PME. Mettre à jour l'édition de 2007 du Guide pratique de gestion des ressources humaines pour les PME.	Tous	Dirigeants	X			4-5	Mise à jour du guide effectuée.
2. Répertorier les meilleures pratiques d'affaires (MPA) en ressources humaines et les impacts positifs sur l'organisation.	Tous	Dirigeants		X		4	Liste des meilleures pratiques.
3. Organiser une journée ayant pour but : ■ de sensibiliser les dirigeants aux meilleures pratiques d'affaires et à leur rôle au niveau des ressources humaines; ■ d'utiliser les outils du CSMOPM en lien avec les meilleures pratiques d'affaires; ■ de faire témoigner un dirigeant sur ses pratiques en ressources humaines.	Tous	Dirigeants	X			4	Nombre de dirigeants ayant participé aux journées et ce, par secteur.

Mandats de la Commission des partenaires du marché du travail

- | | |
|---|---|
| 1. La représentativité du secteur | 4. La gestion des ressources humaines |
| 2. Le partenariat et la concertation | 5. L'information sur le marché du travail |
| 3. Le développement des compétences et la formation | |

Orientation stratégique 1 – Sensibiliser les dirigeants aux avantages de la gestion des ressources humaines (suite)

Actions	Segmentation		Échéancier			Mandats CPMT	Indicateurs de succès
	Secteurs	Clientèles cibles	An 1	An 2	An 3	1 à 5	
4. Élaborer une formation pour développer les habiletés de gestion et de leadership afin d'aider à l'implantation de nouveaux projets.	Tous	Dirigeants			X	4	Nombre de participants à la formation.
5. Soutenir les entreprises dans la mise en place d'outils pour l'intégration des employés.	Tous	Entreprise		X		4	Nombre d'outils distribués.
6. Effectuer une étude sur le profil de la main-d'œuvre pour le secteur de la commercialisation.	Commercialisation	Entreprise	X			1-2-5	Étude réalisée.
7. Élaborer un guide pour améliorer les pratiques de rétention des employés.	Tous	Dirigeants et travailleurs		X		1-4-5	Guide des meilleures pratiques réalisé.

1. La représentativité du secteur
2. Le partenariat et la concertation
3. Le développement des compétences et la formation

4. La gestion des ressources humaines
5. L'information sur le marché du travail

PLAN STRATÉGIQUE (SUITE)

Orientation stratégique 2 – Sensibiliser les entreprises aux rôles du CSMOPM

Le comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes est une organisation connue auprès des acteurs de l'industrie. Cependant, la portée du mandat et des rôles du comité souffre d'un certain manque de compréhension de la part des entreprises. Puis, un constat important fut soulevé par les participants lors de la consultation stratégique : les outils développés par le CSMOPM gagneraient à être davantage connus dans le milieu. Dans ce contexte, il s'avère important pour le CSMOPM de poursuivre la promotion de ses mandats auprès des entreprises des différents secteurs afin de gagner en notoriété et de favoriser une meilleure utilisation des outils en place.

Actions	Segmentation		Échéancier			Mandats CPMT	Indicateurs de succès
	Secteurs	Clientèles cibles	An 1	An 2	An 3	1 à 5	
1. Contribuer aux initiatives sectorielles et régionales propres à l'industrie. ■ Chantier de la saisonnalité. ■ Comité du créneau ACCORD-RSTM. ■ Accréditation des chasseurs de phoque. ■ Groupement d'employeurs.	Tous	Dirigeants	X			1-2	Type de contribution aux initiatives sectorielles.
2. Analyser l'efficacité des moyens actuellement en place pour rejoindre les entreprises.	Tous	Dirigeants	X			1	Liste des moyens prioritaires à utiliser.
3. Réfléchir et préciser la portée du mandat du CSMOPM parmi les autres acteurs du milieu. Porter une attention particulière pour bien communiquer et départager les rôles du CSMOPM, des entreprises et des autres acteurs.	Tous	Dirigeants	X	X	X	1-2	Positionnement clair des rôles du CSMOPM.

1. La représentativité du secteur
2. Le partenariat et la concertation
3. Le développement des compétences et la formation

4. La gestion des ressources humaines
5. L'information sur le marché du travail

Orientation stratégique 2 – Sensibiliser les entreprises aux rôles du CSMOPM (suite)

Actions	Segmentation		Échéancier			Mandats CPMT	Indicateurs de succès
	Secteurs	Clientèles cibles	An 1	An 2	An 3	1 à 5	
4. Créer un maillage et une collaboration avec le milieu pour s'assurer que l'offre de formation corresponde aux besoins de l'industrie. Voici des exemples de besoins qui ont été exprimés par les participants lors de la consultation. ■ Formation aux différentes normes. ■ Formation pour sensibiliser les travailleurs sur les impacts des variables externes. ■ Outil permettant de concrétiser la notion de traçabilité et d'écocertification pour chacun des maillons de la chaîne. ■ Formation/sensibilisation sur la qualité du produit.	Tous	Entreprise		X	X	1-2	Rencontre de maillage avec les différents acteurs sur l'adéquation des formations offertes versus les besoins des entreprises.
5. Promouvoir les outils développés par le CSMOPM. 6. Évaluer les outils à promouvoir en priorité.	Tous	Dirigeants	X	X	X	1	■ Liste des outils priorisés. ■ Nombre d'outils distribués.

1. La représentativité du secteur
2. Le partenariat et la concertation
3. Le développement des compétences et la formation

4. La gestion des ressources humaines
5. L'information sur le marché du travail

Orientation stratégique 2 – Sensibiliser les entreprises aux rôles du CSMOPM (suite)

Le comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes est une organisation connue auprès des acteurs de l'industrie. Cependant, la portée du mandat et des rôles du comité souffre d'un certain manque de compréhension de la part des entreprises. Puis, un constat important fut soulevé par les participants lors de la consultation stratégique : les outils développés par le CSMOPM gagneraient à être davantage connus dans le milieu. Dans ce contexte, il s'avère important pour le CSMOPM de poursuivre la promotion de ses mandats auprès des entreprises des différents secteurs afin de gagner en notoriété et de favoriser une meilleure utilisation des outils en place.

Actions	Segmentation		Échéancier			Mandats CPMT	Indicateurs de succès
	Secteurs	Clientèles cibles	An 1	An 2	An 3	1 à 5	
Poursuivre la diffusion des informations saillantes affectant le secteur sur le site Web du CSMOPM.  Utiliser une formule du type « Quoi de neuf? ».  Utiliser une forme « punchée! ».	Tous	Entreprise	X	X	X	1-5	Fréquence et nouveauté des informations.
 Faire connaître les outils identifiant les meilleures pratiques et les conditions de succès à mettre en place pour instaurer une culture de qualité (Ex. : PAMT, contrôleur qualité).  Soutenir les entreprises dans la mise en place des outils développés par le CSMOPM.	Tous	Dirigeants et ressources humaines		X	X	3-4	 Outil développé.  Nombre d'entreprises ayant utilisé l'outil.

1. La représentativité du secteur
2. Le partenariat et la concertation
3. Le développement des compétences et la formation

4. La gestion des ressources humaines
5. L'information sur le marché du travail

PLAN STRATÉGIQUE (SUITE)

Orientation stratégique 3 – Disposer d'une offre de formation initiale et continue adaptée selon les différents secteurs de l'industrie

L'industrie des pêches et de l'aquaculture est constituée en général d'une main-d'œuvre peu scolarisée. Les compétences à maîtriser pour les emplois de ce secteur sont variées et tendent à s'accroître en raison de l'augmentation des exigences du marché. Malgré l'augmentation des besoins spécifiques propres à chaque secteur, la formation structurée et encadrée en milieu de travail est peu présente, tant à l'arrivée en poste des travailleurs qu'en cours d'emploi. De plus, il y a peu d'inscriptions dans les programmes de formation du ministère de l'Éducation liés à l'industrie.

Actions	Segmentation		Échéancier			Mandats CPMT	Indicateurs de succès
	Secteurs	Clientèles cibles	An 1	An 2	An 3	1 à 5	
1. Développer un outil identifiant les meilleures pratiques et les conditions de succès à mettre en place pour instaurer une culture de formation. Soutenir les entreprises dans la mise en place de l'outil.	Tous	Dirigeants et ressources humaines			X	3-4	■ Outil développé. ■ Nombre d'entreprises ayant utilisé l'outil.
2. Élaborer des profils de succès pour encourager une tradition de formation dans les entreprises.	Tous	Travailleurs et dirigeants			X	1-3-4	Profil élaboré.
3. Favoriser un maillage avec les maisons d'enseignement pour l'adaptation des formations initiales correspondant aux besoins de l'industrie.	Tous	N/A	X	X	X	1-2	Rencontre de maillage sur l'adéquation des formations initiales offertes versus les besoins des entreprises.
4. Offrir de la formation spécifique contribuant à assurer la relève des postes clés et ce, en continuité avec les outils développés par le CSMOPM.	Tous	Employés clés				3-4-5	Nombre de participants à la formation.
5. Assurer la promotion de l'outil de formation sur la stabilité des bateaux de pêche développé par le Conseil canadien des pêcheurs professionnels.	Capture	Entreprise	X			3-4-5	Nombre de capsules téléchargées.
6. Poursuivre les efforts de formation pour le métier de poissonnier au niveau des poissonneries indépendantes en collaboration avec le CSMOCA.	Commercialisation	Travailleur				1-3-4	Nombre de poissonniers formés.

1. La représentativité du secteur
2. Le partenariat et la concertation
3. Le développement des compétences et la formation

4. La gestion des ressources humaines
5. L'information sur le marché du travail

Orientation stratégique 3 – Disposer d'une offre de formation initiale et continue adaptée selon les différents secteurs de l'industrie (suite)

L'industrie des pêches et de l'aquaculture est constituée en général d'une main-d'œuvre peu scolarisée. Les compétences à maîtriser pour les emplois de ce secteur sont variées et tendent à s'accroître en raison de l'augmentation des exigences du marché. Malgré l'augmentation des besoins spécifiques propres à chaque secteur, la formation structurée et encadrée en milieu de travail est peu présente, tant à l'arrivée en poste des travailleurs qu'en cours d'emploi. De plus, il y a peu d'inscriptions dans les programmes de formation du ministère de l'Éducation liés à l'industrie.

Actions	Segmentation		Échéancier			Mandats CPMT	Indicateurs de succès
	Secteurs	Clientèles cibles	An 1	An 2	An 3	1 à 5	
- Analyser les résultats des études effectuées sur les besoins de main-d'œuvre afin de cibler les besoins de formation particuliers de certains maillons en termes de qualité. - Vérifier si l'aspect qualité est présent dans les études sur les besoins de formation des différents secteurs. - Le cas échéant, mettre en place les activités de formation liées aux besoins.	Tous	Dirigeants	X			1-2-3-4-5	- Besoins de formation identifiés. - Attentes et besoins globaux des intervenants de la chaîne.
Élaborer une liste d'idées de comportements « qualité » concernant la manutention à bord d'un bateau de pêche (élaborer un code de bonne conduite).	Capture	Dirigeants	X			1-4	Liste de comportements soutenant la qualité.

1. La représentativité du secteur
2. Le partenariat et la concertation
3. Le développement des compétences et la formation

4. La gestion des ressources humaines
5. L'information sur le marché du travail

PLAN STRATÉGIQUE (SUITE)

Orientation stratégique 4 – Contribuer à valoriser les emplois et l'image de l'industrie

Le secteur des pêches et de l'aquaculture vit avec l'image générale d'une industrie qui offre peu d'opportunités de carrière intéressantes. Il existe une perception générale que les emplois offerts par l'industrie sont souvent exigeants sur le plan physique et peu spécialisés. De plus, les entreprises, principalement de petites tailles, sont, pour la majorité, concentrées dans les régions maritimes perçues comme éloignées. Les postes dans ce secteur d'activité sont de nature saisonnière et les salaires versés sont généralement bas. Alors que le bassin de main-d'œuvre disponible diminue, cette situation contribue grandement à limiter le nombre de candidats intéressés.

Actions	Segmentation		Échéancier			Mandats CPMT	Indicateurs de succès
	Secteurs	Clientèles cibles	An 1	An 2	An 3	1 à 5	
1. Poursuivre la stratégie de promotion auprès des usines de transformation des produits maritimes pour les programmes d'apprentissage en milieu de travail (PAMT) et celui de Reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (RCMO) des deux normes professionnelles.	Transformation	Dirigeants et travailleurs	X			1-2-3	Nombre d'usines rejointes.
2. Poursuivre la promotion des métiers auprès des jeunes des écoles primaires et secondaires par différents moyens (visites, médias, etc.).	Tous	Écoles	X	X	X	1-2-5	Nombre de visites dans les écoles effectuées.
3. Créer une page sur le site Web du CSMOPM comportant : ■ des témoignages d'employés fidèles à l'industrie; ■ des bons coups; ■ des réalisations dont on est fier.	Tous	Entreprise		X		1-5	Page Web créée.

1. La représentativité du secteur
2. Le partenariat et la concertation
3. Le développement des compétences et la formation

4. La gestion des ressources humaines
5. L'information sur le marché du travail

ANNEXE 1 – LISTE DES REPRÉSENTANTS DE L'INDUSTRIE PARTICIPANTS

Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes

Marjorie Chrétien, agente de projet-coordonnatrice à la formation
Nathalie Côté, directrice générale
Vicky Dufresne, adjointe administrative
Marc Gauvreau, agent de projet-responsable des communications
Emmanuel Sandt-Dugay, coordonnateur de la Veille stratégique

Représentant des employeurs

Joël Berthelot, Regroupement des pêcheurs professionnels du sud de la Gaspésie
Éric Bujold, Regroupement des mariculteurs du Québec (membre C. A.)
Marcel Cormier, Fédération des pêcheurs semi-hauturiers du Québec et Regroupement des pêcheurs professionnels des Îles-de-la-Madeleine
Jean-Pierre Couillard, Fédération des pêcheurs semi-hauturiers du Québec et Association des capitaines propriétaires de la Gaspésie (membre C. A.)
Gaétan Denis, Association québécoise des industriels de la pêche
Mario Dupuis, Regroupement des pêcheurs professionnels du nord de la Gaspésie
Vincent Dupuis, Association des capitaines-propriétaires de la Gaspésie
Gaston Lapierre, Association québécoise des industriels de la pêche (membre C. A.)
Pierre-Michel Laverdure, Association québécoise de commercialisation de poissons et fruits de mer (membre C. A.)
Dann Normand, Association québécoise des industriels de la pêche (membre C. A.)

Représentant des travailleurs

Dominique Dodier, Fédération du commerce CSN (membre C. A.)

Représentants des instances gouvernementales

Pierre Dubé, ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ)
Monique Deschênes, Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) (membre C. A.)

Représentants des organismes sectoriels

Benoit Bazinet, MERINOV
Claude Côté, Créneau ACCORD-Ressources, sciences et technologies marines Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine
Léon Desprès, Table des pêches maritimes
Simon-Pierre Dubé, Bureau d'accréditation des pêcheurs et des aides-pêcheurs du Québec
Sylvain Lafrance, Société de développement de l'industrie maricole
Julie Roy, Table maricole

Représentants du milieu scolaire

Roger Clavet, École des pêches et de l'aquaculture du Québec
Michel Larrivée, École des pêches et de l'aquaculture du Québec (membre C. A.)

ANNEXE 2 – RÉPARTITION DES VOTES DES REPRÉSENTANTS DE L'INDUSTRIE SELON LES SECTEURS D'ACTIVITÉ

La répartition détaillée des votes sur les enjeux et les actions à prioriser des représentants de l'industrie des pêches maritimes ayant assisté à la journée de consultation sont présentés dans les tableaux suivants selon les différents secteurs d'activité. Dans le but d'illustrer les préoccupations propres à chaque secteur, les enjeux ainsi que les actions ayant obtenu plus de 50 % des votes ont été mis en vert.

Enjeux prioritaires

Priorisation des enjeux identifiés	Répartition des votes par secteur						Nombre total de votes
	Capture (6)	Aquaculture en eau douce (1)	Aquaculture en eau salée (mariculture) (2)	Transformation des produits marins (4)	Commercialisation (1)	Autres (5)	
1. L'adaptation des entreprises à de nouvelles variables externes (ex. : écocertification, traçabilité, groupes de pression écologiques) et aux nouvelles réalités des marchés.	3	1	2	3		3	12
2. La nécessité de disposer d'une offre de formation initiale et continue adaptée selon les différents secteurs de l'industrie. ■ Entre autres, la mise en place de méthodes de transmission des compétences répondant à la réalité de l'industrie.	2		1	2		2	7
3. L'exigence qualité du produit est omniprésente pour tous les maillons de la chaîne.	2			3	1	1	7
4. L'augmentation des parts du marché domestique québécois.	2	1	1	1	1		6

Enjeux prioritaires (suite)

Priorisation des enjeux identifiés	Répartition des votes par secteur						Nombre total de votes
	Capture (6)	Aquaculture en eau douce (1)	Aquaculture en eau salée (mariculture) (2)	Transformation des produits marins (4)	Commercialisation (1)	Autres (5)	
5. La valorisation des emplois et de l'image de l'industrie.	2	1				2	5
6. La préparation et le renouvellement de la relève de direction et de la main-d'œuvre.	3			1		1	5
7. L'amélioration de la productivité et de la compétitivité des entreprises.	2		1	1		1	5
8. La difficulté de motiver la main-d'œuvre à se faire former (autant les employés que les gestionnaires).	1		1			2	4
9. La mise en place de pratiques de gestion des ressources humaines souples et adaptées pour répondre aux attentes de l'industrie. ■ Entre autres, attirer et conserver la main-d'œuvre étrangère (hors Québec, ex. : française) qui s'installe au Québec en vue de mieux travailler avec elle.				1		2	3
10. La concurrence mondiale exerce une pression sur le développement du marché domestique des produits marins.					1	1	2
11. Manque de tribune de captation et d'échange d'information (veille, meilleures pratiques, tendances) sur l'industrie.	1						1

ANNEXE 3 – RÉPARTITION DES VOTES DES REPRÉSENTANTS DE L'INDUSTRIE SELON LES SECTEURS D'ACTIVITÉ (SUITE)

Actions proposées en fonction des enjeux identifiés

Sensibiliser les entreprises aux actions à poser pour s'adapter à de nouvelles variables externes (écocertification, traçabilité, groupes de pression écologiques) et aux nouvelles réalités des marchés.

Actions prioritisées	Répartition des votes par secteur						Nombre total de votes
	Capture (6)	Aquaculture en eau douce (1)	Aquaculture en eau salée (mariculture) (2)	Transformation des produits marins (4)	Commercialisation (1)	Autres (5)	
1. Élaborer un outil permettant de concrétiser la notion de traçabilité et d'écocertification pour chacun des maillons de la chaîne.	4		2	3	1	3	13
2. Donner de la formation de formateurs en petit groupe sur le pourquoi de l'application des normes de qualité, de transport, etc.	5		1	2	1	3	12
3. Offrir de la formation aux normes SQF (Safe Quality Food), C-TPAT et ISO 22000.	4	1	1	1		5	12
4. Créer un maillage et une collaboration avec le milieu pour élaborer des stratégies de communication.	2		1	1	1	3	8
5. Donner de la formation pour sensibiliser les travailleurs aux impacts des variables externes.	1	1	1	1		1	5
6. Poursuivre la veille sectorielle avec la dépêche avec une spécialisation (une section) sur les nouvelles normes.	2	1		1			4

Actions proposées en fonction des enjeux identifiés (suite)

Disposer d'une offre de formation initiale et continue adaptée selon les différents secteurs de l'industrie.

Actions prioritisées	Répartition des votes par secteur						Nombre total de votes
	Capture (6)	Aquaculture en eau douce (1)	Aquaculture en eau salée (mariculture) (2)	Transformation des produits marins (4)	Commercialisation (1)	Autres (5)	
1. Offrir des formations flexibles répondant aux besoins des différents secteurs.	4	1	1	1			7
2. Soutenir les entreprises dans la mise en place d'outils pour la formation continue (conditions de succès afin que cela fonctionne).	2		1	1	1	1	6
3. Augmenter la disponibilité et l'accès aux formations (cours de base).	1			2	1	2	6
4. Offrir de la formation spécialisée pour assurer la relève des postes clés.	2			1		2	5
5. Diffuser les informations saillantes (directes), Quoi de neuf punché!	4			1			5
6. Poursuivre la réalisation de capsules vidéo explicatives et simples sur les tâches associées aux métiers (visites de l'usine).	1		1	1		2	5
7. Soutenir les entreprises dans la mise en place d'outils pour l'intégration des employés.		1				3	4
8. Élaborer des profils de succès pour encourager une tradition de formation dans les entreprises.	1		1	1		1	4
9. Favoriser un rapprochement (maillage) avec les maisons d'enseignement pour l'adaptation des formations initiales (ajustements aux besoins de l'industrie).					1	2	3
10. Aller présenter des vidéos aux étudiants des écoles primaires et secondaires.	1			1		1	3

Actions proposées en fonction des enjeux identifiés (suite)

Actions prioritisées	Répartition des votes par secteur						Nombre total de votes
	Capture (6)	Aquaculture en eau douce (1)	Aquaculture en eau salée (mariculture) (2)	Transformation des produits marins (4)	Commercialisation (1)	Autres (5)	
11. Élaborer des capsules de formation en ligne sur la stabilité, la navigation et la sécurité à bord des bateaux de pêche.		1				1	2
12. Adapter les méthodes de transfert des connaissances à la réalité des différentes clientèles.	2						2
13. Soutenir une action concertée (porteur de flambeau) et explorer la mise en place de démarches regroupées d'entreprises.			1				1
14. Élaborer des formations en ligne, un système Allô prof.			1				1

Actions proposées en fonction des enjeux identifiés (suite)

Contribuer à ce que l'exigence qualité du produit soit omniprésente pour tous les maillons de la chaîne.

Actions prioritisées	Répartition des votes par secteur						Nombre total de votes
	Capture (6)	Aquaculture en eau douce (1)	Aquaculture en eau salée (mariculture) (2)	Transformation des produits marins (4)	Commercialisation (1)	Autres (5)	
1. Élaborer un guide ou une formation portant sur l'instauration d'une culture de qualité dans les entreprises.	3		2	3		3	11
2. Mettre en place une formation continue (sensibilisation) sur la qualité du produit et évaluer l'efficacité de la formation et des outils.	2	1	1	3		3	10
3. Fournir des idées de comportements (élaborer un code de bonne conduite).	2	1	2	1		2	8
4. Fournir un outil de mesure, de comparaison aux entreprises, concernant les meilleures pratiques.	2				1	2	5
5. Réaliser une étude sectorielle sur les maillons afin de connaître les attentes et les besoins des clients et des fournisseurs.	2				1	2	5
6. Vérifier si l'aspect qualité est présent dans les études sur les besoins de formation des différents secteurs. Le cas échéant, mettre en place les activités de formation liées.	3			1		1	5
7. Analyser les résultats des études effectuées sur les besoins de main-d'œuvre afin de cibler les besoins particuliers de certains maillons.	2				1	2	5
8. Aborder la qualité sous l'angle de la certification.	2	1	1	1			5

Actions proposées en fonction des enjeux identifiés (suite)

Contribuer à valoriser les emplois et l'image de l'industrie.

Actions prioritisées	Répartition des votes par secteur						Nombre total de votes
	Capture (6)	Aquaculture en eau douce (1)	Aquaculture en eau salée (mariculture) (2)	Transformation des produits marins (4)	Commercialisation (1)	Autres (5)	
1. Poursuivre et mettre à jour la stratégie de promotion auprès des jeunes.	5	1	1	2	1	5	15
2. Créer une page de témoignages et de reconnaissance d'employés fidèles à l'industrie et des bons coups sur le site Web du CSMOPM.	2	1	1	1	1	3	9
3. Élaborer un guide des meilleures pratiques de fidélisation des employés.	1		1	2		2	6
4. Poursuivre la promotion de l'outil sur la valorisation des métiers du secteur des pêches.	3		1	1		1	6
5. Poursuivre la promotion des outils de valorisation et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.	1		1	1		3	6
6. Accentuer et poursuivre la promotion des outils élaborés par le comité.	2		1	2	1		6
7. Effectuer une lecture (baromètre) sur les perspectives d'emploi dans l'industrie.	4	1				1	6



COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE
DES PÊCHES MARITIMES

185-2, rue de la Reine
Gaspé (Québec) G4X 1T7
Téléphone : 418 368-3774 ou 888 833-3774
Télécopieur : 418 368-3875
www.pechesmaritimes.org