

# Diagnostic de la main d'œuvre dans les entreprises de transformation des produits marins au Québec

Février 2010



COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE  
DES PÊCHES MARITIMES



**Diagnostic de la main-  
d'œuvre dans les entreprises  
de transformation des  
produits marins au Québec**

---

**Février 2010**

## ÉQUIPE DE PRODUCTION

### Coordination

Nathalie Côté, Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes (CSMOPM)



185-2, de la Reine, Gaspé (Québec) G4X 1T7

Tél. : 418 368-3774 ou 1 888 833-3774

Courriel : [comite@pechesmaritimes.org](mailto:comite@pechesmaritimes.org)

[www.pechesmaritimes.org](http://www.pechesmaritimes.org)

### Recherche et rédaction

Renée Dubé, M. Sc., associée

Anais Lesne, MBA, directrice



### Comité de suivi

Marjorie Chrétien, Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes (CSMOPM)

Léon Després, Table des pêches maritimes

Dominique Dodier, Fédération du commerce - CSN

Jean-Paul Gagné, Association québécoise de l'industrie de la pêche (AQIP)

Carl Grenier, ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS)

Gaston Lapierre, Fruits de mer Madeleine inc.

Dann Normand, Cusimer (1991) inc.

Jean-Michel Poulin, ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ)

Cette étude a été réalisée grâce à une aide financière des partenaires suivants :

**Commission  
des partenaires  
du marché du travail**

**Québec** 

Avec la participation de :

- Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation
- Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2010

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives du Canada, 2010

ISBN-978-2-922981-20-9

Afin d'alléger le texte, le genre masculin est utilisé au sens neutre et désigne aussi bien les femmes que les hommes. La reproduction totale ou partielle de ce document est autorisée à condition d'indiquer la source.

# Diagnostic de la main-d'œuvre dans les entreprises de transformation des produits marins au Québec

Rapport final

Février 2010

Présenté au :



COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE  
DES PÊCHES MARITIMES

Par :



**Zins Beaudesne et associés**

MARKETING ■ DÉVELOPPEMENT ■ INNOVATION

# TABLE DES MATIÈRES

---

	<b>PAGE</b>
1. Introduction.....	1-1
2. Rappel de la méthodologie.....	2-1
2.1 Analyse des données secondaires .....	2-2
2.2 Enquête auprès des employeurs .....	2-2
2.3 Enquête auprès des employés.....	2-5
2.4 Groupes de discussion avec des représentants de la main-d'œuvre du secteur et des représentants syndicaux .....	2-9
2.5 Entrevues avec des entreprises du secteur agroalimentaire ayant utilisé le Programme des travailleurs étrangers temporaires .....	2-9
3. Présentation du secteur.....	3-1
3.1 Secteur de la transformation des produits marins.....	3-1
3.2 Emploi dans le secteur de la transformation des produits marins.....	3-9
3.2.1 Description de l'emploi sectoriel .....	3-9
3.2.2 Préposés à la transformation des produits marins.....	3-12
3.3 Tendances et dynamiques du secteur .....	3-16
3.4 Formation .....	3-20
3.4.1 Formation initiale.....	3-20
3.4.2 Formation continue .....	3-21
4. Enquête auprès des employeurs.....	4-1
4.1 Bref rappel de la méthodologie .....	4-1
4.2 Description des entreprises et de leurs activités.....	4-2
4.2.1 Nombre d'établissements .....	4-2
4.2.2 Régions.....	4-2
4.2.3 Chiffre d'affaires.....	4-3
4.2.4 Saisonnalité .....	4-5
4.2.5 Espèces transformées .....	4-6
4.2.6 Type de transformation des produits marins.....	4-8
4.2.7 Commerce international.....	4-8
4.2.8 Relève.....	4-11
4.2.9 Opérations financières et investissements .....	4-12
4.2.10 Assurance qualité .....	4-14
4.3 Perception des entreprises sur le marché.....	4-15
4.4 Portrait des ressources humaines.....	4-17
4.4.1 Nombre d'employés dans les entreprises de transformation des produits marins .....	4-17
4.4.2 Évolution de l'emploi dans la transformation des produits marins .....	4-18
4.4.3 Structure professionnelle .....	4-20

---

4.4.4	Profil démographique de la main-d'œuvre .....	4-21
4.4.5	Scolarité et ancienneté de la main-d'œuvre .....	4-22
4.4.6	Appartenance à une organisation syndicale .....	4-25
4.5	Recrutement.....	4-25
4.5.1	Perspectives d'emploi .....	4-25
4.5.2	Critères de recrutement .....	4-26
4.5.3	Difficultés de recrutement .....	4-28
4.5.4	Recrutement extrarégional.....	4-30
4.5.5	Recours à l'immigration .....	4-31
4.5.6	Outils de recrutement du personnel.....	4-32
4.6	Gestion des ressources humaines.....	4-33
4.6.1	Pratiques de gestion des ressources humaines .....	4-33
4.6.2	Principales difficultés de gestion des ressources humaines.....	4-34
4.6.3	Mesures de rétention .....	4-35
4.6.4	Taux de roulement .....	4-37
4.6.5	Taux d'absentéisme .....	4-38
4.7	Gestion en santé et sécurité au travail.....	4-39
4.8	Formation .....	4-41
4.8.1	Dépenses de formation par les entreprises .....	4-41
4.8.2	Responsabilité du perfectionnement.....	4-42
4.8.3	Offre de formation aux employés.....	4-42
4.8.4	Satisfaction envers la formation offerte et besoins non comblés.....	4-45
5.	Sondage auprès des employés .....	5-1
5.1	Bref rappel de la méthodologie .....	5-1
5.2	Description des travailleurs interrogés .....	5-2
5.2.1	Sexe.....	5-2
5.2.2	Âge.....	5-3
5.2.3	Région de résidence .....	5-3
5.2.4	Niveau de scolarité .....	5-4
5.3	Nature de l'emploi .....	5-5
5.3.1	Poste occupé .....	5-5
5.3.2	Espèces travaillées .....	5-7
5.3.3	Type de transformation des produits marins.....	5-9
5.4	Conditions de travail.....	5-11
5.4.1	Saisonnalité .....	5-11
5.4.2	Statut d'emploi .....	5-12
5.4.3	Heures de travail hebdomadaires (pleine production) .....	5-13
5.4.4	Quarts de travail.....	5-13
5.4.5	Salaire horaire.....	5-14
5.4.6	Affiliation à un syndicat ou à une association d'employés .....	5-16
5.5	Ancienneté et avancement.....	5-17

---

5.5.1	Ancienneté.....	5-17
5.5.2	Constats sur la mobilité.....	5-19
5.6	Perceptions des employés sur le secteur et leur emploi.....	5-20
5.6.1	Perceptions sur l'emploi dans le secteur.....	5-20
5.6.2	Évolution des tâches.....	5-21
5.6.3	Possibilités d'avancement.....	5-22
5.7	Satisfaction à l'égard de l'emploi.....	5-24
5.7.1	Satisfaction générale.....	5-24
5.7.2	Satisfaction sur des éléments particuliers.....	5-24
5.7.3	Évolution de la motivation.....	5-26
5.7.4	Place projetée dans cinq ans.....	5-26
5.8	Formation.....	5-27
5.8.1	Perfectionnement.....	5-27
5.8.2	Employés qui ont pu se perfectionner.....	5-28
5.8.3	Employés n'ayant pas pu se perfectionner.....	5-30
5.8.4	Formation initiale.....	5-33
6.	Compte rendu des groupes de discussion.....	6-1
6.1	Formation initiale.....	6-1
6.2	Formation à l'embauche.....	6-2
6.3	Perfectionnement.....	6-3
6.4	Conditions de travail et organisation du travail.....	6-3
6.5	Gestion des ressources humaines.....	6-6
6.6	Évolution de carrière.....	6-6
6.7	Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes.....	6-7
7.	Faits saillants.....	7-1
7.1	Caractéristiques du secteur de la transformation des produits marins.....	7-1
7.2	Caractéristiques des entreprises.....	7-4
7.3	Emplois du secteur.....	7-6
7.4	Gestion des ressources humaines.....	7-11
7.5	Caractéristiques de la main-d'œuvre.....	7-13
7.6	Caractéristiques distinctives des régions urbaines et des régions maritimes.....	7-14
8.	Diagnostic sectoriel de main-d'œuvre et recommandations.....	8-1
8.1	Forces et faiblesses.....	8-1
8.2	Opportunités et menaces.....	8-3
8.3	Enjeux.....	8-4
8.4	Recommandations.....	8-4

**ANNEXE 1 : OUTILS DE RECHERCHE**

- Questionnaire de l'enquête auprès des entreprises
- Questionnaire de l'enquête auprès des employés
- Guide de discussion

**ANNEXES SÉPARÉES**

- Résultats détaillés de l'enquête auprès des employeurs (tableaux statistiques détaillés)
- Résultats détaillés de l'enquête auprès des employés (tableaux statistiques détaillés)
- Résultats des entrevues avec des entreprises du secteur agroalimentaire utilisatrices du Programme des travailleurs étrangers temporaires

## LISTE DES TABLEAUX

---

	<b>PAGE</b>
Tableau 1 : Bases administratives .....	2-4
Tableau 2 : Bases administratives .....	2-7
Tableau 3 : Évolution des expéditions des usines de transformation des produits marins du Québec maritime par catégorie d'espèces, 2007 et 2008.....	3-4
Tableau 4 : Évolution de la production des établissements de transformation des produits marins du Québec maritime pour les principales espèces en valeur (en milliers de dollars) .....	3-5
Tableau 5 : Évolution des principaux produits marins exportés, 2003-2008 (millions de dollars).....	3-7
Tableau 6 : Répartition de l'emploi selon le niveau de compétence.....	3-11
Tableau 7 : Répartition de la main-d'œuvre selon le niveau de scolarité .....	3-12
Tableau 8 : Principaux emplois du secteur de la préparation et du conditionnement de poissons et fruits de mer .....	3-13
Tableau 9 : Principaux indicateurs du marché du travail pour les préposés à la transformation des produits marins.....	3-14
Tableau 10 : Répartition des préposés à la transformation des produits marins selon le sexe .....	3-14
Tableau 11 : Répartition des préposés à la transformation des produits marins selon l'âge.....	3-14
Tableau 12 : Répartition des préposés à la transformation des produits marins selon le statut d'emploi.....	3-15
Tableau 13 : Répartition des préposés à la transformation des produits marins selon le plus haut niveau de scolarité atteint.....	3-15
Tableau 14 : Répartition des préposés à la transformation des produits marins selon la région...	3-15
Tableau 15 : Proportion d'immigrants parmi les préposés à la transformation des produits marins..	3-16
Tableau 16 : Répartition des préposés à la transformation des produits marins selon le secteur d'emploi.....	3-16
Tableau 17 : Dépenses alimentaires des Québécois en poissons et fruits de mer .....	3-17
Tableau 18 : Les formations initiales pertinentes aux métiers de la transformation des produits marins .....	3-20
Tableau 19 : Inscriptions dans les formations professionnelles liées aux métiers de la transformation des produits marins .....	3-21
Tableau 20 : Inscriptions totales dans les formations collégiales liées aux métiers de la transformation des produits marins .....	3-21
Tableau 21 : Répartition des entreprises selon la région (n = 35).....	4-2
Tableau 22 : Répartition des entreprises selon la catégorie de chiffre d'affaires (n = 35).....	4-3
Tableau 23 : Répartition des entreprises selon le type de transformation des produits marins (produit fini) (n = 35).....	4-8

Tableau 24 : Principales destinations des produits des entreprises exportatrices (n = 25) .....	4-9
Tableau 25 : Part moyenne des achats que représentent les importations de l'extérieur du Québec (n = 19).....	4-11
Tableau 26 : Principaux pays de provenance des importations (n = 19).....	4-11
Tableau 27 : Prévisions concernant la relève (n = 35) .....	4-11
Tableau 28 : Effets observés des investissements technologiques réalisés au cours des trois dernières années (n = 14) .....	4-13
Tableau 29 : Effets envisagés des investissements technologiques réalisés au cours des trois prochaines années (n = 10) .....	4-14
Tableau 30 : Répartition de la main-d'œuvre totale des entreprises selon le statut (n = 35).....	4-18
Tableau 31 : Répartition de la main-d'œuvre moyenne par entreprise selon le statut (n = 35) .....	4-18
Tableau 32 : Répartition des employés par catégorie de postes (n = 3023 employés) .....	4-21
Tableau 33 : Répartition de la main-d'œuvre actuelle selon le sexe (n = 3023 employés) .....	4-22
Tableau 34 : Répartition de la main-d'œuvre actuelle selon l'âge (n = 3023 employés) .....	4-22
Tableau 35 : Répartition de la main-d'œuvre actuelle selon la formation à l'embauche (n = 3023) ..	4-23
Tableau 36 : Répartition de la main-d'œuvre actuelle selon l'ancienneté dans l'entreprise (n = 3023) .....	4-24
Tableau 37 : Prévisions d'embauche d'ici 2012 (n = 35).....	4-26
Tableau 38 : Profils recherchés par catégorie de postes .....	4-27
Tableau 39 : Niveau de difficulté de recrutement selon les catégories de postes (n = 35).....	4-29
Tableau 40 : Outils de recrutement (n = 35).....	4-32
Tableau 41 : Outils de gestion des ressources humaines utilisés (n = 35).....	4-33
Tableau 42 : Types de mesures particulières pour attirer ou retenir le personnel (n = 13) .....	4-36
Tableau 43 : Taux de roulement moyen par région.....	4-37
Tableau 44 : Utilisation d'outils de gestion en santé et sécurité au travail (n = 35) .....	4-41
Tableau 45 : Part de la masse salariale investie en formation (n = 35).....	4-41
Tableau 46 : Offre de formation selon les catégories de postes (n = 35).....	4-43
Tableau 47 : Moment où la formation est offerte (n = 35) .....	4-44
Tableau 48 : Adéquation des formations avec les besoins des entreprises (n = 35).....	4-45
Tableau 49 : Besoins de formation non comblés .....	4-46
Tableau 50 : Répartition des employés selon l'âge.....	5-3
Tableau 51 : Répartition des employés selon la région.....	5-3
Tableau 52 : Répartition des employés selon le diplôme obtenu .....	5-4
Tableau 53 : Répartition des employés selon le poste occupé (n = 350).....	5-6

---

Tableau 54 : Répartition des employés selon le type de transformation des produits marins (produit fini) (n = 350).....	5-9
Tableau 55 : Répartition des travailleurs saisonniers selon le nombre de semaines travaillées (base : travailleurs saisonniers, n = 309).....	5-12
Tableau 56 : Répartition des employés selon le nombre d'heures travaillées par semaine en période de pleine production (n = 350).....	5-13
Tableau 57 : Répartition des employés selon les périodes travaillées le plus souvent (n = 350)...	5-14
Tableau 58 : Taux horaire moyen selon le poste occupé .....	5-15
Tableau 59 : Taux horaire moyen selon la région .....	5-15
Tableau 60 : Ancienneté moyenne dans le secteur de la transformation des produits marins selon les régions.....	5-17
Tableau 61 : Ancienneté moyenne chez l'employeur actuel selon les régions.....	5-18
Tableau 62 : Ancienneté moyenne au poste actuel selon les régions.....	5-19
Tableau 63 : Évolution des tâches au cours des trois dernières années (n = 85) .....	5-23
Tableau 64 : Évolution des tâches au cours des trois prochaines années (n = 68) .....	5-23
Tableau 65 : Répartition des employés selon la place projetée dans cinq ans (n = 350).....	5-27
Tableau 66 : Intérêt à se perfectionner ou à développer de nouvelles compétences en fonction des groupes d'âge (n = 219) .....	5-31
Tableau 67 : Caractéristiques distinctives entre les régions urbaines et les régions maritimes .....	7-14

## LISTE DES FIGURES

---

	<b>PAGE</b>
Figure 1 : Répartition régionale des entreprises de transformation des produits marins.....	3-1
Figure 2 : Répartition des entreprises selon le nombre d'employés.....	3-2
Figure 3 : Évolution des expéditions des usines de transformation des produits marins en régions maritimes du Québec de 2001 à 2008.....	3-3
Figure 4 : Exportations de poissons et fruits de mer du Québec de 2003 À 2008.....	3-6
Figure 5 : Importations de poissons et fruits de mer du Québec de 2003 À 2008.....	3-8
Figure 6 : Indice de l'évolution de l'emploi dans le secteur de la préparation et du conditionnement de poissons et fruits de mer au Québec, 2001-2006 (base 100 en 2001).....	3-9
Figure 7 : Répartition régionale de l'emploi dans le secteur de la transformation des produits marins.....	3-10
Figure 8 : Répartition de l'emploi dans le secteur de la transformation des produits marins selon le genre.....	3-10
Figure 9 : Répartition de l'emploi dans le secteur de la transformation des produits marins selon l'âge.....	3-11
Figure 10 : Consommation par personne – poissons et produits marins (kg, poids comestible)....	3-17
Figure 11 : Répartition des entreprises selon le nombre d'établissements (n = 35).....	4-2
Figure 12 : Répartition des entreprises selon l'évolution du chiffre d'affaires au cours des trois dernières années (n = 35).....	4-3
Figure 13 : Répartition des entreprises selon les prévisions d'évolution du chiffre d'affaires au cours des trois prochaines années (n = 35).....	4-4
Figure 14 : Répartition des entreprises selon la saisonnalité des opérations (n = 35).....	4-5
Figure 15 : Répartition des entreprises saisonnières selon le nombre de semaines d'exploitation (n = 19).....	4-5
Figure 16 : Répartition des entreprises selon les catégories d'espèces travaillées de façon principale et secondaire (n = 35).....	4-6
Figure 17 : Répartition des entreprises en fonction des espèces travaillées dans la catégorie des crustacés (n = 18 pour la réponse principale et n = 8 pour la réponse secondaire).....	4-6
Figure 18 : Répartition des entreprises en fonction des espèces travaillées dans la catégorie des poissons (n = 19 pour la réponse principale et n = 15 pour la réponse secondaire).....	4-7
Figure 19 : Répartition des entreprises en fonction des espèces travaillées dans la catégorie des mollusques (n = 9 pour la réponse principale et n = 9 pour la réponse secondaire).....	4-7
Figure 20 : Entreprises exportatrices (n = 35).....	4-8
Figure 21 : Part du chiffre d'affaires que représentent les exportations à l'extérieur du Québec (n = 25).....	4-9
Figure 22 : Entreprises importatrices (n = 35).....	4-10

Figure 23 : Répartition de la part des achats que représentent les importations de l'extérieur du Québec (n = 19) .....	4-10
Figure 24 : Actions réalisées au cours des trois dernières années (n = 35).....	4-12
Figure 25 : Investissements majeurs réalisés au cours des trois dernières années (n = 35) .....	4-12
Figure 26 : Investissements majeurs prévus au cours des trois prochaines années (n = 35) .....	4-13
Figure 27 : Programme d'assurance qualité ou autre certification internationale (n = 35).....	4-14
Figure 28 : Importance des défis pour les entreprises (n = 35) .....	4-15
Figure 29 : Évolution du nombre d'employés depuis trois ans (n = 35).....	4-18
Figure 30 : Prévion de l'évolution du nombre d'employés au cours des trois prochaines années (n = 35).....	4-19
Figure 31 : Répartition des employés par grande catégorie de postes (n = 3023 employés).....	4-20
Figure 32 : Répartition des entreprises selon l'appartenance des employés à une organisation syndicale (n = 35).....	4-25
Figure 33 : Embauche à l'extérieur de la région (n = 35) .....	4-30
Figure 34 : Embauche d'immigrants avec un visa de travail au cours des trois dernières années (n = 35).....	4-31
Figure 35 : Existence d'une politique pour l'embauche d'immigrants .....	4-31
Figure 36 : Difficultés de gestion des ressources humaines éprouvées (n = 35) .....	4-34
Figure 37 : Existence de mesures particulières pour attirer ou retenir le personnel (n = 35) .....	4-35
Figure 38 : Répartition des entreprises selon le taux de roulement (n = 35) .....	4-37
Figure 39 : Répartition des entreprises selon le taux d'absentéisme (n = 35).....	4-38
Figure 40 : Répartition des entreprises selon le nombre d'accidents avec perte de temps en 2008 (n = 35).....	4-39
Figure 41 : Répartition des entreprises selon le nombre d'heures perdues à cause des accidents (n = 35).....	4-39
Figure 42 : Répartition des entreprises selon le nombre d'heures consacrées à des travaux légers (n = 35).....	4-40
Figure 43 : Responsabilité du perfectionnement (n = 35).....	4-42
Figure 44 : Répartition des employés selon le sexe (n = 350) .....	5-2
Figure 45 : Répartition des employés selon le nombre d'entreprises de transformation des produits marins où ils occupent un poste (n = 350) .....	5-5
Figure 46 : Répartition des employés selon la catégorie de poste occupé (n = 350) .....	5-5
Figure 47 : Répartition des employés de production et d'opération selon le poste occupé (n = 304)5-7	
Figure 48 : Répartition des employés selon les catégories d'espèces travaillées de façon principale et secondaire (n = 350) .....	5-7

Figure 49 : Répartition des employés en fonction des espèces travaillées dans la catégorie des crustacés (n = 290 pour la réponse principale et n = 109 pour la réponse secondaire) .....	5-8
Figure 50 : Répartition des employés en fonction des espèces travaillées dans la catégorie des poissons (n = 78 pour la réponse principale et n = 54 pour la réponse secondaire) .....	5-8
Figure 51 : Répartition des employés en fonction des espèces travaillées dans la catégorie des mollusques (n = 18 pour la réponse principale et n = 28 pour la réponse secondaire) .....	5-9
Figure 52 : Répartition des employés selon la saisonnalité (n = 350) .....	5-11
Figure 53 : Répartition des employés selon le statut d'emploi (temps plein ou temps partiel) (n = 350) .....	5-12
Figure 54 : Répartition des employés selon le taux horaire (n = 350) .....	5-14
Figure 55 : Répartition des employés selon l'affiliation à un syndicat ou à une association d'employés (n = 350) .....	5-16
Figure 56 : Répartition des employés selon l'ancienneté dans le secteur de la transformation des produits marins (n = 350) .....	5-17
Figure 57 : Répartition des employés selon l'ancienneté chez l'employeur actuel (n = 350) .....	5-18
Figure 58 : Répartition des employés selon l'ancienneté au poste actuel chez l'employeur actuel (n = 350) .....	5-19
Figure 59 : Répartition des employés selon leur niveau d'accord ou de désaccord avec des affirmations concernant l'accroissement ou la diminution de l'emploi dans leur profession (n = 350) .....	5-20
Figure 60 : Répartition des employés selon leur niveau d'accord ou de désaccord avec des affirmations concernant leurs tâches (n = 350) .....	5-21
Figure 61 : Répartition des employés selon les possibilités d'avancement perçues dans leur emploi actuel (n = 350) .....	5-22
Figure 62 : Répartition des employés selon le degré de satisfaction en regard de leur emploi (n = 350) .....	5-24
Figure 63 : Répartition des employés selon le degré de satisfaction en regard des différents aspects de l'emploi (n = 350) .....	5-25
Figure 64 : Répartition des employés selon l'évolution de la motivation au travail au cours des dernières années (n = 350) .....	5-26
Figure 65 : Répartition des employés selon qu'ils ont pu ou non, depuis leur embauche dans leur entreprise actuelle, se perfectionner ou développer de nouvelles compétences liées à leur emploi par de la formation, que ce soit lors de l'exercice de leurs fonctions ou en dehors du milieu de travail (n = 350) .....	5-28
Figure 66 : Démarche préalable au perfectionnement (n = 117, ceux qui ont pu se perfectionner et qui ont indiqué la formation suivie) .....	5-29
Figure 67 : Répartition des employés selon le degré d'application dans leur travail de ce qu'ils ont appris lors de leur formation (n = 131, ceux qui ont pu se perfectionner) .....	5-29

Figure 68 : Répartition des employés selon le degré de satisfaction envers la formation reçue (n = 131, ceux qui ont pu se perfectionner).....	5-30
Figure 69 : Répartition des employés selon leur intérêt à se perfectionner ou à développer de nouvelles compétences dans le secteur de la transformation des produits marins (n = 219, individus n'ayant pas pu se perfectionner ou développer de nouvelles compétences) .....	5-30
Figure 70 : Démarche des employés auprès de leur employeur pour demander une formation afin d'acquérir de nouvelles compétences ou de se perfectionner dans le secteur de la transformation des produits marins (n = 78, individus n'ayant pas pu se perfectionner ou développer de nouvelles compétences, mais souhaitant le faire).....	5-32

## **CHAPITRE 1**

---

### **INTRODUCTION**

# 1. INTRODUCTION

---

**Le Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes (CSMOPM)** est un organisme qui a pour mandat de concerter les gens de l'industrie afin de déterminer et de mettre en œuvre des actions visant la valorisation et le développement des ressources humaines de l'industrie des pêches et de l'aquaculture. L'objectif final du CSMOPM est d'améliorer la compétitivité et la productivité des entreprises québécoises œuvrant dans le secteur par le rehaussement des compétences de leurs ressources humaines.

Pour ce faire, il doit être à l'affût de la réalité du secteur; ainsi, il réalise régulièrement des études qui permettent d'avoir des données récentes sur l'industrie et ses problèmes.

C'est dans ce contexte que le **CSMOPM** a confié à **Zins Beuchesne et associés** la réalisation du diagnostic sectoriel de main-d'œuvre du secteur de la transformation des produits marins, permettant, six ans après le précédent diagnostic, d'avoir une vue d'ensemble actualisée des entreprises et de la main-d'œuvre du secteur et de faire le point sur son évolution, de même que sur les enjeux et défis actuels en matière de développement de la main-d'œuvre et de l'emploi dans ce secteur.

L'élaboration de ce diagnostic a été précédée d'une vaste analyse s'appuyant sur :

- les données statistiques disponibles;
- une enquête menée auprès d'employeurs du secteur de la transformation des produits marins;
- une enquête menée auprès des employés du secteur;
- une consultation des représentants des ressources humaines des entreprises et des représentants syndicaux;
- des entrevues avec des entreprises d'autres secteurs, pour un partage d'expérience concernant le Programme des travailleurs étrangers temporaires (PTET).

On trouvera, dans les pages suivantes, les différents volets de cette étude, soit :

- le rappel de la méthodologie suivie;
- la présentation du secteur, de ses entreprises et de ses emplois sur la base des données disponibles;
- l'analyse des résultats du sondage mené auprès des entreprises;
- l'analyse des résultats du sondage mené auprès des employés;
- le compte rendu des groupes de discussion menés avec des représentants de la main-d'œuvre et des représentants syndicaux;
- les faits saillants concernant la description du secteur, de ses entreprises et de ses emplois;
- le diagnostic mettant en lumière les forces et atouts du secteur, ses faiblesses et contraintes, les opportunités à saisir, les menaces au développement, ainsi que les principaux enjeux à relever et les recommandations pour le CSMOPM.

Les outils de collecte utilisés (questionnaires et guide de discussion) figurent à l'annexe 1.

Les résultats statistiques détaillés de chaque enquête font l'objet d'annexes séparées, tout comme le volet particulier portant sur l'enquête auprès des entreprises du secteur agroalimentaire utilisant le PTET.



## **CHAPITRE 2**

---

### **RAPPEL DE LA MÉTHODOLOGIE**

## 2. RAPPEL DE LA MÉTHODOLOGIE

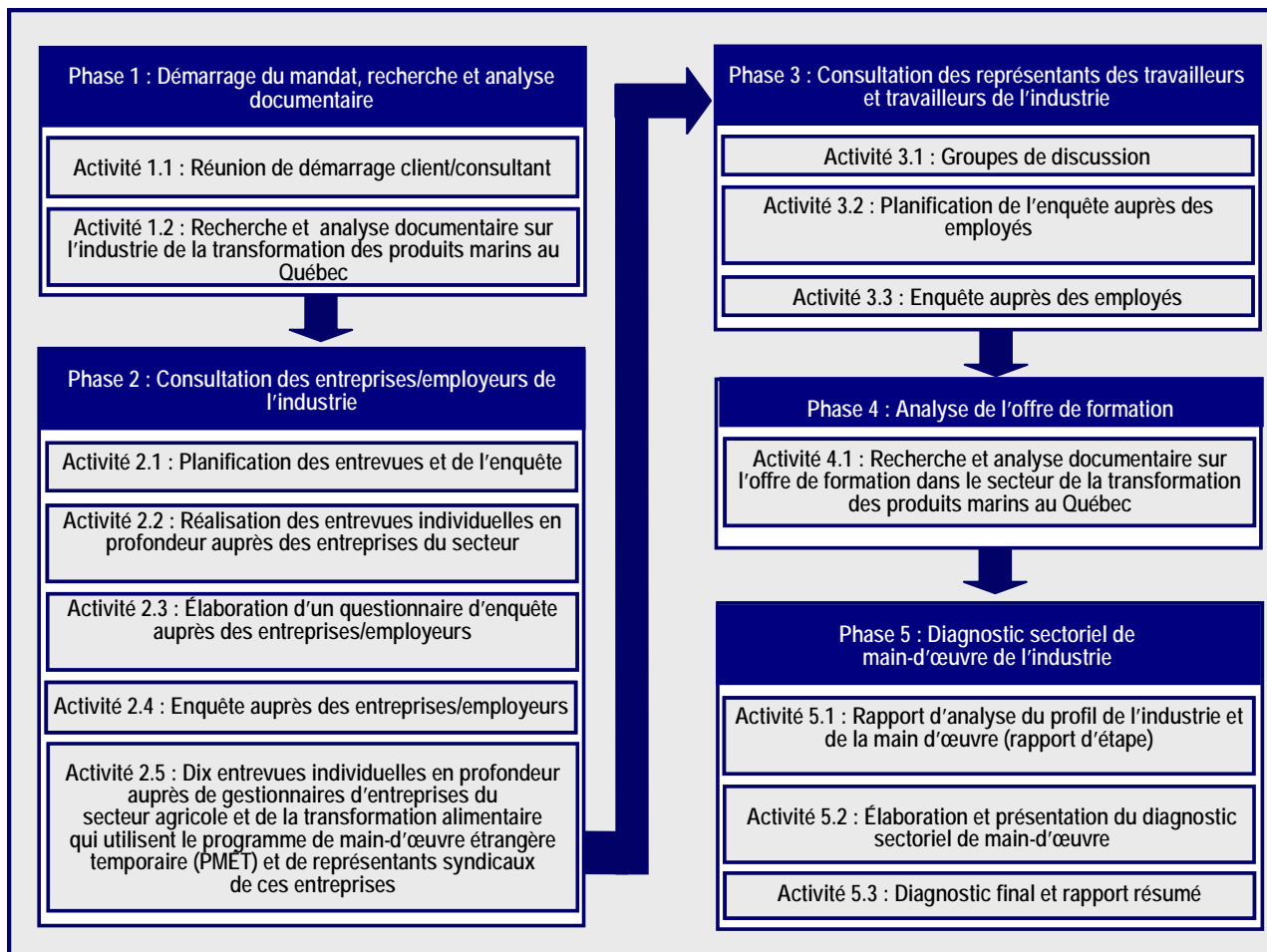
L'objectif principal de ce mandat était de réaliser le deuxième diagnostic sectoriel de main-d'œuvre pour le secteur de la transformation des produits marins au Québec.

Pour ce faire, **Zins Beuchesne et associés** a mené plusieurs activités et consulté différentes sources :

- les données secondaires disponibles sur le secteur, les entreprises, les emplois et la formation;
- les employeurs, sous forme d'entrevues individuelles (10) et d'enquête (35 répondants);
- les employés, lors d'un sondage auprès de 350 d'entre eux;
- les représentants de la main-d'œuvre du secteur et les représentants syndicaux, sous forme de groupes de discussion (huit participants à deux groupes et une entrevue);
- les entreprises d'autres secteurs agroalimentaires ayant recours au Programme des travailleurs étrangers temporaires (14 entrevues).

La méthodologie suivie est représentée par le schéma ci-dessous.

### APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE



Les travaux ont été validés au fur et à mesure de leur réalisation par un comité de suivi composé des organismes, des entreprises et des ministères suivants : l'Association québécoise de l'industrie de la pêche (AQIP), la Fédération du commerce (CSN), le Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes, Cusimer (1991) inc., Fruits de mer Madeleine inc., le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ), le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS) et la Table des pêches maritimes.

Les chapitres suivants décrivent la méthodologie de chacune des grandes étapes du mandat.

## 2.1 ANALYSE DES DONNÉES SECONDAIRES

Diverses sources statistiques ont été utilisées pour inventorier l'ensemble des données disponibles sur le secteur de la transformation des produits marins, notamment Pêches et Océans Canada, Statistique Canada (Recensement 2006), le MAPAQ, et Emploi-Avenir (Service Canada).

D'un point de vue statistique, les données se rattachent à certains codes visant l'uniformité des données.

- ❑ Ainsi, le secteur de la transformation des produits marins est décrit par un code du Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN) : Préparation et conditionnement de poissons et fruits de mer (code SCIAN 3117).
- ❑ Quant aux emplois, ils sont répertoriés à l'aide de la Classification nationale des professions (CNP). Les principaux codes CNP du secteur Préparation et conditionnement de poissons et fruits de mer sont :
  - Manœuvres dans la transformation du poisson (code CNP 9618);
  - Ouvriers dans les usines de conditionnement du poisson (code CNP 9463).

## 2.2 ENQUÊTE AUPRÈS DES EMPLOYEURS

### Conception d'un questionnaire d'enquête

Un questionnaire d'enquête a été conçu par **Zins Beuchesne et associés** et validé par le CSMOPM et le comité de suivi de l'étude.

Ce questionnaire, présenté en annexe, abordait plusieurs thématiques :

- l'entreprise (activité, taille, exportations, importations, investissements, défis);
- sa vision du marché (occasions de croissance, contraintes);
- le portrait des ressources humaines;

- le recrutement;
- la gestion des ressources humaines;
- la gestion en santé et sécurité au travail;
- la formation.

### **Constitution d'une liste d'entreprises**

Le CSMOPM a constitué une liste de 54 entreprises du secteur de la transformation des produits marins, s'assurant ainsi d'avoir une bonne représentation des entreprises du secteur selon leur localisation, l'espèce transformée et les types de transformation.

Une lettre cosignée par l'AQIP et le CSMOPM a été envoyée à chacune de ces entreprises pour les informer de l'étude.

### **Entrevues en profondeur et prétest**

Dix entrevues en profondeur ont été réalisées avant l'enquête proprement dite. Ces entrevues visaient un double objectif :

- d'une part, mieux comprendre les éléments de réponse des répondants à certaines questions du questionnaire d'enquête choisies par les représentants du CSMOPM;
- d'autre part, s'assurer que toutes les questions étaient bien formulées, et surtout bien comprises par les répondants.

Les questions ciblées pour une discussion en profondeur avec ces 10 entreprises touchaient aux aspects suivants :

- les raisons expliquant les variations de chiffre d'affaires (hausse ou baisse);
- les occasions de croissance;
- les contraintes au développement;
- les éléments pouvant avoir des effets majeurs sur le secteur;
- les raisons pouvant expliquer les difficultés de recrutement;
- les caractéristiques de la main-d'œuvre recherchée;
- l'évolution de la problématique de santé et sécurité au travail;
- les types de formations offertes.

Les réponses aux entrevues en profondeur ont été intégrées à l'analyse des résultats du sondage auprès des entreprises.

## Administration du questionnaire

Étant donné la longueur du questionnaire et la complexité de certaines questions, qui nécessitait une compilation d'information par les entreprises, le choix d'une auto-administration du questionnaire a été fait, ce qui permettait aux entreprises de remplir le questionnaire à leur rythme et, si nécessaire, de le faire circuler au sein de l'organisation.

On a donc communiqué avec les entreprises par téléphone afin de leur présenter l'étude, leur expliquer l'importance de leur participation et connaître leur préférence pour l'envoi du questionnaire (télécopieur ou courriel).

Un suivi régulier a été fait à la suite de l'envoi du questionnaire afin de s'assurer du retour de celui-ci une fois rempli.

Trente-cinq questionnaires remplis ont ainsi été reçus. On entend par questionnaire « rempli » un questionnaire où l'on a répondu correctement à la majorité des questions. Il s'agit donc de questionnaires exploitables aux fins du traitement et de l'analyse des résultats d'enquête. Le tableau suivant présente les bases administratives de l'enquête. On y observe un taux de réponse de 71,4 %, ce qui est excellent dans ce type d'études.

**TABLEAU 1 : BASES ADMINISTRATIVES**

	Nombre	%
Nombre de sélections	54	100,0 %
• Dans l'échantillon	49	90,7 %
• Hors échantillon	5	9,3 %
<b>Dans l'échantillon</b>	<b>49</b>	<b>100,0 %</b>
Entrevues achevées (taux de réponse)	35	71,4 %
• Pas de réponse	1	2,0 %
• Absence prolongée	1	2,0 %
• Questionnaire non retourné	9	18,4 %
• Questionnaire retourné incomplet	1	2,0 %
• Refus	2	4,1 %
<b>Hors échantillon</b>	<b>5</b>	<b>100,0 %</b>
• Service interrompu	3	60,0 %
• Non admissibles (ne transforme plus de produits marins, entreprise fermée)	1	20,0 %
• Duplicata (même propriétaire)	1	20,0 %

## **Validation des données et traitement des résultats**

**Zins Beuchesne et associés** a procédé à la saisie des questionnaires. Ensuite, une validation de la structure du fichier de données a été effectuée. Celui-ci comprend les renseignements administratifs et les réponses codées aux questions. Il y a un enregistrement par questionnaire rempli.

**Zins Beuchesne et associés** a procédé aussi à la validation des codes de réponse et des liens logiques dans le questionnaire.

Le logiciel STAT-XP a permis d'effectuer le tirage des fréquences simples pour toutes les observations à partir du fichier de données précédemment épuré et vérifié. De plus, les analyses « bivariées » (tableaux croisés en bannière) ont été réalisées pour obtenir des fréquences de certains sous-groupes prédéterminés de la population étudiée et pour tester l'existence de différences parmi ceux-ci. Les sous-groupes étudiés sont basés sur les critères suivants :

- la taille de l'entreprise (moins de 20 travailleurs au total en pleine activité, de 20 à 99 employés ou 100 employés et plus);
- les espèces travaillées (crustacés, poissons, mollusques);
- la région (régions maritimes – Gaspésie, Bas-Saint-Laurent, Îles-de-la-Madeleine, Côte-Nord – et régions urbaines).

Le cas échéant, les différences statistiquement considérables entre ces sous-groupes apparaissent dans les tableaux fournis en annexe.

## **Analyse**

Les données ont ensuite été analysées. Pour chaque question, un constat général a été énoncé, puis illustré à l'aide d'un tableau ou d'un graphique, et les analyses complémentaires sur les différences entre segments ont été précisées, le cas échéant.

On trouvera en annexe :

- la version définitive du questionnaire;
- les tableaux statistiques détaillés (annexe séparée).

## **2.3 ENQUÊTE AUPRÈS DES EMPLOYÉS**

### **Conception d'un questionnaire d'enquête**

Un questionnaire d'enquête téléphonique a été conçu par **Zins Beuchesne et associés** et validé par le CSMOPM et le comité de suivi à l'étude.

Ce questionnaire, présenté en annexe, abordait plusieurs thématiques :

- la nature de l'emploi occupé;
- les conditions de travail;
- l'ancienneté et l'avancement;
- la satisfaction à l'égard de l'emploi;
- la formation;
- le profil sociodémographique des travailleurs.

La durée moyenne d'administration du questionnaire était de 10 minutes.

### **Constitution d'une liste de travailleurs**

Avec la collaboration des entreprises de transformation des produits marins, le CSMOPM a constitué une liste de 1368 numéros de téléphone d'employés du secteur de la transformation des produits marins fournis par 5 entreprises gaspésiennes, 1 des Îles-de-la-Madeleine, 1 de la Côte-Nord, 1 de la région de Québec et 1 de la région de Montréal pour un total de 9 entreprises.

Cette liste offrait une bonne représentation des employés du secteur selon leur localisation, l'espèce transformée et les types de transformation ainsi que les postes occupés.

### **Informatisation du questionnaire et prétest**

Pour la réalisation de l'enquête téléphonique, le questionnaire a été installé sur un système informatisé d'administration des questionnaires appelé *interviewer*. Ce logiciel permet les sauts de sections appropriés et des questions filtres sans la manipulation de l'enquêteur, ce qui diminue les risques d'erreurs. De plus, la saisie des questions fermées ou précodifiées se fait automatiquement, ce qui minimise aussi les risques d'erreurs.

Une séance de formation des enquêteurs s'est tenue à l'endroit du sondage et avec les équipements qui ont été utilisés lors de celui-ci. Afin de s'assurer que toutes les questions étaient bien formulées, et surtout bien comprises par les répondants, et que la durée d'administration moyenne ne dépassait pas les limites maximales fixées, l'équipe d'enquêteurs a réalisé un prétest téléphonique du questionnaire auprès de 15 répondants. L'équipe d'enquêteurs était composée de personnes hautement expérimentées qui ont fait l'objet d'une surveillance très étroite. Ils ont été sensibilisés à la problématique de l'étude, afin d'être le plus efficaces possible pour la durée de l'enquête. Les questionnaires administrés lors des prétests ont été conservés et intégrés à l'échantillon final.

## Administration du questionnaire

Le sondage téléphonique s'est déroulé sur une période d'environ deux semaines, soit du 16 octobre au 1<sup>er</sup> novembre 2009. Les appels ont été effectués à différentes périodes du jour et du soir, et ce, durant la semaine et la fin de semaine.

Conformément à l'objectif, 350 entrevues ont été réalisées. On entend par entrevue « achevée », une entrevue pour laquelle les passages de section ont été effectués et où les questions desdites sections ont été administrées avec succès. Il s'agit donc de questionnaires exploitables aux fins du traitement et de l'analyse des résultats d'enquête. Le tableau suivant présente les bases administratives de l'enquête. On y observe un taux de réponse de 46 %.

**TABLEAU 2 : BASES ADMINISTRATIVES**

	Nombre	%
<b>Nombre de sélections</b>	<b>1 170</b>	<b>100,0 %</b>
Dans l'échantillon	761	65,0 %
Hors échantillon	409	35,0 %
<b>Dans l'échantillon</b>	<b>761</b>	<b>100,0 %</b>
Entrevues achevées (taux de réponse)	350	46,0 %
Pas de réponse	173	22,7 %
Répondants absents	141	18,5 %
Absences prolongées	17	2,2 %
Refus	80	10,5 %
<b>Hors échantillon</b>	<b>409</b>	<b>100,0 %</b>
Incapacités physiques ou mentales permanentes	6	1,5 %
Service interrompu ou pas d'abonné	103	25,2 %
Langues autres que le français	2	0,5 %
Numéros non résidentiels	58	14,2 %
Non admissibles (ne travaillent plus dans le secteur)	212	51,8 %
Duplicata	28	6,8 %

*Remarque : le moment de réalisation de l'enquête téléphonique (pendant la période de la chasse) peut expliquer la forte proportion de répondants absents ou sans réponse.*

## Validation des données et traitement des résultats

**Zins Beuchesne et associés** a procédé à la codification et à la saisie des questions ouvertes qui n'avaient pas été précodifiées lors du prétest. Ensuite, une validation de la structure du fichier de données a été effectuée. Celui-ci comprend les renseignements administratifs (numéro de questionnaire, numéro d'enquêteur, jour de l'appel ou de l'entrevue, durée de

l'entrevue, codes de réponse et de non-réponse) et les réponses codées aux questions. Il y a un enregistrement par personne interviewée, qu'elle soit répondante ou non-répondante.

**Zins Beuchesne et associés** a procédé aussi à la validation des codes de réponse et des liens logiques dans le questionnaire.

Le logiciel STAT-XP a permis ensuite d'effectuer le tirage des fréquences simples pour toutes les observations à partir du fichier de données précédemment épuré et vérifié. De plus, les analyses « bivariées » (tableaux croisés en bannière) ont été réalisées pour obtenir des fréquences de certains sous-groupes prédéterminés de la population étudiée et pour tester l'existence de différences parmi ceux-ci. Les sous-groupes étudiés sont basés sur les critères suivants :

- l'âge (moins de 35 ans, de 35 à 54 ans, 55 ans et plus);
- le niveau de scolarité (primaire et secondaire général, formation avec diplôme professionnel, collégial ou universitaire);
- le sexe (homme ou femme);
- le type d'emploi (temps partiel ou temps plein);
- le nombre de semaines travaillées (moins de 14, de 14 à 36, 40 et plus par année);
- le type de poste occupé, selon deux catégories :
  - les postes à la production et aux opérations, excepté ceux ayant un certain niveau décisionnel, soit les contremaîtres à la production, les directeurs de production et les mécaniciens/électromécaniciens;
  - les autres postes, soit les postes administratifs, le personnel de qualité, recherche et développement ainsi que les directeurs de production, les contremaîtres de production et les mécaniciens/électromécaniciens;
- les espèces travaillées (crustacés, poissons, mollusques);
- la région (Gaspésie<sup>1</sup>, Îles-de-la-Madeleine, Côte-Nord, autres).

Les différences statistiquement considérables entre ces sous-groupes apparaissent dans les tableaux fournis en annexe séparée.

## Analyse

Les données ont ensuite été analysées. Pour chaque question, un constat général a été énoncé, puis illustré à l'aide d'un tableau ou d'un graphique, et les analyses complémentaires sur les différences entre segments ont été précisées, le cas échéant.

---

<sup>1</sup> Un répondant ayant indiqué habiter dans le Bas-Saint-Laurent a été intégré dans le groupe de répondants de la Gaspésie.

On trouvera en annexe :

- la version définitive du questionnaire;
- les tableaux statistiques détaillés.

## **2.4 GROUPES DE DISCUSSION AVEC DES REPRÉSENTANTS DE LA MAIN-D'ŒUVRE DU SECTEUR ET DES REPRÉSENTANTS SYNDICAUX**

Deux groupes de discussion, complétés par une entrevue en profondeur, ont été organisés avec un total de huit représentants de la main-d'œuvre du secteur et représentants syndicaux.

Ces groupes visaient à approfondir certaines thématiques portant sur :

- la formation de base;
- la formation à l'embauche;
- le perfectionnement;
- les conditions de travail et l'organisation du travail;
- la gestion des ressources humaines;
- l'évolution de carrière;
- le CSMOPM.

Un guide de discussion a été conçu par **Zins Beuchesne et associés** et validé par le comité de suivi.

Le CSMOPM était responsable du recrutement des participants aux rencontres, qui se sont tenues sous forme de conférences téléphoniques les 16, 23 et 29 octobre 2009.

Le guide de discussion utilisé figure en annexe.

## **2.5 ENTREVUES AVEC DES ENTREPRISES DU SECTEUR AGROALIMENTAIRE AYANT UTILISÉ LE PROGRAMME DES TRAVAILLEURS ÉTRANGERS TEMPORAIRES**

Des entrevues avec des entreprises du secteur agroalimentaire qui utilisent le Programme des travailleurs étrangers temporaires ont été réalisées afin de recueillir leur opinion sur le programme, son utilisation et son efficacité.

Un guide d'entrevue a été conçu par **Zins Beuchesne et associés** et validé par le CSMOPM et le comité de suivi de l'étude.

Ce guide traitait des thématiques suivantes :

- connaissance du Programme des travailleurs étrangers temporaires;
- processus d'embauche de travailleurs étrangers temporaires;
- accueil et intégration des travailleurs étrangers;
- utilité et efficacité du programme d'embauche de travailleurs étrangers temporaires.

Quatorze entrevues ont ensuite été menées avec :

- des entreprises agricoles (9);
- des entreprises de transformation alimentaire (4);
- un représentant syndical d'une entreprise de transformation ayant utilisé le programme (TUAC).

Le compte rendu de ces entrevues, ainsi qu'une description du programme et le questionnaire d'entrevue utilisé font l'objet d'une annexe séparée.



## **CHAPITRE 3**

---

### **PRÉSENTATION DU SECTEUR**

### 3. PRÉSENTATION DU SECTEUR

---

Cette section présente une analyse des données disponibles sur le secteur de la transformation des produits marins, ses entreprises, ses emplois, ainsi que les formations pertinentes.

#### 3.1 SECTEUR DE LA TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS

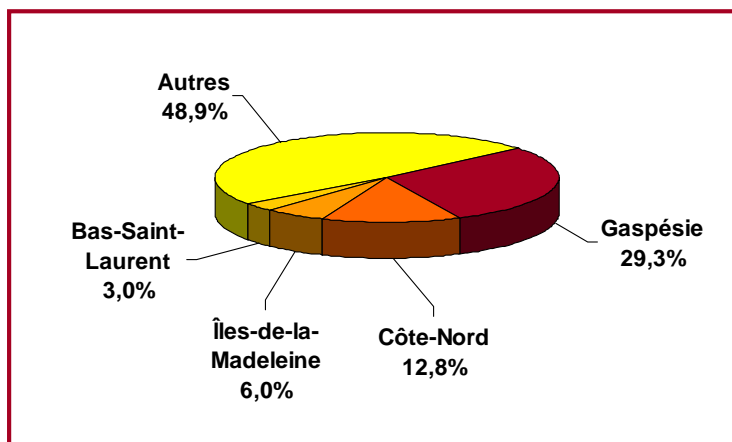
Le secteur de la transformation des produits marins en un coup d'œil :

- 133 entreprises<sup>1</sup>;
- 270 millions de dollars d'expéditions (production manufacturière);
- 4600 en régions maritimes<sup>2</sup> pour un total de 5900 emplois<sup>3</sup>;
- 224 millions de dollars d'exportations.

#### Entreprises

L'industrie de la transformation des produits marins compte 133 entreprises au Québec selon le MAPAQ. Environ la moitié se situent dans les régions du Québec maritime, soit la Gaspésie, les Îles-de-la-Madeleine, la Côte-Nord et le Bas-Saint-Laurent.

**FIGURE 1 : RÉPARTITION RÉGIONALE DES ENTREPRISES DE TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS**



Source : MAPAQ, 2008.

<sup>1</sup> Entreprises avec un permis de transformation de produits marins délivré par le MAPAQ en 2008.

<sup>2</sup> Source : Service des statistiques du MPO, région du Québec, Compilation : DRPE, MPO, région du Québec janvier 2010.

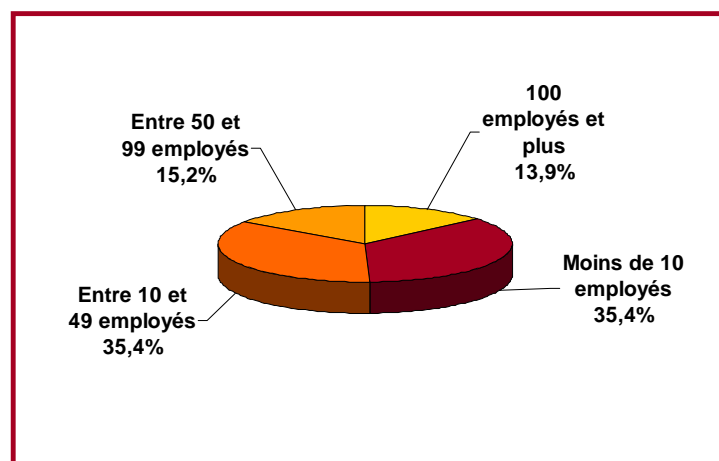
<sup>3</sup> Source : extrapolation à partir des résultats du sondage auprès des employeurs.

Les entreprises de transformation situées à proximité des lieux de capture disposent de matière première à l'état frais, transformée dans de courts délais. Elles se concentrent en général sur la première transformation (plus de 90 % de la production des régions maritimes). Pour leur part, les entreprises des grands centres urbains se spécialisent dans la transformation de produits de consommation à valeur ajoutée, surtout destinés au marché intérieur. Parmi les plus connus, mentionnons les produits fumés, les mousses, les soupes et les plats cuisinés et marinés<sup>4</sup>.

La part de la deuxième transformation des produits marins dans les régions maritimes se situe autour de 1,5 %, en légère croissance depuis 2003, tandis que la part de la troisième transformation représente moins de 1 % et est restée stable depuis 2003<sup>5</sup>.

On observe une répartition équilibrée des entreprises en fonction du nombre d'employés, et un pourcentage important de grandes entreprises (13,9 % ont 100 employés et plus).

**FIGURE 2 : RÉPARTITION DES ENTREPRISES SELON LE NOMBRE D'EMPLOYÉS**



Source : Institut de la statistique du Québec, Québec, décembre 2008.

Traitement des données : Direction du développement des compétences et de l'intervention sectorielle, Commission des partenaires du marché du travail, Québec.

<sup>4</sup> [www.mapaq.gouv.qc.ca/Fr/Coindesjeunes/coindesjeunes/activitesdouvientlegout/goutquebec/goutquebec.htm](http://www.mapaq.gouv.qc.ca/Fr/Coindesjeunes/coindesjeunes/activitesdouvientlegout/goutquebec/goutquebec.htm)

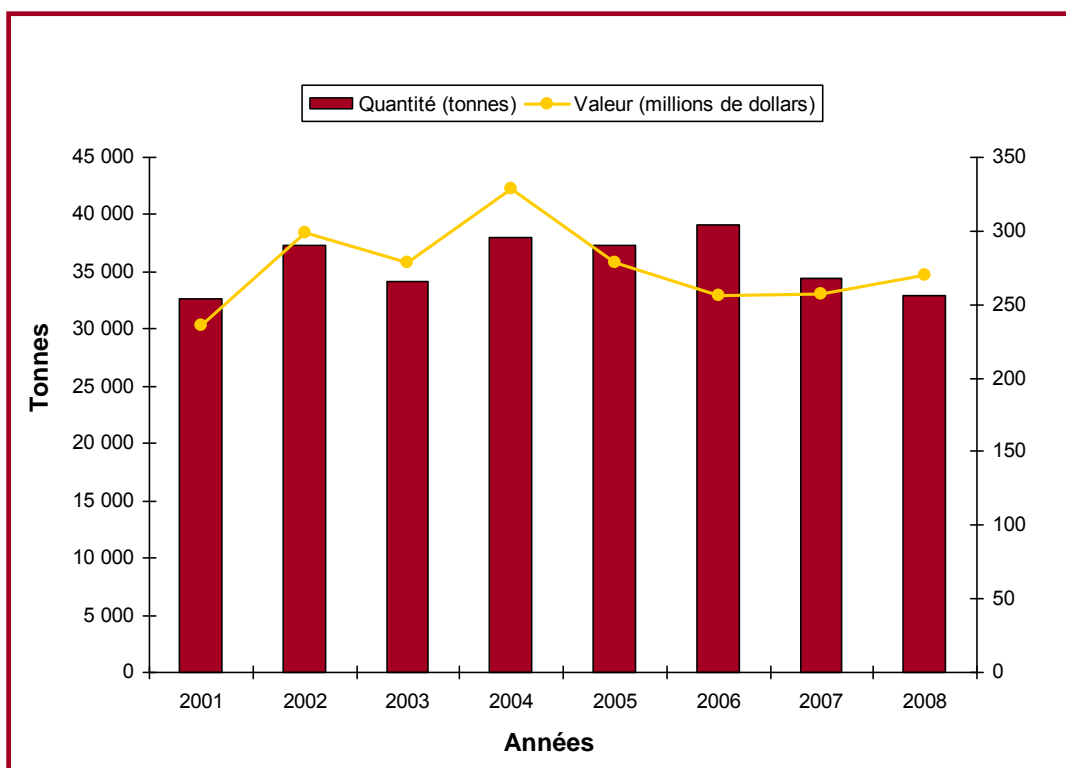
<sup>5</sup> Source : MAPAQ, 2009.

## Production

Les expéditions de produits marins des usines maritimes se chiffraient à 32 869 tonnes et leur valeur se chiffrait à 270,5 millions de dollars en 2008 (valeurs préliminaires).

À l'exception de 2004, la valeur moyenne de production annuelle se situe autour de 275 millions de dollars. Elle varie annuellement en fonction des fluctuations des quantités produites et des prix sur le marché.

**FIGURE 3 : ÉVOLUTION DES EXPÉDITIONS DES USINES DE TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS EN RÉGIONS MARITIMES DU QUÉBEC DE 2001 À 2008**



Source : MPO-Région du Québec; compilation par DAP-MAPAQ, 2009.

Les espèces transformées sont avant tout des crustacés (crabe des neiges, crevette nordique et homard d'Amérique), qui occupent près de 90 % de la valeur totale de la production des établissements de transformation des produits marins des régions maritimes.

Entre 2007 et 2008, les volumes transformés ont été stables pour les crustacés, en diminution pour les poissons et en croissance pour les mollusques. Les quantités produites annuellement peuvent avoir une influence sur la main-d'œuvre.

**TABEAU 3 : ÉVOLUTION DES EXPÉDITIONS DES USINES DE TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS DU QUÉBEC MARITIME PAR CATÉGORIE D'ESPÈCES, 2007 ET 2008**

ESPÈCE	2007	2008	ÉVOLUTION 2007-2008
Crustacés			
• Valeur	218,9 millions de dollars	239,1 millions de dollars	+9 %
• Volume	22 780,0 tonnes	22 961,6 tonnes	+0,8 %
Poissons			
• Valeur	28,8 millions de dollars	23,4 millions de dollars	-18,8 %
• Volume	9 439,2 tonnes	8 386,9 tonnes	-11,1 %
Mollusques			
• Valeur	7,1 millions de dollars	7,8 millions de dollars	+9,9 %
• Volume	1 326,0 tonnes	1 380,5 tonnes	+4,1 %

Source : MPO-Région du Québec; compilation par DAP-MAPAQ, 2009.

En particulier, la production québécoise de produits marins par les établissements de transformation se concentre dans les types de produits suivants : la congélation des pinces et pattes de crabe des neiges, le homard frais et la congélation de chair de crevette nordique.

Entre 2007 et 2008, deux des trois principales espèces transformées ont connu une forte croissance de leurs expéditions : +15 % pour la crevette nordique et +18 % pour le homard d'Amérique.

**TABLEAU 4 : ÉVOLUTION DE LA PRODUCTION DES ÉTABLISSEMENTS DE TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS DU QUÉBEC MARITIME POUR LES PRINCIPALES ESPÈCES EN VALEUR (EN MILLIERS DE DOLLARS)**

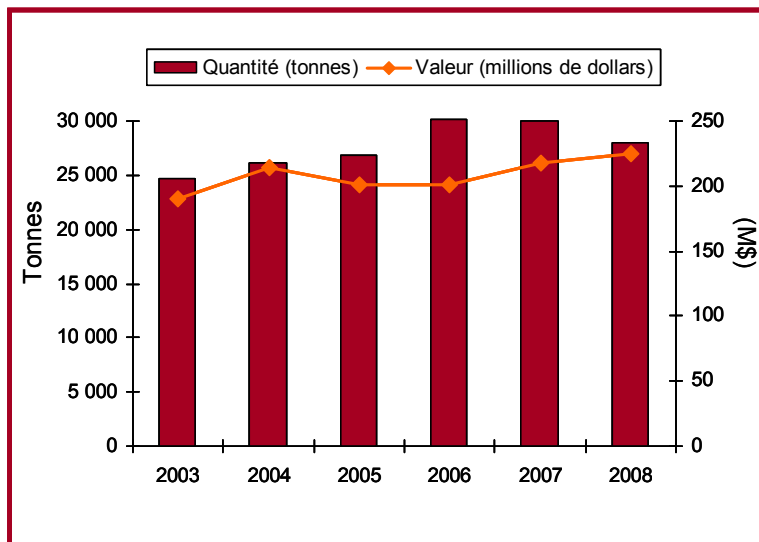
ESPÈCE	PRINCIPAUX PRODUITS	2007	2008	ÉVOLUTION 2007-2008
Crabe des neiges	Entier ou dans l'écaille (congelé ou frais) Pinces (congelé ou frais)	92,4	84,0	-9 %
Crevette nordique	Chair, décortiquée, écaillée (congelée ou fraîche)	47,8	55,1	15 %
Homard d'Amérique	Chair, décortiquée, écaillée (congelée) Entier ou dans l'écaille (frais) Queues (congelées)	74,5	87,6	18 %
Flétan du Groenland	Filets sans peau (congelés, frais) Filets sans arête, sans peau (frais, congelés)	9,2	8,8	-4 %
Morue de l'Atlantique	Fendue par le ventre, étêtée (salée) Filets sans peau (congelés)	10,3	7,2	-30 %
Hareng	Filets sans arête, sans peau Entier ou dans l'écaille (congelé)	4,8	2,6	-46 %
Pétoncle	Chair, décortiquée, écaillée (fraîche)	2,0	1,3	-35 %

Source : MPO-Région du Québec; compilation par DAP-MAPAQ, 2009.

## Exportations

La production du secteur de la transformation des produits marins est en majorité destinée aux marchés d'exportation, principalement les États-Unis (77 %) et l'Europe de l'Ouest (12 %)<sup>6</sup>. Depuis 2003, les exportations sont globalement croissantes. En 2008, la valeur des exportations de poissons et fruits de mer du Québec s'élevait à 224,3 millions de dollars.

**FIGURE 4 : EXPORTATIONS DE POISSONS ET FRUITS DE MER DU QUÉBEC DE 2003 À 2008**



Source : World Trade Atlas – Statistique Canada, 2009.

<sup>6</sup> Source : Global Trade Atlas, 2009.

La valeur des exportations de crabes congelés, qui est le principal produit marin transformé d'exportation, suit une tendance décroissante depuis 2003. Les productions dont les exportations suivent une tendance croissante sont les poissons préparés ou en conserve, les homards congelés, la chair de homard cuite congelée et les poissons séchés.

**TABLEAU 5 : ÉVOLUTION DES PRINCIPAUX PRODUITS MARINS EXPORTÉS, 2003-2008 (MILLIONS DE DOLLARS)**

TYPES DE PRODUITS	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Crabes des neiges (congelés)	70,80	68,99	68,63	67,97	77,77	64,02
Homards (congelés)	1,49	4,72	15,31	15,07	17,89	26,32
Poissons (préparés ou en conserves, entiers)	20,08	24,95	17,36	19,97	20,99	22,28
Crevettes et bouquets (congelés, décortiqués)	13,84	16,64	12,47	10,93	11,78	13,48
Poissons (séchés, même salés mais non fumés)	0,23	0,29	0,23	0,70	11,50	12,51
Chair de homard (congelée, cuite dans l'eau)	0,83	2,76	8,71	9,42	7,03	10,66
Autres produits	83,33	96,06	78,23	76,79	70,55	75,10
<b>Exportations totales</b>	<b>190,60</b>	<b>214,40</b>	<b>200,93</b>	<b>200,85</b>	<b>217,52</b>	<b>224,36</b>

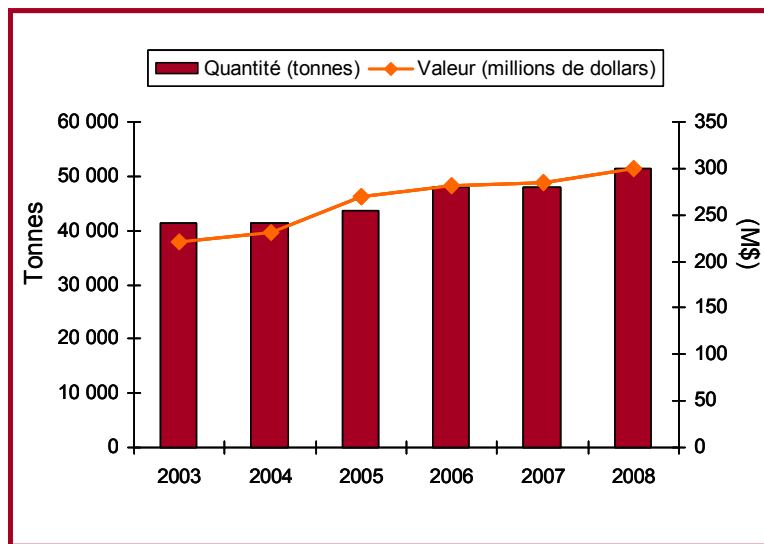
Source : Statistique Canada, 2009.

Dans le cas du crabe congelé, du poisson préparé ou en conserve, des préparations et conserves de poisson précuites et congelées, du homard congelé et de la chair de homard cuite, la quasi-totalité des exportations est destinée aux États-Unis. En ce qui concerne les crevettes congelées, le homard vivant, la morue salée et les autres produits, une partie importante des exportations est dirigée vers l'Europe (p. ex. : Italie, Danemark, Norvège, Royaume-Uni, France, Espagne).

## Importations

Les importations de poissons et fruits de mer ont connu une forte croissance au cours des années 2000, pour atteindre un total de 51 434 tonnes et 300,2 millions de dollars en 2008 (soit une hausse de 80 millions de dollars entre 2003 et 2008). Cette croissance des importations est notamment dû aux quantités de crevettes (crevettes d'élevage principalement) importées qui ont plus que triplé en 10 ans.

**FIGURE 5 : IMPORTATIONS DE POISSONS ET FRUITS DE MER DU QUÉBEC DE 2003 À 2008**



Source : World Trade Atlas – Statistique Canada, 2009.

## Rentabilité

La rentabilité des usines de transformation suit une tendance décroissante, en raison de l'effet cumulé de la hausse des coûts (énergie, main-d'œuvre, assurances, entretien) et de la baisse des prix sur les marchés (crevette, crabe des neiges, homard)<sup>7</sup>. Lors du sondage auprès des employeurs, dont les résultats sont présentés au chapitre 4, les entreprises ont d'ailleurs confirmé que la hausse des coûts des matières premières figure parmi leurs principaux défis.

<sup>7</sup> Source : Forum québécois des partenaires des pêches, *La viabilité de l'industrie québécoise face à la concurrence mondiale*, 24 novembre 2006.

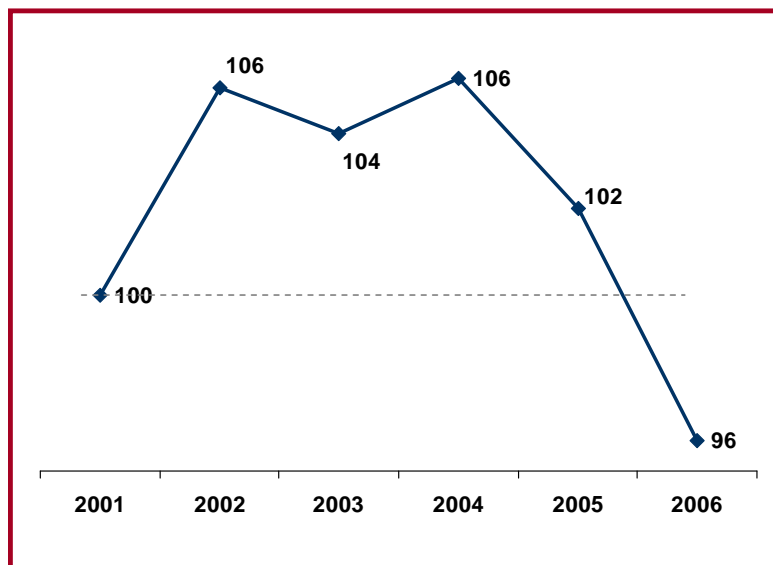
## 3.2 EMPLOI DANS LE SECTEUR DE LA TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS

### 3.2.1 Description de l'emploi sectoriel

Le nombre d'emplois dans le secteur de la transformation des produits marins dans les régions maritimes s'élevait à plus de 4600 en 2007<sup>8</sup>.

Comme l'illustre le graphique suivant, l'emploi du secteur tend à diminuer depuis 2004.

**FIGURE 6 : INDICE DE L'ÉVOLUTION DE L'EMPLOI DANS LE SECTEUR DE LA PRÉPARATION ET DU CONDITIONNEMENT DE POISSONS ET FRUITS DE MER AU QUÉBEC, 2001-2006 (BASE 100 EN 2001)**

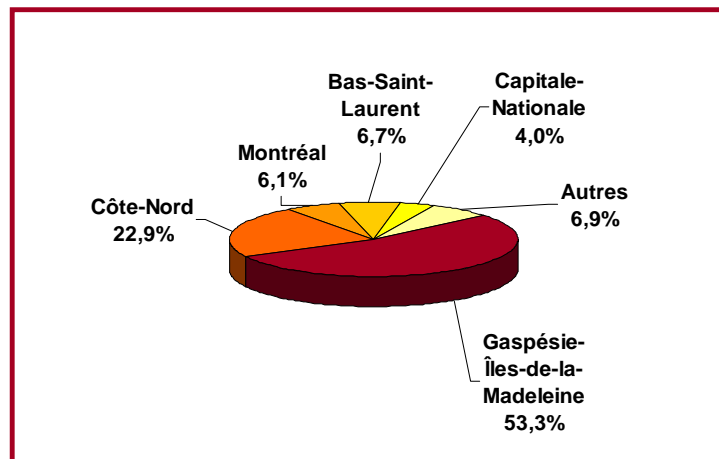


Source : Statistique Canada, *Enquête sur l'emploi, la rémunération et les heures de travail (EERH)* et *Enquête sur la population active (EPA)*, tableaux CANSIM 281-0023 et 282-0011 et le ministère des Pêches et des Océans – région du Québec.

<sup>8</sup> Source : Service des statistiques du MPO, région du Québec, Compilation : DRPE, MPO, région du Québec janvier 2010.

Plus de la moitié des emplois en transformation des produits marins au Québec (53,3 %) se situent dans les régions de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine, tandis qu'environ un cinquième (22,9 %) sont sur la Côte-Nord.

**FIGURE 7 : RÉPARTITION RÉGIONALE DE L'EMPLOI DANS LE SECTEUR DE LA TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS**

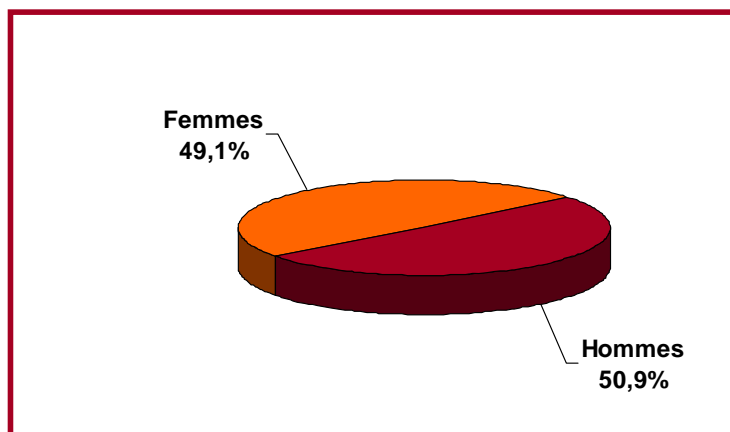


Source : Statistique Canada, Recensement 2006.

Traitement des données : Direction du développement des compétences et de l'intervention sectorielle, Commission des partenaires du marché du travail, Québec.

Les emplois du secteur se divisent presque également entre hommes et femmes.

**FIGURE 8 : RÉPARTITION DE L'EMPLOI DANS LE SECTEUR DE LA TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS SELON LE GENRE**

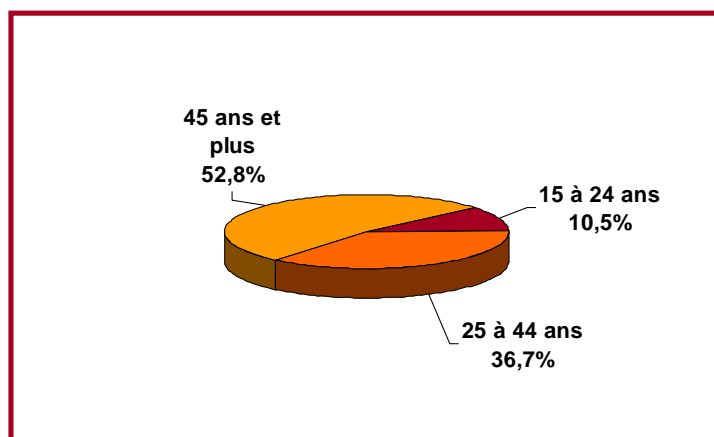


Source : Statistique Canada, Recensement 2006.

Traitement des données : Direction du développement des compétences et de l'intervention sectorielle, Commission des partenaires du marché du travail, Québec.

Plus de la moitié des emplois du secteur sont occupés par des personnes âgées de 45 ans et plus (52,8 %). Cette proportion est de 40,8 % pour l'ensemble des industries.

**FIGURE 9 : RÉPARTITION DE L'EMPLOI DANS LE SECTEUR DE LA TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS SELON L'ÂGE**



Source : Statistique Canada, Recensement 2006.

Traitement des données : Direction du développement des compétences et de l'intervention sectorielle, Commission des partenaires du marché du travail, Québec.

Les emplois du secteur sont majoritairement (52,5 %) de niveau élémentaire, ne nécessitant pas de formation initiale.

**TABLEAU 6 : RÉPARTITION DE L'EMPLOI SELON LE NIVEAU DE COMPÉTENCE**

	PRÉPARATION ET CONDITIONNEMENT DE POISSONS ET FRUITS DE MER	ENSEMBLE DES INDUSTRIES
Niveau 0 – Personnel de GESTION (Profils diversifiés)	5,7 %	9,2 %
Niveau A – Personnel PROFESSIONNEL (Études universitaires)	1,0 %	17,2 %
Niveau B – Personnel TECHNIQUE (Études collégiales, programmes d'apprentissage)	13,3 %	30,5 %
Niveau C – Personnel INTERMÉDIAIRE (Études secondaires, programmes d'apprentissage)	27,2 %	30,7 %
Niveau D – Personnel ÉLÉMENTAIRE (Formation en emploi, entraînement à la tâche)	52,5 %	12,4 %

Source des données : Statistique Canada, Recensement 2006.

Traitement des données : Direction du développement des compétences et de l'intervention sectorielle, Commission des partenaires du marché du travail, Québec.

Le niveau de compétence des postes est en lien avec le faible niveau de scolarité de la main-d'œuvre : 52,8 % des employés n'ont aucun diplôme.

**TABLEAU 7 : RÉPARTITION DE LA MAIN-D'ŒUVRE SELON LE NIVEAU DE SCOLARITÉ**

	%
Aucun certificat ou diplôme	52,8 %
Diplôme d'études secondaires	23,5 %
Diplôme d'études professionnelles, d'apprenti ou d'une école de métiers	13,0 %
Diplôme d'un collège, d'un cégep, etc. Non universitaire	6,1 %
Diplôme universitaire inférieur au baccalauréat	1,6 %
Baccalauréat	2,2 %
Non précisé	0,8 %

*Source des données : Statistique Canada, Recensement 2006.*

*Traitement des données : Direction du développement des compétences et de l'intervention sectorielle, Commission des partenaires du marché du travail, Québec.*

*Remarque : ces données du Recensement sont à utiliser avec précaution et contiennent une marge d'erreur. En effet, l'enquête auprès des employés a permis d'établir que 0,3 % de la main-d'œuvre possède une maîtrise.*

### 3.2.2 Préposés à la transformation des produits marins

Les principaux emplois du secteur de la transformation des produits marins sont les postes de préposés à la transformation des produits marins, que l'on trouve dans deux codes différents de la CNP :

- les ouvriers des usines de conditionnement du poisson (CNP 9463), y compris les nettoyeurs-coupeurs, les opérateurs de machines, les pareurs, les décortiqueurs, les préparateurs, etc.;
- les manœuvres dans la transformation du poisson (CNP 9618), où l'on trouve les emballeurs, peseurs, saleurs, saumuriers.

Les principales activités du préposé à la transformation des produits marins sont d'écailler, de nettoyer, de couper et de parer à la main les poissons ou les fruits de mer ainsi que de démembrer les crustacés et de retirer la chair des mollusques ou des crustacés. Cette personne est appelée à séparer les filets des poissons et à enlever les viscères à l'aide d'un couteau, à examiner les filets pour déterminer le nombre possible et la taille des morceaux, à découper ces morceaux selon les spécifications et à les placer dans des récipients pour la pesée. Elle doit généralement peser et trier le poisson, les crustacés ou les mollusques selon l'espèce, le poids, la taille ou la destination et entreposer les produits adéquatement. Dans

certains cas, régler et manœuvrer des machines pour nettoyer, couper, faire cuire, congeler, fumer, saler, déshydrater ou traiter de toute autre manière les produits marins ou encore pour mettre en boîte, en sac, en caisse ou pour emballer de toute autre manière les produits marins. La consignation des renseignements sur la production, par exemple la quantité, le poids, la date et la nature des produits emballés, fait également partie de son travail.

Le préposé à la transformation doit s'assurer que les conditions d'entreposage et de manutention des produits sont adéquates et que les aires de travail et le matériel sont propres. Les activités liées à l'entreposage, à l'étiquetage et à la mise en boîte pour l'expédition du produit peuvent aussi faire partie de ses tâches. Ainsi, il est responsable de vérifier les produits et l'emballage pour déceler les irrégularités et assurer le respect des normes de l'entreprise.

Enfin, le préposé peut également être appelé à participer aux différentes étapes liées à la fabrication de produits élaborés et à exécuter les tâches suivantes : mesurer ou peser les différents ingrédients qui entrent dans la préparation du produit, les mélanger et les verser dans des moules, dans des récipients d'emballage ou dans des trémies (des malaxeurs et des broyeurs)<sup>9</sup>.

Les postes de préposés à la transformation des produits marins représentent 59,1 % de la main-d'œuvre du secteur de la préparation et du conditionnement de poissons et fruits de mer et sont décrits dans la suite de cette section.

**TABLEAU 8 : PRINCIPAUX EMPLOIS DU SECTEUR DE LA PRÉPARATION ET DU CONDITIONNEMENT DE POISSONS ET FRUITS DE MER**

	NOMBRE	POURCENTAGE
Manœuvres dans la transformation du poisson (9618)	1 520	45,6 %
Ouvriers dans les usines de conditionnement du poisson (9463)	450	13,5 %
Surveillants dans la transformation des aliments (9213)	100	3,0 %
Directeurs de la fabrication (0911)	90	2,7 %
Commis à la comptabilité et personnel assimilé (1431)	65	1,9 %
Manœuvres dans la transformation des aliments (9617)	65	1,9 %

*Source des données : Statistique Canada, Recensement 2006.*

*Traitement des données : Direction du développement des compétences et de l'intervention sectorielle, Commission des partenaires du marché du travail, Québec.*

*Remarque : le nombre entre parenthèses indique le code de la profession dans la Classification nationale des professions (CNP).*

<sup>9</sup> Source : Norme professionnelle du préposé à la transformation des produits marins, CSMOPM.

Selon les principaux indicateurs du marché du travail, l'emploi dans les professions d'ouvrier des usines de conditionnement du poisson et de manœuvre dans la transformation du poisson a tendance à être stable, voire légèrement décroissant.

**TABLEAU 9 : PRINCIPAUX INDICATEURS DU MARCHÉ DU TRAVAIL POUR LES PRÉPOSÉS À LA TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS**

	OUVRIERS DES USINES DE CONDITIONNEMENT DU POISSON	MANŒUVRES DANS LA TRANSFORMATION DU POISSON
Taux de croissance annuel de 2008 à 2012	-1,0 %	0 %
Érosion annuelle de 2008 à 2012	10	10
Besoins annuels totaux de 2008 à 2012	5	10

Source : Service Canada, *Emploi-Avenir*.

L'emploi d'ouvrier est majoritairement masculin (56,1 %), tandis que les manœuvres comptent une plus grande proportion de femmes (62,1 %).

**TABLEAU 10 : RÉPARTITION DES PRÉPOSÉS À LA TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS SELON LE SEXE**

	OUVRIERS DES USINES DE CONDITIONNEMENT DU POISSON	MANŒUVRES DANS LA TRANSFORMATION DU POISSON
Hommes	56,1 %	37,9 %
Femmes	43,9 %	62,1 %

Source : Service Canada, *Emploi-Avenir*.

Dans les deux professions étudiées, la classe d'âge la plus importante est constituée des 45 à 64 ans (47,8 % des ouvriers, 55,6 % des manœuvres).

**TABLEAU 11 : RÉPARTITION DES PRÉPOSÉS À LA TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS SELON L'ÂGE**

	OUVRIERS DES USINES DE CONDITIONNEMENT DU POISSON	MANŒUVRES DANS LA TRANSFORMATION DU POISSON
15-24 ans	18,6 %	13,0 %
25-44 ans	33,6 %	30,5 %
45-64 ans	47,8 %	55,6 %
65 ans et plus	0,0 %	1,0 %

Source : Service Canada, *Emploi-Avenir*.

La part d'emplois à temps partiel, 23,8 % parmi les ouvriers et 21,1 % parmi les manœuvres, est similaire à la moyenne des professions (20,8 %).

**TABLEAU 12 : RÉPARTITION DES PRÉPOSÉS À LA TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS SELON LE STATUT D'EMPLOI**

	OUVRIERS DES USINES DE CONDITIONNEMENT DU POISSON	MANŒUVRES DANS LA TRANSFORMATION DU POISSON
Temps plein	76,3 %	78,9 %
Temps partiel	23,8 %	21,1 %

Source : Service Canada, *Emploi-Avenir*.

Plus de la moitié des ouvriers (55,0 %) et des manœuvres (64,8 %) ne possèdent pas de diplôme d'études secondaires. Environ 14 % sont titulaires d'un diplôme postsecondaire non universitaire.

**TABLEAU 13 : RÉPARTITION DES PRÉPOSÉS À LA TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS SELON LE PLUS HAUT NIVEAU DE SCOLARITÉ ATTEINT**

	OUVRIERS DES USINES DE CONDITIONNEMENT DU POISSON	MANŒUVRES DANS LA TRANSFORMATION DU POISSON
Moins d'un DES	55,0 %	64,8 %
Diplôme d'études secondaires (DES)	28,8 %	21,7 %
Diplôme postsecondaire non universitaire	14,4 %	13,5 %
Baccalauréat et plus	1,8 %	0,0 %

Source : Service Canada, *Emploi-Avenir*.

La grande majorité des ouvriers des usines de conditionnement du poisson (72 %) et des manœuvres dans la transformation du poisson (85 %) sont situés dans la région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine ou sur la Côte-Nord.

**TABLEAU 14 : RÉPARTITION DES PRÉPOSÉS À LA TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS SELON LA RÉGION**

	OUVRIERS DES USINES DE CONDITIONNEMENT DU POISSON	MANŒUVRES DANS LA TRANSFORMATION DU POISSON
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	31,7 %	67,8 %
Côte-Nord	40,3 %	17,6 %
Bas-Saint-Laurent	5,0 %	4,0 %
Autres	23,0 %	10,6 %

Source : Service Canada, *Emploi-Avenir*.

La part d'immigrants parmi les ouvriers des usines de conditionnement du poisson et les manœuvres dans la transformation du poisson est faible comparativement à l'ensemble des professions (12 %).

**TABLEAU 15 : PROPORTION D'IMMIGRANTS PARMIS LES PRÉPOSÉS À LA TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS**

	OUVRIERS DES USINES DE CONDITIONNEMENT DU POISSON	MANŒUVRES DANS LA TRANSFORMATION DU POISSON
Part d'immigrants	8,0 %	1,6 %

Source : Service Canada, *Emploi-Avenir*.

La quasi-totalité des manœuvres dans la transformation du poisson travaille dans le secteur de la préparation et du conditionnement de poissons et de fruits de mer (95,6 %). La proportion est de 78,9 % dans le cas des ouvriers des usines de conditionnement du poisson, car une partie non négligeable d'entre eux (14,9 %) travaille dans des poissonneries.

**TABLEAU 16 : RÉPARTITION DES PRÉPOSÉS À LA TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS SELON LE SECTEUR D'EMPLOI**

	OUVRIERS DES USINES DE CONDITIONNEMENT DU POISSON	MANŒUVRES DANS LA TRANSFORMATION DU POISSON
Préparation et conditionnement de poissons et de fruits de mer	78,9 %	95,6 %
Magasins d'alimentation spécialisés	14,9 %	-

Source : Service Canada, *Emploi-Avenir*.

Remarque : *Emploi-Avenir* fournit les principaux secteurs d'emploi et non la totalité des secteurs d'emploi, ce qui explique que le total soit inférieur à 100 %.

### 3.3 TENDANCES ET DYNAMIQUES DU SECTEUR

Le secteur de la transformation des produits marins est le maillon entre la pêche et la consommation des produits marins transformés. Il est donc étroitement dépendant de la ressource, ainsi que de l'évolution des marchés intérieurs et extérieurs.

Les sections suivantes présentent certains aspects de l'environnement externe ayant des effets importants sur le secteur de la transformation des produits marins, comme :

- la consommation de produits marins;
- le niveau de ressources;
- la mondialisation du secteur;
- les évolutions dans les pratiques de commercialisation;
- le contexte réglementaire.

## Consommation au Canada

Les dépenses annuelles de poissons et fruits de mer achetés en magasin au Québec recensées par l'étude d'ACNielsen indiquent que, entre 2007 et 2008 :

- les achats de poissons et fruits de mer en conserve ont légèrement augmenté (+1,2 %);
- les achats de poissons et fruits de mer préemballés congelés ont légèrement diminué (-1,3 %);
- la somme de ces deux catégories est restée stable globalement.

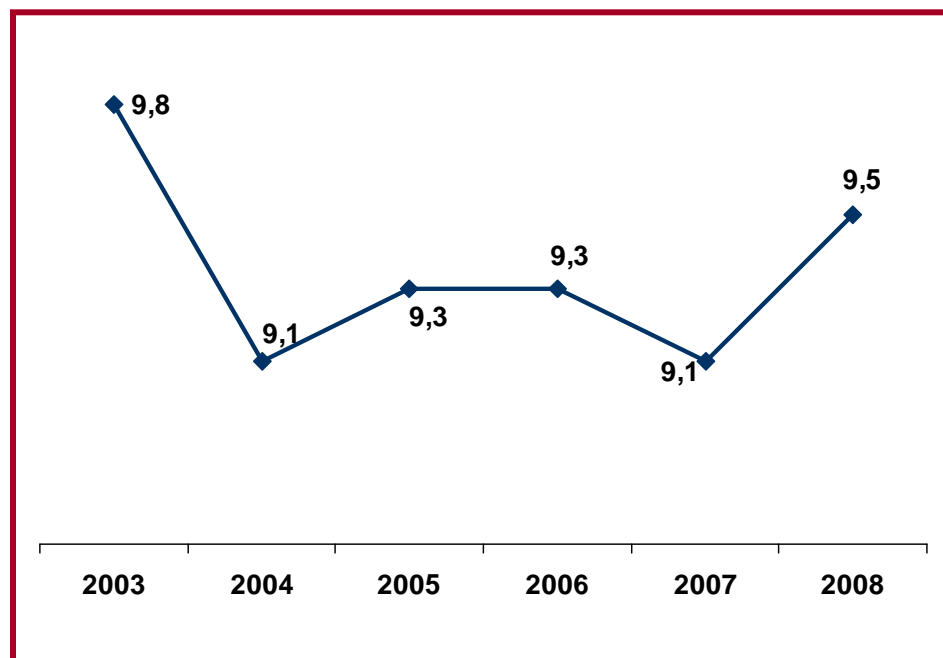
**TABLEAU 17 : DÉPENSES ALIMENTAIRES DES QUÉBÉCOIS EN POISSONS ET FRUITS DE MER**

	2007	2008	CROISSANCE
Poissons et fruits de mer en conserve	64 829 361	65 598 635	1,2 %
Poissons et fruits de mer préemballés congelés	135 251 878	133 534 109	-1,3 %
Total	200 081 239	199 132 744	-0,5 %

Source des données : ACNielsen, Dépenses alimentaires des Québécois, 2008, MAPAQ.

Au Canada, la consommation de poissons et fruits de mer a diminué en 2004 et est restée relativement stable jusqu'en 2007. La consommation par personne était à nouveau en croissance en 2008 (+4,4 %).

**FIGURE 10 : CONSOMMATION PAR PERSONNE – POISSONS ET PRODUITS MARINS (KG, POIDS COMESTIBLE)**



Source : Statistique Canada, Statistiques sur les aliments, 2008

En ce qui concerne la consommation de produits marins, un facteur favorable est l'intérêt croissant pour les oméga-3 : les bienfaits sur la santé ont été démontrés par plusieurs études, et les poissons gras en sont une bonne source.

## Ressources

Comme il a été mentionné lors du Forum québécois des partenaires des pêches à propos de la viabilité de l'industrie québécoise face à la concurrence mondiale (novembre 2006) et selon les dernières évaluations scientifiques du ministère des Pêches et des Océans (MPO), les ressources demeurent en général disponibles.

En particulier :

- Les stocks de crabes des neiges sont généralement en bonne santé. L'abondance est toutefois cyclique et connaît une phase de déclin dans le golfe.
- Les stocks de crevettes sont en bonne santé. Les taux admissibles de capture (TAC) sont d'ailleurs à des niveaux records.
- Pour les poissons pélagiques, on remarque un changement sur le plan du patron migratoire du maquereau et une baisse du stock de printemps du hareng.
- Mis à part les baisses importantes de captures dans certaines zones de la Gaspésie, le homard se porte relativement bien. Les taux d'exploitation demeurent élevés.
- Les stocks de poissons de fond, en particulier la morue et le sébaste, ne se sont pas reconstitués et les problèmes découlant d'une surcapacité de l'industrie sont toujours présents. Un moratoire est en vigueur pour le sud du golfe.

## Mondialisation et accroissement de la concurrence

La mondialisation comporte deux aspects : la mondialisation de l'offre et de la demande.

Ainsi, si les marchés extérieurs sont vitaux pour l'industrie de la transformation des produits marins, la concurrence internationale est elle aussi importante. On remarque ainsi<sup>10</sup> :

- l'augmentation de 30 % du nombre de pays exportateurs de produits marins entre 1990 et 2004;
- le déplacement de la transformation vers des pays à faibles coûts de production;
- la structuration des processus de commercialisation des pays et régions concurrents (Alaska Seafood Marketing, Fishery Bureau of MOA (Chine), Conseil d'exportation des produits de la mer de Norvège).

Ces tendances mettent en cause une augmentation de la concurrence, en regard des prix d'une part, et de l'efficacité de la commercialisation, d'autre part.

---

<sup>10</sup> Source : Forum québécois des partenaires des pêches, *La viabilité de l'industrie québécoise face à la concurrence mondiale*, 24 novembre 2006.

Quant à la possibilité d'exporter, celle-ci dépend notamment :

- de la force relative du dollar canadien par rapport à la valeur des autres devises;
- de l'existence de barrières au commerce international principalement appliquées par l'Union européenne.

Ces facteurs tendent à être défavorables pour le Québec actuellement.

### **Commercialisation**

En ce qui concerne la commercialisation, on note deux tendances majeures sur le marché des produits marins :

- la tendance pour des poissons et fruits de mer « durables » désignés par de l'écoétiquetage qui certifie que le produit est respectueux de l'environnement;
- l'importance croissante du lieu d'origine où sont capturés les poissons ou fruits de mer, qui peut agir comme une « marque » (p. ex. : Norvège, Maine, Alaska).

### **Contexte réglementaire**

Les entreprises de transformation des produits marins doivent se conformer à un certain nombre de lois et règlements.

Sur le plan provincial, elles doivent posséder un permis d'exploitation d'établissement de préparation et de conserverie de produits marins délivré par le MAPAQ.

Sur le plan fédéral, les entreprises doivent, pour être agréées, mettre en place un programme de gestion de la qualité (PGQ), obligatoire depuis 1992 pour pouvoir exporter.

Sur le plan international, le Codex alimentarius rassemble les principales orientations en matière de sécurité alimentaire. Ce programme commun de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) a pour objet la sécurité sanitaire des aliments, soit la protection des consommateurs et des travailleurs des filières alimentaires, et la préservation de l'environnement. Ce guide peut être appliqué dans la réglementation des États sur la base de leurs propres exigences.

Les entreprises qui exportent vers l'Union européenne, les États-Unis, le Brésil et la Russie doivent également figurer sur la liste des exportateurs canadiens autorisés à exporter dans ces États. Cet agrément est accordé par les administrations nationales respectives aux entreprises canadiennes qui s'enregistrent au préalable auprès de l'Agence canadienne d'inspection des aliments.

### 3.4 FORMATION

#### 3.4.1 Formation initiale

Les formations initiales relatives aux métiers de la transformation des produits marins sont au nombre de trois au niveau professionnel et de trois au niveau technique.

Les taux d'emploi des diplômés de ces formations sont dans l'ensemble assez élevés, de l'ordre de 80 %.

**TABLEAU 18 : LES FORMATIONS INITIALES PERTINENTES  
AUX MÉTIERS DE LA TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS**

FORMATION	MÉTIERS DU SECTEUR	EFFECTIFS 2008-2009	TAUX D'EMPLOI EN 2008
<b>NIVEAU PROFESSIONNEL</b>			
Mécanique industrielle de construction et d'entretien	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mécanicien industriel</li> <li>• Ajusteur de machine</li> </ul>	1 524	80 %
Électromécanique de systèmes automatisés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Électricien industriel</li> <li>• Électromécanicien</li> </ul>	2 492	78,5 %
Opération d'équipements de production	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opérateur de machines et de procédés industriels dans la transformation des aliments et des boissons</li> </ul>	211	67,5 %
<b>NIVEAU TECHNIQUE</b>			
Techniques de diététique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Techniciens en diététique</li> <li>• Diététistes et nutritionnistes</li> <li>• Surveillants/surveillantes dans la transformation des aliments, des boissons et du tabac</li> <li>• Échantillonneurs/échantillonneuses et trieurs/trieuses dans la transformation des aliments et des boissons</li> </ul>	1 921	81,5 %
Technologie de la transformation des aliments	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Surveillants dans la transformation des aliments, des boissons et du tabac</li> <li>• Opérateurs de machines et de procédés industriels dans la transformation des aliments et des boissons</li> <li>• Manœuvres dans la transformation des aliments, des boissons et du tabac</li> <li>• Directeurs de la fabrication</li> </ul>	383	82,4 %
Technologie de la transformation des produits aquatiques (nouveau programme de l'École des pêches et de l'aquaculture du Québec datant de 2008)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Surveillants dans la transformation des aliments, des boissons et du tabac</li> </ul>	11	n.d.

Sur le plan professionnel, les inscriptions ont tendance à augmenter pour la mécanique industrielle de construction et d'entretien (+2,3 % entre 2004-2005 et 2008-2009) et à diminuer dans le cas de l'électromécanique de systèmes automatisés et de l'opération d'équipements de production (respectivement -10,9 % et -20,7 % sur la même période).

**TABLEAU 19 : INSCRIPTIONS DANS LES FORMATIONS PROFESSIONNELLES LIÉES AUX MÉTIERS DE LA TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS**

	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Mécanique industrielle de construction et d'entretien	1 490	1 398	1 511	1 475	1 524
Électromécanique de systèmes automatisés	2 796	2 746	2 487	2 479	2 492
Opération d'équipements de production	266	177	195	229	211

Source : MELs, DRsI, système DCFP, avril 2008

Sur le plan collégial technique, les effectifs ont crû au sein du programme de techniques de diététique entre 2004 et 2008 (+40,5 %) et ont diminué dans le programme de technologie de la transformation des aliments (-4,5 %).

**TABLEAU 20 : INSCRIPTIONS TOTALES DANS LES FORMATIONS COLLÉGIALES LIÉES AUX MÉTIERS DE LA TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS**

	2004	2005	2006	2007	2008
Techniques de diététique	1 367	1 531	1 760	1 928	1 921
Technologie de la transformation des aliments	401	418	383	392	383
Technologie de la transformation des produits aquatiques	-	-	-	-	11

Source : MELs, DRsI, système Socrate, septembre 2009.

### 3.4.2 Formation continue

Dans les entreprises de transformation des produits marins, les formations de perfectionnement offertes concernent avant tout les aspects suivants :

- l'hygiène et la salubrité;
- le secourisme;
- la santé et la sécurité au travail;
- la conduite de chariots élévateurs;
- le fonctionnement et l'entretien des nouvelles machines (robotisation);
- la conduite d'autoclaves;
- l'étiquetage des produits;
- les normes en vigueur dans l'industrie.

## **CHAPITRE 4**

---

### **ENQUÊTE AUPRÈS DES EMPLOYEURS**

## 4. ENQUÊTE AUPRÈS DES EMPLOYEURS

---

Ce document présente l'analyse d'une enquête réalisée auprès de 35 employeurs du secteur de la transformation des produits marins au cours des mois d'octobre et novembre 2009.

### 4.1 BREF RAPPEL DE LA MÉTHODOLOGIE

Pour réaliser ce sondage, les grandes étapes méthodologiques étaient les suivantes :

- ❑ Conception d'un sondage d'enquête par **Zins Beuchesne et associés** et validation par le Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes (CSMOPM) et le comité de suivi de l'étude.
- ❑ Constitution d'une liste de 54 entreprises du secteur de la transformation des produits marins par le CSMOPM, avec une bonne représentation des entreprises du secteur selon leur emplacement, l'espèce transformée et les types de transformation.
- ❑ Envoi d'une lettre cosignée par l'AQIP et le CSMOPM à chacune de ces entreprises pour les informer de l'étude.
- ❑ Entrevues de fond avec 10 entreprises, afin d'explorer totalement certaines questions et de s'assurer que toutes les questions étaient bien formulées, et surtout bien comprises par les répondants. Ce prétest a notamment permis d'approfondir certaines questions ouvertes.
- ❑ Administration du questionnaire, combinant des contacts téléphoniques et l'envoi du questionnaire par télécopie ou courriel : 35 questionnaires remplis ont été reçus, ce qui correspond à un taux de réponse de 71,4 %.
- ❑ Validation des données et traitement des résultats.
- ❑ Test de différences considérables entre les répondants selon différents critères :
  - la taille de l'entreprise (moins de 20 employés au total en pleine activité, de 20 à 99 employés ou 100 employés et plus);
  - les espèces travaillées (crustacés, poissons, mollusques);
  - la région (régions maritimes – Gaspésie, Bas-Saint-Laurent, Îles-de-la-Madeleine, Côte-Nord – et régions urbaines).
- ❑ Analyse, rédaction du rapport et validation avec le CSMOPM et le comité de suivi.

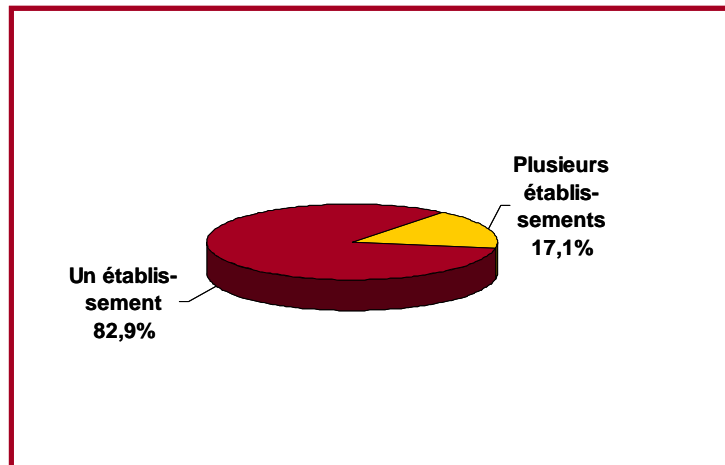
Les différentes sections de ce chapitre présentent les réponses des entreprises aux questions concernant l'entreprise (activité, taille, exportations, importations, investissements), sa vision du marché (défis, opportunités, contraintes), le portrait des ressources humaines, le recrutement, la gestion des ressources humaines, la gestion en santé et sécurité au travail et la formation.

## 4.2 DESCRIPTION DES ENTREPRISES ET DE LEURS ACTIVITÉS

### 4.2.1 Nombre d'établissements

La grande majorité des entreprises interrogées n'ont qu'un établissement au Québec.

**FIGURE 11 : RÉPARTITION DES ENTREPRISES SELON LE NOMBRE D'ÉTABLISSEMENTS (N = 35)**



### 4.2.2 Régions

Plus des trois quarts des entreprises interrogées se situent en régions maritimes, la Gaspésie ainsi que la Côte-Nord étant les régions les plus représentées.

**TABLEAU 21 : RÉPARTITION DES ENTREPRISES SELON LA RÉGION (N = 35)**

	POURCENTAGE
Régions maritimes	77,1 %
• Gaspésie	42,8 %
• Îles-de-la-Madeleine	5,7 %
• Bas-Saint-Laurent	5,7 %
• Côte-Nord	22,9 %
Régions urbaines	22,9 %
• Région de Montréal	5,7 %
• Région de Québec	8,6 %
• Autres (Outaouais, Centre-du-Québec, Estrie)	8,6 %

### 4.2.3 Chiffre d'affaires

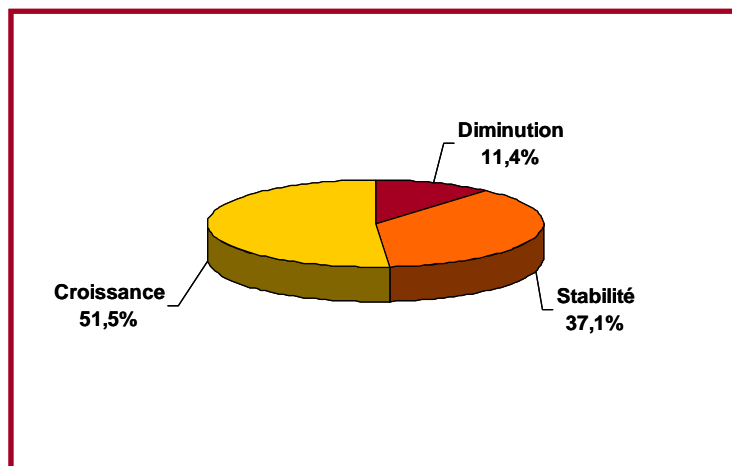
Les entreprises interrogées sont très variées en ce qui concerne leur chiffre d'affaires : 22,9 % déclarent moins de 1 million de dollars de chiffre d'affaires; 25,7 %, entre 1 million et 5 millions de dollars; 20 %, entre 5 millions et 10 millions de dollars et 28,5 %, plus de 10 millions de dollars.

**TABLEAU 22 : RÉPARTITION DES ENTREPRISES SELON LA CATÉGORIE DE CHIFFRE D'AFFAIRES (N = 35)**

	%
• Moins de 500 000 \$	20,0 %
• De 500 000 \$ à 999 999 \$	2,9 %
• De 1 à 2,99 millions de dollars	17,1 %
• De 3 à 4,99 millions de dollars	8,6 %
• De 5 à 9,99 millions de dollars	20,0 %
• De 10 à 24,99 millions de dollars	17,1 %
• 25 millions de dollars et plus	11,4 %
• Sans réponse	2,9 %

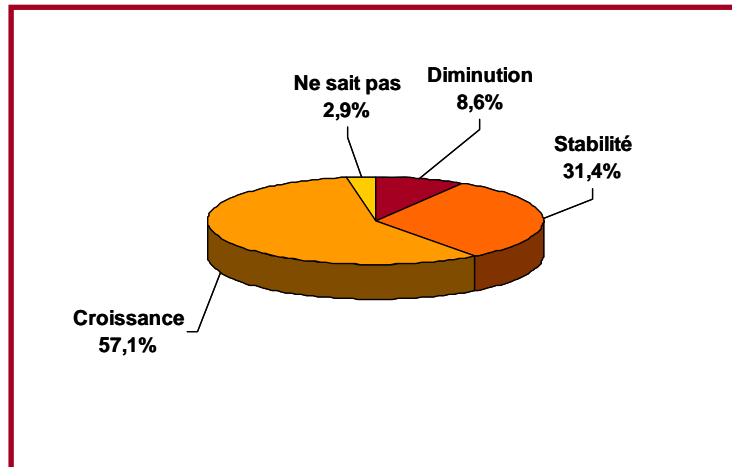
Les activités de transformation des produits marins s'exercent dans un contexte porteur, puisque la moitié des entreprises (51,5 %) ont observé un accroissement de leur chiffre d'affaires dans ce domaine au cours des trois dernières années, et seulement 11,4 % ont enregistré une baisse.

**FIGURE 12 : RÉPARTITION DES ENTREPRISES SELON L'ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES (N = 35)**



Les prévisions générales sont optimistes, avec plus de la moitié des entreprises (57,1 %) anticipant une croissance de leur chiffre d'affaires d'ici les trois prochaines années. Une plus forte proportion d'entreprises situées en régions urbaines (75,0 %, soit 6 entreprises sur 8) envisagent une hausse de leur chiffre d'affaires.

**FIGURE 13 : RÉPARTITION DES ENTREPRISES SELON LES PRÉVISIONS D'ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES AU COURS DES TROIS PROCHAINES ANNÉES (N = 35)**



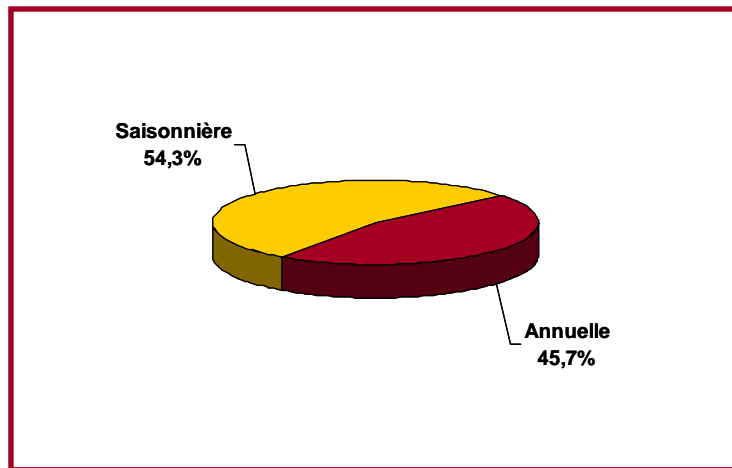
Les entreprises qui prévoient une hausse de leur chiffre d'affaires l'expliquent principalement par la diversification de leur offre et le développement de nouveaux produits (11 mentions), notamment à forte valeur ajoutée. Les autres raisons évoquées sont le développement de nouveaux marchés (5 mentions), des efforts de mise en marché, de ventes et de marketing (4 mentions), l'augmentation des volumes de production (3 mentions), l'amélioration des emballages (2 mentions) et l'amélioration de la rentabilité par la réduction des pertes (2 mentions).

Les entreprises qui prévoient une stabilité ou une baisse du chiffre d'affaires évoquent principalement le manque de disponibilité de la ressource (7 mentions). Les autres raisons sont le manque de main-d'œuvre et sa moindre disponibilité après la saison de pleine production (4 mentions), la situation économique générale (3 mentions) et le taux de change avec les États-Unis, actuellement défavorable pour le Québec (2 mentions).

#### 4.2.4 Saisonnalité

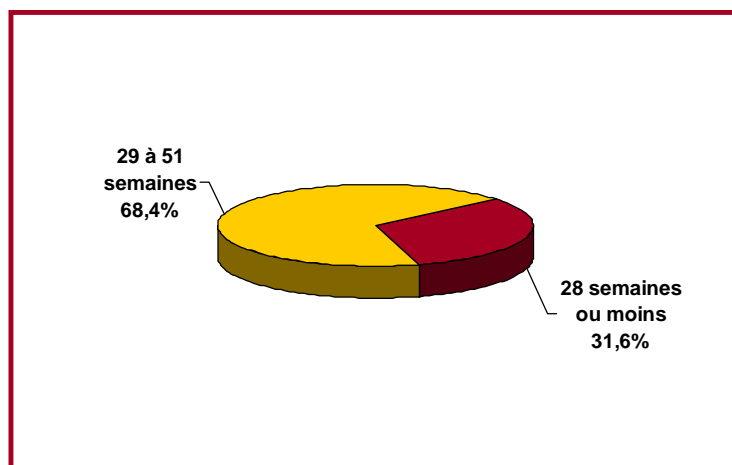
Un peu plus de la moitié des entreprises (54,3 %) fonctionnent sur une base saisonnière. En revanche, une majorité de travailleurs sont embauchés à l'année parmi les entreprises de moins de 20 employés (90,9 % des entreprises sur une base annuelle) et des régions urbaines (100 % sur une base annuelle).

**FIGURE 14 : RÉPARTITION DES ENTREPRISES SELON LA SAISONNALITÉ DES OPÉRATIONS (N = 35)**



Les 19 entreprises qui fonctionnent de manière saisonnière sont en activité en moyenne durant 29 semaines et les deux tiers d'entre elles (68,4 %) sont ouvertes plus de 28 semaines.

**FIGURE 15 : RÉPARTITION DES ENTREPRISES SAISONNIÈRES SELON LE NOMBRE DE SEMAINES D'EXPLOITATION (N = 19)**

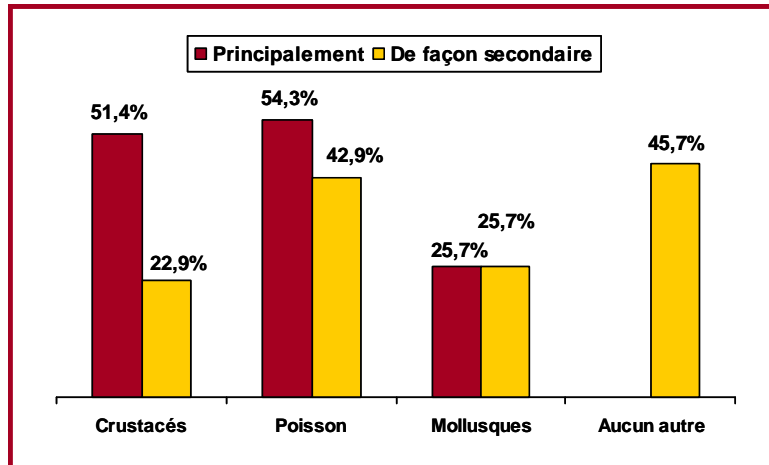


Pour la majorité des entreprises saisonnières (70,6 %), la saison commence en avril et se termine entre septembre et novembre. On observe toutefois certains cas particuliers (29,4 %), avec des saisons plus tardives ou plus longues (p. ex. : d'août à mars, de juin à octobre, de mai à janvier).

#### 4.2.5 Espèces transformées

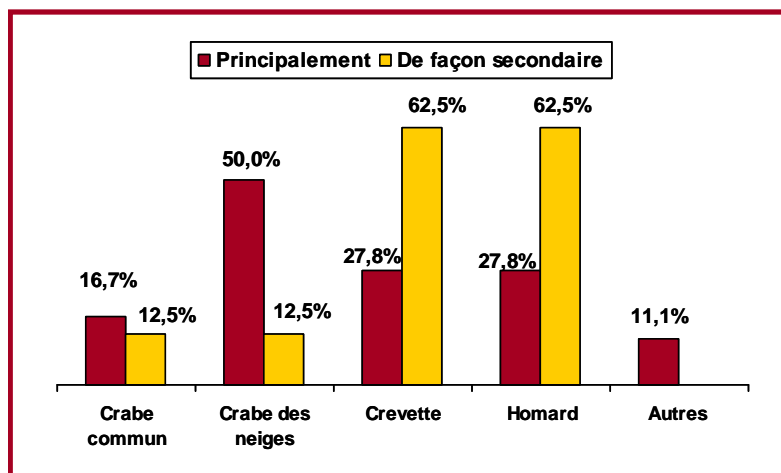
Environ la moitié des entreprises transforment principalement des crustacés (51,4 %) ou des poissons (54,3 %).

**FIGURE 16 : RÉPARTITION DES ENTREPRISES SELON LES CATÉGORIES D'ESPÈCES TRAVAILLÉES DE FAÇON PRINCIPALE ET SECONDAIRE (N = 35)**



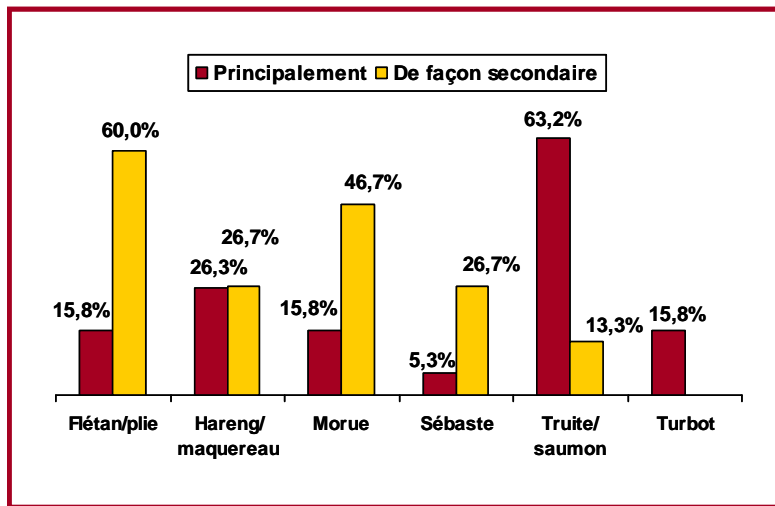
Dans la catégorie des crustacés, les entreprises transforment principalement le crabe des neiges (50,0 %), le homard (27,8 %) et la crevette (27,8 %).

**FIGURE 17 : RÉPARTITION DES ENTREPRISES EN FONCTION DES ESPÈCES TRAVAILLÉES DANS LA CATÉGORIE DES CRUSTACÉS (N = 18 POUR LA RÉPONSE PRINCIPALE ET N = 8 POUR LA RÉPONSE SECONDAIRE)**



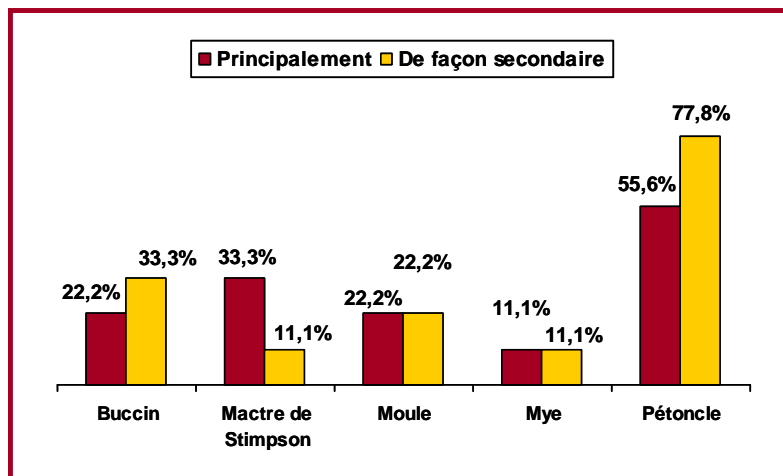
Dans la catégorie des poissons, près des deux tiers des entreprises transforment principalement la truite et le saumon (63,2 %). Notons que trois quarts de ces entreprises sont de petite taille puisqu'elles ont déclaré avoir moins de 20 employés. Par ailleurs, la moitié sont situées en région urbaine et la moitié en région maritime.

**FIGURE 18 : RÉPARTITION DES ENTREPRISES EN FONCTION DES ESPÈCES TRAVAILLÉES DANS LA CATÉGORIE DES POISSONS (N = 19 POUR LA RÉPONSE PRINCIPALE ET N = 15 POUR LA RÉPONSE SECONDAIRE)**



Dans la catégorie des mollusques, la principale espèce transformée par les entreprises est le pétoncle (55,6 % des entreprises qui transforment des mollusques transforment principalement du pétoncle, et 77,8 % le font de manière secondaire).

**FIGURE 19 : RÉPARTITION DES ENTREPRISES EN FONCTION DES ESPÈCES TRAVAILLÉES DANS LA CATÉGORIE DES MOLLUSQUES (N = 9 POUR LA RÉPONSE PRINCIPALE ET N = 9 POUR LA RÉPONSE SECONDAIRE)**



#### 4.2.6 Type de transformation des produits marins

Plus de la moitié (54,3 %) des entreprises interrogées font principalement de la congélation de produits marins. Les autres types de transformation principale les plus courants sont les produits frais (31,4 %) et cuits (31,4 %).

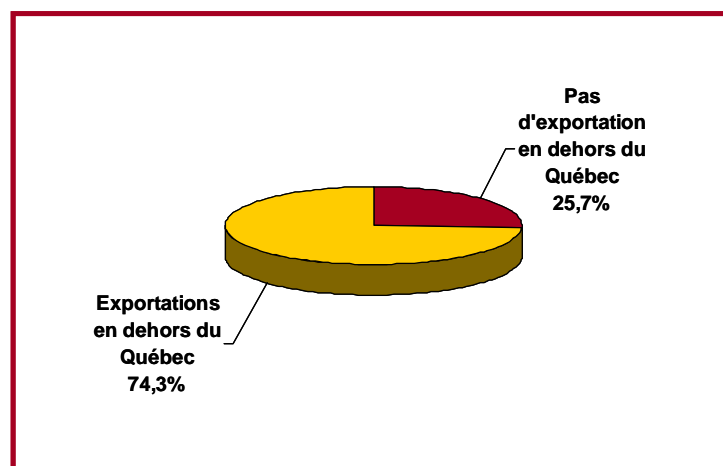
**TABLEAU 23 : RÉPARTITION DES ENTREPRISES SELON LE TYPE DE TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS (PRODUIT FINI) (N = 35)**

	ACTIVITÉ PRINCIPALE	ACTIVITÉ SECONDAIRE
• Frais	31,4 %	31,4 %
• Cuit	31,4 %	11,4 %
• Congelé	54,3 %	28,6 %
• Salé/séché	8,6 %	8,6 %
• Fumé	28,6 %	8,6 %
• Oeufs	2,9 %	0,0 %
• Autres	11,4 %	22,9 %
• Sans réponse	2,9 %	—
• Pas d'activité de transformation secondaire	—	28,6 %

#### 4.2.7 Commerce international

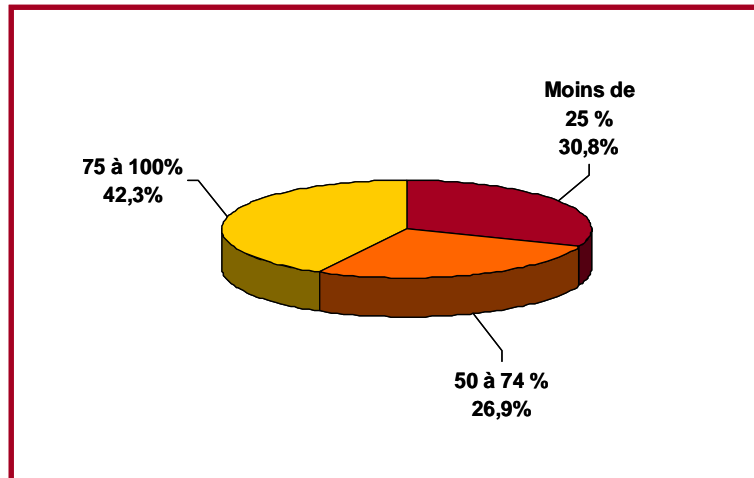
Environ les trois quarts des entreprises (74,3 %) exportent des produits marins transformés à l'extérieur du Québec.

**FIGURE 20 : ENTREPRISES EXPORTATRICES (N = 35)**



Ces exportations représentent en moyenne 59,4 % de leur chiffre d'affaires, mais 75 % ou plus de celui-ci dans 42,3 % des cas. La part moyenne des exportations dans le chiffre d'affaires est relativement plus élevée pour les entreprises de 100 employés et plus (78,9 % en moyenne) et pour celles qui sont situées dans les régions maritimes (69,4 % en moyenne).

**FIGURE 21 : PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES QUE REPRÉSENTENT LES EXPORTATIONS À L'EXTÉRIEUR DU QUÉBEC (N = 25)**



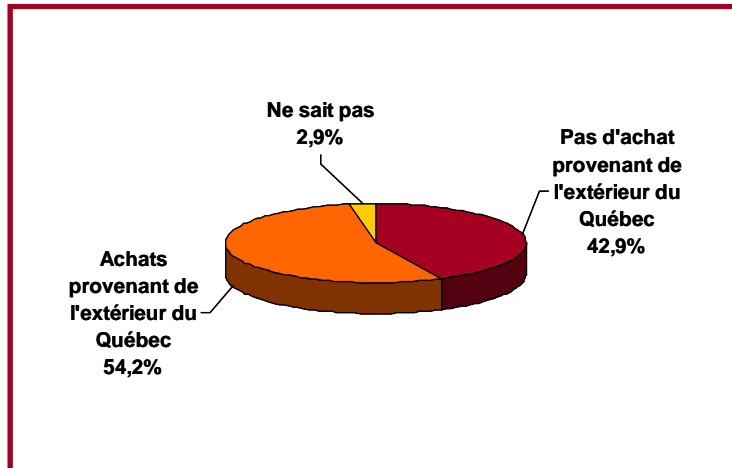
La grande majorité des entreprises exportatrices (80 %) vendent une partie de leurs produits aux États-Unis, les autres destinations étant notamment l'Asie (36 %) et le reste du Canada (36,0 %).

**TABLEAU 24 : PRINCIPALES DESTINATIONS DES PRODUITS DES ENTREPRISES EXPORTATRICES (N = 25)**

	POURCENTAGE
• États-Unis	80 %
• Reste du Canada	36 %
• Asie	36 %
• Europe	20 %
• Amérique centrale et Amérique du Sud	4 %
• Autres pays	4 %

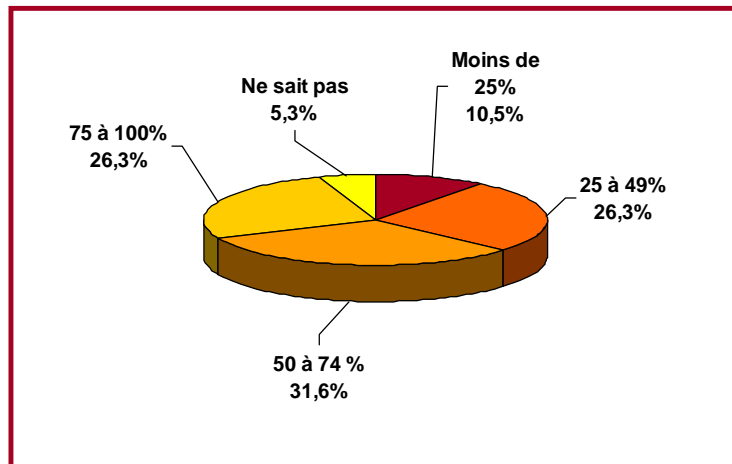
Un peu plus de la moitié des entreprises (54,2 %) importent certaines matières premières de l'extérieur du Québec de façon importante et ce pourcentage s'élève à 87,5 % parmi les entreprises des régions urbaines.

**FIGURE 22 : ENTREPRISES IMPORTATRICES (N = 35)**



La part des importations dans les achats est supérieure à 50 % pour plus de la moitié des entreprises (57,9 % des entreprises).

**FIGURE 23 : RÉPARTITION DE LA PART DES ACHATS QUE REPRÉSENTENT LES IMPORTATIONS DE L'EXTÉRIEUR DU QUÉBEC (N = 19)**



Pour les 19 entreprises répondantes, ces importations représentent en moyenne 57,6 % de leurs achats, avec une différence marquée entre les entreprises des régions urbaines (79,7 %) et celles des régions maritimes (46,6 %).

**TABLEAU 25 : PART MOYENNE DES ACHATS QUE REPRÉSENTENT LES IMPORTATIONS DE L'EXTÉRIEUR DU QUÉBEC (N = 19)**

	POURCENTAGE
• Régions urbaines	79,7 %
• Régions maritimes	46,6 %
• Ensemble des entreprises	57,6 %

Les importations proviennent principalement des autres provinces du Canada (47,4 % des entreprises importatrices) ou des États-Unis (47,4 %).

**TABLEAU 26 : PRINCIPAUX PAYS DE PROVENANCE DES IMPORTATIONS (N = 19)**

	POURCENTAGE
• Canada (sauf Québec)	47,4 %
• États-Unis	47,4 %
• Europe	15,8 %
• Autres pays	21,1 %
• Ne sait pas, ne veut pas répondre	15,8 %

#### 4.2.8 Relève

Un peu plus de la moitié des entreprises (54,2 %) se préoccupent de la relève :

- Dans la plupart des cas (37,1 %), une solution a été trouvée et la relève est déjà planifiée.
- Toutefois, pour 17,1 % des entreprises, la relève n'est pas prévue, bien que le problème de la relève se posera bientôt.

**TABLEAU 27 : PRÉVISIONS CONCERNANT LA RELÈVE (N = 35)**

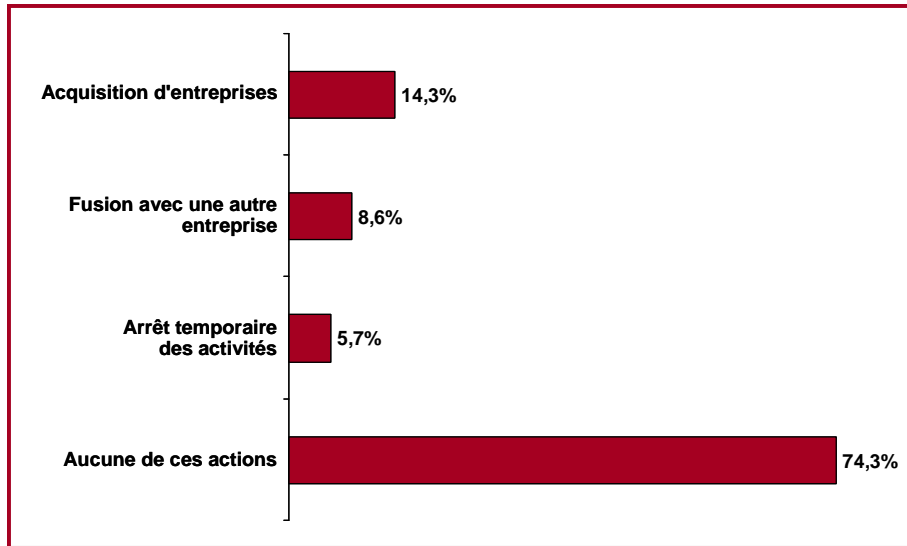
	%
• La relève est prévue.	37,1 %
• La relève n'est pas prévue, mais le problème de la relève se posera bientôt.	17,1 %
• La relève n'est pas prévue, mais le problème de la relève n'est pas d'actualité.	45,7 %

Parmi les 13 entreprises qui ont prévu une relève, un peu plus de la moitié (53,8 %) envisagent une relève familiale, 15,4 %, un associé, tandis que 30,8 % ont cité un autre type de relève (p. ex. : coopérative de travailleurs, recrutement de plus jeunes employés). Dans deux tiers des cas (66,7 %), la personne envisagée pour la relève travaille déjà dans l'entreprise.

#### 4.2.9 Opérations financières et investissements

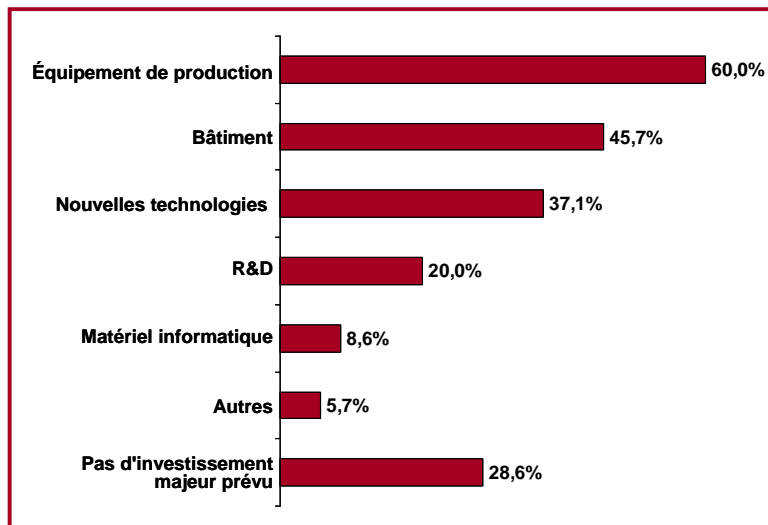
Si la majorité des entreprises (74,3 %) n'ont pas réalisé de transactions financières en lien avec d'autres entreprises au cours des trois dernières années, une part non négligeable (14,3 %) d'entre elles ont acquis d'autres entreprises.

**FIGURE 24 : ACTIONS RÉALISÉES AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES (N = 35)**



Signe de vitalité du secteur, environ 70 % des entreprises (71,4 %) ont fait des investissements majeurs au cours des trois dernières années, principalement dans les équipements de production (60,0 %), les bâtiments (45,7 %) et les nouvelles technologies (37,1 %).

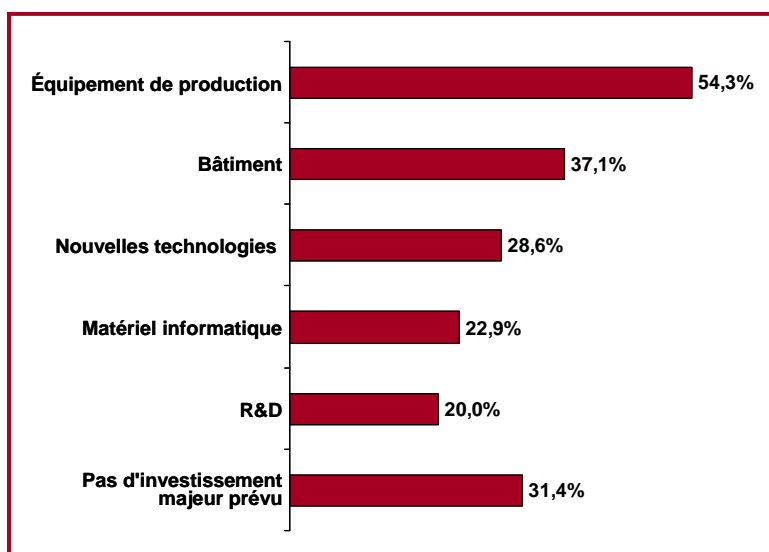
**FIGURE 25 : INVESTISSEMENTS MAJEURS RÉALISÉS AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES (N = 35)**



Une proportion similaire d'entreprises (68,6 %) prévoit réaliser des investissements majeurs au cours des trois prochaines années, principalement dans les équipements de production (54,3 %). Ceci corrobore les prévisions optimistes concernant l'évolution du chiffre d'affaires au cours des trois prochaines années.

L'ensemble des huit entreprises situées en régions urbaines prévoit réaliser des investissements au cours des trois prochaines années (comparativement à 59,3 % des entreprises en régions maritimes).

**FIGURE 26 : INVESTISSEMENTS MAJEURS PRÉVUS  
AU COURS DES TROIS PROCHAINES ANNÉES (N = 35)**



Pour les 14 entreprises qui ont réalisé des investissements en technologie au cours des 3 dernières années, les principaux effets qu'ont eus ces investissements sont une augmentation de la productivité (85,7 %) et un changement dans les tâches des employés (64,3 %).

**TABLEAU 28 : EFFETS OBSERVÉS DES INVESTISSEMENTS TECHNOLOGIQUES  
RÉALISÉS AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES (N = 14)**

	%
• Augmentation de la productivité	85,7 %
• Changement dans les tâches des employés	64,3 %
• Réduction de la main-d'œuvre	50,0 %
• Formation aux employés devant utiliser ces nouvelles technologies	50,0 %
• Autres	14,3 %

Quant aux 10 entreprises qui prévoient réaliser des investissements en technologie au cours des trois prochaines années, les principaux effets qu'ils envisagent sont une augmentation de la productivité (90 %) et de la formation pour les employés devant utiliser ces technologies (70 %).

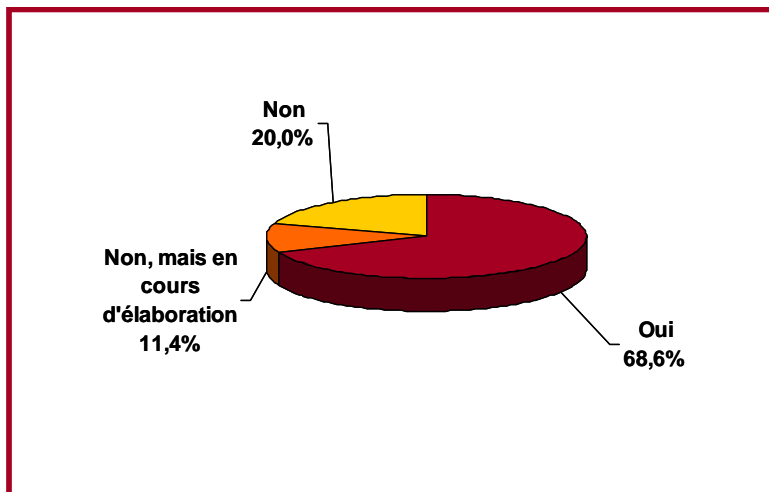
**TABLEAU 29 : EFFETS ENVISAGÉS DES INVESTISSEMENTS TECHNOLOGIQUES RÉALISÉS AU COURS DES TROIS PROCHAINES ANNÉES (N = 10)**

	%
• Augmentation de la productivité	90,0 %
• Formation aux employés devant utiliser ces technologies	70,0 %
• Changement dans les tâches des employés	60,0 %
• Réduction de la main-d'œuvre	50,0 %
• Autres	20,0 %

#### 4.2.10 Assurance qualité

Plus des deux tiers des entreprises (68,6 %) disposent d'un programme d'assurance qualité ou d'une autre certification internationale.

**FIGURE 27 : PROGRAMME D'ASSURANCE QUALITÉ OU AUTRE CERTIFICATION INTERNATIONALE (N = 35)**



La principale certification que possède les entreprises est l'HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Point*<sup>1</sup>) (91,6 %). Certaines entreprises (25 %) citent aussi celle du programme C-TPAT (*Trade Partnership Against Terrorism*).

<sup>1</sup> Analyse des dangers et maîtrise des points critiques.

### 4.3 PERCEPTION DES ENTREPRISES SUR LE MARCHÉ

#### Défis

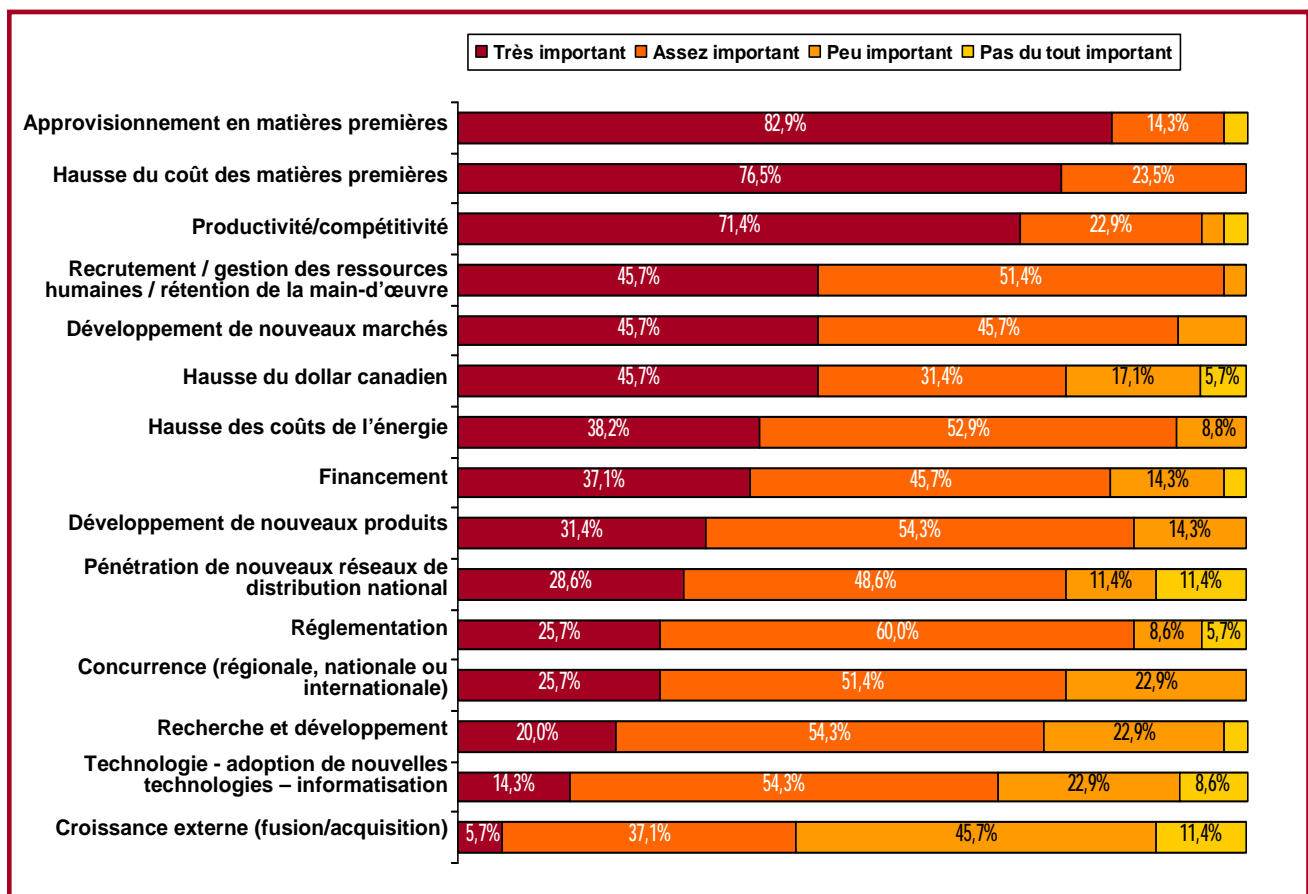
Selon les entreprises interrogées, les principaux défis qu'elles doivent relever concernent :

- les approvisionnements;
- la hausse des coûts des matières premières;
- la productivité et la compétitivité;
- le recrutement, la gestion des ressources humaines et la rétention de la main-d'œuvre.

Les éléments qui représentent des défis moins importants aux yeux des répondants sont :

- la croissance externe (c'est-à-dire les fusions ou acquisitions qui, comme il a été vu à la section 4.2.9, concernent une minorité d'entreprises);
- la technologie (adoption de nouvelles technologies, informatisation);
- la recherche et le développement.

**FIGURE 28 : IMPORTANCE DES DÉFIS POUR LES ENTREPRISES (N = 35)**



Remarque : dans un souci de clarté et de lisibilité du graphique, les pourcentages inférieurs à 5 % ne sont pas indiqués.

Comparativement à l'ensemble des répondants, les plus grandes entreprises (100 employés et plus) accordent une plus forte importance aux défis suivants :

- le recrutement, la gestion des ressources humaines et la rétention de la main-d'œuvre;
- la productivité et la compétitivité;
- la hausse du dollar canadien;
- la hausse des coûts de l'énergie.

Par ailleurs, le financement est cité comme étant un défi assez ou très important par l'ensemble des entreprises en régions urbaines (ce qui peut être relié au fait que toutes ces entreprises prévoient réaliser des investissements au cours des trois prochaines années).

### **Opportunités de croissance**

Selon les entreprises, les opportunités de croissance dans la transformation des produits marins résident avant tout dans les produits à valeur ajoutée et le développement de nouveaux produits (11 mentions). En second lieu, les entreprises citent la diversification de leurs produits (types d'espèces, types de produits), la promotion des vertus du poisson pour la santé et le développement des marchés existants (3 mentions pour chaque élément). Finalement, les entreprises mentionnent aussi, comme opportunités de croissance, le développement de nouveaux marchés, des investissements technologiques, de nouveaux emballages (2 mentions chacun) ainsi que des efforts publicitaires et le fait de transformer des produits de qualité (1 mention).

### **Contraintes au développement**

Les principales contraintes qui pourraient toucher le secteur de la transformation des produits marins sont la main-d'œuvre (16 mentions), les normes (12 mentions) et la force du dollar canadien (11 mentions).

Au sujet de la main-d'œuvre, les répondants évoquent principalement sa rareté ainsi que les difficultés de recrutement et de rétention. À cela s'ajoute le phénomène de « saisonnalité de la main-d'œuvre » (7 mentions), soit la moindre disponibilité de la main-d'œuvre après la période de pleine production.

Sur le plan des normes, la contrainte décrite par les employeurs concerne les normes de sécurité exigées par le programme C-TPAT, la réglementation « extrême » pour les produits de troisième transformation, la sévérité jugée excessive de l'ACIA, les normes fédérales concernant la sécurité ou la construction des usines et le fait que les normes sont les mêmes indépendamment de la taille des entreprises.

D'autres contraintes sont aussi mentionnées, telles que l'approvisionnement en matière première et le resserrement de certains quotas (7 mentions), la hausse des coûts d'énergie et de transport (3 mentions) et le contexte économique (3 mentions).

### **Effets sur le secteur**

Trois éléments principaux pourraient, selon les entreprises, avoir un effet majeur sur la transformation des produits marins au Québec : l'approvisionnement en ressources (le coût de celles-ci et leur disponibilité en cas de fermeture de zones) (9 mentions), la rareté de la main-d'œuvre (8 mentions) et le contexte économique, y compris la force du dollar canadien (7 mentions).

Parmi les autres éléments cités, les entreprises en mentionnent qui pourraient avoir des effets favorables :

- le recrutement d'une main-d'œuvre jeune et motivée (3 mentions);
- une stratégie de développement de produits (2 mentions);
- une stratégie marketing concernant les emballages, les produits, les marchés (2 mentions);
- des efforts en recherche et développement et en technologie (2 mentions).

D'autres entreprises mentionnent des éléments pouvant avoir des effets défavorables :

- la concurrence internationale (4 mentions);
- la concentration de la distribution (2 mentions);
- l'action gouvernementale manquant de cohérence (2 mentions);
- les coûts de production (2 mentions).

## **4.4 PORTRAIT DES RESSOURCES HUMAINES**

### **4.4.1 Nombre d'employés dans les entreprises de transformation des produits marins**

Au total, les 35 entreprises comptent 3023 employés, qui sont des travailleurs majoritairement saisonniers (85,8 %) et à temps plein (74,0 %).

Tous les employés saisonniers travaillent dans des entreprises situées dans des régions maritimes.

**TABLEAU 30 : RÉPARTITION DE LA MAIN-D'ŒUVRE TOTALE  
DES ENTREPRISES SELON LE STATUT (N = 35)**

	À L'ANNÉE	SAISONNIERS	TOTAL
• Temps plein (plus de 30 h/semaine)	412	1824	2236 (74,0 %)
• Temps partiel (moins de 30 h/semaine)	16	771	787 (26,0 %)
Total	428 (14,2 %)	2595 (85,8 %)	3023 (100 %)

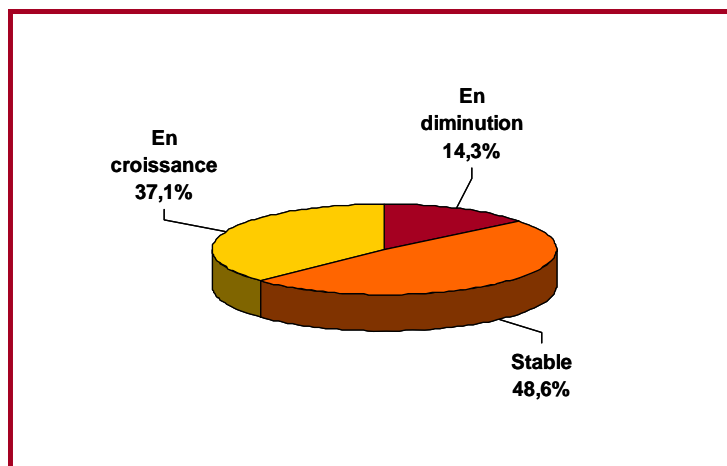
En moyenne, chaque entreprise compte 87 employés.

**TABLEAU 31 : RÉPARTITION DE LA MAIN-D'ŒUVRE MOYENNE PAR ENTREPRISE  
SELON LE STATUT (N = 35)**

	À L'ANNÉE	SAISONNIERS	TOTAL
• Temps plein (plus de 30 h/semaine)	12	52	64
• Temps partiel (moins de 30 h/semaine)	0,5	22	23
Total	12,5	74	86,5

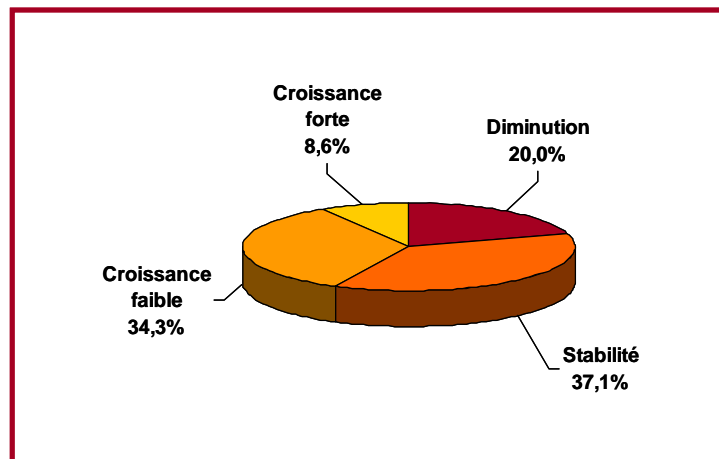
#### 4.4.2 Évolution de l'emploi dans la transformation des produits marins

Au cours des trois dernières années, le nombre d'employés a été stable dans la moitié des entreprises (48,6 %), en croissance dans plus d'un tiers d'entre elles (37,1 %) et en diminution pour une minorité (14,3 %). Comparativement à l'ensemble des répondants, une plus forte proportion des petites entreprises de moins de 20 employés (54,5 %) et des entreprises des régions urbaines (62,5 %) disent avoir connu une hausse de leurs effectifs.

**FIGURE 29 : ÉVOLUTION DU NOMBRE D'EMPLOYÉS DEPUIS TROIS ANS (N = 35)**

Pour les trois prochaines années, la majorité des entreprises envisagent une stabilité (37,1 %) ou une faible croissance (34,3 %) du nombre d'employés. Comparativement à l'ensemble des répondants, les entreprises suivantes sont davantage portées à envisager une croissance, faible ou forte, de leurs effectifs : les entreprises des régions urbaines (75 % comparativement à 42,9 % pour l'ensemble des entreprises) et les entreprises de moins de 20 employés (72,8 %).

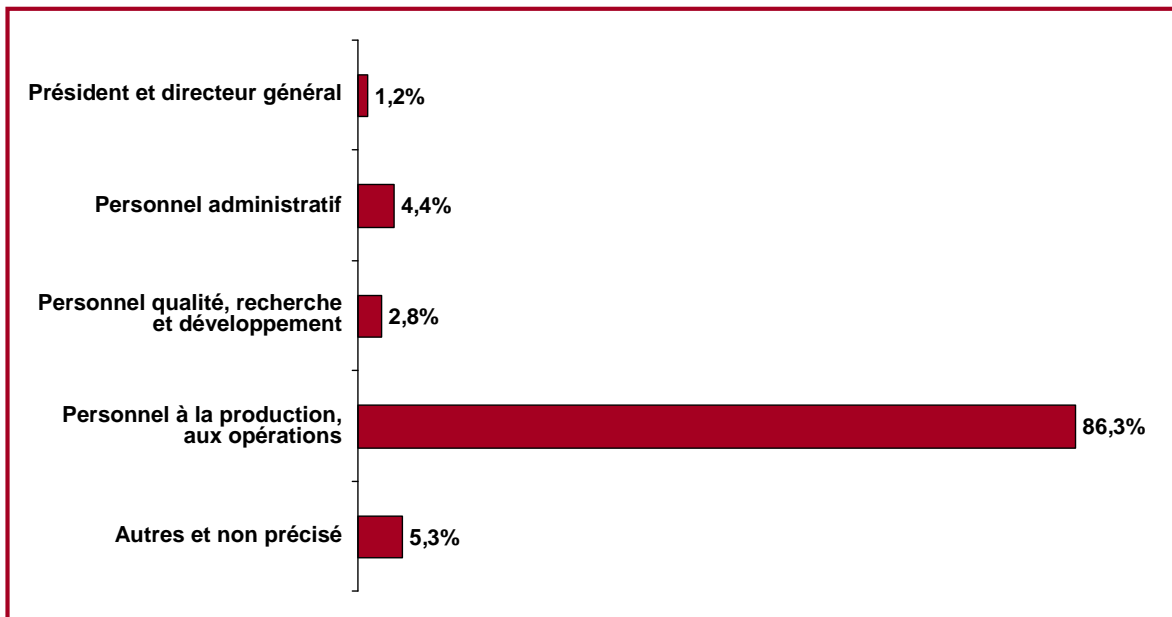
**FIGURE 30 : PRÉVISION DE L'ÉVOLUTION DU NOMBRE D'EMPLOYÉS  
AU COURS DES TROIS PROCHAINES ANNÉES (N = 35)**



#### 4.4.3 Structure professionnelle

La figure et le tableau suivants indiquent la répartition des emplois actuels en fonction des catégories de postes. La très grande majorité des effectifs travaillent à la production et aux opérations (86,3 %), plus particulièrement à la transformation des produits marins (69,4 %).

**FIGURE 31 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS  
PAR GRANDE CATÉGORIE DE POSTES (N = 3023 EMPLOYÉS)**



**TABEAU 32 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS PAR CATÉGORIE DE POSTES (N = 3023 EMPLOYÉS)**

	TOTAL	RÉPARTITION (%)
A. Président et directeur général	37	1,2 %
B. Personnel administratif ( <i>secrétariat, comptabilité, ventes, finances, ressources humaines, informatique</i> )	133	4,4 %
C. Personnel qualité, recherche et développement	84	2,8 %
• Contrôleur de la qualité / responsable du PGQ / plan HACCP	37	1,2 %
• Techniciens en transformation des aliments	15	0,5 %
• Personnel de laboratoire / recherche et développement	21	0,7 %
• Développement de produits	11	0,4 %
D. Personnel à la production, aux opérations	2 608	86,3 %
D1. Personnel d'usine	2 534	83,8 %
• Directeur de production	33	1,1 %
• Contremaître à la production	65	2,2 %
• Préposés à la réception et à l'expédition de la marchandise – manutentionnaires	59	2,0 %
• Préposés à la transformation des produits marins	2 098	69,4 %
• Préposés au débarquement	162	5,4 %
• Personnel de nettoyage et de sanitation	117	3,9 %
D2. Personnel d'installation, d'entretien et de réparation	74	2,4 %
• Mécaniciens – électromécaniciens	34	1,1 %
• Opérateurs d'installations et des équipements	18	0,6 %
• Personnel de la maintenance et de l'entretien des équipements	22	0,7 %
Autres <sup>1</sup>	19	0,6 %
Non précisé	142	4,7 %
Total	3 023	100 %

<sup>1</sup> livreur, personnel polyvalent.

#### 4.4.4 Profil démographique de la main-d'œuvre

Les tableaux suivants indiquent la répartition globale de la main-d'œuvre actuelle selon le sexe, l'âge, la formation et l'ancienneté.

On trouve une majorité de femmes parmi le personnel administratif et le personnel d'usine. Les hommes sont majoritaires dans les équipes de qualité, recherche et développement. La direction générale et le personnel d'installation, d'entretien et de réparation sont presque exclusivement composés d'hommes.

Au sein du personnel de la qualité, la proportion des femmes est plus élevée dans les régions urbaines (68,8 %) que dans les régions maritimes (34,7 %).

**TABLEAU 33 : RÉPARTITION DE LA MAIN-D'ŒUVRE ACTUELLE SELON LE SEXE (N = 3023 EMPLOYÉS)**

	FEMMES	HOMMES
A. Président et directeur général	8,1 %	91,9 %
B. Personnel administratif	71,0 %	29,0 %
C. Personnel qualité, recherche et développement	43,1 %	56,9 %
D1. Personnel d'usine	60,0 %	40,0 %
D2. Personnel d'installation, d'entretien et de réparation	1,1 %	98,9 %

Les employés âgés de plus de 40 ans représentent 50 % ou plus de la main-d'œuvre dans chaque catégorie de postes. La proportion de jeunes employés de 30 ans et moins est inférieure à 16 %. Par conséquent, l'âge moyen est relativement élevé et s'établit à plus de 40 ans.

Généralement, la main-d'œuvre tend à être plus jeune dans les régions urbaines que dans les régions maritimes (p. ex. : l'âge moyen de la direction est de 41 ans en régions urbaines, contre 48 ans en régions maritimes; il est de 33 ans pour le personnel de la qualité, recherche et développement en régions urbaines, contre 43 ans en régions maritimes).

**TABLEAU 34 : RÉPARTITION DE LA MAIN-D'ŒUVRE ACTUELLE SELON L'ÂGE (N = 3023 EMPLOYÉS)**

	< 25 ANS	25-30 ANS	31-40 ANS	41-50 ANS	> 50 ANS	MOYENNE ESTIMÉE
A. Président et directeur général	0,8 %	12,3 %	33,1 %	31,5 %	22,3 %	46,6
B. Personnel administratif	3,2 %	7,5 %	15,1 %	66,7 %	7,5 %	41,5
C. Personnel qualité, recherche et développement	4,8 %	11,1 %	22,2 %	50,8 %	11,1 %	40,8
D1. Personnel d'usine	6,4 %	7,7 %	18,8 %	42,2 %	25,0 %	42,8
D2. Personnel d'installation, d'entretien et de réparation	0,8 %	12,3 %	33,1 %	31,5 %	22,3 %	46,4

#### 4.4.5 Scolarité et ancienneté de la main-d'œuvre

##### Scolarité

Deux catégories de postes présentes dans les entreprises comportent plus de 70 % de diplômés de niveau collégial ou universitaire parmi leurs effectifs. Il s'agit du personnel de direction et du personnel administratif.

Parmi le personnel qualité, recherche et développement, le taux de diplômés du niveau collégial ou universitaire s'élève à 58,5 %.

Une majorité des employés d'usine n'ont pas de diplôme (57,6 %), tandis que le personnel d'installation, d'entretien et de réparation possède surtout un diplôme d'études professionnelles (45,2 %).

De manière générale, on observe une grande variété dans les niveaux de diplômes des employés de chaque catégorie.

Par ailleurs, la main-d'œuvre des régions urbaines tend à être davantage diplômée que celle des régions maritimes :

- 85,7 % du personnel de direction en régions urbaines est titulaire d'un diplôme universitaire, comparativement à 67,9 % en régions maritimes;
- 93,3 % du personnel d'installation, d'entretien et de réparation en régions urbaines possède un diplôme, quel qu'il soit, comparativement à 68,1 % en régions maritimes.

Notons en outre qu'en régions urbaines, tous les employés du personnel de la qualité, recherche et développement sont diplômés du cégep ou de l'université, tandis que la situation est plus contrastée dans les régions maritimes, qui doivent beaucoup compter sur la formation interne de personnes non diplômées.

**TABLEAU 35 : RÉPARTITION DE LA MAIN-D'ŒUVRE ACTUELLE  
SELON LA FORMATION À L'EMBAUCHE (N = 3023)**

	BAC OU PLUS	CÉGEP	DIPLÔME SECONDAIRE (DES)	DEP	ÉTUDES SECONDAIRES (SANS DIPLÔME)
A. Président et directeur général	37,1 %	34,3 %	5,7 %	11,4 %	11,4 %
B. Personnel administratif	36,2 %	42,2 %	11,2 %	8,6 %	1,7 %
C. Personnel qualité, recherche et développement	27,7 %	30,8 %	10,8 %	3,1 %	27,7 %
D1. Personnel d'usine	0,2 %	1,6 %	38,2 %	1,9 %	58,2 %
D2. Personnel d'installation, d'entretien et de réparation	1,2 %	16,7 %	9,5 %	45,2 %	27,4 %

## Ancienneté

Les postes ayant la plus forte ancienneté se trouvent parmi le personnel de la direction et le personnel d'installation, d'entretien et de réparation (plus de 50 % ont plus de 20 ans d'ancienneté dans l'entreprise).

On observe la plus faible ancienneté parmi le personnel administratif, ce qui dénote une mobilité plus forte des employés occupant ces fonctions.

L'ancienneté est généralement plus élevée en régions maritimes. Ainsi :

- parmi le personnel d'installation, d'entretien et de réparation en régions maritimes, 17,1 % possède plus de 30 ans d'expérience, comparativement à 8,3 % en régions urbaines;
- parmi le personnel de la qualité, recherche et développement en régions maritimes, 6,4 % ont moins de 3 ans d'ancienneté, comparativement à 16,1 % en régions urbaines.

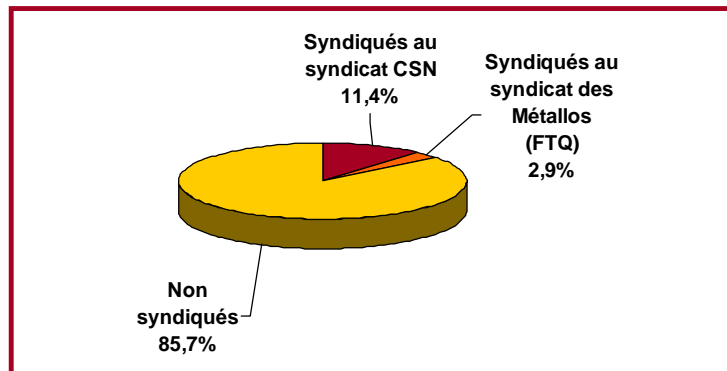
**TABLEAU 36 : RÉPARTITION DE LA MAIN-D'ŒUVRE ACTUELLE  
SELON L'ANCIENNETÉ DANS L'ENTREPRISE (N = 3023)**

	0-2 ANS	3-5 ANS	6-10 ANS	11-20 ANS	21-30 ANS	31 ANS ET PLUS
A. Président et directeur général	3,0 %	12,1 %	6,1 %	27,3 %	39,4 %	12,1 %
B. Personnel administratif	19,1 %	20,0 %	22,7 %	20,9 %	10,0 %	7,3 %
C. Personnel qualité, recherche et développement	12,7 %	14,3 %	20,6 %	46,0 %	4,8 %	1,6 %
D1. Personnel d'usine	12,4 %	17,1 %	16,5 %	22,0 %	20,5 %	11,5 %
D2. Personnel d'installation, d'entretien et de réparation	10,7 %	19,0 %	8,3 %	10,7 %	35,7 %	15,5 %

#### 4.4.6 Appartenance à une organisation syndicale

Dans 14,3 % des entreprises (soit 5 entreprises sur les 35), les employés sont syndiqués, le principal syndicat étant la CSN (4 entreprises), suivie des Métallos (FTQ) (1 entreprise).

**FIGURE 32 : RÉPARTITION DES ENTREPRISES SELON L'APPARTENANCE DES EMPLOYÉS À UNE ORGANISATION SYNDICALE (N = 35)**



## 4.5 RECRUTEMENT

### 4.5.1 Perspectives d'emploi

L'ensemble des 35 entreprises prévoit **173 départs (roulement, retraite) et 187 embauches d'ici 2012**. Comme l'indique le tableau suivant qui présente les prévisions de départs et d'embauches par poste, les trois quarts des embauches (72,7 %) concernent des postes de préposés à la transformation des produits marins. Viennent ensuite le personnel administratif (5,9 %), le personnel de nettoyage et de sanitation (4,8 %) et les contrôleurs de la qualité / responsables du PGQ / plan HACCP (3,7 %).

Le taux de croissance net global de l'emploi<sup>2</sup> devrait être de +0,5 % d'ici 2012. Les plus forts taux de croissance seront observés :

- ❑ pour les grandes catégories de postes suivantes : le personnel de la qualité, recherche et développement (+7,9 %) ainsi que le personnel d'installation, d'entretien et de réparation (+4,1 %) et le personnel administratif (+3,0 %);
- ❑ pour les postes suivants : les techniciens en transformation des aliments (+20,0 %), les contrôleurs de la qualité / responsables du PGQ / plan HACCP (+16,2 %) et les opérateurs d'installations et des équipements (+11,1 %).

<sup>2</sup> Taux de croissance net de l'emploi = (embauches-départs) / nombre actuel.

TABLEAU 37 : PRÉVISIONS D'EMBAUCHE D'ICI 2012 (N = 35)

	DÉPARTS	EMBAUCHES TOTALES	RÉPARTITION DES EMBAUCHES TOTALES	TAUX DE CROISSANCE NET DE L'EMPLOI <sup>1</sup>
A. Président et directeur général	2	2	1,1 %	0,0 %
B. Personnel administratif	7	11	5,9 %	3,0 %
C. Personnel qualité, recherche et développement	2	11	5,9 %	7,9 %
• Contrôleur de la qualité / responsable du PGQ / plan HACCP	1	7	3,7 %	16,2 %
• Techniciens en transformation des aliments	0	3	1,6 %	20,0 %
• Personnel de laboratoire / recherche et développement	0	0	0,0 %	0,0 %
• Développement de produits	1	1	0,5 %	0,0 %
D. Personnel à la production, aux opérations	162	163	87,2 %	0,0 %
D1. Personnel d'usine	158	156	83,4 %	-0,1 %
• Directeur de production	1	2	1,1 %	3,0 %
• Contremaître à la production	1	3	1,6 %	3,1 %
• Préposés à la réception et à l'expédition de la marchandise – manutentionnaires	1	2	1,1 %	1,7 %
• Préposés à la transformation des produits marins	145	136	72,7 %	-0,4 %
• Préposés au débarquement	7	4	2,1 %	-1,9 %
• Personnel de nettoyage et de sanitation	3	9	4,8 %	5,1 %
D2. Personnel d'installation, d'entretien et de réparation	4	7	3,7 %	4,1 %
• Mécaniciens – électromécaniciens	4	4	2,1 %	0,0 %
• Opérateurs d'installations et des équipements	0	2	1,1 %	11,1 %
• Personnel de la maintenance et de l'entretien des équipements	0	1	0,5 %	4,5 %
<b>Total</b>	<b>173</b>	<b>187</b>	<b>100 %</b>	<b>+0,5 %</b>

#### 4.5.2 Critères de recrutement

Le prochain tableau indique, pour chaque poste ou catégorie de postes, les critères d'embauche recherchés par les employeurs, soit les types de diplômes souhaités et les compétences particulières requises.

Les diplômes recherchés dépendent bien sûr des différents postes. Ainsi, les entreprises recherchent avant tout :

- des diplômés universitaires pour les postes de direction (57,1 %) et le personnel de laboratoire (50 %);
- des diplômés collégiaux pour le personnel administratif (76,5 %), les différents postes en qualité, recherche et développement (entre 50 % et 100 % selon les postes), les directeurs de production (50 %), les mécaniciens – électromécaniciens (100 %) et les opérateurs d'installations et des équipements (100 %);
- des diplômés professionnels pour les postes de mécaniciens – électromécaniciens (40 %);

- des études secondaires pour les contremaîtres à la production (40 %), les préposés à la réception et à l'expédition de la marchandise – manutentionnaires (71,4 %), les préposés à la transformation des produits marins (70,6 %), les préposés au débarquement (60 %) et le personnel de nettoyage et de sanitation (77,8 %).

**TABLEAU 38 : PROFILS RECHERCHÉS PAR CATÉGORIE DE POSTES**

	DIPLÔME					AUTRES COMPÉTENCES REQUISES
	ÉTUDES SECONDAIRES	DEP	DES	DEC	BAC OU PLUS	
A. Président et directeur général (n = 14)	7,1 %	0,0 %	7,1 %	28,6 %	57,1 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>• très bonne capacité d'adaptation</li> <li>• expérience</li> </ul>
B. Personnel administratif (n = 17)	0,0 %	11,8 %	11,8 %	76,5 %	0,0 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>• bilinguisme</li> <li>• aptitudes en ventes</li> <li>• polyvalence</li> </ul>
<b>C. Personnel qualité, recherche et développement</b>						
• Contrôleur de la qualité / responsable du PGQ / plan HACCP (n = 15)	6,7 %	13,3 %	0,0 %	53,3 %	26,7 %	
• Techniciens en transformation des aliments (n = 1)*	0,0 %	0,0 %	0,0 %	100,0 %	0,0 %	
• Personnel de laboratoire / recherche et développement (n = 2)*	0,0 %	0,0 %	0,0 %	50,0 %	50,0 %	
• Développement de produits (n = 5)	0,0 %	0,0 %	40,0 %	60,0 %	0,0 %	
<b>D. Personnel à la production, aux opérations</b>						
<b>D1. Personnel d'usine</b>						
• Directeur de production (n = 10)	20,0 %	10,0 %	10,0 %	50,0 %	10,0 %	
• Contremaître à la production (n = 10)	40,0 %	0,0 %	30,0 %	30,0 %	0,0 %	
• Préposés à la réception et à l'expédition de la marchandise – manutentionnaires (n = 7)	71,4 %	0,0 %	28,6 %	0,0 %	0,0 %	
• Préposés à la transformation des produits marins (n = 17)	70,6 %	17,6 %	11,8 %	0,0 %	0,0 %	
• Préposés au débarquement (n = 5)	60,0 %	40,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	
• Personnel de nettoyage et de sanitation (n = 9)	77,8 %	0,0 %	22,2 %	0,0 %	0,0 %	
<b>D2. Personnel d'installation, d'entretien et de réparation</b>						
• Mécaniciens – électromécaniciens (n = 5)	20,0 %	40,0 %	0,0 %	40,0 %	0,0 %	
• Opérateurs d'installations et des équipements (n = 2)*	0,0 %	0,0 %	0,0 %	100,0 %	0,0 %	
• Personnel de la maintenance et de l'entretien des équipements (n = 7)	57,1 %	14,3 %	14,3 %	14,3 %	0,0 %	

**Notes :**

- Les non-répondants ayant été enlevés des calculs en vue d'une plus grande clarté des résultats, le nombre de répondants varie pour chaque catégorie de poste.
- Les données du tableau se lisent comme suit : 57,1 % des entreprises qui souhaitent embaucher du personnel de direction recherchent des candidats ayant au minimum un baccalauréat.

\* Échantillon inférieur à 5; résultat à utiliser avec précaution.

### 4.5.3 Difficultés de recrutement

Les postes suivants posent les plus grandes difficultés de recrutement, 70 % et plus des entreprises ayant indiqué d'assez ou de très grandes difficultés :

- techniciens en transformation des aliments;
- mécaniciens – électromécaniciens;
- directeur de production;
- personnel de nettoyage et de sanitation;
- personnel de laboratoire / recherche et développement;
- personnel de la maintenance et de l'entretien des équipements;
- préposés au débarquement;
- contrôleur de la qualité / responsable du PGQ / plan HACCP;
- préposés à la transformation des produits marins.

Les postes les moins difficiles à combler sont les opérateurs d'installations et des équipements et les préposés à la réception et à l'expédition de la marchandise – manutentionnaires (50 % des entreprises mentionnent qu'elles n'ont pas du tout ou qu'elles ont peu de difficultés de recrutement pour ces postes).

**TABLEAU 39 : NIVEAU DE DIFFICULTÉ DE RECRUTEMENT SELON LES CATÉGORIES DE POSTES  
(N = 35)**

	PAS DU TOUT	PEU	ASSEZ	TRÈS
A. Président et directeur général (n = 17)	35,3 %	11,8 %	17,6 %	35,3 %
B. Personnel administratif ( <i>secrétariat, comptabilité, ventes, finances, ressources humaines, informatique</i> ) (n = 21)	4,8 %	23,8 %	57,1 %	14,3 %
C. Personnel qualité, recherche et développement				
• Contrôleur de la qualité / responsable du PGQ / plan HACCP (n = 17)	11,8 %	17,6 %	35,3 %	35,3 %
• Techniciens en transformation des aliments (n = 2)*	0,0 %	0,0 %	50,0 %	50,0 %
• Personnel de laboratoire / recherche et développement (n = 2)*	0,0 %	0,0 %	100,0 %	0,0 %
• Développement de produits (n = 4)*	25,0 %	0,0 %	50,0 %	25,0 %
D. Personnel à la production, aux opérations				
D1. Personnel d'usine				
• Directeur de production (n = 14)	7,1 %	14,3 %	28,6 %	50,0 %
• Contremaître à la production (n = 15)	13,3 %	20,0 %	46,7 %	20,0 %
• Préposés à la réception et à l'expédition de la marchandise – manutentionnaires (n = 10)	10,0 %	40,0 %	50,0 %	0,0 %
• Préposés à la transformation des produits marins (n = 20)	0,0 %	30,0 %	45,0 %	25,0 %
• Préposés au débarquement (n = 7)	0,0 %	28,6 %	71,4 %	0,0 %
• Personnel de nettoyage et de sanitation (n = 11)	0,0 %	9,1 %	63,6 %	27,3 %
D2. Personnel d'installation, d'entretien et de réparation				
• Mécaniciens – électromécaniciens (n = 6)	0,0 %	16,7 %	33,3 %	50,0 %
• Opérateurs d'installations et des équipements (n = 4)*	25,0 %	25,0 %	25,0 %	25,0 %
• Personnel de la maintenance et de l'entretien des équipements (n = 8)	0,0 %	25,0 %	50,0 %	25,0 %

\* Échantillon inférieur à 5; résultat à utiliser avec précaution.

Les entrevues de fond préliminaires fournissent certaines indications supplémentaires sur les difficultés de recrutement. Ainsi, parmi l'échantillon de 10 entreprises qui ont participé à des entrevues de fond, les raisons suivantes ont été évoquées pour expliquer les difficultés de recrutement éprouvées :

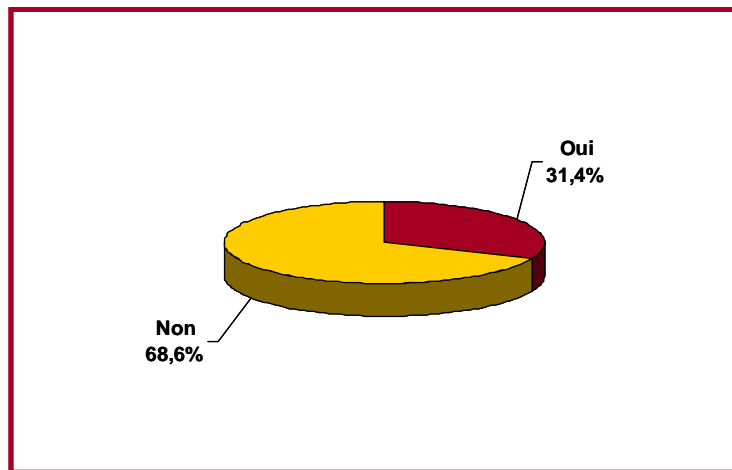
- la saisonnalité des opérations, qui rend difficile l'embauche et la rétention de la main-d'œuvre, notamment la main-d'œuvre spécialisée (3 mentions);
- les salaires peu élevés dans leur entreprise (2 mentions);
- l'éloignement des usines en régions (2 mentions) :
  - le vieillissement de la population et l'exode des jeunes des régions, qui réduit le bassin de main-d'œuvre disponible (2 mentions),
  - le déplacement en transport en commun difficile en raison de la localisation des usines,
  - le partage d'un faible bassin d'employés potentiels en région,

- la difficulté à trouver du personnel bilingue pour les postes associés au service à la clientèle, aux ventes et à la direction;
- le milieu de travail et certaines tâches difficiles (2 mentions);
- le manque de main-d'œuvre journalière;
- le manque de main-d'œuvre formée en transformation des produits marins;
- le manque de formation, par exemple en ce qui concerne les trancheurs ainsi qu'en hygiène, santé et sécurité, etc.;
- le manque de personnel plus jeune pouvant être formé à l'interne selon la culture de l'entreprise.

#### 4.5.4 Recrutement extrarégional

Pour combler leurs besoins de main-d'œuvre, moins d'un tiers des entreprises (31,4 %) ont embauché des personnes de l'extérieur de leur région. Ce pourcentage est plus élevé dans le cas des entreprises de plus de 100 employés (58,3 %) et les entreprises transformant des crustacés (55,6 %).

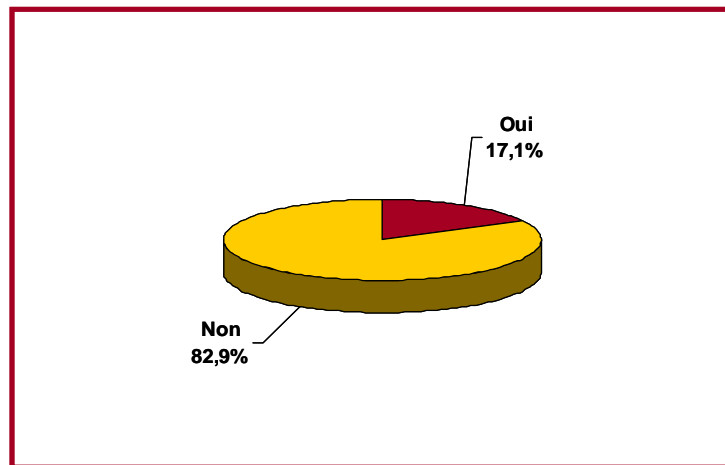
**FIGURE 33 : EMBAUCHE À L'EXTÉRIEUR DE LA RÉGION (N = 35)**



#### 4.5.5 Recours à l'immigration

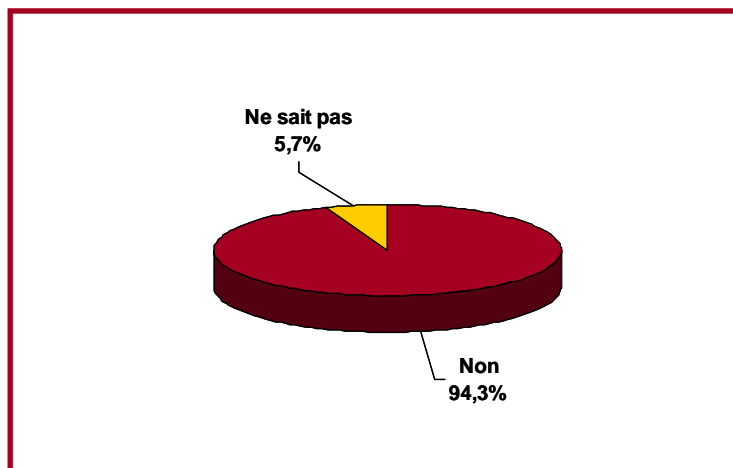
Près d'une entreprise sur cinq (17,1 %) a embauché des immigrants avec un visa de travail au cours des trois dernières années. De ce nombre, la moitié sont situées en région maritime et la moitié en région urbaine.

**FIGURE 34 : EMBAUCHE D'IMMIGRANTS AVEC UN VISA DE TRAVAIL AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES (N = 35)**



Aucune entreprise n'a mentionné qu'elle possède une politique pour l'embauche d'immigrants.

**FIGURE 35 : EXISTENCE D'UNE POLITIQUE POUR L'EMBAUCHE D'IMMIGRANTS**



#### 4.5.6 Outils de recrutement du personnel

Le principal outil de recrutement utilisé par les entreprises est la banque de curriculum vitae (82,9 %). Viennent ensuite les recommandations des employés qui travaillent déjà dans l'entreprise (65,7 %) et les centres locaux d'emploi (60 %).

**TABLEAU 40 : OUTILS DE RECRUTEMENT (N = 35)**

	POURCENTAGE
• Banque de curriculum vitae	82,9 %
• Recommandation des employés	65,7 %
• Centre local d'emploi	60,0 %
• Annonces dans les médias	40,0 %
• Contacts personnels des dirigeants	34,3 %
• Stagiaires	28,6 %
• Internet	25,7 %
• Écoles, universités ou collèges	11,4 %
• Mutations internes	11,4 %
• Agence de placement privée, chasseurs de têtes	8,6 %
• Foire d'emplois	2,9 %
• Publications d'affaires ou associations d'employeurs	2,9 %
• Autres	2,9 %

## 4.6 GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

### 4.6.1 Pratiques de gestion des ressources humaines

Parmi une liste suggérée d'outils de gestion des ressources humaines, plus des deux tiers des entreprises disent utiliser des dispositifs de communication entre la direction et les employés (68,6 %) et un processus de recrutement et de sélection (65,7 %).

Par ailleurs, plus de la moitié utilisent une politique salariale (échelle salariale) (60 %), des descriptions de fonctions ou de tâches (57,1 %), des programmes de formation payés par l'entreprise (54,3 %) ou organisent des activités sociales (51,4 %).

Les outils non utilisés présentant le plus d'intérêt aux yeux des répondants sont :

- un processus de gestion de la relève (retraits et départs) (42,9 % des entreprises n'en utilisent pas, mais souhaiteraient le faire);
- les programmes de gestion de la diversité culturelle (40 %);
- les évaluations annuelles (40 %);
- un plan écrit de développement de la main-d'œuvre (37,1 %).

**TABLEAU 41 : OUTILS DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES UTILISÉS (N = 35)**

	OUI	NON ET NE SOUHAITE PAS L'UTILISER	NON, MAIS SOUHAITE L'UTILISER
• Des dispositifs de communication entre la direction et les employés	68,6 %	8,6 %	14,3 %
• Un processus de recrutement et de sélection	65,7 %	17,1 %	11,4 %
• Une politique salariale (échelle salariale)	60,0 %	22,9 %	11,4 %
• Des descriptions de fonctions ou de tâches	57,1 %	20,0 %	17,1 %
• Des programmes de formation payés par l'entreprise	54,3 %	17,1 %	25,7 %
• Des activités sociales	51,4 %	17,1 %	25,7 %
• Un manuel de l'employé	42,9 %	28,6 %	25,7 %
• Un programme d'accueil des nouveaux employés	34,3 %	28,6 %	28,6 %
• Une évaluation annuelle (performance)	31,4 %	25,7 %	40,0 %
• Des incitatifs pécuniaires (bonification, régime de dividendes, etc.)	17,1 %	42,9 %	34,3 %
• Un processus de gestion de la relève (retraits et départs)	11,4 %	37,1 %	42,9 %
• Un plan écrit de développement de la main-d'œuvre	8,6 %	45,7 %	37,1 %
• Le programme de gestion de la diversité culturelle	0,0 %	45,7 %	40,0 %

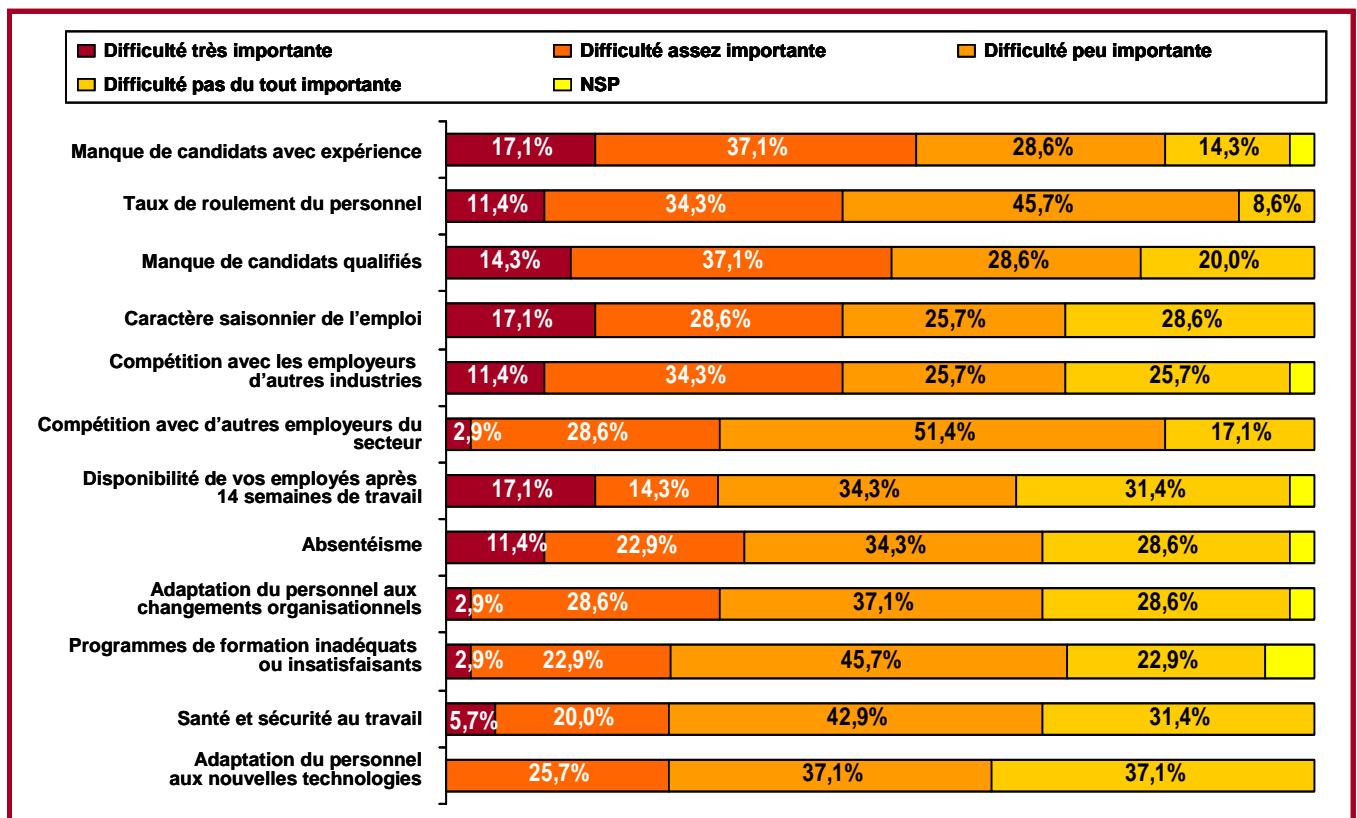
*Remarque : le total par ligne est inférieur à 100 % en raison des sans réponse.*

#### 4.6.2 Principales difficultés de gestion des ressources humaines

Parmi une liste de difficultés de gestion des ressources humaines suggérées, plus de la moitié des répondants jugent que le manque de candidats avec expérience (54,2 %) et le manque de candidats qualifiés (51,4 %) sont des difficultés très ou assez importantes.

Les autres principales difficultés de gestion des ressources humaines sont le taux de roulement du personnel, le caractère saisonnier de l'emploi et la compétition avec les employeurs d'autres industries.

**FIGURE 36 : DIFFICULTÉS DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ÉPROUVÉES (N = 35)**



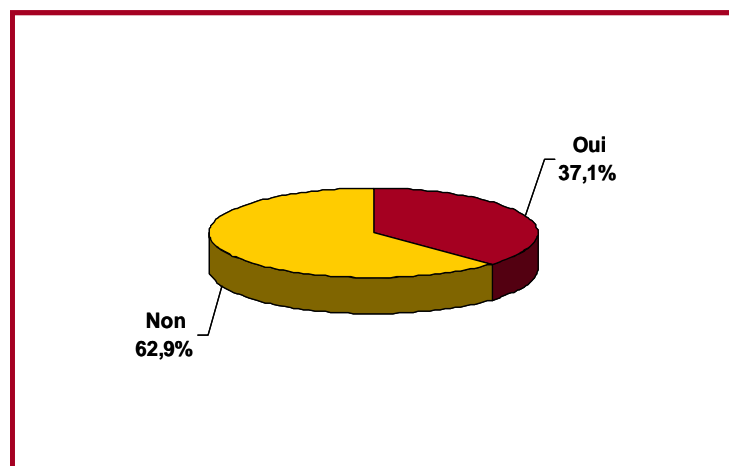
Sur la question des difficultés éprouvées en gestion des ressources humaines, on note certaines différences entre les entreprises.

- ❑ Les entreprises situées en régions maritimes éprouvent davantage de difficultés, relativement aux autres entreprises, au sujet :
  - du caractère saisonnier de l'emploi (59,2 %<sup>3</sup>);
  - de la disponibilité des employés après 14 semaines de travail (37 %);
  - de l'adaptation du personnel aux changements organisationnels (37 %);
  - des programmes de formation inadéquats ou insatisfaisants (33,3 %);
  - de la compétition avec d'autres employeurs de l'industrie de la transformation des produits marins (40,7 %).
  
- ❑ Une plus forte proportion des entreprises de 20 employés et plus éprouvent des difficultés importantes en ce qui concerne :
  - le caractère saisonnier de l'emploi (58,3 % pour les entreprises de 20 à 99 employés et 66,7 % pour celles de 100 employés et plus)<sup>4</sup>;
  - la compétition avec les employeurs d'autres industries (66,7 % pour les entreprises de 20 à 99 employés et 58,4 % pour celles de 100 employés et plus).

#### 4.6.3 Mesures de rétention

Un peu plus d'un tiers (37,1 %) des entreprises affirment avoir des mesures particulières pour attirer ou retenir le personnel.

**FIGURE 37 : EXISTENCE DE MESURES PARTICULIÈRES POUR ATTIRER OU RETENIR LE PERSONNEL (N = 35)**



<sup>3</sup> Pourcentage d'entreprises ayant indiqué des difficultés très ou assez importantes.

<sup>4</sup> Pourcentage d'entreprises ayant indiqué des difficultés très ou assez importantes.

Parmi une liste d'éléments suggérés, les mesures privilégiées par les entreprises pour attirer ou retenir le personnel consistent à faire participer les employés aux décisions (61,5 %) et à proposer des activités favorisant un climat de travail agréable ou une bonne qualité de vie (61,5 %). Les autres mesures principalement choisies par les entreprises sont des salaires avantageux (53,8 %) et une bonification des journées de vacances (53,8 %).

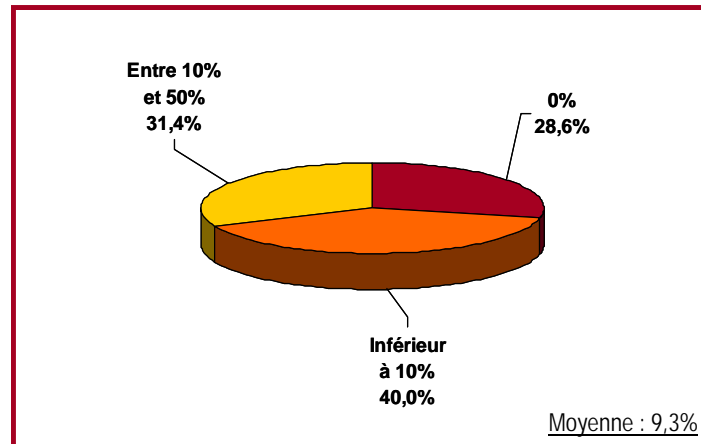
**TABLEAU 42 : TYPES DE MESURES PARTICULIÈRES POUR ATTIRER OU RETENIR LE PERSONNEL (N = 13)**

	%
• Participation des employés aux décisions	61,5 %
• Activités favorisant un climat de travail agréable ou une bonne qualité de vie	61,5 %
• Salaire avantageux	53,8 %
• Journées de vacances	53,8 %
• Horaires flexibles ou équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle	46,2 %
• Allongement de la saison avec un autre type de production	46,2 %
• Promotions et avancement du personnel (croissance professionnelle)	38,5 %
• Meilleure organisation du travail	38,5 %
• Bonification ou primes au rendement	30,8 %
• Avantages sociaux supérieurs à la moyenne et autres bénéfiques	15,4 %
• Programmes de perfectionnement ou de formation	15,4 %
• Autres (p. ex. : comité d'amélioration, assurances)	15,4 %

#### 4.6.4 Taux de roulement

En moyenne, le taux de roulement observé dans les entreprises s'établit à 9,3 %. Un peu plus d'un quart des entreprises (28,6 %) déclarent un taux de roulement nul, alors qu'il est de 10 % ou plus dans 31,4 % des cas. Le taux de roulement est plus élevé dans les entreprises des régions urbaines (17 % contre 7 % dans les régions maritimes).

**FIGURE 38 : RÉPARTITION DES ENTREPRISES SELON LE TAUX DE ROULEMENT (N = 35)**



Le tableau suivant présente le détail du taux de roulement par région.

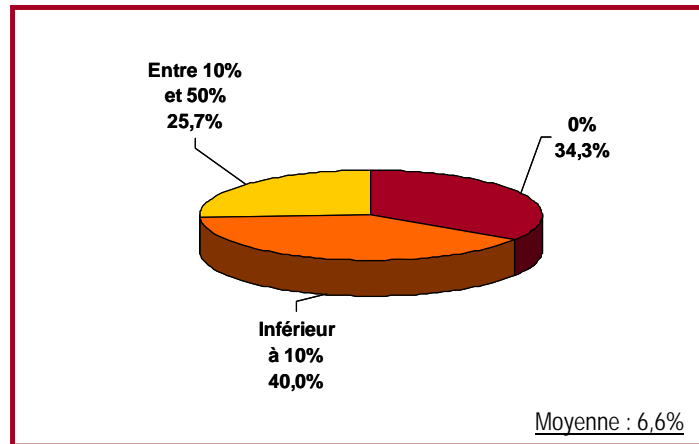
**TABLEAU 43 : TAUX DE ROULEMENT MOYEN PAR RÉGION**

	POURCENTAGE
Gaspésie	7,1 %
Îles-de-la-Madeleine	10,5 %
Côte-Nord	7,5 %
Régions urbaines	17,0 %

#### 4.6.5 Taux d'absentéisme

En moyenne, le taux d'absentéisme observé dans les entreprises s'établit à 6,6 %. Un peu plus du tiers des entreprises (34,3 %) déclarent un taux d'absentéisme nul, alors qu'il est de 10 % ou plus dans 25,7 % des cas. Le taux d'absentéisme est plus élevé dans les entreprises des régions urbaines (16,3 % contre 3,7 % dans les régions maritimes)<sup>5</sup>.

**FIGURE 39 : RÉPARTITION DES ENTREPRISES SELON LE TAUX D'ABSENTÉISME (N = 35)**

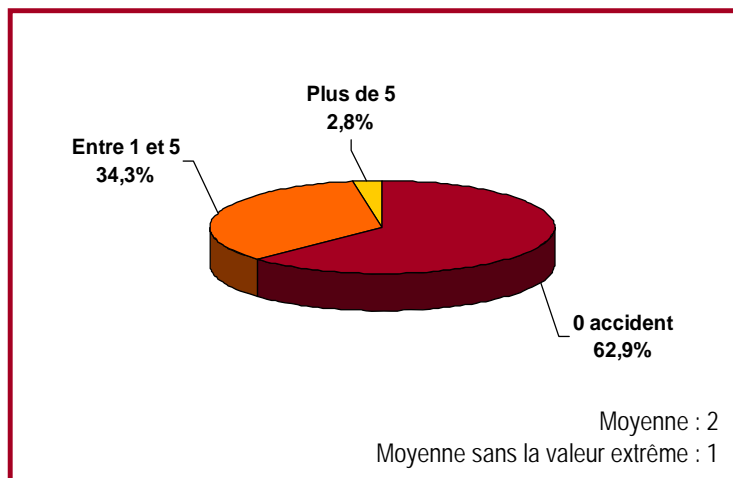


<sup>5</sup> Notons que le taux d'absentéisme est calculé sur une année complète dans les régions urbaines, tandis qu'il est en général calculé sur une saison moyenne de 29 semaines dans les régions maritimes.

## 4.7 GESTION EN SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

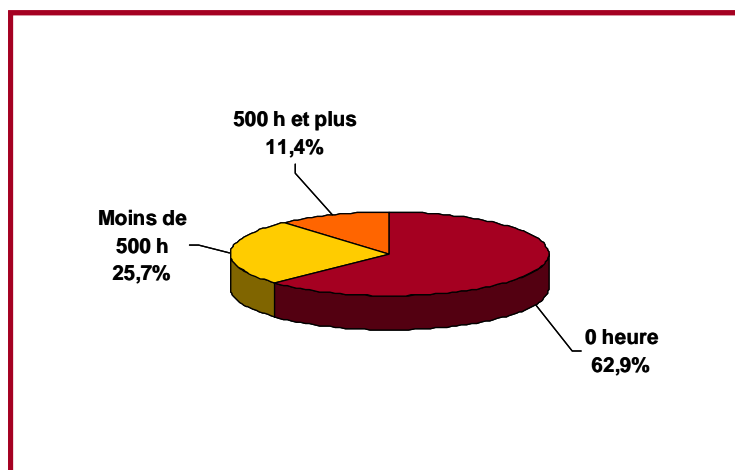
Parmi les entreprises interrogées, on a répertorié 62 accidents avec perte de temps en 2008, soit une moyenne de moins de 2 accidents par entreprise. Si l'on exclut le cas d'une entreprise ayant eu 30 accidents, la moyenne s'établit plutôt à moins d'un accident par entreprise (0,9). D'ailleurs, près des deux tiers des entreprises (62,9 %) n'ont connu aucun accident avec perte de temps en 2008.

**FIGURE 40 : RÉPARTITION DES ENTREPRISES SELON LE NOMBRE D'ACCIDENTS AVEC PERTE DE TEMPS EN 2008 (N = 35)**



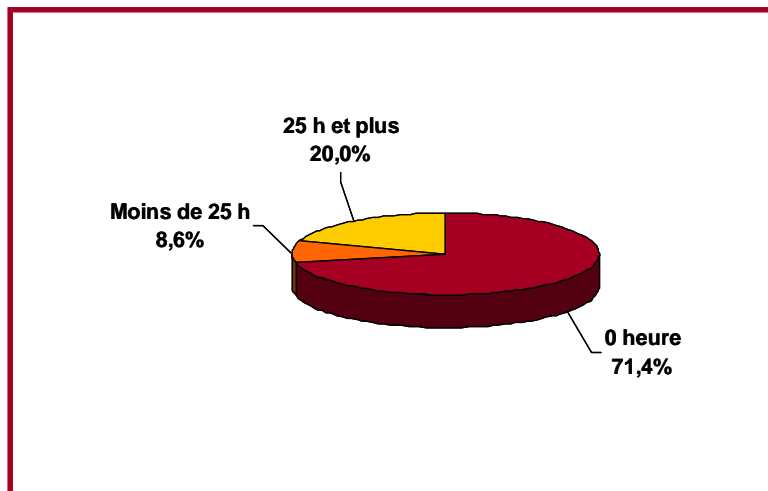
Au total, 6090 heures ont été perdues à cause de ces accidents, soit 98 heures par accident et 174 heures par entreprise. Près des deux tiers des entreprises (62,9 %) n'ont cependant perdu aucune heure de travail à cause des accidents.

**FIGURE 41 : RÉPARTITION DES ENTREPRISES SELON LE NOMBRE D'HEURES PERDUES À CAUSE DES ACCIDENTS (N = 35)**



Au total, 2170 heures ont servi à faire des travaux légers (62 heures par entreprise en moyenne)<sup>6</sup>. Près des trois quarts des entreprises n'ont pas eu à consacrer d'heures à des travaux légers.

**FIGURE 42 : RÉPARTITION DES ENTREPRISES SELON LE NOMBRE D'HEURES CONSACRÉES À DES TRAVAUX LÉGERS (N = 35)**



Les entreprises ayant répondu au début de l'enquête à un questionnaire plus approfondi avaient été interrogées pour savoir si le problème des accidents de travail est encore important pour elles.

Huit d'entre elles estiment que ce problème semble moins important qu'avant, notamment en raison :

- des normes appliquées;
- de « l'application de la loi à la lettre »;
- du fait que certaines entreprises font affaire avec des mutuelles de prévention qui gèrent de manière plus encadrée les accidents de travail. Par ailleurs, le fait que les employés sont généralement réaffectés à d'autres tâches dans l'entreprise et ne sont donc pas mis en congé limite les abus;
- de l'implantation d'un plan de santé et sécurité au travail en entreprise.

Deux répondants disent toutefois que ce problème est encore important et qu'il faut constamment être vigilant malgré la réduction des accidents.

<sup>6</sup> Notons cependant un cas extrême d'une entreprise ayant répondu que 1500 heures ont été consacrées à des travaux légers.

Plus de la moitié des entreprises interrogées lors de l'enquête donnent des formations sur la santé et la sécurité au travail ou sur la prévention des accidents (68,6 %), ou encore ont mis en place un programme de gestion de la prévention (57,1 %). La majorité des entreprises qui n'utilisent pas les outils de gestion en santé et sécurité au travail présentés souhaiteraient les utiliser.

**TABLEAU 44 : UTILISATION D'OUTILS DE GESTION EN SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL (N = 35)**

	OUI	NON ET NE SOUHAITE PAS L'UTILISER	NON, MAIS SOUHAITE L'UTILISER
• Formations données par l'employeur sur la santé et la sécurité au travail ou sur la prévention des accidents	68,6 %	11,4 %	20,0 %
• Programmes de gestion de la prévention	57,1 %	11,4 %	31,4 %
• Procédures d'accueil en matière de santé et sécurité au travail*	37,1 %	11,4 %	45,7 %

\* Somme des pourcentages par ligne inférieure à 100 % en raison des « sans réponse ».

Quatre entreprises disent avoir besoin d'outils supplémentaires en matière de santé et sécurité au travail. Elles mentionnent des dépliants de renseignements adaptés à l'industrie, l'aide d'une firme spécialisée, ou encore un directeur du personnel.

## 4.8 FORMATION

### 4.8.1 Dépenses de formation par les entreprises

En moyenne, les entreprises ont investi 1,3 % de leur masse salariale en formation<sup>7</sup>. Un cinquième des entreprises (20 %) dépense 2 % ou plus de sa masse salariale en formation. Environ un cinquième (22,9 %) n'a pas de dépenses directes en formation.

**TABLEAU 45 : PART DE LA MASSE SALARIALE INVESTIE EN FORMATION (N = 35)**

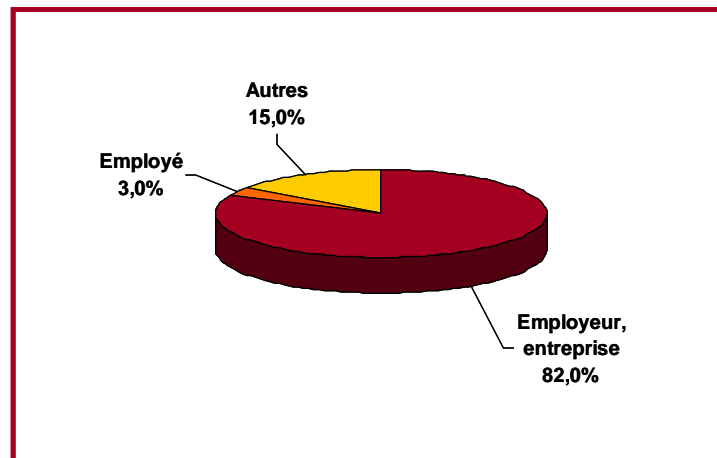
	POURCENTAGE
• 0 %	22,9 %
• 1 %	45,7 %
• 2 % et plus	20,0 %
• Sans réponse	11,4 %
• Moyenne	1,3 %

<sup>7</sup> La Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre oblige les employeurs dont la masse salariale annuelle est de plus d'un million de dollars à investir, au cours d'une même année civile, l'équivalent d'au moins 1 % de cette masse salariale dans la formation de leur personnel.

#### 4.8.2 Responsabilité du perfectionnement

Selon les entreprises, la responsabilité du perfectionnement appartient actuellement le plus souvent à l'employeur.

FIGURE 43 : RESPONSABILITÉ DU PERFECTIONNEMENT (N = 35)



Les répondants ayant indiqué un autre type de responsabilité mentionnent du personnel cadre ou un consultant externe.

#### 4.8.3 Offre de formation aux employés

Le tableau suivant présente la proportion d'entreprises offrant des formations à l'embauche ou en cours de cheminement selon les catégories d'employés.

Tous les employés à la production et aux opérations (des postes de la catégorie D dans le tableau suivant) ainsi que ceux travaillant en qualité, recherche et développement (excepté les contrôleurs de la qualité / responsables du PGQ / plan HACCP) reçoivent une formation ou un accompagnement à l'embauche et des formations en cours de cheminement.

Il est moins courant que les postes administratifs et les contrôleurs de la qualité / responsables du PGQ / plan HACCP reçoivent de telles formations.

**TABLEAU 46 : OFFRE DE FORMATION SELON LES CATÉGORIES DE POSTES (N = 35)**

	FORMATION À L'EMBAUCHE	FORMATION EN COURS DE CHEMINEMENT
A. Président et directeur général	14,3 %	20,0 %
B. Personnel administratif ( <i>secrétariat, comptabilité, ventes, finances, ressources humaines, informatique</i> )	42,9 %	48,6 %
C. Personnel qualité, recherche et développement		
• Contrôleur de la qualité / responsable du PGQ / plan HACCP	37,1 %	45,7 %
• Techniciens en transformation des aliments	100,0 %	100,0 %
• Personnel de laboratoire / recherche et développement	100,0 %	100,0 %
• Développement de produits	100,0 %	100,0 %
D. Personnel à la production, aux opérations		
D1. Personnel d'usine		
• Directeur de production	100,0 %	100,0 %
• Contremaître à la production	100,0 %	100,0 %
• Préposés à la réception et à l'expédition de la marchandise – manutentionnaires	100,0 %	100,0 %
• Préposés à la transformation des produits marins	100,0 %	100,0 %
• Préposés au débarquement	100,0 %	100,0 %
• Personnel de nettoyage et de sanitation	100,0 %	100,0 %
D2. Personnel d'installation, d'entretien et de réparation		
• Mécaniciens – électromécaniciens	100,0 %	100,0 %
• Opérateurs d'installations et des équipements	100,0 %	100,0 %
• Personnel de la maintenance et de l'entretien des équipements	100,0 %	100,0 %

*Remarque : les données du tableau se lisent comme suit : 42,9 % des entreprises donnent des formations à l'embauche à leurs employés de la catégorie « personnel administratif ».*

Dans la très grande majorité des cas, les employés des entreprises interrogées reçoivent leurs formations sur les heures de travail.

Des formations rémunérées sont aussi offertes en dehors des heures de travail dans 25 % ou plus des entreprises pour le personnel administratif, le contrôleur de la qualité / responsable du PGQ / plan HACCP, les techniciens en transformation des aliments, le personnel de laboratoire / recherche et développement, le directeur de production, le contremaître à la production, les mécaniciens – électromécaniciens et le personnel de la maintenance et de l'entretien des équipements.

**TABLEAU 47 : MOMENT OÙ LA FORMATION EST OFFERTE (N = 35)**

	SUR LES HEURES DE TRAVAIL	EN DEHORS DES HEURES DE TRAVAIL – RÉMUNÉRÉE	EN DEHORS DES HEURES DE TRAVAIL – NON RÉMUNÉRÉE
A. Président et directeur général	88,9 %	11,1 %	11,1 %
B. Personnel administratif	86,4 %	27,3 %	9,1 %
C. Personnel qualité, recherche et développement			
• Contrôleur de la qualité / responsable du PGQ / plan HACCP	84,2 %	31,6 %	0,0 %
• Techniciens en transformation des aliments	75,0 %	25,0 %	0,0 %
• Personnel de laboratoire / recherche et développement	75,0 %	25,0 %	0,0 %
• Développement de produits	85,7 %	14,3 %	0,0 %
D. Personnel à la production, aux opérations			
D1. Personnel d'usine			
• Directeur de production	93,8 %	37,5 %	0,0 %
• Contremaître à la production	90,9 %	27,3 %	0,0 %
• Préposés à la réception et à l'expédition de la marchandise – manutentionnaires	100,0 %	23,1 %	0,0 %
• Préposés à la transformation des produits marins	100,0 %	4,8 %	0,0 %
• Préposés au débarquement	100,0 %	16,7 %	0,0 %
• Personnel de nettoyage et de sanitation	94,1 %	17,6 %	0,0 %
D2. Personnel d'installation, d'entretien et de réparation			
• Mécaniciens – électromécaniciens	87,5 %	25,0 %	0,0 %
• Opérateurs d'installations et des équipements	100,0 %	0,0 %	0,0 %
• Personnel de la maintenance et de l'entretien des équipements	87,5 %	37,5 %	0,0 %

*Remarque : les données du tableau se lisent comme suit : dans 86,4 % des entreprises, le personnel administratif reçoit sa formation sur les heures de travail.*

Les 10 entreprises interrogées au début de l'enquête de manière plus approfondie étaient interrogées au sujet des formateurs. Elles ont indiqué que les formations sont généralement données par différentes personnes ou organisations, soit par :

- les superviseurs et directeurs ou par « compagnonnage » à l'interne;
- des firmes spécialisées, voire agréées, par exemple en vente, en santé et sécurité, dans le domaine des chariots élévateurs, en sanitation et salubrité;
- des mutuelles de prévention;
- des organismes comme le comité sectoriel, Emploi-Québec, la CSST, etc.;
- les établissements scolaires traditionnels (p. ex. : cégeps, universités).

#### 4.8.4 Satisfaction envers la formation offerte et besoins non comblés

Pour chaque catégorie de poste, plus de la moitié des employeurs pensent que la formation donnée aux employés répond assez ou très bien à leurs besoins.

Comparativement aux autres postes, l'adéquation de la formation est plus faible pour le personnel de laboratoire/recherche et développement, le personnel de création de produits et les directeurs de production (entre 50 % et 59 % des réponses indiquent que les formations répondent « très » ou « assez » bien aux besoins).

**TABLEAU 48 : ADÉQUATION DES FORMATIONS AVEC LES BESOINS DES ENTREPRISES (N = 35)**

	PAS DU TOUT	PEU	ASSEZ	TRÈS BIEN	NOTE SUR 4
A. Président et directeur général	0,0 %	0,0 %	44,4 %	33,3 %	3,4
B. Personnel administratif	0,0 %	0,0 %	40,9 %	36,4 %	3,5
C. Personnel qualité, recherche et développement					
• Contrôleur de la qualité / responsable du PGQ / plan HACCP	0,0 %	10,0 %	45,0 %	20,0 %	3,1
• Techniciens en transformation des aliments	0,0 %	0,0 %	75,0 %	0,0 %	3,0
• Personnel de laboratoire / recherche et développement	0,0 %	0,0 %	50,0 %	0,0 %	3,0
• Développement de produits	0,0 %	0,0 %	57,1 %	0,0 %	3,0
D. Personnel à la production, aux opérations					
D1. Personnel d'usine					
• Directeur de production	0,0 %	0,0 %	41,2 %	17,6 %	3,3
• Contremaître à la production	0,0 %	0,0 %	33,3 %	33,3 %	3,5
• Préposés à la réception et à l'expédition de la marchandise – manutentionnaires	0,0 %	0,0 %	38,5 %	23,1 %	3,4
• Préposés à la transformation des produits marins	0,0 %	0,0 %	42,9 %	28,6 %	3,4
• Préposés au débarquement	0,0 %	0,0 %	50,0 %	16,7 %	3,3
• Personnel de nettoyage et de sanitation	0,0 %	0,0 %	42,1 %	26,3 %	3,4
D2. Personnel d'installation, d'entretien et de réparation					
• Mécaniciens – électromécaniciens	0,0 %	12,5 %	62,5 %	12,5 %	3,0
• Opérateurs d'installations et des équipements	0,0 %	0,0 %	75,0 %	25,0 %	3,3
• Personnel de la maintenance et de l'entretien des équipements	0,0 %	0,0 %	62,5 %	25,0 %	3,3

*Remarques :*

- La note moyenne est obtenue en donnant un poids à chaque réponse : 1 : pas du tout; 2 : peu; 3 : assez; 4 : très bien. Elle facilite les comparaisons entre les différentes réponses.
- Il s'agit de la somme des pourcentages par ligne inférieure à 100 % en raison des « sans réponse ».
- Les données du tableau se lisent comme suit : 36,4 % des entreprises indiquent que la formation donnée au personnel administratif répond très bien à ses besoins.

Les répondants insatisfaits des formations ont indiqué certains besoins non comblés, présentés dans le tableau ci-dessous (une mention par réponse).

**TABLEAU 49 : BESOINS DE FORMATION NON COMBLÉS**

	BESOINS NON COMBLÉS
• Président et directeur général	• Ressources humaines
• Personnel administratif	• Mise à jour des connaissances
• Contrôleur de la qualité / responsable du PGQ / plan HACCP	• Mise à jour des connaissances
• Directeur de production	• Hygiène et salubrité
• Contremaître à la production	• PGQ
• Préposés à la réception et à l'expédition de la marchandise – manutentionnaires	• Hygiène et salubrité
• Préposés à la transformation des produits marins	• Hygiène et salubrité
• Préposés au débarquement	• Hygiène et salubrité
• Personnel de nettoyage et de sanitation	• Un « PAMT »
• Opérateurs d'installations et des équipements	• Santé et sécurité au travail
• Personnel de la maintenance et de l'entretien des équipements	• Hygiène et salubrité

Pour les postes de techniciens en transformation des aliments, de personnel de laboratoire / recherche et développement et de mécaniciens – électromécaniciens, les entreprises n'ont pas indiqué de besoins non comblés.



## **CHAPITRE 5**

---

### **SONDAGE AUPRÈS DES EMPLOYÉS**

## 5. SONDAGE AUPRÈS DES EMPLOYÉS

---

Ce chapitre présente l'analyse du sondage téléphonique réalisé auprès de 350 employés du secteur de la transformation des produits marins, mené entre le 16 octobre et le 1<sup>er</sup> novembre 2009.

### 5.1 BREF RAPPEL DE LA MÉTHODOLOGIE

Pour réaliser ce sondage, les grandes étapes méthodologiques étaient les suivantes :

- Conception d'un questionnaire d'enquête par **Zins Beauchesne et associés**, validé par le Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes (CSMOPM) et le comité de suivi à l'étude;
- Constitution d'une liste de travailleurs par le CSMOPM avec la collaboration de neuf entreprises de transformation des produits marins;
- Informatisation du questionnaire et prétest;
- Administration du questionnaire auprès de 350 répondants, soit un taux de réponse de 46 %;
- Validation des données et traitement des résultats;
- Test de différences considérables entre répondants selon certains critères :
  - l'âge (moins de 35 ans, de 35 à 54 ans, 55 ans et plus),
  - le niveau de scolarité (primaire et secondaire général, formation avec diplôme professionnel, collégial ou universitaire),
  - le sexe (homme ou femme),
  - le type d'emploi (temps partiel ou temps plein),
  - le nombre de semaines travaillées (moins de 14, de 14 à 39, 40 et plus par année),
  - le type de poste occupé, selon deux catégories :
    - les postes à la production et aux opérations, excepté ceux ayant un certain niveau décisionnel, soit les contremaîtres à la production, les directeurs de production et les mécaniciens – électromécaniciens,
    - les autres postes, soit les postes administratifs, le personnel de qualité, recherche et développement ainsi que les directeurs de production, les contremaîtres de production et les mécaniciens – électromécaniciens,
  - les espèces travaillées (crustacés, poissons, mollusques),
  - la région (Gaspésie<sup>1</sup>, Îles-de-la-Madeleine, Côte-Nord, autres),
- Analyse des résultats et rédaction du rapport.

---

<sup>1</sup> Un répondant ayant indiqué qu'il habite au Bas-Saint-Laurent a été intégré dans le groupe de répondants de la Gaspésie.

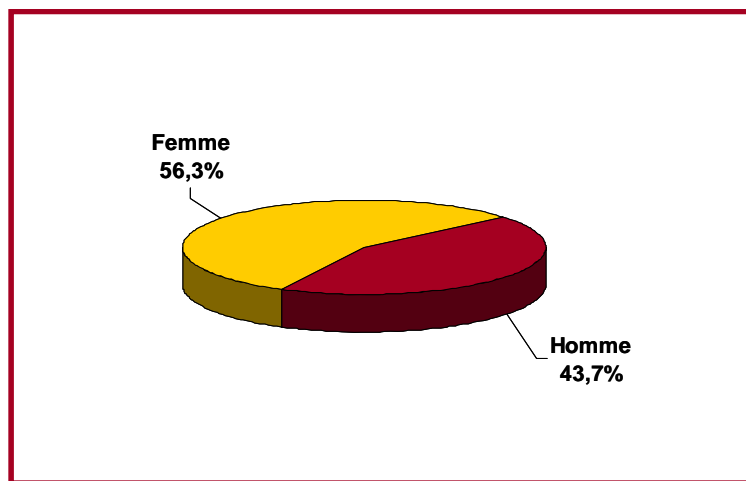
Les différentes sections de ce chapitre présentent les réponses des employés et de certains sous-groupes aux questions concernant leur profil, la nature de leur emploi, les conditions de travail, l'ancienneté et l'avancement, les perceptions des employés sur le secteur et leur emploi, la satisfaction à l'égard de leur emploi, ainsi que la formation.

## 5.2 DESCRIPTION DES TRAVAILLEURS INTERROGÉS

### 5.2.1 Sexe

Les répondants interrogés sont majoritairement des femmes (56,3 %).

**FIGURE 44 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON LE SEXE (N = 350)**



### 5.2.2 Âge

Soixante-dix pour cent des répondants ont 45 ans ou plus. L'âge moyen s'établit à 48 ans.

**TABLEAU 50 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON L'ÂGE**

	(N = 350)
Moins de 25 ans	3,7 %
25-34 ans	10,0 %
35-44 ans	16,0 %
45-54 ans	38,6 %
55-64 ans	29,1 %
65 ans et plus	2,6 %
Moyenne	48 ans

### 5.2.3 Région de résidence

Environ la moitié des répondants (54 %) habitent en Gaspésie, près d'un tiers aux Îles-de-la-Madeleine (29,4 %), environ 8 % sur la Côte-Nord et 8 % dans les régions urbaines (région de Montréal et région de Québec)<sup>2</sup>.

**TABLEAU 51 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON LA RÉGION**

	(N = 350)
Gaspésie	54,3 %
Îles-de-la-Madeleine	29,4 %
Côte-Nord	8,6 %
Région de Montréal	4,3 %
Région de Québec	3,7 %

<sup>2</sup> Dans la suite de l'analyse, on a pu observer que les réponses des employés interrogés vivant dans les régions urbaines n'ont pas influé sur les résultats.

#### 5.2.4 Niveau de scolarité

Un peu plus de la moitié des employés interrogés (53,7 %) n'ont pas obtenu leur diplôme d'études secondaires; un peu moins d'un tiers (30,0 %) l'ont obtenu, et 16,1 % possèdent un diplôme d'études professionnelles, collégiales ou universitaires.

**TABLEAU 52 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON LE DIPLÔME OBTENU**

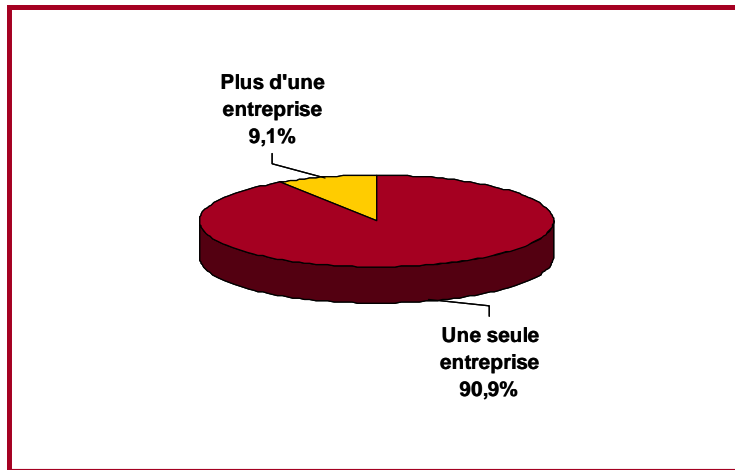
	(N = 350)
Primaire ou secondaire non terminé	53,7 %
Secondaire général (DES)	30,0 %
Secondaire professionnel (AEP, DEP)	8,0 %
Collégial général	3,4 %
Collégial technique	2,9 %
Certificat universitaire	0,6 %
Baccalauréat	0,9 %
Maîtrise ou plus	0,3 %
Refus de répondre	0,3 %

## 5.3 NATURE DE L'EMPLOI

### 5.3.1 Poste occupé

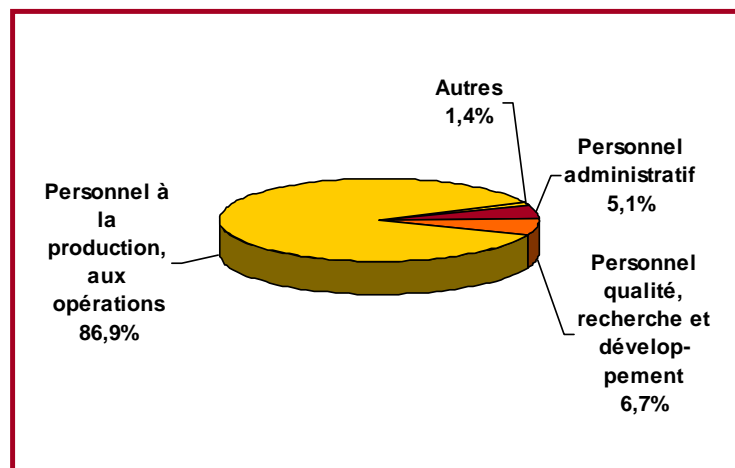
Neuf employés sur dix travaillent dans une seule entreprise, tandis qu'un sur dix (9,1 %) déclare travailler dans plus d'une entreprise.

**FIGURE 45 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON LE NOMBRE D'ENTREPRISES DE TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS OÙ ILS OCCUPENT UN POSTE (N = 350)**



Près de 9 employés interrogés sur 10 (86,9 %) occupent un poste à la production ou aux opérations.

**FIGURE 46 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON LA CATÉGORIE DE POSTE OCCUPÉ (N = 350)**



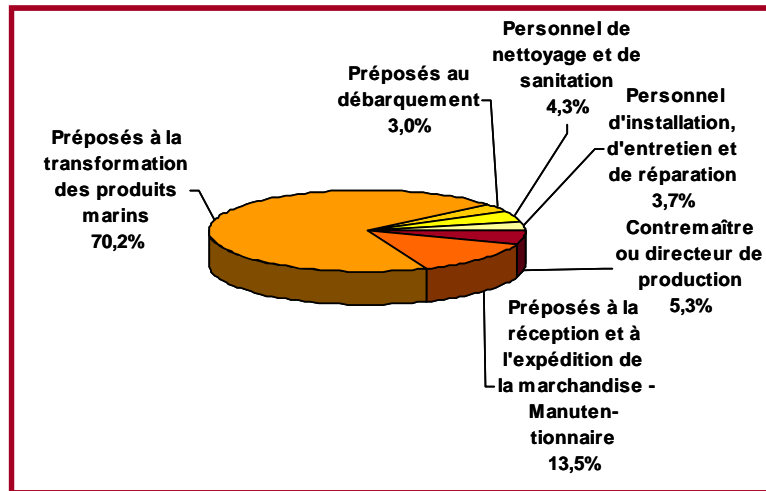
Le tableau suivant présente les résultats pour l'ensemble des répondants. En ce qui concerne les différences entre les divers groupes étudiés, on remarque que les femmes sont surreprésentées parmi les préposés à la transformation des produits marins pour un total de 71,6 % contre 61,1 % pour l'ensemble des répondants.

**TABLEAU 53 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON LE POSTE OCCUPÉ (N = 350)**

	%
<b>A. Personnel administratif</b>	5,1 %
<b>B. Personnel qualité, recherche et développement</b>	6,6 %
Contrôleur qualité / responsable du PGQ / plan HACCP	2,0 %
Techniciens en transformation des aliments	4,0 %
Personnel de laboratoire / recherche et développement	0,6 %
<b>C. Personnel à la production, aux opérations</b>	86,9 %
<b>C1. Personnel d'usine</b>	83,7 %
Contremaître à la production	4,0 %
Directeur de production	0,6 %
Préposés à la réception et à l'expédition de la marchandise – manutentionnaires	11,7 %
Préposés à la transformation des produits marins	61,1 %
Préposés au débarquement	2,6 %
Personnel de nettoyage et de sanitation	3,7 %
<b>C2. Personnel d'installation, d'entretien et de réparation</b>	3,2 %
Mécaniciens – électromécaniciens	0,6 %
Personnel de la maintenance et de l'entretien des équipements	2,6 %
Autres (chauffeur, gardien de nuit, etc.)	1,4 %

Parmi le personnel à la production et aux opérations, les postes les plus représentés sont les préposés à la transformation des produits marins. Ils comptent en effet pour 70,2 % de la grande catégorie du personnel à la production et aux opérations.

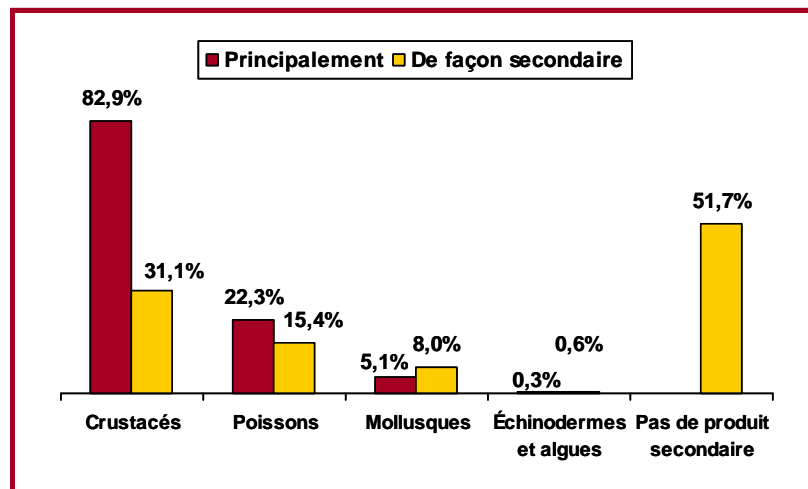
**FIGURE 47 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS DE PRODUCTION ET D'OPÉRATION SELON LE POSTE OCCUPÉ (N = 304)**



### 5.3.2 Espèces travaillées

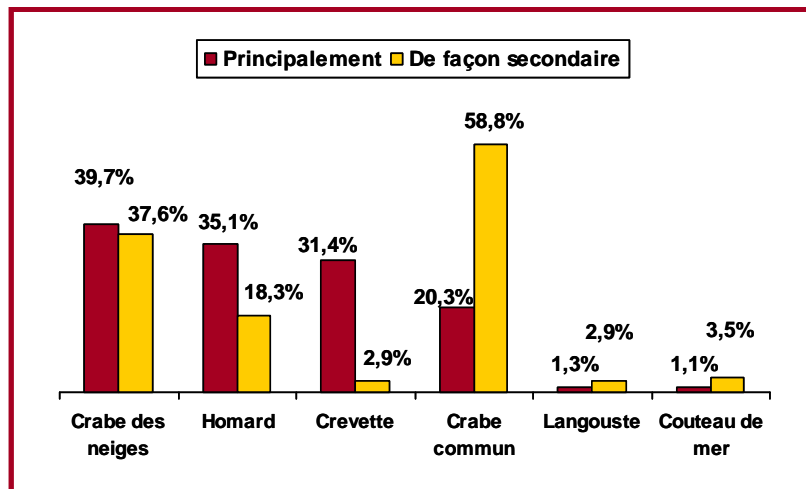
Les employés interrogés travaillent principalement à la transformation de crustacés (82,9 %). Environ la moitié des employés ne travaillent qu'à un seul type d'espèces principalement.

**FIGURE 48 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON LES CATÉGORIES D'ESPÈCES TRAVAILLÉES DE FAÇON PRINCIPALE ET SECONDAIRE (N = 350)**



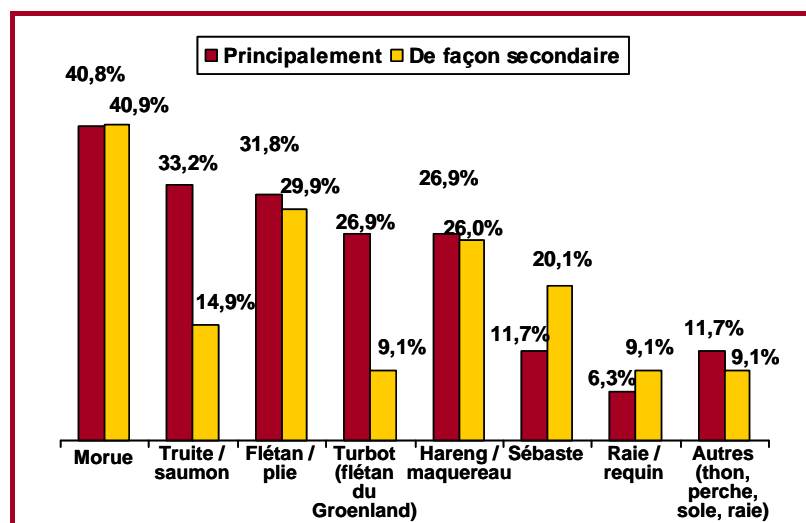
Dans la catégorie des crustacés, les employés travaillent principalement le crabe des neiges (39,7 %), le homard (35,1 %) et la crevette (31,4 %). Plus de la moitié des employés qui travaillent de façon secondaire les crustacés ont indiqué qu'ils travaillent le crabe commun (58,8 %).

**FIGURE 49 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS EN FONCTION DES ESPÈCES TRAVILLÉES DANS LA CATÉGORIE DES CRUSTACÉS (N = 290 POUR LA RÉPONSE PRINCIPALE ET N = 109 POUR LA RÉPONSE SECONDAIRE)**



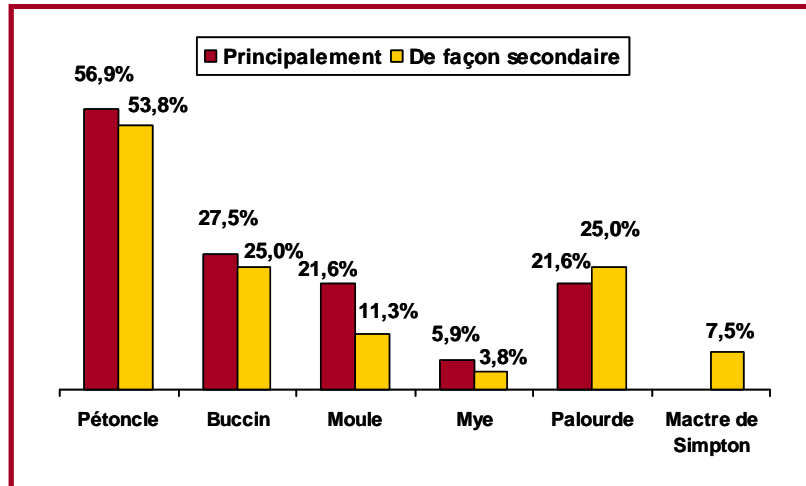
Dans la catégorie des poissons, plus du tiers des employés travaillent principalement la morue (40,8 %), la truite et le saumon (33,2 %) ainsi que le flétan et la plie (31,8 %).

**FIGURE 50 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS EN FONCTION DES ESPÈCES TRAVILLÉES DANS LA CATÉGORIE DES POISSONS (N = 78 POUR LA RÉPONSE PRINCIPALE ET N = 54 POUR LA RÉPONSE SECONDAIRE)**



Dans la catégorie des mollusques, la principale espèce travaillée est le pétoncle (56,9 % des employés dans cette catégorie y travaillent de manière principale et 53,8 % de manière secondaire).

**FIGURE 51 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS EN FONCTION DES ESPÈCES TRAVAILLÉES DANS LA CATÉGORIE DES MOLLUSQUES (N = 18 POUR LA RÉPONSE PRINCIPALE ET N = 28 POUR LA RÉPONSE SECONDAIRE)**



*Remarque : étant donné que seul un employé a indiqué qu'il travaille de façon principale dans les échinodermes et les algues (autant le concombre de mer que l'oursin et l'algue) et que deux employés le font de façon secondaire, cette question n'est pas illustrée par une figure.*

### 5.3.3 Type de transformation des produits marins

Plus des deux tiers des employés interrogés (69,7 %) travaillent à la transformation des produits frais. Les deux autres principaux types de transformation sont les produits cuits (46,6 %) et congelés (42,6 %).

**TABLEAU 54 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON LE TYPE DE TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS (PRODUIT FINI) (N = 350)**

	POURCENTAGE
• Frais	69,7 %
• Cuit	46,6 %
• Congelé	42,6 %
• Salé/séché	7,1 %
• Fumé	5,4 %
• Oeufs	1,4 %
• Autres (mousse, terrine, prêt-à-manger, etc.)	0,9 %
• Ne sait pas	0,3 %

Certains groupes travaillent en plus forte proportion que d'autres dans certains types de transformation des produits marins :

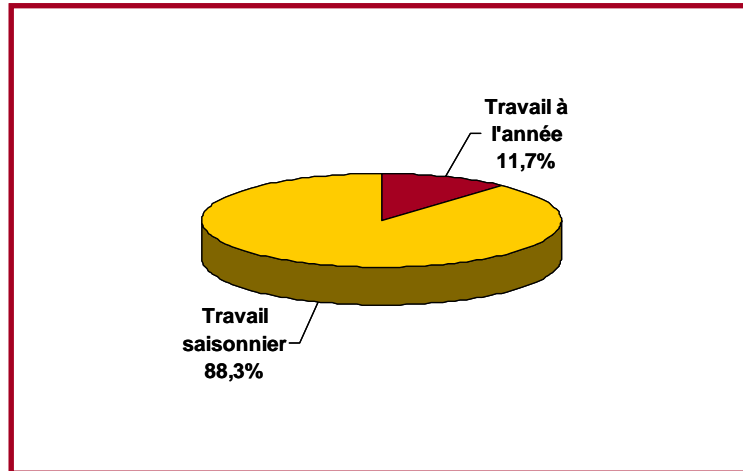
- ❑ Ainsi, comparativement à l'ensemble des répondants, davantage de personnes à temps plein disent qu'elles travaillent des produits marins frais (75,6 % contre 69,7 % pour l'ensemble des répondants).
- ❑ De même, comparativement à l'ensemble des répondants, une plus forte proportion des employés travaillant avec les crustacés (54,8 %) et des employés à temps partiel (54,1 %) disent qu'ils travaillent des produits cuits (46,6 % pour l'ensemble des répondants).
- ❑ En ce qui concerne les produits congelés, alors que 42,6 % de l'ensemble des employés y travaillent, ce pourcentage monte à 59,6 % dans le cas des personnes titulaires d'un diplôme d'études professionnelles, collégiales ou universitaires.
- ❑ Pour les produits salés ou séchés, ce sont les hommes (12,4 %) qui les travaillent en plus forte proportion (7,1 % pour l'ensemble des répondants).
- ❑ Enfin, les segments suivants ont plus tendance à travailler les produits fumés que l'ensemble des répondants (5,4 %) :
  - les employés qui travaillent à transformer des poissons (23,1 %);
  - le personnel à temps plein (8,8 %);
  - les individus qui travaillent 40 semaines par an ou plus (30 %);
  - les personnes titulaires d'un diplôme d'études professionnelles, collégiales ou universitaires (14 %).

## 5.4 CONDITIONS DE TRAVAIL

### 5.4.1 Saisonnalité

Près de neuf employés sur dix (88,3 %) travaillent sur une base saisonnière.

**FIGURE 52 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON LA SAISONNALITÉ (N = 350)**



Par contre, comparativement à l'ensemble des répondants, les segments suivants travaillent davantage à l'année :

- les employés à temps plein (20,2 %);
- les personnes de moins de 35 ans (25 %);
- les travailleurs qui transforment des produits fumés (78,9 %), des œufs (60 %) ou d'autres produits à valeur ajoutée (66,7 %);
- les résidents des régions urbaines (96,4 %);
- les employés qui transforment du poisson (33,3 %) ou des mollusques (22,2 %);
- les personnes titulaires d'un diplôme professionnel, collégial ou universitaire (35,1 %);
- le personnel administratif (61,1 %), le personnel de laboratoire / recherche et développement et les directeurs de production<sup>3</sup>.

En ce qui concerne le nombre de semaines travaillées, la plupart des travailleurs saisonniers en déclarent de 15 à 20 (43,4 %), la moyenne s'établissant à 19 semaines.

<sup>3</sup> Étant donné les échantillons de répondants très restreints pour ces deux postes (deux pour le personnel de laboratoire et un directeur de production), il n'est pas pertinent d'indiquer les pourcentages de résultats détaillés.

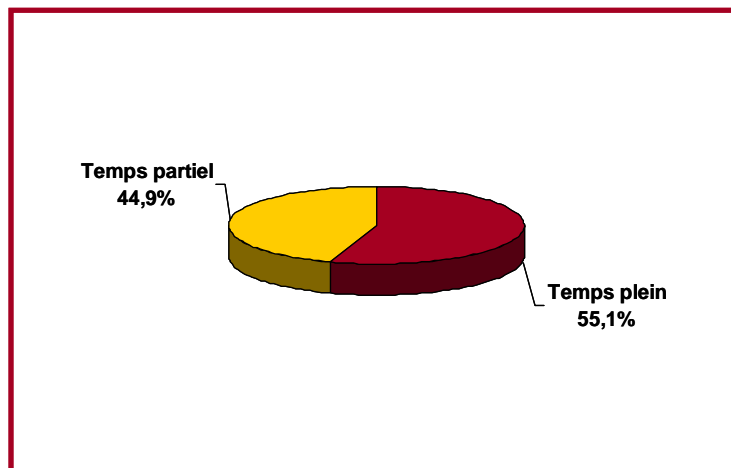
**TABLEAU 55 : RÉPARTITION DES TRAVAILLEURS SAISONNIERS  
SELON LE NOMBRE DE SEMAINES TRAVILLÉES  
(BASE : TRAVAILLEURS SAISONNIERS, N = 309)**

	POURCENTAGE
• Moins de 14 semaines	9,4 %
• 14 semaines	16,5 %
• 15-20 semaines	43,4 %
• 21 semaines et plus	28,2 %
• Ne sait pas	2,6 %
• Moyenne	19 semaines

#### 5.4.2 Statut d'emploi

Un peu plus de la moitié des employés interrogés travaillent à temps plein (55,1 %), tandis que les autres (44,9 %) travaillent à temps partiel.

**FIGURE 53 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON LE STATUT D'EMPLOI  
(TEMPS PLEIN OU TEMPS PARTIEL) (N = 350)**



Comparativement à l'ensemble des répondants, certains travaillent davantage à temps plein :

- les habitants des régions urbaines (100 %);
- les employés transformant du poisson (76,9 %) ou des mollusques (77,8 %);
- les personnes de moins de 35 ans (70,8 %);
- le personnel administratif, le personnel de laboratoire / recherche et développement et les directeurs de production (72,9 %);
- les personnes titulaires d'un diplôme professionnel, collégial ou universitaire (78,9 %).

En revanche, une plus forte proportion des préposés à la transformation des produits marins travaillent à temps partiel (49,1 %).

### 5.4.3 Heures de travail hebdomadaires (pleine production)

En période de pleine production, plus de la moitié des employés (54,9 %) travaillent plus de 50 heures par semaine.

**TABLEAU 56 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON LE NOMBRE D'HEURES TRAVAILLÉES PAR SEMAINE EN PÉRIODE DE PLEINE PRODUCTION (N = 350)**

	POURCENTAGE
• 40 heures et moins	19,1 %
• 41-50 heures	23,4 %
• 51 heures et plus	54,9 %
• Ne sait pas	2,6 %
• Moyenne	55,3 heures

Une plus forte proportion des segments suivants travaillent de longues semaines de plus de 50 heures comparativement à l'ensemble des répondants (72,5 %) : les personnes travaillant moins de 14 semaines par an (72,4 %) et les employés qui transforment des crustacés (61,0 %).

À l'inverse, les travailleurs annuels (40 semaines et plus) (48 %), les femmes (26,9 %), les employés à la transformation de poissons (25,4 %) et les personnes à temps plein (26,4 %) ont davantage tendance à travailler moins de 40 heures par semaine.

### 5.4.4 Quarts de travail

La très grande majorité des répondants travaillent de jour durant la semaine (85,7 %) ou la fin de semaine (53,4 %). Environ 10 % travaillent par ailleurs le soir ou la nuit, durant la semaine. Les personnes travaillant moins de 14 semaines travaillent plus que les autres le soir, la nuit ou la fin de semaine. En revanche, on ne note pas de différence importante au sujet des quarts de travail selon que les employés travaillent à temps plein ou à temps partiel.

**TABLEAU 57 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON LES PÉRIODES TRAVAILLÉES LE PLUS SOUVENT (N = 350)**

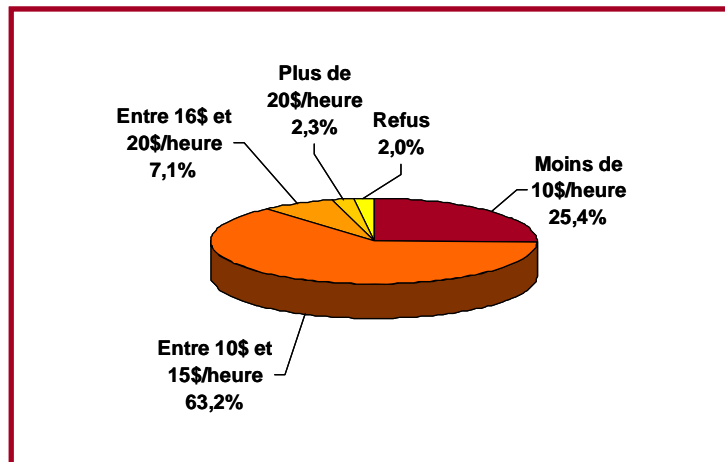
	SEMAINE	FIN DE SEMAINE	SOMME PARTIELLE
• Jour	85,7 %	53,4 %	86,9 %
• Soir	9,4 %	2,3 %	9,7 %
• Nuit	17,7 %	6,9 %	18,3 %
Somme partielle	99,1 %	62,3 %	100 %

*Remarque : les totaux sont supérieurs à 100 % en raison des réponses multiples.*

#### 5.4.5 Salaire horaire

Un peu moins des deux tiers des répondants (63,2 %) gagnent entre 10 \$ et 15 \$ l'heure et la moyenne est estimée à 12,30 \$ l'heure. Les salaires sont moins élevés en moyenne pour les travailleurs suivants :

- personnes sans diplôme ou avec un DES (11,80 \$, comparativement à 14,90 \$ pour les personnes ayant un diplôme professionnel, collégial ou universitaire);
- les travailleurs à temps partiel (11,60 \$ comparativement à 12,80 \$ pour les travailleurs à temps plein);
- le personnel à la production et aux opérations (excepté les contremaîtres à la production, les directeurs de production et les mécaniciens – électromécaniciens) (11,70 \$ contre 15,30 \$ pour les autres);
- les personnes travaillant entre 14 et 39 semaines par an (11,80 \$ contre 12,90 \$ pour ceux travaillant moins de 14 semaines et 14,60 \$ dans le cas des personnes travaillant 40 semaines ou plus);
- les femmes (11,80 \$ contre 12,80 \$ pour les hommes).

**FIGURE 54 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON LE TAUX HORAIRE (N = 350)**

Les tableaux suivants détaillent les taux horaires en fonction des catégories d'emploi et des régions.

**TABLEAU 58 : TAUX HORAIRE MOYEN SELON LE POSTE OCCUPÉ**

	TAUX MOYEN
Personnel administratif (secrétariat, comptabilité, ventes, finances, ressources humaines, informatique)	18,00 \$
Contrôleur qualité / responsable du PGQ / plan HACCP	12,50 \$ <sup>1</sup>
Techniciens en transformation des aliments	12,80 \$
Personnel de laboratoire / recherche et développement	18,80 \$
Contremaître à la production	15,40 \$
Directeur de production	13,50 \$ <sup>1</sup>
Préposés à la réception et à l'expédition de la marchandise – manutentionnaires	12,10 \$
Préposés à la transformation des produits marins	11,40 \$
Préposés au débarquement	13,90 \$ <sup>1</sup>
Personnel de nettoyage et de sanitation	12,20 \$ <sup>1</sup>
Mécaniciens – électromécaniciens	15,30 \$
Personnel de la maintenance et de l'entretien des équipements	13,10 \$

<sup>1</sup> Moins de 10 répondants.

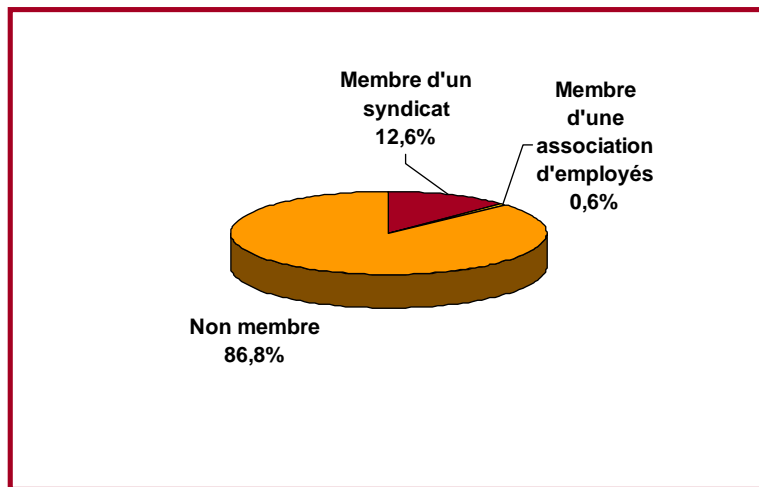
**TABLEAU 59 : TAUX HORAIRE MOYEN SELON LA RÉGION**

	TAUX MOYEN
Gaspésie	12,70 \$/h
Îles-de-la-Madeleine	10,40 \$/h
Côte-Nord	13,40 \$/h
Autres (régions urbaines)	14,80 \$/h

#### 5.4.6 Affiliation à un syndicat ou à une association d'employés

La plupart des répondants au sondage (86,8 %) ne sont pas membres d'un syndicat ou d'une association d'employés. Le taux d'affiliation à un syndicat est de 12,6 %. Il est plus élevé chez les travailleurs dans le secteur des crustacés (14,8 %).

**FIGURE 55 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON L'AFFILIATION À UN SYNDICAT OU À UNE ASSOCIATION D'EMPLOYÉS (N = 350)**



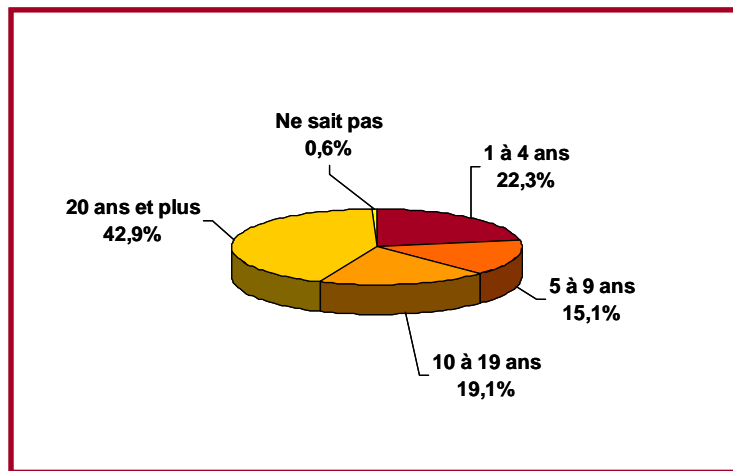
Les employés syndiqués sont affiliés à la CSN dans 95,5 % des cas et aux Métallos (FTQ) dans 4,5 % des cas.

## 5.5 ANCIENNETÉ ET AVANCEMENT

### 5.5.1 Ancienneté

Près de la moitié des employés travaillent dans le secteur depuis 20 ans ou plus (42,9 %). L'ancienneté moyenne est de 17 années. Elle est, en toute logique, plus élevée dans le cas des personnes âgées de 55 ans et plus (24 ans), mais aussi pour les employés travaillant entre 14 et 36 semaines par an (19 années).

**FIGURE 56 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON L'ANCIENNETÉ DANS LE SECTEUR DE LA TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS (N = 350)**



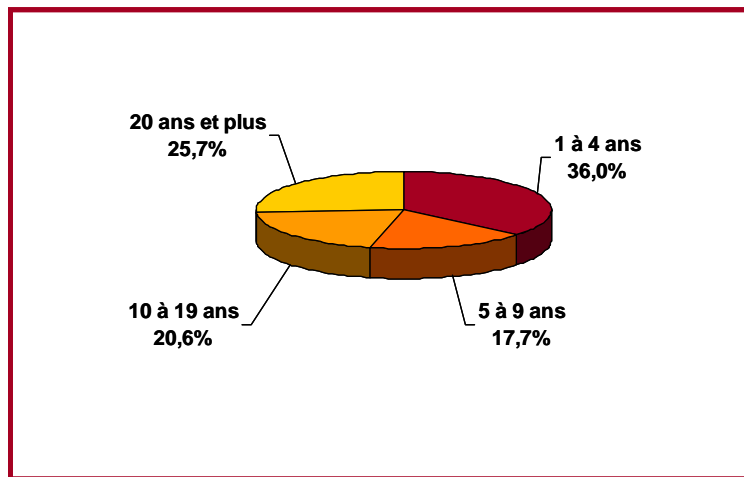
Le tableau suivant présente l'ancienneté moyenne dans le secteur de la transformation des produits marins selon les régions.

**TABLEAU 60 : ANCIENNETÉ MOYENNE DANS LE SECTEUR DE LA TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS SELON LES RÉGIONS**

	GASPÉSIE	ÎLES-DE-LA-MADELEINE	CÔTE-NORD	AUTRES (RÉGIONS URBAINES)
Ancienneté moyenne dans le secteur de la transformation des produits marins	18 ans	19 ans	17 ans	9 ans

Près de la moitié des répondants (46,3 %) travaillent depuis 10 ans ou plus chez leur employeur actuel. La moyenne s'établit à 13 ans. Les personnes travaillant plus de 40 semaines par an ont en moyenne moins d'ancienneté chez leur employeur (8 ans).

**FIGURE 57 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON L'ANCIENNETÉ CHEZ L'EMPLOYEUR ACTUEL (N = 350)**



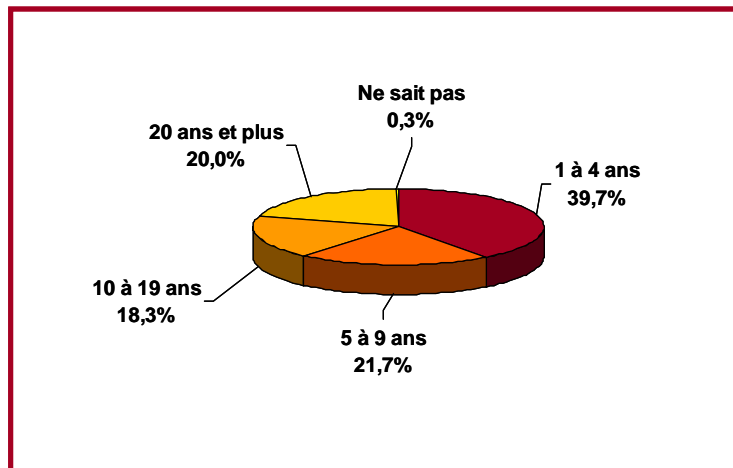
Le tableau suivant présente l'ancienneté moyenne chez l'employeur actuel selon les régions.

**TABLEAU 61 : ANCIENNETÉ MOYENNE CHEZ L'EMPLOYEUR ACTUEL SELON LES RÉGIONS**

	GASPÉSIE	ÎLES-DE-LA-MADELEINE	CÔTE-NORD	AUTRES (RÉGIONS URBAINES)
Ancienneté moyenne chez l'employeur actuel	15 ans	9 ans	14 ans	8 ans

L'ancienneté au poste actuel est aussi très élevée : 11 ans en moyenne. Elle s'établit à 13 ans parmi les personnes de 55 ans et plus.

**FIGURE 58 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON L'ANCIENNETÉ AU POSTE ACTUEL CHEZ L'EMPLOYEUR ACTUEL (N = 350)**



Le tableau suivant présente l'ancienneté moyenne au poste actuel selon les régions.

**TABLEAU 62 : ANCIENNETÉ MOYENNE AU POSTE ACTUEL SELON LES RÉGIONS**

	GASPÉSIE	ÎLES-DE-LA-MADELEINE	CÔTE-NORD	AUTRES (RÉGIONS URBAINES)
Ancienneté moyenne au poste actuel	13 ans	8 ans	13 ans	6 ans

### 5.5.2 Constats sur la mobilité

Les données sur l'ancienneté des employés révèlent une faible mobilité à tous les niveaux : sectorielle, entre employeurs et au sein de l'entreprise. Certains groupes sont cependant plus mobiles que d'autres :

- ❑ Si, en moyenne, les répondants ont passé 81 % de leurs années dans le secteur chez leur employeur actuel, ce ratio baisse à 79 % dans le cas des travailleurs du secteur des crustacés, à 78 % parmi les employés travaillant entre 14 et 39 semaines, à 71 % chez les 55 ans et plus et à 78 % parmi les personnes sans diplôme ou avec un DES. Ces segments ont donc eu une plus grande mobilité au sein du secteur que les autres.
- ❑ Les travailleurs interrogés ont passé 87 % de leurs années chez leur employeur actuel au poste occupé actuellement. Ce ratio est moins élevé dans le cas des employés autres que

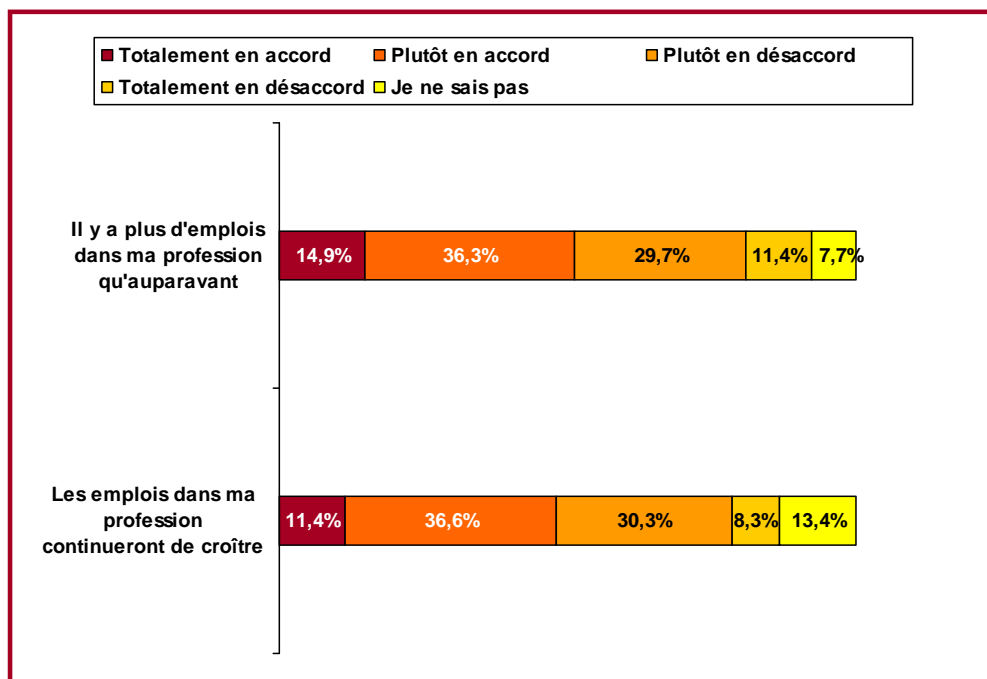
le personnel à la production et aux opérations<sup>4</sup> (78 %) et des titulaires d'un diplôme professionnel, technique ou universitaire (80 %). Ces segments ont donc démontré une plus grande mobilité que les autres au sein de leur entreprise.

## 5.6 PERCEPTIONS DES EMPLOYÉS SUR LE SECTEUR ET LEUR EMPLOI

### 5.6.1 Perceptions sur l'emploi dans le secteur

Environ la moitié des employés ayant répondu au sondage sont d'avis que le secteur est en croissance et affirment qu'il y a plus d'emplois dans leur profession qu'auparavant (51,2 %) et que les emplois dans leur profession continueront de croître (48,0 %).

**FIGURE 59 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON LEUR NIVEAU D'ACCORD OU DE DÉSACCORD AVEC DES AFFIRMATIONS CONCERNANT L'ACCROISSEMENT OU LA DIMINUTION DE L'EMPLOI DANS LEUR PROFESSION (N = 350)**



<sup>4</sup> Le segment des « employés autres que le personnel à la production et aux opérations » inclut aussi les contremaîtres à la production, les directeurs de production et les mécaniciens – électromécaniciens.

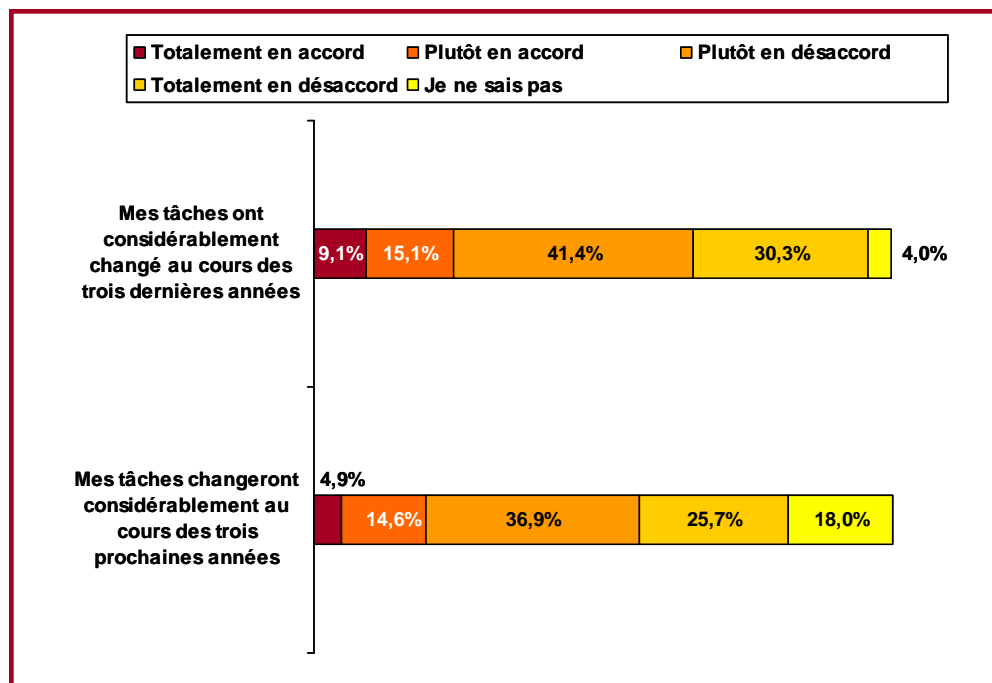
### 5.6.2 Évolution des tâches

Plus de la moitié des répondants n'ont pas observé de changement dans leurs tâches au cours des trois dernières années (71,7 %) ou pensent qu'ils n'en connaîtront pas au cours des trois prochaines années (62,6 %).

Une plus grande proportion des personnes à temps plein (30,6 %) et des employés travaillant 40 semaines ou plus (38 %) disent avoir vu leurs tâches évoluer au cours des trois dernières années.

Par ailleurs, une plus forte proportion des répondants suivants anticipent un changement dans leurs tâches : les personnes à temps plein (21,3 %), les employés travaillant 40 semaines ou plus (26 %), les jeunes de moins de 35 ans (33,4 %) et les diplômés d'études professionnelles, collégiales ou universitaires (24,6 %).

**FIGURE 60 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON LEUR NIVEAU D'ACCORD OU DE DÉSACCORD AVEC DES AFFIRMATIONS CONCERNANT LEURS TÂCHES (N = 350)**



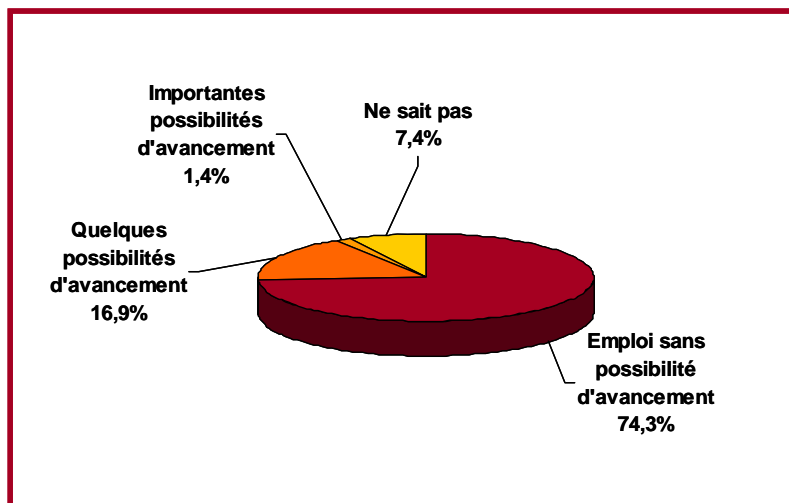
### 5.6.3 Possibilités d'avancement

Les trois quarts des employés interrogés (74,3 %) ne perçoivent pas de possibilités d'avancement dans leur emploi actuel. Cela est encore plus marqué parmi les répondants suivants :

- les personnes de 55 ans et plus (82 %);
- certains postes tels que les préposés à la réception et à l'expédition de la marchandise (80,5 %), les préposés à la transformation des produits marins (79 %) et le personnel de la maintenance et de l'entretien des équipements (100 %);
- les employés à temps partiel (80,3 %).

Les personnes titulaires d'un diplôme professionnel, technique ou universitaire envisagent davantage que les autres d'importantes possibilités d'avancement (5,3 % contre 1,4 %).

**FIGURE 61 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON LES POSSIBILITÉS D'AVANCEMENT PERÇUES DANS LEUR EMPLOI ACTUEL (N = 350)**



Les nouvelles tâches que les répondants ont dû réaliser au cours des trois dernières années sont principalement liées :

- à de nouvelles procédures ou méthodes de travail (23,5 %);
- aux effets de la mécanisation, de nouveaux équipements (12,9 %);
- à un accroissement des responsabilités (12,9 %).

**TABLEAU 63 : ÉVOLUTION DES TÂCHES AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES (N = 85)**

	POURCENTAGE
• Nouvelles procédures ou méthodes de travail	23,5 %
• Effets de la mécanisation, de nouveaux équipements	12,9 %
• Accroissement des responsabilités	12,9 %
• Ajout ou un changement de produits	9,4 %
• Changement de poste ou d'emploi	9,4 %
• Davantage de travail, sur un rythme plus rapide, plus exigeant	8,3 %
• Moins de produits, moins de travail	5,9 %
• Autres <sup>5</sup>	15,3 %
• Ne sait pas	11,8 %

Pour les trois prochaines années, les répondants parlent avant tout de mécanisation (26,5 %), de responsabilités accrues (13,21 %) ou de nouvelles méthodes de travail (7,4 %).

**TABLEAU 64 : ÉVOLUTION DES TÂCHES AU COURS DES TROIS PROCHAINES ANNÉES (N = 68)**

	POURCENTAGE
• Mécanisation	26,5 %
• Responsabilités accrues	13,2 %
• Nouvelles méthodes	7,4 %
• Autres <sup>6</sup>	26,5 %
• Ne sait pas	26,5 %

<sup>5</sup> Cette catégorie « autres » regroupe des réponses soit très particulières (p. ex. : « poste à la congélation »), soit à caractère général (p. ex. : « je ne fais plus la même chose qu'avant », « amélioration du travail », « changer de division », etc.).

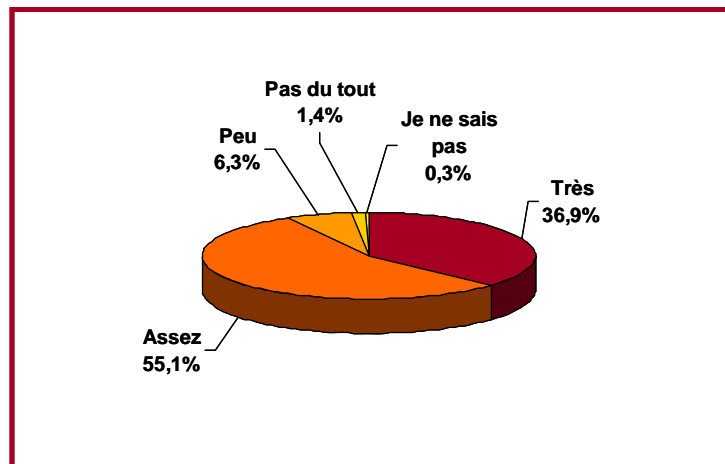
<sup>6</sup> Cette catégorie « autres » regroupe des réponses soit très particulières (p. ex. : « les clients seront plus exigeants », « poste moins difficile physiquement »), soit à caractère général (p. ex. : « changement de division », « ça change toujours », « d'autres sortes de poissons à transformer », « changer d'orientation »).

## 5.7 SATISFACTION À L'ÉGARD DE L'EMPLOI

### 5.7.1 Satisfaction générale

Plus de neuf répondants sur dix (92 %) se disent satisfaits de leur emploi (très : 36,9 %; assez : 55,1 %).

**FIGURE 62 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON LE DEGRÉ DE SATISFACTION EN REGARD DE LEUR EMPLOI (N = 350)**



### 5.7.2 Satisfaction sur des éléments particuliers

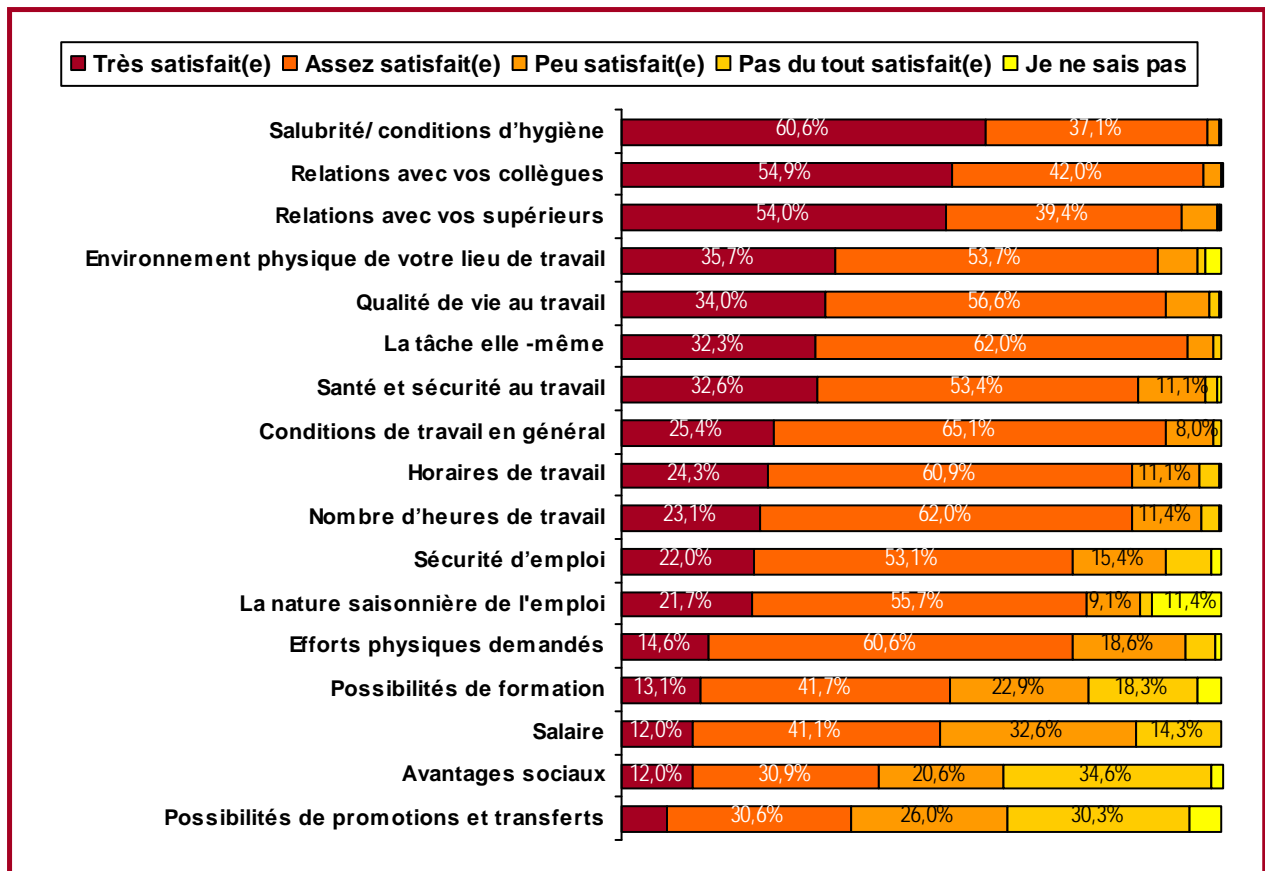
Les employés se montrent très satisfaits des aspects de salubrité, des conditions d'hygiène, des relations avec les collègues et des relations avec leurs supérieurs (plus de 90 % de satisfaits et plus de 50 % de très satisfaits).

Les éléments suivants ont été jugés très satisfaisants par 20 % des répondants, et assez ou très satisfaisants par plus de 75 % d'entre eux : la tâche elle-même, les conditions de travail en général, la qualité de vie au travail, l'environnement physique du lieu de travail, la santé et la sécurité au travail, le nombre d'heures de travail, les horaires de travail, la nature saisonnière de l'emploi, la sécurité d'emploi<sup>7</sup>.

Les éléments qu'environ la moitié des répondants ou plus jugent insatisfaisants sont : les possibilités de formation, les salaires, les avantages sociaux, les possibilités de promotion et de transfert.

<sup>7</sup> La garantie d'un rappel au travail chaque année.

**FIGURE 63 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON LE DEGRÉ DE SATISFACTION EN REGARD DES DIFFÉRENTS ASPECTS DE L'EMPLOI (N = 350)**



Remarque : dans un souci de lisibilité, les pourcentages inférieurs à 8 % ne sont pas indiqués dans le graphique.

On observe peu de différence selon les caractéristiques des répondants. Notons cependant que certains groupes se montrent plus satisfaits que d'autres sur certains aspects de leur emploi :

- les employés autres que le personnel à la production et aux opérations<sup>8</sup> en ce qui concerne les salaires;
- les employés autres que le personnel à la production et aux opérations en ce qui concerne la qualité de vie au travail et la tâche elle-même.

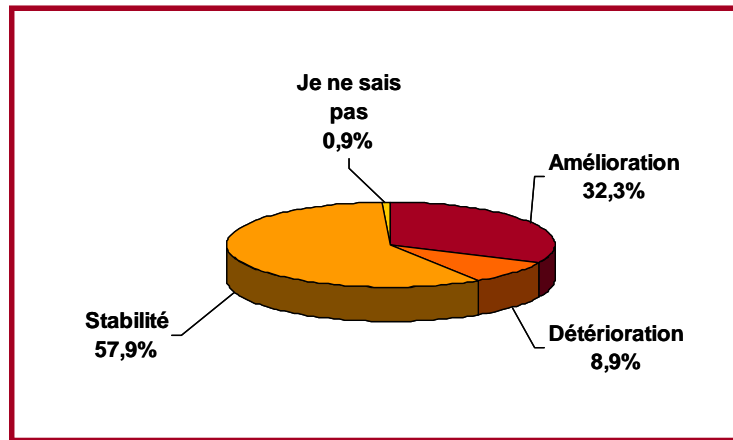
Par ailleurs, les titulaires d'un diplôme professionnel, technique ou universitaire sont moins satisfaits du nombre d'heures travaillées.

<sup>8</sup> Le segment des « employés autres que le personnel à la production et aux opérations » inclut aussi les contremaîtres à la production, les directeurs de production et les mécaniciens – électromécaniciens.

### 5.7.3 Évolution de la motivation

Pour plus de la moitié des répondants (58 %), la motivation est restée stable au cours des dernières années. Les employés autres que le personnel à la production et aux opérations<sup>9</sup> sont relativement plus nombreux à reconnaître une hausse de leur motivation (49,2 % contre 32,3 % en général).

**FIGURE 64 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON L'ÉVOLUTION DE LA MOTIVATION AU TRAVAIL AU COURS DES DERNIÈRES ANNÉES (N = 350)**



### 5.7.4 Place projetée dans cinq ans

Dans cinq ans, environ 40 % des employés (44,3 %) se voient au même poste qu'actuellement, 16,9 % seront à la retraite, tandis que 14,1 % aimeraient avoir changé de secteur et 10 % veulent évoluer au sein de l'entreprise.

Certains segments se voient davantage progresser dans l'entreprise. Il s'agit des travailleurs à temps plein (13,0 %), de ceux qui travaillent 40 semaines ou plus (18,0 %), des hommes (13,7 %), des personnes de 35 à 54 ans (13,6 %), des diplômés de niveaux professionnel, collégial ou universitaire et des employés autres que le personnel à la production et aux opérations (23,7 %).

Une plus forte proportion de jeunes de moins de 35 ans se voient dans une autre entreprise, que ce soit à un poste de plus haut niveau (10,4 %) ou similaire (4,2 %), comparativement à 2 % et 0,6 % pour l'ensemble des répondants.

<sup>9</sup> Le segment des « employés autres que le personnel à la production et aux opérations » inclut aussi les contremaîtres à la production, les directeurs de production et les mécaniciens – électromécaniciens.

**TABLEAU 65 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON LA PLACE PROJETÉE DANS CINQ ANS (N = 350)**

Au même poste qu'actuellement	44,3 %
Dans la même entreprise, mais à un poste plus élevé	10,0 %
Dans une autre entreprise du secteur au même type de poste	0,6 %
Dans une autre entreprise du secteur à un poste plus élevé	2,0 %
Dans un autre secteur	14,0 %
À la retraite	16,9 %
Je ne sais pas	12,3 %

## 5.8 FORMATION

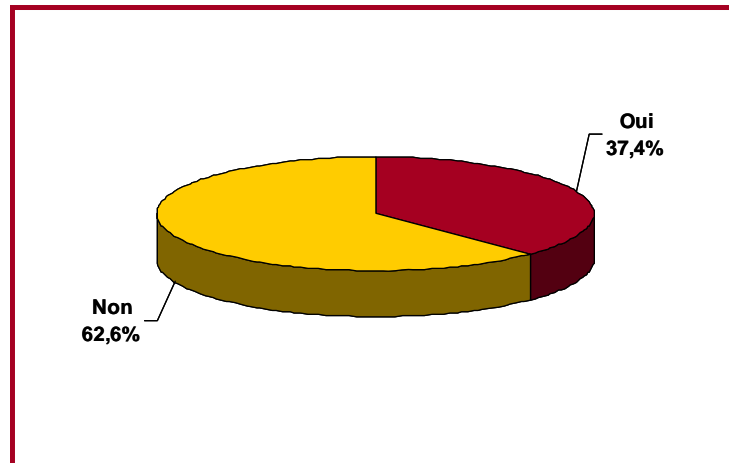
### 5.8.1 Perfectionnement

Un peu plus du tiers des répondants (37,4 %) reconnaissent avoir pu se perfectionner ou développer de nouvelles compétences par de la formation, que ce soit dans l'exercice de leur fonction ou en dehors de leur milieu de travail. Cette proportion est plus élevée parmi les personnes à temps plein (45,6 %), celles qui travaillent plus de 40 heures par semaine (52 %) et celles qui possèdent un diplôme de niveaux professionnel, technique ou universitaire (52,6 %).

Elle est moins élevée parmi les employés à temps partiel (27,4 %) et le personnel à la production et aux opérations (31,1 %)<sup>10</sup>.

<sup>10</sup> Cela exclut les contremaîtres à la production, les directeurs de production et les mécaniciens – électromécaniciens.

**FIGURE 65 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON QU'ILS ONT PU OU NON, DEPUIS LEUR EMBAUCHE DANS LEUR ENTREPRISE ACTUELLE, SE PERFECTIONNER OU DÉVELOPPER DE NOUVELLES COMPÉTENCES LIÉES À LEUR EMPLOI PAR DE LA FORMATION, QUE CE SOIT LORS DE L'EXERCICE DE LEURS FONCTIONS OU EN DEHORS DU MILIEU DE TRAVAIL (N = 350)**

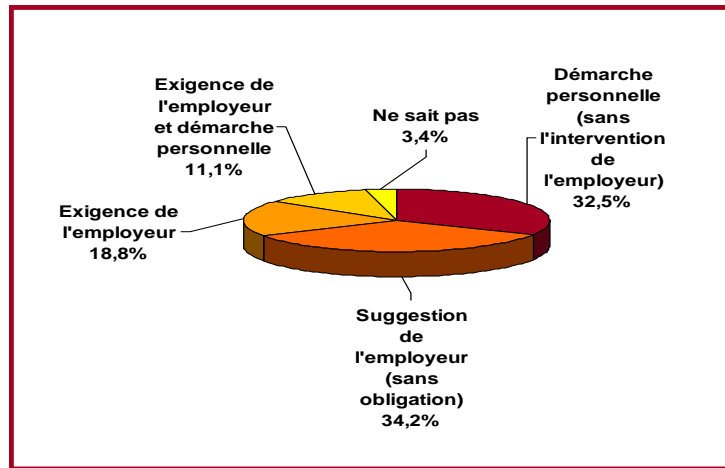


### 5.8.2 Employés qui ont pu se perfectionner

Les répondants qui ont pu se perfectionner indiquent que ces formations touchaient avant tout à la conduite de chariots élévateurs ou de camions (12,2 %), aux tâches nécessaires pour travailler à diverses espèces de produits marins (11,5 %), ainsi qu'à plusieurs domaines tels que l'hygiène (4,6 %), la sécurité et les premiers soins (4,6 %), la sanitation (4,6 %), l'informatique (3,1 %), la qualité (2,3 %). Certains notent aussi des cours moins techniques, tels que l'accompagnement et les relations humaines (5,3 %), le rôle de chef d'équipe (2,3 %), les ressources humaines (2,3 %) et l'espagnol (0,8 %).

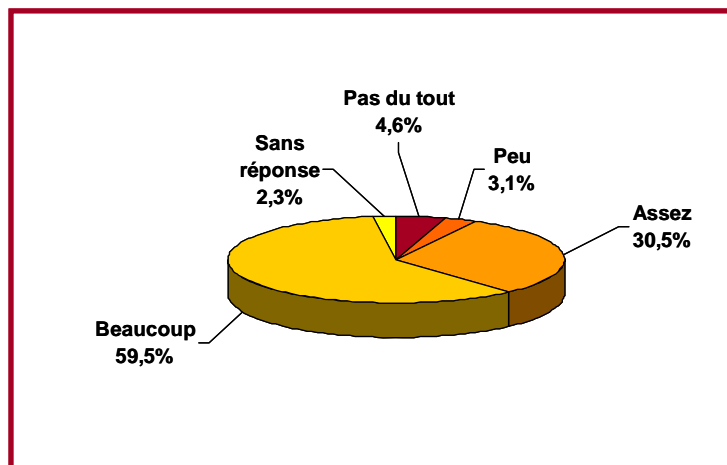
Ce perfectionnement résultait principalement d'une suggestion de l'employeur (34,2 %) ou d'une démarche personnelle sans l'intervention de l'employeur (32,5 %). Dans 30 % des cas, il s'agissait d'une exigence de l'employeur, avec (11,1 %) ou sans (18,8 %) démarche personnelle.

**FIGURE 66 : DÉMARCHE PRÉALABLE AU PERFECTIONNEMENT  
(N = 117, CEUX QUI ONT PU SE PERFECTIONNER ET QUI ONT INDIQUÉ LA FORMATION SUIVIE)**



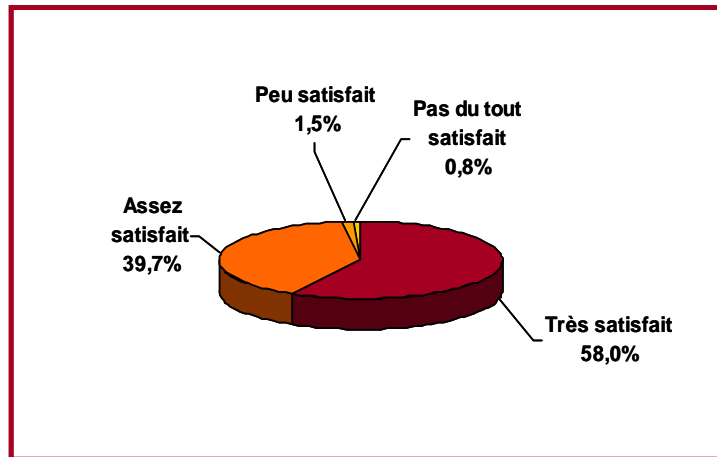
Quatre-vingt-dix pour cent des répondants affirment avoir appliqué dans leur travail ce qu'ils ont appris lors de leur formation.

**FIGURE 67 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON LE DEGRÉ D'APPLICATION  
DANS LEUR TRAVAIL DE CE QU'ILS ONT APPRIS LORS DE LEUR FORMATION  
(N = 131, CEUX QUI ONT PU SE PERFECTIONNER)**



La satisfaction envers les formations reçues est très élevée, puisque la quasi-totalité des répondants s'en dit très (58 %) ou assez satisfaite (39,7 %).

**FIGURE 68 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON LE DEGRÉ DE SATISFACTION ENVERS LA FORMATION REÇUE (N = 131, CEUX QUI ONT PU SE PERFECTIONNER)**

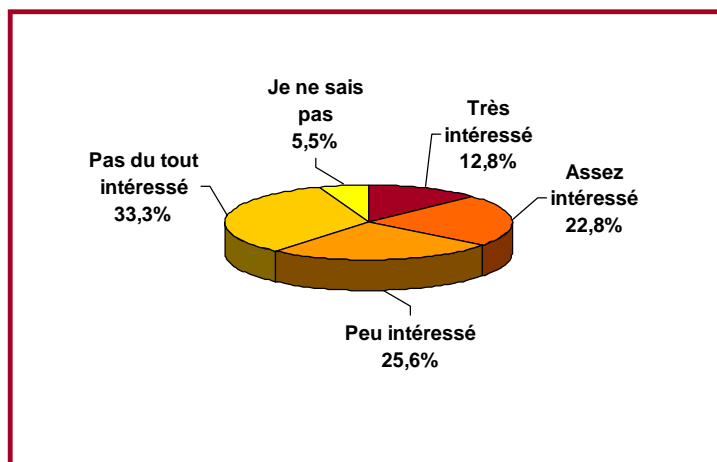


### 5.8.3 Employés n'ayant pas pu se perfectionner

Les employés qui n'ont pas pu se perfectionner démontrent peu d'intérêt à le faire (58,9 % peu ou pas du tout d'intérêt).

Les employés des postes suivants démontrent plus d'intérêt à l'égard de la formation : le personnel administratif (83,3 % le souhaitent) et le personnel de nettoyage et de sanitation (85,8 %).

**FIGURE 69 : RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON LEUR INTÉRÊT À SE PERFECTIONNER OU À DÉVELOPPER DE NOUVELLES COMPÉTENCES DANS LE SECTEUR DE LA TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS (N = 219, INDIVIDUS N'AYANT PAS PU SE PERFECTIONNER OU DÉVELOPPER DE NOUVELLES COMPÉTENCES)**



Les employés à temps plein et ceux âgés de moins de 35 ans sont plus portés à vouloir se perfectionner que les autres répondants. Le tableau suivant spécifie l'intérêt à se perfectionner ou à développer de nouvelles compétences en fonction des groupes d'âge.

**TABLEAU 66 : INTÉRÊT À SE PERFECTIONNER OU À DÉVELOPPER DE NOUVELLES COMPÉTENCES EN FONCTION DES GROUPES D'ÂGE (N = 219)**

	MOINS DE 35 ANS	35-54 ANS	55 ANS ET PLUS
Très intéressé	23,1 %	16,4 %	3,9 %
Assez intéressé	34,6 %	22,4 %	19,5 %
Peu intéressé	19,2 %	25,0 %	28,6 %
Pas du tout intéressé	15,4 %	31,9 %	41,6 %
Ne sait pas	7,7 %	4,3 %	6,5 %

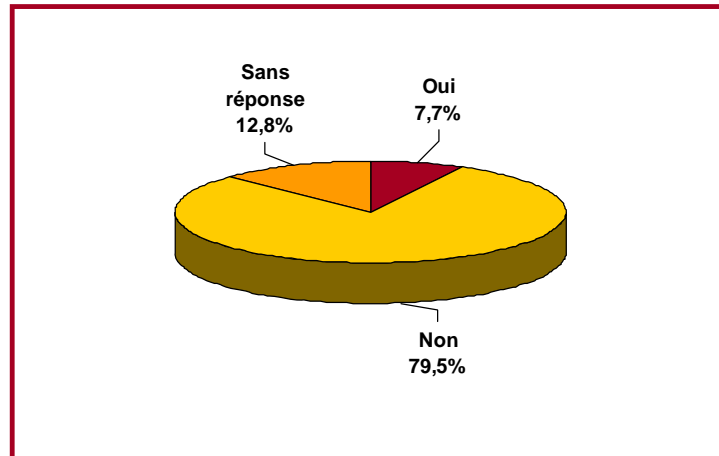
### Employés souhaitant se perfectionner

Appelés à préciser les perfectionnements souhaités, 43 % des 28 répondants qui aimeraient se perfectionner évoquent le fait de pouvoir travailler dans d'autres secteurs de l'entreprise ou sur des aspects particuliers (législation, hygiène, marketing, technologie, formation). Onze pour cent ont préféré évoquer d'autres secteurs d'activité (restauration, épicerie, commerce de détail), tandis que 46 % n'ont pas pu se prononcer.

Parmi les employés n'ayant pas pu se perfectionner ou développer de nouvelles compétences, mais qui souhaitent le faire, 7,7 % l'ont demandé à leur employeur. Une plus forte proportion d'hommes (16,1 %), de travailleurs à temps plein (12,2 %) et de personnes autres que le personnel à la production et aux opérations (50 %) ont fait une telle demande à leur employeur<sup>11</sup>.

<sup>11</sup> Le segment des employés « autres que le personnel à la production et aux opérations » inclut aussi les contremaîtres à la production, les directeurs de production et les mécaniciens – électromécaniciens.

**FIGURE 70 : DÉMARCHE DES EMPLOYÉS AUPRÈS DE LEUR EMPLOYEUR POUR DEMANDER UNE FORMATION AFIN D'ACQUÉRIR DE NOUVELLES COMPÉTENCES OU DE SE PERFECTIONNER DANS LE SECTEUR DE LA TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS (N = 78, INDIVIDUS N'AYANT PAS PU SE PERFECTIONNER OU DÉVELOPPER DE NOUVELLES COMPÉTENCES, MAIS SOUHAITANT LE FAIRE)**



Les formations qui ont été demandées aux employeurs concernent l'administration, la gestion du personnel, la santé et la sécurité, le contrôle de la qualité et un cours pour être membre de l'ordre des ingénieurs (une mention chacun).

Les employés qui n'ont pas demandé de formation à leur employeur évoquent différentes raisons :

- l'absence de besoin, car les tâches sont routinières; l'employé travaille sur une seule espèce, n'a pas l'impression qu'il y a des choses à apprendre (23,1 %);
- l'absence d'offre de formation de la part de l'employeur (17,9 %);
- l'absence d'intérêt (5,1 %);
- la satisfaction relativement à la situation actuelle (7,7 %);
- la retraite qui approche (2,6 %);
- l'absence de possibilités d'avancement (5,1 %);
- le fait que ça n'ait pas « adonné » (5,1 %);
- l'absence d'information au sujet des formations (2,6 %);
- le manque de temps (2,6 %);
- la volonté de changer de poste, de secteur (1,3 %);
- ou d'autres raisons variées (7,7 %).

#### 5.8.4 Formation initiale

Les personnes titulaires d'un diplôme étaient invitées à préciser dans quel domaine celui-ci a été obtenu.

Les diplômes d'études professionnelles mentionnés ont été obtenus en secrétariat (9 mentions), en soudure (6 mentions), en mécanique (4 mentions) ou dans d'autres domaines, tels que camionnage, débosselage de voiture, coiffure, monteur de lignes, menuiserie, maçonnerie.

Les DEC mentionnés touchent à l'administration (3 mentions), à la soudure (2 mentions) et à d'autres domaines comme l'aquaculture, les techniques de maintenance industrielle, technique policière et technique du génie électrique.

Les diplômes universitaires obtenus par certains employés sont dans le domaine de l'administration, des communications ou des sciences économiques.

La question de la pertinence de la formation initiale avec le poste occupé actuellement a été posée aux employés ayant une formation professionnelle, collégiale ou universitaire et 5 ans d'expérience maximum (donc un diplôme récent). Seules 18 personnes répondaient à ces critères, ce qui ne permet pas un traitement quantitatif fiable des résultats. La moitié estiment que leur formation ne répond pas aux besoins de leur poste actuel. Ce constat s'explique en grande partie par le fait que les formations de ces personnes sont des formations professionnelles très variées (mécanique diesel, secrétariat, usinage, secrétariat médical, gestion administrative, réceptionniste), des formations techniques en administration ou des DEC généraux, alors qu'elles occupent des postes de préposés à la transformation, à l'entretien, des postes administratifs ou de contrôleur de la qualité.

Par ailleurs, 39 % pensent que leur formation répond bien aux besoins de leur poste actuel. Ces personnes possèdent un diplôme professionnel, technique, collégial ou universitaire et travaillent principalement à l'administration ou en laboratoire.

## **CHAPITRE 6**

---

### **COMPTE RENDU DES GROUPES DE DISCUSSION**

## 6. COMPTE RENDU DES GROUPES DE DISCUSSION

---

Ce chapitre fait état des propos tenus par les participants à deux groupes de discussion et d'une entrevue de fond réalisée au moyen de conférences téléphoniques les 16, 23 et 29 octobre 2009. Les huit participants à cette consultation occupaient des postes de responsables des ressources humaines, de représentants syndicaux des travailleurs ou de directeurs de la production du secteur de la transformation des produits marins.

### 6.1 FORMATION INITIALE

Pour les employés de la production (p. ex. : les journaliers, manoeuvres, etc.), l'ensemble des participants mentionne qu'il n'y a pas réellement d'exigence de formation initiale pour travailler dans le secteur de la transformation des produits marins. D'ailleurs, ces employés n'ont souvent pas de formation secondaire. La motivation au travail et l'expérience sont prises en considération à l'embauche.

Une formation est exigée pour certains **postes administratifs**, comme à la comptabilité où, selon les entreprises, on y engage du personnel avec une formation de niveau collégial ou universitaire (baccalauréat). Certains postes requièrent également un **diplôme d'études collégiales (DEC)**, comme le poste de contrôle de la qualité (formation en biologie ou en aquaculture) et de contremaître.

Selon les entreprises consultées, un **diplôme d'études professionnelles ou collégiales** est requis pour travailler comme mécanicien. Le niveau de qualification demandé dépend des difficultés de recrutement éprouvées par l'entreprise, ainsi que des technologies utilisées.

Pour les postes qui demandent une formation initiale, les participants sont d'avis que les formations techniques ou collégiales sont **bien adaptées aux besoins des postes du secteur**, même si une formation à l'interne est toujours nécessaire afin de s'adapter à la « réalité du travail ». À titre d'exemple, les formations de frigoristes, d'électriciens ou de mécaniciens semblent bien adaptées aux besoins des entreprises du secteur de la transformation des produits marins.

Deux participants mentionnent aussi que **les employés apprennent beaucoup « sur le tas »** sans qu'il y ait de solution envisageable à cette situation :

- « *On apprend sur le tas, par nous-mêmes, des détails techniques qui doivent être appris sur le milieu du travail. Cela serait difficile pour les formations collégiales de s'y adapter.* »

De ce fait, on constate qu'un des **enjeux du secteur** est lié au **peu de scolarité des employés** :

- « *Ne pas avoir le diplôme secondaire, cela peut créer une problématique s'il y a une modernisation dans l'usine.* »
- « *Nous faisons face à des difficultés d'analphabétisme, ce qui engendre une problématique au niveau de la formation en entreprise. Nous demandons aux fournisseurs d'adapter leurs formations à cette réalité.* »

## 6.2 FORMATION À L'EMBAUCHE

Plusieurs entreprises offrent à leurs employés de production une formation au moment de l'embauche. Cette formation peut prendre la forme de **compagnonnage**, normalement d'une durée pouvant varier d'une journée à deux semaines avec le nouvel employé :

- « *Pour un poste de journalier, nous allons passer la journée avec l'employé et lui montrer comment faire son travail, les méthodes pour éviter que la personne se blesse. La direction assure un suivi avec le nouvel employé. Habituellement, c'est très apprécié l'accompagnement.* »

Le rôle d'accompagnateur se fait sur une **base volontaire** et il n'y a **pas de rétribution supplémentaire** :

- « *Les accompagnatrices font leurs tâches en même temps, cela ne demande pas plus de temps et est bien accueilli dans l'entreprise.* »

Trois participants sur huit mentionnent qu'il n'y a actuellement **pas de formation ni de programme d'accueil au moment de l'embauche** d'un journalier dans son entreprise et deux participants mentionnent que cela ne s'applique pas dans leur entreprise :

- « *On explique seulement la tâche à l'employé, et ce sont les collègues qui font le reste en cours de route.* »
- « *On n'offre pas de formation structurée à l'embauche, car il n'y a pas vraiment d'embauche de nouveaux employés : d'année en année, ce sont toujours les mêmes employés qui reviennent.* »

Enfin, un participant précise que son entreprise a mis sur pied des petits cahiers théoriques pour chacun des postes de travail décrivant les tâches à accomplir, ainsi qu'un cahier pour les règles d'hygiène. Un manuel de l'employé est aussi remis à l'embauche.

### 6.3 PERFECTIONNEMENT

L'ensemble des participants affirme que du perfectionnement, au moyen de formations de courte ou moyenne durée, annuelles ou au besoin, est offert par les employeurs en entreprise.

**Les principales formations** offertes aux employés d'usine sont les suivantes :

- secourisme;
- chariots élévateurs;
- hygiène;
- santé et sécurité au travail (p. ex. : bruit en usine);
- robotisation;
- formation sur les normes.

Un participant explique comment ces formations sont décidées dans son usine :

- *« Le contremaître décide s'il y a des besoins, et transmet à l'administration les noms des employés qui devraient recevoir la formation. Par la suite, les employés visés vont suivre cette formation selon leur intérêt. »*

**Ces formations sont toutes rémunérées**, principalement offertes sur les **heures de travail** et habituellement sur une **base volontaire**. Généralement, **les employés sont très réceptifs à recevoir de la formation**. Un participant mentionne à cet effet :

- *« Cela aide à la rétention des employés, et crée un certain sentiment d'appartenance à l'entreprise. »*

Certaines entreprises planifient les formations de perfectionnement **avant que la saison commence** (p. ex. : dans le mois de mars).

### 6.4 CONDITIONS DE TRAVAIL ET ORGANISATION DU TRAVAIL

Dans l'ensemble, les participants sont d'avis que **les horaires de travail sont exigeants, mais qu'ils satisfont les employés**. À ce propos, un participant signale que l'horaire de travail offert dans son entreprise, basé sur sept jours de travail suivis de sept jours en assurance-emploi (en rotation avec quatre équipes de jour et de soir), **satisfait les employés, mais non l'employeur**, pour qui cette organisation est très contraignante et limite la disponibilité des employés.

Certains participants affirment que **les salaires ne sont pas satisfaisants**, sauf pour certains postes (p. ex. : mécaniciens) ou certaines entreprises qui ont une grille salariale au-dessus de la moyenne du secteur :

- « *Les journaliers gagnent entre 9 \$ et 12,50 \$/heure habituellement et travaillent de 14 à 20 semaines par année [...]. C'est la culture dans le secteur : les gens sont habitués de travailler ainsi, avec l'aspect de saisonnalité.* »
- « *Le salaire est un frein pour le recrutement, mais cela va avec la scolarisation.* »
- « *Pour les mécaniciens, le salaire est plus haut que la base exigée. Les employeurs offrent habituellement plus, car ils ont de la difficulté à les recruter.* »
- « *C'est très difficile de trouver de la main-d'œuvre au salaire que nous offrons. Il n'y a pas de rétention des jeunes travailleurs et nous sommes constamment en formation. Il y a une démotivation de la part des gens qui forment les nouveaux travailleurs.* »
- « *Les salaires suivent la classification de la convention collective. Notre prochain défi est plutôt de renouveler l'équipe de travail, car plusieurs vont à la retraite. L'échelle salariale devra être revue pour recruter de plus jeunes, car c'est difficile de les recruter présentement.* »

Certains problèmes ont été mentionnés au cours des discussions, tels que la **gestion « travail-famille »** et des heures d'ouverture des garderies, les **heures supplémentaires** ou les **listes d'appels, liées à l'aspect saisonnier et la disponibilité de la ressource**, comme en témoignent les commentaires ci-dessous :

- « *Les horaires de travail de 7 h à 17 h 30 sont mal adaptés aux garderies; cela pourrait être mieux adapté aux conditions familiales.* »
- « *C'est la "culture" du secteur de travailler seulement les semaines qu'il faut avoir pour les timbres de chômage [...]* »
- « *[...] c'est plus payant de demeurer à la maison que de travailler sur appel au cours de la "saison allongée" (à la suite de la haute saison).* »

Deux participants mentionnent d'ailleurs qu'il n'y a pas de différence d'attitude entre les travailleurs plus jeunes et les plus vieux pour ce qui a trait à la « culture du secteur », liée au **caractère saisonnier du travail**.

Dans certaines entreprises, les **ententes et négociations sur les prix en début de saison** (p. ex. : plan conjoint entre les transformateurs et les entreprises de la crevette) provoquent chaque année de **l'instabilité et des craintes chez certains employés**.

**La santé et la sécurité au travail** sont des enjeux majeurs pour les entreprises où travaillent les participants interrogés. Malgré le fait que plusieurs entreprises du secteur n'ont pas de comité de prévention, certaines ont toutefois mis en place plusieurs mesures afin de limiter les accidents liés au travail en usine, telles que :

- sensibiliser les gens, surtout en fin de saison où il y a beaucoup de blessures causées par des mouvements répétitifs;
- offrir des programmes de prévention;

- avoir une boîte à suggestions pour connaître l'avis des employés;
- effectuer des changements de poste aux demi-heures;
- évaluer l'ensemble des postes de l'entreprise par un chiropraticien (à venir au cours de l'année 2010);
- construire et installer une « machine » sur mesure (pour les cuiseurs) afin d'éviter les blessures;
- travailler avec l'infirmier du CLSC pour effectuer de la prévention;
- améliorer la ventilation;
- concevoir un guide CSST pour les employés;
- avoir un comité CSST dans l'entreprise;
- effectuer une rotation des tâches, des postes de travail;
- offrir un programme de détente des muscles (exercices dirigés) en entreprise.

**Les mesures pour inciter les** travailleurs à venir travailler dans le secteur et à y rester sont principalement liés aux aspects suivants :

- la faible formation générale qui limite le choix d'employeurs possibles;
- le nombre limité d'endroits pour travailler dans la région (proximité géographique);
- la saisonnalité;
- le sentiment d'appartenance à l'entreprise;
- les horaires de travail, notamment dans le cas des semaines alternées et de la possibilité de faire des heures supplémentaires;
- les formations offertes;
- l'atmosphère de travail.

Peu de participants affirment que leur entreprise effectue des **actions non pécuniaires** afin de motiver ou récompenser les employés. Les actions **non pécuniaires** mentionnées par certains participants sont les suivantes :

- le repas offert si l'employé doit rester le soir plus tard que prévu;
- un 5 à 7 à la fin de la saison;
- des cadeaux ou cartes offerts à chacun des employés aux anniversaires de naissance;
- après 25 ans de services, un cadeau sous forme de chaîne en or et, à la retraite, une montre;
- un party de Noël avec buffet, cadeaux, etc.;
- un party à la Saint-Jean-Baptiste;
- le tirage d'une place de stationnement au cours de la période hivernale;
- le tirage d'un prix chaque semaine (pour les employés qui ne se sont pas absentés).

## 6.5 GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

L'**intégration des nouveaux employés** est plus ou moins bien structurée d'une entreprise à l'autre. Le **compagnonnage** semble être la **principale mesure d'intégration des employés d'usine**, où se greffent parfois, dans certaines entreprises, un manuel de l'employé et un manuel des conventions collectives (entreprises syndiquées). Certains outils maison (p. ex. : fiches techniques, programme d'exercices, etc.) sont parfois remis au travailleur et une visite de l'usine est effectuée. Deux participants mentionnent d'ailleurs que leur manuel de l'employé a été créé à l'aide du **modèle CSMOPM** et s'en disent très satisfaits.

Le **climat de travail semble agréable** dans la plupart des entreprises, parfois favorisé par le fait que les personnes se connaissent depuis longtemps ou habitent dans de petites communautés. Les participants interrogés sont toutefois conscients que les longues heures de travail peuvent parfois amener une certaine tension parmi les travailleurs d'usine. Dans certaines entreprises, la direction ne permet pas les conversations entre employés pendant les heures de travail, tandis que dans d'autres, le bruit des machines empêche de telles conversations.

## 6.6 ÉVOLUTION DE CARRIÈRE

En général, l'**évolution de carrière** pour un employé d'usine dans le secteur de l'industrie des pêches maritimes est **très limitée**, voire inexistante. Ceci est principalement dû au fait qu'il existe peu de postes vacants. Toutefois, quelques cas d'évolution peuvent parfois survenir, principalement pour la promotion de journalier à contremaître ou à contrôleur de la qualité. Les employés n'ont pas nécessairement d'intérêt à être promus. L'évolution de carrière se voit davantage dans l'administration.

Ce sont les nouvelles technologies introduites en entreprise qui provoquent la plupart des changements dans la manière dont le secteur fonctionne :

- « *La technologie achetée a réduit le nombre de personnes sur la table de travail et cela a donc diminué le nombre de travailleurs. Nous avons dû couper deux personnes au réemballage* ».
- « *La mécanisation occasionne une réorganisation. C'est pour l'entretien (de la machinerie) qu'il existe une demande en formation* ».

Cette réalité cause aussi des problèmes sur le plan des compétences d'embauche, afin de combler les nouveaux postes qui demandent des connaissances spécialisées.

Un participant mentionne aussi que le **développement de nouveaux marchés** demande une adaptation rapide de la part de l'entreprise et des employés.

Pour **accroître la valorisation de la main-d'œuvre**, un participant mentionne que son entreprise travaille présentement à mettre en place un **système de primes** pour les postes de gestion et de direction, tandis qu'un autre participant mentionne que cette récompense à la productivité a été instaurée en 2009 dans son entreprise. La **reconnaissance des compétences**, les **conditions de travail**, le **salaire** et la **valorisation quotidienne de la part des employeurs** sont des moyens de valorisation, mais au dire d'un participant, on peut toujours faire mieux. Qui plus est, un autre mentionne que le système est autoritaire et hiérarchique; donc, il n'y a aucune valorisation du personnel.

Enfin, certains participants mentionnent que le programme d'accompagnement n'ajoute rien à l'employé sur le plan salarial, bien qu'il ait tendance à valoriser le compagnon.

## 6.7 COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE DES PÊCHES MARITIMES

Les actions et les outils du CSMOPM que les participants mentionnent spontanément sont les suivants :

- le manuel de l'employé;
- le guide des ressources humaines;
- l'accompagnement en gestion des ressources humaines;
- les PAMT;
- la formation des compagnons;
- la formation des superviseurs.

Un des participants affirme appuyer l'organisme et souhaite collaborer aux différents projets de celui-ci, tandis qu'un autre souhaite particulièrement que le CSMOPM garde le contact avec les entreprises du secteur.

Enfin, plusieurs participants démontrent leur grande appréciation relativement à l'ensemble des actions que le CSMOPM effectue.

## **CHAPITRE 7**

---

### **FAITS SAILLANTS**

## 7. FAITS SAILLANTS

---

Plusieurs activités de recherche ont été menées dans le cadre de ce mandat dont l'objectif principal était de réaliser le second diagnostic sectoriel de main-d'œuvre du secteur de la transformation des produits marins : une enquête et des entrevues de fond auprès d'entreprises de transformation des produits marins, un sondage auprès d'employés, des groupes de discussion avec des représentants des ressources humaines des entreprises et des représentants syndicaux ainsi qu'une analyse documentaire. La réalisation de ces activités a permis de rassembler une quantité importante de données concernant :

- le secteur d'activité de la transformation des produits marins;
- les entreprises du secteur;
- les emplois du secteur;
- la main-d'œuvre du secteur.

Les principaux faits saillants qui s'en dégagent figurent ci-après.

### 7.1 CARACTÉRISTIQUES DU SECTEUR DE LA TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS

#### **Importance économique**

L'industrie de la transformation des produits marins compte 133 entreprises au Québec selon les données du MAPAQ en 2008. La moitié se situent dans les régions du Québec maritime, soit la Gaspésie, les Îles-de-la-Madeleine, la Côte-Nord et le Bas-Saint-Laurent. L'activité principale des entreprises est fortement liée à leur localisation :

- Les entreprises de transformation situées à proximité des lieux de capture disposent de matière première à l'état frais, transformée dans de courts délais. Elles se concentrent en général sur la première transformation (plus de 90 % de la production des régions maritimes).
- Les entreprises des grands centres urbains se spécialisent dans la transformation de produits de consommation à valeur ajoutée, surtout destinés au marché intérieur. Parmi les plus connus, mentionnons les produits fumés, les mousses, les soupes et les plats cuisinés et marinés.
- Dans les régions maritimes, la part de la deuxième transformation se situe autour de 1,5 % et celle de la troisième transformation, à moins de 1 %.

La valeur préliminaire des activités de transformation était estimée à 270 millions de dollars en 2008<sup>1</sup>. À l'exception de 2004, la valeur moyenne de production annuelle se situe autour de 275 millions de dollars. Elle varie chaque année en fonction des fluctuations des quantités produites et des prix sur le marché.

Les espèces transformées sont avant tout des crustacés (crabe des neiges, crevette nordique et homard d'Amérique), qui représentent près de 90 % de la valeur totale de la production des principaux types de produits marins par les établissements de transformation des produits marins des régions maritimes.

En 2008, la valeur des exportations de poissons et fruits de mer du Québec s'élevait à 224,4 millions de dollars, en croissance depuis le début des années 2000 (+17,7 % entre 2003 et 2008). Les importations de poissons et fruits de mer ont connu une forte croissance au cours des années 2000 et ont atteint 300,2 millions de dollars en 2008 (+35,3 % entre 2003 et 2008). Le solde de la balance commerciale du secteur est négatif d'environ 75 millions de dollars (2008).

### **Dynamisme du secteur**

Malgré la diminution de la valeur des expéditions et du nombre d'emplois, le secteur de la transformation des produits marins reste un secteur dynamique, comme en témoignent les indicateurs suivants :

- ❑ La moitié des entreprises interrogées dans le contexte de cette étude ont observé un accroissement de leur chiffre d'affaires dans le domaine de la transformation des produits marins au cours des trois dernières années (bien que les données sectorielles révèlent une diminution de la valeur des expéditions).
- ❑ Les prévisions générales sont optimistes, avec plus de la moitié des entreprises prévoyant une croissance de leur chiffre d'affaires au cours des trois prochaines années, plus particulièrement en ce qui concerne les entreprises situées en régions urbaines.
- ❑ Cette croissance du chiffre d'affaires devrait avant tout résulter de la création et de la mise en marché de nouveaux produits, notamment à forte valeur ajoutée.
- ❑ Une entreprise sur sept a acquis d'autres entreprises.

---

<sup>1</sup> Source : MPO-Région du Québec; compilation par DAP-MAPAQ.

- ❑ Autre signe de vitalité du secteur : environ 70 % des entreprises interrogées ont fait des investissements majeurs au cours des trois dernières années, principalement dans les équipements de production, les bâtiments et les nouvelles technologies.
- ❑ Environ 70 % des entreprises de transformation des produits marins prévoient réaliser des investissements majeurs au cours des trois prochaines années, principalement dans les équipements de production.

### **Facteurs d'influence**

Le secteur de la transformation des produits marins est le maillon entre la pêche et la consommation des produits marins transformés. Il est donc étroitement dépendant de la ressource, ainsi que de l'évolution des marchés intérieurs et extérieurs. Le secteur doit par ailleurs affronter le défi de l'amélioration de sa productivité et de la modernisation des équipements de production.

Les éléments suivants de l'environnement externe ont des effets importants sur le secteur de la transformation des produits marins :

- ❑ La consommation de produits marins : la tendance de consommation croissante des poissons et fruits de mer est favorable au secteur, tout comme la notoriété croissante des bienfaits des acides oméga-3 que l'on trouve dans les poissons gras.
- ❑ Le niveau de ressources : le secteur est très dépendant de l'évolution future concernant les limitations de captures.
- ❑ La mondialisation du secteur : la concurrence internationale est importante, tant pour son effet sur les prix que sur les méthodes de commercialisation. Par ailleurs, du fait de l'importance des exportations pour les entreprises du secteur de la transformation des produits marins, celles-ci sont très dépendantes de l'évolution de la devise canadienne, notamment par rapport au dollar américain.
- ❑ Sous la pression des modes d'achat et de consommation, les pratiques de commercialisation sont marquées par deux évolutions majeures : la tendance pour des poissons et fruits de mer « durables » désignés par de l'écoétiquetage qui certifie que le produit est respectueux de l'environnement et l'importance croissante du lieu d'origine où sont capturés les poissons ou fruits de mer, qui peut agir comme une « marque ».
- ❑ Le contexte réglementaire impose des contraintes importantes pour les entreprises, aux niveaux national et international, dans un souci de la sécurité sanitaire des aliments et de préservation de l'environnement.

## Perceptions des entreprises sur le secteur

Selon les entreprises, les occasions de croissance dans la transformation des produits marins résident avant tout dans les produits à valeur ajoutée et le développement de nouveaux produits. En second lieu, les entreprises citent la diversification de leurs produits (types d'espèces, types de produits), la promotion des vertus du poisson pour la santé et le développement des marchés existants.

Aux yeux des entreprises, les principales contraintes qui pourraient toucher le secteur de la transformation des produits marins sont les suivantes :

- la main-d'œuvre : sa rareté, les difficultés de recrutement et de rétention, et la moindre disponibilité après la saison de pleine production;
- les normes : les normes de sécurité exigées par le programme C-TPAT, la réglementation pour les produits de troisième transformation, la sévérité jugée excessive de l'ACIA, les normes fédérales concernant la sécurité ou la construction des usines et le fait que les normes sont les mêmes indépendamment de la taille des entreprises;
- la force du dollar canadien.

## 7.2 CARACTÉRISTIQUES DES ENTREPRISES

Les entreprises du secteur de la transformation des produits marins sont caractérisées par les aspects suivants :

- La grande majorité des entreprises interrogées n'ont qu'un seul établissement au Québec.
- Les entreprises sont de taille variable :
  - on note le poids important des petites et moyennes entreprises : plus des deux tiers des entreprises ont moins de 50 employés et, parmi les entreprises interrogées, un peu plus des deux tiers ont un chiffre d'affaires inférieur à 10 millions de dollars;
  - la part des grosses entreprises est cependant relativement élevée (environ un sixième a 100 employés ou plus);
  - en moyenne, chaque entreprise compte 87 employés.
- Un peu plus de la moitié des entreprises fonctionnent sur une base saisonnière de 29 semaines en moyenne. Les entreprises de moins de 20 employés et celles des régions urbaines travaillent en revanche sur une base annuelle.
- Environ la moitié des entreprises transforment principalement des crustacés ou des poissons.
- Plus de la moitié des entreprises interrogées font principalement de la congélation de produits marins. Les autres types de transformation principale les plus courants sont les produits frais et cuits.

- ❑ La rentabilité des usines de transformation est en baisse, par l'effet cumulé de la hausse des coûts (énergie, main-d'œuvre, assurances, entretien) et de la baisse des prix sur les marchés.
- ❑ Plus des deux tiers des entreprises disposent d'un programme d'assurance qualité ou d'une autre certification internationale.

Les entreprises du secteur de la transformation des produits marins sont fortement dépendantes des marchés mondiaux puisque :

- environ les trois quarts des entreprises exportent des produits marins transformés à l'extérieur du Québec, dans une part importante de leur chiffre d'affaires (59,4 % en moyenne);
- un peu plus de la moitié des entreprises importent certaines matières premières de l'extérieur du Québec de façon importante et ces importations, principalement du poisson de fonds, représentent en moyenne 57,6 % de leurs achats.

Selon les entreprises interrogées, les principaux défis qu'elles doivent affronter concernent :

- les approvisionnements;
- la hausse des coûts des matières premières;
- la productivité et la compétitivité;
- le recrutement, la gestion des ressources humaines et la rétention de la main-d'œuvre.

### 7.3 EMPLOIS DU SECTEUR

Selon les données de l'enquête auprès des employeurs, le secteur compte environ 5900 employés<sup>2</sup>. Ces emplois sont fortement concentrés dans les régions maritimes : un peu plus de la moitié des emplois se situent dans les régions de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine, tandis qu'environ un cinquième sont en Côte-Nord.

Les données statistiques indiquent que l'emploi suit une tendance généralement décroissante : -2,5 % par an en moyenne au cours des 20 dernières années.

#### Caractéristiques des emplois

Les emplois du secteur de la transformation des produits marins sont essentiellement des emplois liés à la production ou aux opérations. Au sein de cette catégorie, la plupart sont des postes de préposés à la transformation des produits marins.

Les emplois visent principalement la transformation de crustacés ainsi que la transformation de produits frais ou bien cuits ou congelés.

Les caractéristiques principales des emplois du secteur sont les suivantes :

- ❑ Neuf emplois sur dix sont des emplois saisonniers :
  - la saisonnalité touche en plus forte proportion les employés des régions maritimes, ceux qui transforment des crustacés, ceux occupant un poste à la production et aux opérations, ceux à temps partiel, les individus de 35 ans et plus ou encore ayant une scolarité de niveau primaire ou secondaire général;
  - les emplois saisonniers occupent les travailleurs en moyenne pendant 19 semaines.
- ❑ Il existe une forte proportion d'emplois à temps partiel (44,9 % contre 21,3 % pour l'ensemble des industries<sup>3</sup>), qui touchent davantage les segments suivants :
  - les employés qui transforment des crustacés, ceux qui habitent en régions maritimes, ceux qui sont âgés de 35 ans ou plus, ceux qui ont atteint une scolarité de niveau primaire ou secondaire général et les personnes employées sur une base temporaire.

---

<sup>2</sup> Extrapolation à partir des résultats du sondage auprès des employeurs. Pour cette estimation, on a considéré que l'ensemble des grandes entreprises du secteur a été interrogé lors du sondage, et que les entreprises non interrogées se situent donc dans la catégorie des entreprises de moins de 100 employés, qui comptent en moyenne 30 employés par entreprise.

<sup>3</sup> Statistique Canada, recensement de 2006.

- ❑ La moitié des emplois n'exigent aucune formation particulière (formation en emploi, entraînement à la tâche).
- ❑ Le nombre d'heures de travail est élevé en période de pleine production : 55 heures en moyenne, et ce, particulièrement pour les employés transformant des crustacés.
- ❑ Le travail peut s'effectuer à des horaires atypiques : la fin de semaine pour près des deux tiers des employés, ou encore, pour une plus faible proportion, la nuit ou le soir.
- ❑ Les salaires sont relativement bas :
  - Un peu moins des deux tiers des répondants (63,2 %) gagnent entre 10 \$ et 15 \$ l'heure.
  - Le salaire horaire moyen est estimé à 12,30 \$ l'heure.
  - Les postes à la production et aux opérations, les femmes, les emplois atypiques (temps partiel ou saisonnier) ont des revenus relativement plus faibles.
- ❑ Le taux de syndicalisation est faible : 12,6 % contre 39,4 % pour l'ensemble des travailleurs québécois.
- ❑ La mobilité est faible, notamment pour les employés à la production et aux opérations et les personnes dont la scolarité est de niveau primaire ou secondaire général : en moyenne, l'ancienneté au poste actuel est de 11 ans, et l'ancienneté dans l'entreprise s'établit à 13 ans.
  - Lors des groupes de discussion, les participants ont d'ailleurs mis en lumière le fait qu'il existe peu de postes vacants et que, par conséquent, l'évolution de carrière pour un employé d'usine dans le secteur de l'industrie des pêches maritimes est très limitée, voire inexistante.

En moyenne, le taux de roulement observé dans les entreprises s'établit à 9,3 %. Le taux de roulement est plus élevé dans les entreprises des régions urbaines où les offres d'emploi sont plus nombreuses et où la présence de nombreuses autres entreprises de divers secteurs crée une concurrence auprès de la main-d'œuvre. Ce taux de roulement est inférieur à la moyenne québécoise (35 %) et plus de 50 % des employeurs jugent qu'il ne s'agit pas pour eux d'une difficulté importante de gestion des ressources humaines.

En moyenne, le taux d'absentéisme observé dans les entreprises s'établit à 6,6 %, ce qui correspond à un niveau moyen<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Les spécialistes avancent qu'un taux d'absentéisme de moins de 5 % est un bon taux et, à l'inverse, qu'un taux qui atteint 8 à 10 % est à un seuil critique. Source : [www.lavieeco.com](http://www.lavieeco.com)

## Perceptions, motivation et satisfaction des employés

Les employés sont partagés dans leurs perceptions sur le dynamisme et les occasions d'emploi du secteur : environ la moitié des employés ayant répondu au sondage sont d'avis que le secteur est en croissance et affirment qu'il y a plus d'emplois dans leur profession qu'auparavant et que les emplois continueront de croître.

En dépit de la croissance des emplois perçue par certains, les employés sont d'avis que leur situation personnelle ne va guère changer : les emplois qui se créent ne leur offrent donc pas de perspective de changement sur le plan personnel.

Ainsi, parallèlement à la faible mobilité mentionnée précédemment :

- une majorité d'employés ne perçoivent pas de changement dans leur emploi : plus de la moitié des répondants n'ont pas observé de changement dans leurs tâches au cours des trois dernières années ou pensent qu'ils n'en connaîtront pas au cours des trois prochaines années;
- les trois quarts des employés interrogés ne perçoivent pas de possibilités d'avancement dans leur emploi actuel.

Les perceptions sur l'emploi et les possibilités d'avancement sont plus globalement positives dans le cas des employés qui sont à temps plein, de ceux qui sont permanents ainsi que des personnes plus jeunes (moins de 35 ans) et plus scolarisées.

Les employés qui envisagent une évolution de leurs tâches à venir évoquent avant tout la mécanisation de leur travail, des responsabilités accrues ou de nouvelles méthodes de travail.

Bien que les conditions et horaires de travail soient souvent ardues et contraignants et que les perspectives de mobilité, d'avancement ou de nouveauté soient faibles, la satisfaction à l'égard de l'emploi est très élevée, puisque plus de 9 répondants sur 10 se disent satisfaits de leur emploi.

Les éléments les plus satisfaisants sont les aspects de salubrité, les conditions d'hygiène, les relations avec les collègues et les relations avec leurs supérieurs. Les autres éléments satisfaisants sont la tâche elle-même, les conditions de travail en général, la qualité de vie au travail, l'environnement physique du lieu de travail, la santé et la sécurité au travail, le nombre d'heures de travail, les horaires de travail, la nature saisonnière de l'emploi et la sécurité d'emploi<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> La garantie d'un rappel au travail chaque année.

Les éléments jugés les moins satisfaisants sont les possibilités de formation (peu présentes), les salaires, les avantages sociaux ainsi que les faibles possibilités de promotion et de transferts.

En dépit des faibles évolutions dans les postes occupés, la satisfaction élevée des employés au travail explique sans doute que leur motivation ne diminue pas : pour plus de la moitié d'entre eux, la motivation est restée stable au cours des dernières années.

Les employés autres que le personnel à la production et aux opérations<sup>6</sup> qui connaissent de meilleures conditions de travail (plus forte proportion à temps plein, statut permanent et revenus moyens plus élevés) ainsi que de meilleures perspectives d'avancement observent une hausse de leur motivation.

### **Formation de perfectionnement**

En moyenne, les entreprises ont investi 1,3 % de leur masse salariale en formation, soit davantage que le minimum prescrit par la loi (1 %).

Tous les employés des postes d'usine ainsi que ceux travaillant en qualité, recherche et développement (excepté les contrôleurs de la qualité / responsables du PGQ / plan HACCP) reçoivent une formation ou un accompagnement à l'embauche et des formations en cours de cheminement<sup>7</sup>. Les formations initiales peuvent prendre la forme d'un compagnonnage qui, selon les participants aux groupes de discussion connaissant la formule, est bien aimé de ceux qui en bénéficient.

Il est moins courant que les postes administratifs et les contrôleurs de la qualité / responsables du PGQ / plan HACCP reçoivent des formations.

Plus de la moitié des employeurs pensent que la formation donnée aux employés répond assez ou très bien à leurs besoins. Les entreprises considèrent l'adéquation de la formation aux besoins comme étant plus faible pour ce qui est du personnel de laboratoire / recherche et développement, du personnel de développement de produits et des directeurs de production, et ce, comparativement aux autres postes.

Bien que les participants aux groupes de discussion aient indiqué que généralement les employés sont très ouverts à recevoir de la formation, la formation ne semble pas exercer un attrait important pour la main-d'œuvre, puisque l'on constate qu'un peu plus d'un tiers des

---

<sup>6</sup> Le segment des « employés autres que le personnel à la production et aux opérations » inclut aussi les contremaîtres à la production, les directeurs de production et les mécaniciens – électromécaniciens.

<sup>7</sup> Selon les données provenant du sondage auprès des employeurs.

répondants ont pu se perfectionner ou développer de nouvelles compétences par de la formation. Cette proportion est plus élevée parmi les personnes à temps plein, celles qui travaillent plus de 40 heures par semaine, les diplômés de niveaux professionnel, technique ou universitaire et les employés autres qu'à la production et aux opérations.

### **Santé et sécurité au travail**

Bien qu'il soit encore très actuel, car il entraîne des coûts élevés, le problème de la santé et de la sécurité au travail est moins important qu'avant en raison de l'amélioration de la prévention et de l'application de la Loi sur la santé et la sécurité du travail. D'ailleurs, plus de la moitié des entreprises interrogées lors de l'enquête donnent des formations sur la santé et la sécurité au travail ou sur la prévention des accidents ou ont mis en place un programme de gestion de la prévention. La majorité des entreprises qui n'utilisent pas les outils de gestion en santé et sécurité au travail souhaitent les utiliser.

Au total, les entreprises interrogées ont répertorié 62 accidents avec perte de temps en 2008. Près des deux tiers des entreprises n'ont connu aucun accident avec perte de temps en 2008 et la moyenne s'établit à moins d'un accident par entreprise (en enlevant de la moyenne une entreprise ayant connu un nombre anormalement élevé d'accidents). Ce nombre d'accidents est relativement bas : alors qu'à l'échelle provinciale, le ratio se situe aux environs d'un accident pour 30 travailleurs couverts en 2008<sup>8</sup>, il s'établit à un accident pour 42 travailleurs (personnel à la production et aux opérations) au sein des entreprises interrogées.

Au total, 6090 heures ont été perdues à cause de ces accidents, soit 98 heures par accident et 174 heures par entreprise.

Au total, 2170 heures ont été affectées à des travaux légers (62 heures par entreprise en moyenne).

---

<sup>8</sup> Source : CSST

## 7.4 GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

### Recrutement

L'ensemble des 35 entreprises interrogées prévoient **173 départs (roulement, retraite) et 187 embauches d'ici 2012**. Les trois quarts des embauches concernent des postes de préposés à la transformation des produits marins. Viennent ensuite le personnel administratif, le personnel de nettoyage et de sanitation et les contrôleurs de la qualité / responsables du PGQ / plan HACCP.

Le taux de croissance net global de l'emploi<sup>9</sup> devrait être de +0,5 % d'ici 2012. Les plus forts taux de croissance seront observés pour les postes suivants : les techniciens en transformation des aliments, les contrôleurs de la qualité / responsables du PGQ / plan HACCP et les opérateurs d'installations et des équipements.

En ce qui concerne les critères de recrutement, les diplômes recherchés dépendent bien sûr des différents postes. Ainsi, les entreprises recherchent avant tout :

- des diplômés universitaires pour les postes de direction et le personnel de laboratoire;
- des diplômés collégiaux pour le personnel administratif, les différents postes en qualité, recherche et développement, les directeurs de production, les mécaniciens – électromécaniciens et les opérateurs d'installations et des équipements;
  - Selon les entreprises consultées lors des groupes de discussion, le diplôme requis pour travailler comme mécanicien (secondaire ou collégial) dépend des difficultés de recrutement éprouvées par l'entreprise et des technologies utilisées;
- des diplômés professionnels pour les postes de mécaniciens – électromécaniciens;
- un niveau d'études secondaires pour les contremaîtres à la production, les préposés à la réception et à l'expédition de la marchandise – manutentionnaires, les préposés à la transformation des produits marins, les préposés au débarquement et le personnel de nettoyage et de sanitation.

Pour les employés de la production, étant donné l'absence de diplôme nécessaire, c'est la motivation au travail et l'expérience qui sont prises en considération à l'embauche, selon les participants aux groupes de discussion (représentants des ressources humaines des entreprises et représentants syndicaux).

Pour les postes qui demandent une formation initiale, les participants aux groupes de discussion sont d'avis que les formations techniques ou collégiales sont bien adaptées aux besoins des postes du secteur, même si une formation à l'interne est toujours nécessaire afin de s'adapter à la « réalité du travail ».

<sup>9</sup> Taux de croissance net de l'emploi = (embauches-départs) / nombre actuel.

Le manque de candidats avec expérience et le manque de candidats qualifiés sont considérés comme une difficulté assez ou très importante par environ la moitié des répondants.

D'ailleurs, plusieurs postes posent des difficultés importantes de recrutement :

- techniciens en transformation des aliments;
- mécaniciens – électromécaniciens;
- directeur de production;
- personnel de nettoyage et de sanitation;
- personnel de laboratoire / recherche et développement;
- personnel de la maintenance et de l'entretien des équipements;
- préposés au débarquement;
- contrôleur de la qualité / responsable du PGQ / plan HACCP;
- préposés à la transformation des produits marins.

Ces difficultés sont principalement causées par la saisonnalité des opérations (main-d'œuvre spécialisée notamment), les salaires peu élevés, la localisation des usines (surtout pour celles en régions maritimes et situées dans des villages peu peuplés).

Pour combler leurs besoins de main-d'œuvre, moins d'un tiers des entreprises ont embauché des personnes de l'extérieur de leur région et très peu recourent à des immigrants. D'ailleurs, aucune entreprise ne mentionne qu'elle possède une politique pour l'embauche d'immigrants.

Le principal outil de recrutement utilisé par les entreprises est la banque de curriculum vitae, puis les recommandations des employés déjà à l'emploi dans l'entreprise et les centres locaux d'emploi.

### **Outils de gestions des ressources humaines**

Pour ce qui est des outils de gestion des ressources humaines, plus des deux tiers des entreprises disent utiliser des dispositifs de communication entre la direction et les employés et un processus de recrutement et de sélection.

Par ailleurs, plus de la moitié utilisent une politique salariale, des descriptions de fonctions ou de tâches, des programmes de formation payés par l'entreprise ou organisent des activités sociales.

Les outils non utilisés présentant le plus d'intérêt aux yeux des répondants sont un processus de gestion de la relève, les programmes de gestion de la diversité culturelle, les évaluations annuelles et un plan écrit de perfectionnement de la main-d'œuvre.

Un peu plus d'un tiers des entreprises affirment avoir des mesures particulières pour attirer ou retenir le personnel, notamment : faire participer les employés aux décisions, proposer des

activités favorisant un climat de travail agréable ou une bonne qualité de vie, des salaires avantageux et une bonification des journées de vacances.

## 7.5 CARACTÉRISTIQUES DE LA MAIN-D'ŒUVRE

La main-d'œuvre du secteur de la transformation des produits marins se caractérise par :

- ❑ une majorité de femmes (56,3 % des répondants au sondage), notamment parmi le personnel administratif et le personnel d'usine. Cependant :
  - les hommes sont majoritaires dans les équipes de qualité, recherche et développement;
  - la direction générale et le personnel d'installation, d'entretien et de réparation sont presque exclusivement composés d'hommes.
  
- ❑ une main-d'œuvre relativement âgée (âge moyen de 48 ans et âge médian de 50 ans contre 41,5 ans pour l'ensemble de la population active du Québec<sup>10</sup>) :
  - généralement, la main-d'œuvre tend à être plus jeune dans les régions urbaines que dans les régions maritimes.
  
- ❑ un faible niveau de scolarité :
  - un peu plus de la moitié des employés interrogés n'ont pas obtenu leur diplôme d'études secondaires;
  - un sixième possèdent un diplôme d'études professionnelles, collégiales ou universitaires;
  - la main-d'œuvre des régions urbaines tend à être davantage diplômée que celle des régions maritimes.
  
- ❑ une grande variété dans les niveaux de diplômes des employés de chaque catégorie d'emplois.
  
- ❑ une forte ancienneté dans le secteur, en partie liée à l'âge moyen avancé de la main-d'œuvre : 42,9 % des employés travaillent dans le secteur depuis 20 ans ou plus et l'ancienneté moyenne est de 17 années.

Dans cinq ans, la majeure partie des employés se voient au même poste qu'actuellement, tandis que près d'un tiers ne seront plus dans l'entreprise (à la retraite ou volonté de changer de secteur). Un dixième seulement souhaite évoluer au sein de l'entreprise.

---

<sup>10</sup> Statistique Canada, données du recensement 2006.

## 7.6 CARACTÉRISTIQUES DISTINCTIVES DES RÉGIONS URBAINES ET DES RÉGIONS MARITIMES

Tant dans l'enquête auprès des employeurs que dans celle auprès des employés, certaines différences importantes ont pu être observées entre les entreprises situées en régions urbaines et celles des régions maritimes.

Le tableau suivant présente un résumé des différences existantes sur le plan des entreprises, des emplois et des employés.

**TABLEAU 67 : CARACTÉRISTIQUES DISTINCTIVES ENTRE LES RÉGIONS URBAINES ET LES RÉGIONS MARITIMES**

	RÉGIONS MARITIMES	RÉGIONS URBAINES
<b>LES ENTREPRISES</b>		
• Spécialisation en matière de transformation	Première transformation	Produits à valeur ajoutée
• Pourcentage d'entreprises qui prévoient une croissance de leur chiffre d'affaires au cours des trois prochaines années	51,9 %	75,0 %
• Part des exportations dans le chiffre d'affaires des entreprises qui exportent	69,4 %	17,4 %
• Pourcentage d'entreprises qui importent de façon considérable	44,4 %	87,5 %
• Part des importations dans les achats totaux	46,4 %	79,6 %
• Pourcentage d'entreprises qui prévoient des investissements au cours des trois prochaines années	59,3 %	100 %
• Pourcentage d'entreprises saisonnières	70,4 %	0 %
<b>GESTION DES RESSOURCES HUMAINES</b>		
• Éléments pour lesquels les entreprises éprouvent des difficultés de gestion des ressources humaines (très ou assez importantes)	Davantage de difficultés au sujet : <ul style="list-style-type: none"> <li>• du caractère saisonnier de l'emploi (59,2 %);</li> <li>• de la disponibilité des employés après 14 semaines de travail (37,0 %);</li> <li>• de l'adaptation du personnel aux changements organisationnels (37,0 %);</li> <li>• des programmes de formation inadéquats ou insatisfaisants (33,3 %);</li> <li>• de la compétition avec d'autres employeurs de l'industrie de la transformation des produits marins (40,7 %).</li> </ul>	

	RÉGIONS MARITIMES	RÉGIONS URBAINES
<b>LES EMPLOIS</b>		
• Pourcentage d'employés à temps plein	Gaspésie : 54,7 %/ Îles-de-la-Madeleine : 42,7 %/ Côte-Nord : 58,6 %	100 %
• Taux de roulement	7,0 %	17,0 %
• Taux d'absentéisme	3,7 %	16,3 %
<b>LA MAIN-D'ŒUVRE</b>		
• Âge moyen de la main-d'œuvre	Variant selon les postes, mais généralement plus élevé	Variant selon les postes, mais généralement moins élevé
• Niveau de scolarité de la main-d'œuvre	Relativement moins élevé	Relativement plus élevé
• Ancienneté dans le secteur	Plus élevée (Gaspésie : 18 ans; Îles-de-la-Madeleine : 19 ans; Côte-Nord : 17 ans)	Plus faible (9 ans)
• Ancienneté chez l'employeur actuel	Plus élevée (Gaspésie : 15 ans; Îles-de-la-Madeleine : 9 ans; Côte-Nord : 14 ans)	Plus faible (8 ans)
• Ancienneté au poste actuel	Plus élevée (Gaspésie : 13 ans; Îles-de-la-Madeleine : 8 ans; Côte-Nord : 13 ans)	Plus faible (6 ans)

## **CHAPITRE 8**

---

# **DIAGNOSTIC SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE ET RECOMMANDATIONS**

## 8. DIAGNOSTIC SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE ET RECOMMANDATIONS

Cette section présente, à la lumière de l'analyse réalisée précédemment, le diagnostic de la main-d'œuvre du secteur de la transformation des produits marins au Québec et les recommandations qui en découlent.

### 8.1 FORCES ET FAIBLESSES

Le diagnostic porte tout d'abord sur les forces et atouts et les faiblesses et contraintes du point de vue de la main-d'œuvre du secteur de la transformation des produits marins au Québec. Sont ensuite décrites les opportunités de développement ainsi que les menaces et contraintes externes qui peuvent limiter le développement de la main-d'œuvre et du secteur. Finalement, les principaux enjeux à relever sont précisés.

FORCES/ATOUS	FAIBLESSES/CONTRAINTES
<p><b>La formation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les entreprises investissent en formation à un niveau supérieur au minimum prescrit par la loi (1,3 % en moyenne).</li> <li>• La satisfaction des employés est très forte envers les formations reçues, dans le cas de ceux qui ont pu se perfectionner (37,4 %).</li> <li>• Selon les employeurs, les formations reçues répondent assez bien ou très bien aux besoins.</li> <li>• Certaines mesures incitatives sont offertes pour encourager les employés à se perfectionner.</li> </ul>	<p><b>La formation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le personnel de production est très peu scolarisé. Plus de la moitié ne possède pas de diplôme d'études secondaires.</li> <li>• Plus de 40 % des employés jugent insatisfaisantes les possibilités de formation.</li> <li>• Les diplômes professionnels que possèdent les employés sont très variés et ne sont pas nécessairement en lien avec les postes occupés.</li> <li>• Selon les employeurs, il y a une adéquation plus faible de la formation pour certains postes dans la catégorie d'emploi du personnel de qualité, recherche et développement, et pour les directeurs de production.</li> </ul>
<p><b>L'emploi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les employés possédant un diplôme se distinguent à plusieurs égards des employés sans diplôme : de plus hauts salaires, une plus grande mobilité au sein des entreprises, de meilleures perspectives d'avancement, une plus grande propension à suivre des formations de perfectionnement.</li> <li>• Une proportion de 54,5 % des petites entreprises de 20 employés ou moins ainsi que 62,5 % des entreprises des régions urbaines ont connu une hausse de leurs effectifs.</li> <li>• La motivation des employés est restée stable au cours des dernières années (58 %).</li> <li>• Le taux de satisfaction des employés pour leur emploi est très élevé (92 %).</li> <li>• Le taux d'absentéisme moyen est faible (6,6 %).</li> <li>• Le taux de roulement des employés est en moyenne de 9,3 %, soit un niveau très faible en comparaison de la moyenne des industries québécoises (35 %).</li> </ul>	<p><b>L'emploi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une proportion de 88,3 % des employés travaillent sur une base saisonnière. Les emplois occupent les travailleurs en moyenne pendant 19 semaines.</li> <li>• La main-d'œuvre est relativement âgée (48 ans en moyenne).</li> <li>• Les perspectives d'avancement des employés au sein des entreprises sont très faibles.</li> <li>• Une proportion de 70 % des entreprises ont des difficultés de recrutement de la main-d'œuvre spécialisée ou non.</li> <li>• Les semaines de travail sont très longues en période de pleine production (plus de 50 heures par semaine).</li> <li>• Une forte proportion des emplois sont à temps partiel et avec des horaires de travail le soir et les fins de semaine.</li> <li>• La rémunération est relativement faible, avec un salaire horaire moyen de 12,30 \$/h.</li> <li>• Les emplois offrent de faibles possibilités d'avancement et il y a absence de perspectives d'évolution pour la plupart des postes.</li> <li>• Selon les employeurs, la disponibilité de l'assurance-emploi contribue à réduire le bassin de main-d'œuvre au-delà d'un certain nombre de semaines d'exploitation durant la saison</li> </ul>

FORCES/ATOUTS	FAIBLESSES/CONTRAINTES
	de pleine production.
<p><b>Les entreprises</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Environ 75 % des entreprises exportent et ces dernières sont en croissance.</li> <li>• Une proportion de 14,3 % ont acquis d'autres entreprises au cours des trois dernières années.</li> <li>• Une proportion de 71,4 % des entreprises envisagent des investissements majeurs au cours des trois prochaines années, touchant principalement les équipements de production.</li> </ul>	<p><b>Les entreprises</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La rentabilité des usines de transformation des produits marins est en baisse en raison de la hausse de plusieurs coûts.</li> <li>• Les investissements des entreprises ne se dirigent actuellement pas en priorité vers la technologie, qui est pourtant essentielle à la compétitivité.</li> <li>• En dépit d'une volonté d'innovation exprimée par les entreprises, la part des produits de troisième transformation reste encore marginale dans les régions maritimes (1 %).</li> </ul>
<p><b>Les ressources humaines</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certaines mesures et divers outils sont utilisés par les entreprises, dont des dispositifs de communication et un processus de recrutement et de sélection.</li> <li>• Les entreprises font une excellente utilisation d'outils pour la gestion de la santé et la sécurité au travail, lesquels ont permis une diminution importante des problèmes de santé et sécurité au travail.</li> </ul>	<p><b>Les ressources humaines</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le secteur est composé majoritairement de petites et moyennes entreprises (taille, chiffres d'affaires), ce qui ne favorise pas l'embauche d'une personne responsable uniquement de la gestion des ressources humaines.</li> <li>• Une proportion de 62,9 % des entreprises ne possèdent pas de mesures particulières pour attirer ou retenir le personnel.</li> <li>• Peu d'outils de planification et de gestion de la main-d'œuvre sont utilisés dans les entreprises.</li> <li>• Les entreprises ont des difficultés à recruter certains profils particuliers, dont : <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ des techniciens en transformation des aliments;</li> <li>➢ des mécaniciens – électromécaniciens;</li> <li>➢ des directeurs de production;</li> <li>➢ du personnel de nettoyage et de sanitation;</li> <li>➢ du personnel de laboratoire / recherche et développement;</li> <li>➢ du personnel de la maintenance et de l'entretien des équipements;</li> <li>➢ des préposés au débarquement;</li> <li>➢ des contrôleurs de la qualité / responsables du PGQ / plan HACCP;</li> <li>➢ des préposés à la transformation des produits marins.</li> </ul> </li> </ul>

## 8.2 OPPORTUNITÉS ET MENACES

À la lumière de notre analyse et des consultations menées auprès des entreprises et des employés, un certain nombre d'opportunités et de menaces externes se dégagent et peuvent éventuellement avoir des effets sur la main-d'œuvre.

OPPORTUNITÉS	MENACES
<p><b>Consommation des produits marins</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De plus en plus, les consommateurs favorisent la consommation de poissons et de fruits de mer pour leur apport nutritif général, et notamment pour la présence d'oméga-3 dans certains produits. Par ailleurs, la consommation alimentaire tend à favoriser les produits plus raffinés, à valeur ajoutée.</li> </ul> <p><b>Développement d'une marque</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Une autre occasion de croissance des ventes réside dans la création d'une marque pour les produits du Québec, à l'instar de certains concurrents, qui valorisent le lieu de provenance des produits comme garantie de qualité (appellation d'origine ou autres).</li> </ul> <p><b>Croissance des marchés</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La croissance du marché, notamment tirée par les produits transformés permettant de se démarquer de la concurrence, constitue une occasion pour les entreprises et, par conséquent, pour la main-d'œuvre.</li> </ul>	<p><b>Ressources</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le secteur est très dépendant de l'évolution future concernant les limitations de captures. En effet, les quotas imposés pour préserver la ressource dans certaines zones peuvent limiter leurs approvisionnements et donc leur capacité de transformation. Les matières premières sont d'ailleurs le principal défi cerné par les entreprises, qu'il s'agisse de leur approvisionnement ou de leur coût.</li> </ul> <p><b>Hausse des coûts</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La hausse des coûts peut venir fragiliser davantage les entreprises, qu'il s'agisse des coûts des matières premières, de la main-d'œuvre, de l'énergie ou du transport.</li> </ul> <p><b>Concurrence mondiale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La concurrence mondiale est forte dans le secteur des produits marins transformés. Sur les marchés extérieurs, et notamment américains, les entreprises québécoises sont très dépendantes du taux de change; la force du dollar canadien par rapport au dollar américain les désavantage.</li> </ul> <p><b>Réglementation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le secteur alimentaire est soumis à de nombreuses réglementations nationales et internationales, pour garantir la salubrité des aliments et la protection des consommateurs et de l'environnement. Ces réglementations imposent des contraintes exigeantes et parfois coûteuses.</li> </ul> <p><b>Main-d'œuvre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La décroissance démographique des principales régions où sont implantées les usines de transformation des produits marins (Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine et Côte-Nord) réduit le bassin de main-d'œuvre disponible et accroît le phénomène de rareté de la main-d'œuvre.</li> </ul> <p><b>Mauvaise image du secteur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Il existe une certaine méconnaissance de la part des médias et de la population qui peut contribuer à une mauvaise image du secteur.</li> </ul>

### 8.3 ENJEUX

À la lumière de ce diagnostic, les enjeux ou défis que doit affronter le secteur de la transformation des produits marins au Québec au chapitre de la main-d'œuvre sont les suivants :

- l'attraction du secteur et des emplois;
- la rétention des employés dans le secteur;
- le recrutement et le renouvellement de la main-d'œuvre;
- le manque de pratique de gestion des ressources humaines dans les entreprises;
- la formation continue des employés, et ce, afin d'accroître leurs compétences pour répondre aux nouveaux développements des entreprises en matière de nouveaux procédés, équipements et des nouvelles technologies.

Les enjeux ou défis liés au développement des entreprises du secteur de la transformation des produits marins sont les suivants :

- la recherche de garanties d'approvisionnements de la matière première par les achats locaux ou des importations;
- l'accroissement de la compétitivité des entreprises afin d'augmenter les ventes, d'améliorer la rentabilité et de développer l'emploi;
- le développement de produits à valeur ajoutée permettant de se tailler une place plus forte sur les marchés et moins dépendante des prix et des taux de change;
- la mise au point d'une stratégie de pénétration des produits marins québécois sur le marché domestique.

### 8.4 RECOMMANDATIONS

Afin de répondre aux enjeux de main-d'œuvre sur lesquels l'action du CSMOPM peut avoir une influence, plusieurs pistes d'actions peuvent être recommandées.

ENJEUX OU DÉFIS	RECOMMANDATIONS
L'attraction du secteur et des emplois	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promouvoir le secteur de la transformation des produits marins où sont installées les usines du secteur</li> <li>• Intensifier les actions de sensibilisation et de valorisation auprès des jeunes (écoles, salons carrières), des chercheurs d'emploi et de la population inactive</li> <li>• En collaboration avec les organismes concernés dans les régions maritimes, définir des stratégies et des actions de promotion et de sensibilisation de la qualité de vie en région pour y attirer une nouvelle main-d'œuvre</li> <li>• Mettre en valeur les réalisations des entreprises du secteur (p. ex. : leurs innovations, le bon goût de leurs produits, leurs forces sur les marchés d'exportation, etc.)</li> <li>• Poursuivre les efforts en matière de santé et sécurité au travail pour continuer d'améliorer la performance du secteur dans ce domaine et valoriser les résultats relativement bons en comparaison avec la moyenne</li> </ul>

ENJEUX OU DÉFIS	RECOMMANDATIONS
La rétention de la main-d'œuvre dans le secteur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Favoriser l'adoption de mesures de rétention du personnel (p. ex. : accueil, formation à l'entrée en poste, avantages sociaux, participation aux décisions, etc.)</li> <li>• Outiller les entreprises en matière de mesures d'accueil et d'intégration de nouveaux employés</li> <li>• Sensibiliser les entreprises à l'importance des éléments suivants : reconnaissance des compétences, de l'ancienneté, formation, avantages pécuniaires et non pécuniaires, etc.</li> <li>• Pour les postes faiblement qualifiés et répétitifs, sensibiliser les entreprises aux différentes formes possibles d'organisation du travail et aux meilleures pratiques en vigueur dans le secteur pour améliorer les conditions de travail</li> <li>• Assurer un suivi du degré de satisfaction des employés, afin de détecter si une baisse de satisfaction survient</li> <li>• Assurer un suivi du taux de roulement et du taux d'absentéisme, de bons indicateurs de la motivation et de la satisfaction des employés</li> </ul>
Le recrutement et le renouvellement de la main-d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Favoriser les stages en entreprises</li> <li>• Faire connaître les besoins de main-d'œuvre auprès de la relève et du système éducatif</li> <li>• Réfléchir à des moyens pour améliorer l'attractivité de certains postes (p. ex. : nombre de semaines de travail, avantages pécuniaires et non pécuniaires, mesures d'incitation à l'implantation en région maritime)</li> <li>• Examiner les possibilités de créer d'autres groupements d'employeurs dans le secteur, ou en complémentarité avec d'autres secteurs</li> <li>• Aider les entreprises à diversifier leurs outils de recrutement et à les adapter selon le type de poste à combler</li> </ul>
Le manque de pratique de gestion des ressources humaines dans les entreprises	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promouvoir l'importance d'une bonne pratique de gestion des ressources humaines auprès des entreprises du secteur</li> <li>• Promouvoir le CSMOPM et ses outils auprès des entreprises du secteur</li> <li>• Informer les entreprises des différents programmes ou ressources en matière de gestion des ressources humaines</li> <li>• Sensibiliser les entreprises aux bénéfices de la planification de la main-d'œuvre en gestion des ressources humaines et leur fournir des moyens à cet effet</li> <li>• Valoriser les entreprises qui utilisent de bonnes pratiques de gestion des ressources humaines auprès des entreprises du secteur</li> </ul>
La formation continue chez les travailleurs et dans les entreprises	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Généraliser et formaliser l'utilisation du compagnonnage pour l'intégration des nouveaux employés par des programmes d'apprentissage en milieu de travail existant dans le secteur</li> <li>• Sensibiliser les employeurs et les employés aux bénéfices de la formation et aux atouts d'une main-d'œuvre bien formée (p. ex. : promotion, outils, rencontres, etc.)</li> </ul>

**ANNEXE 1**

---

**OUTILS DE RECHERCHE**

---

## ANNEXE 1 : OUTILS DE RECHERCHE

---

**ÉTUDE DIAGNOSTIQUE SUR LA MAIN-D'ŒUVRE DANS LES USINES DE  
TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS AU QUÉBEC  
CSMOPM  
QUESTIONNAIRE À REMPLIR PAR LES EMPLOYEURS**

---

Entreprise : \_\_\_\_\_

Nom du répondant : \_\_\_\_\_

Titre du répondant :

- Président <sub>1</sub>
- Vice-président <sub>2</sub>
- Directeur général <sub>3</sub>
- Directeur d'usine <sub>4</sub>
- Autres (*préciser* : \_\_\_\_\_)

N° de téléphone : \_\_\_\_\_ Courriel : \_\_\_\_\_@\_\_\_\_\_

---

### INTRODUCTION

Le Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes mène une étude en vue de formuler le **diagnostic de la main-d'œuvre des entreprises de transformation des produits marins**. Cette étude permettra au Comité sectoriel de planifier ses actions en vue d'aider l'industrie dans son développement et la valorisation de sa main-d'œuvre.

Merci de votre participation à l'enquête. Nous vous garantissons que vos réponses demeureront confidentielles.

---

### L'ENTREPRISE ET SA VISION DU MARCHÉ

1.1 Combien votre entreprise compte-t-elle **d'établissements au Québec**? \_\_\_\_\_

1.2 Dans quelle région ces établissements sont-ils situés? (*plusieurs réponses possibles*)

- Gaspésie <sub>1</sub>
- Îles-de-la-Madeleine <sub>2</sub>
- Bas-Saint-Laurent <sub>3</sub>
- Basse-Côte-Nord <sub>4</sub>
- Haute et Moyenne Côte-Nord <sub>5</sub>
- Région de Montréal <sub>6</sub>
- Région de Québec <sub>7</sub>
- Autres (*préciser* : \_\_\_\_\_) <sub>8</sub>

1.3 Fonctionnez-vous de manière annuelle ou saisonnière?

- Annuelle <sub>1</sub>
  - Saisonnière <sub>2</sub>
- TM Nombre de semaines : \_\_\_\_\_  
TM Période de \_\_\_\_\_ à \_\_\_\_\_

1.4 Quels produits transformez-vous? (*plusieurs choix possibles*)

	Principalement	De façon secondaire
<b>Crustacés</b>		
• Crabe commun	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>
• Crabe des neiges	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>
• Crevette	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>
• Homard	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>
• Langouste	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>
• Autres (préciser : _____)	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
<b>Poissons</b>		
• Flétan/plie	<input type="checkbox"/> <sub>7</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>7</sub>
• Hareng/maquereau	<input type="checkbox"/> <sub>8</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>8</sub>
• Morue	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>
• Raie/requin	<input type="checkbox"/> <sub>10</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>10</sub>
• Sébaste	<input type="checkbox"/> <sub>11</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>11</sub>
• Truite/saumon	<input type="checkbox"/> <sub>12</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>12</sub>
• Autres (préciser : _____)	<input type="checkbox"/> <sub>13</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>13</sub>
<b>Mollusques</b>		
• Buccin	<input type="checkbox"/> <sub>14</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>14</sub>
• Mactre de Stimpson	<input type="checkbox"/> <sub>15</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>15</sub>
• Moule	<input type="checkbox"/> <sub>16</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>16</sub>
• Mye	<input type="checkbox"/> <sub>17</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>17</sub>
• Pétoncle	<input type="checkbox"/> <sub>18</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>18</sub>
• Autres (préciser : _____)	<input type="checkbox"/> <sub>19</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>19</sub>
<b>Échinodermes et algues</b>		
• Concombre de mer	<input type="checkbox"/> <sub>20</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>20</sub>
• Oursin	<input type="checkbox"/> <sub>21</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>21</sub>
• Algues	<input type="checkbox"/> <sub>22</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>22</sub>
• Autres (préciser : _____)	<input type="checkbox"/> <sub>23</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>23</sub>

1.5 Quels **types de produits** transformez-vous, comme activité principale et de façon secondaire?

	Activité principale (une seule réponse)	Activités secondaires (plusieurs réponses possibles)
• Frais	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>
• Cuit	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>
• Congelé	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>
• Salé/séché	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>
• Fumé	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>
• Oeufs	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
• Autres : mousse, terrine, prêt-à-manger, etc.	<input type="checkbox"/> <sub>7</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>7</sub>

1.6 Votre entreprise a-t-elle mené les **actions suivantes** au cours des trois dernières années (*années civiles 2006 à 2009*)? (*plusieurs réponses possibles*)

- Acquisition d'entreprises <sub>1</sub>
- Rachat par une autre entreprise <sub>2</sub>
- Fusion avec une autre entreprise <sub>3</sub>
- Arrêt temporaire des activités <sub>4</sub>
- Aucune de ces actions <sub>5</sub>

1.7 Au cours des **trois dernières années**, comment le chiffre d'affaires de votre entreprise a-t-il évolué (*années civiles 2006 à 2009*)? (*une seule réponse*)

- Diminution <sub>1</sub>
- Stabilité <sub>2</sub>
- Croissance <sub>3</sub>

1.8. Selon vous, au cours des **trois prochaines années** (*années civiles 2010 à 2012*), est-ce que le **chiffre d'affaires** de votre entreprise est appelé à croître, à diminuer ou à rester stable?

- Diminuer <sub>1</sub> <sup>TM Q1.8A</sup>
- Rester stable <sub>2</sub>
- Croître <sub>3</sub> <sup>TM Q1.8B</sup>

1.9A. Si la tendance générale d'évolution de votre chiffre d'affaires se situe à la **baisse ou demeure stable**, à quels principaux facteurs attribuez-vous ce phénomène? (*p. ex. : gestion de la ressource, disponibilité de la main-d'œuvre, saisonnalité, etc.*)

---



---



---

1.9B. Si la tendance générale d'évolution de votre chiffre d'affaires se situe à la **hausse**, à quels principaux facteurs attribuez-vous ce phénomène?

---



---



---

1.10 **Exportez-vous** vos produits à l'extérieur du Québec? Si oui, dans quelle proportion de votre chiffre d'affaires et vers quelles destinations?

- Pas d'exportation en dehors du Québec <sub>1</sub>
- Exportations en dehors du Québec <sub>2</sub> <sup>TM 1.10A. Pourcentage du chiffre d'affaires : \_\_\_\_\_%</sup>
- Ne sait pas <sub>9</sub> <sup>TM 1.10B. Destination des exportations :</sup>
  - Reste du Canada <sub>1</sub>
  - États-Unis <sub>2</sub>
  - Mexique <sub>3</sub>
  - Amérique centrale et Amérique du Sud <sub>4</sub>
  - Europe (*préciser : \_\_\_\_\_*) <sub>5</sub>
  - Asie <sub>6</sub>
  - Autres pays <sub>7</sub>

1.11 **Importez-vous** certaines matières premières de l'extérieur du Québec de façon importante? Si oui, dans quelle proportion de vos achats et de quelle provenance?

- Pas d'achat provenant de l'extérieur du Québec <sub>1</sub>
  - Achats provenant de l'extérieur du Québec <sub>2</sub> <sup>TM</sup> 1.10A. Pourcentage de vos achats : \_\_\_\_\_%
  - Ne sait pas <sub>9</sub> <sup>TM</sup> 1.10B. Provenance des importations :
- Canada <sub>1</sub>
  - États-Unis <sub>2</sub>
  - Europe <sub>3</sub>
  - Autres pays <sub>4</sub>

1.12 Avez-vous prévu une relève pour vous remplacer à la direction de votre entreprise ou à titre de propriétaire? (*une seule réponse*)

- Oui <sub>1</sub>
- Non, mais le problème de la relève se posera bientôt. <sub>2</sub>
- Non, mais le problème de la relève n'est pas d'actualité. <sub>3</sub>

1.12A *Si Q1.12 = oui* : Quel type de relève envisagez-vous? (*une seule réponse*)

- Familiale <sub>1</sub>
- Un des associés <sub>2</sub>
- Autres (*préciser : \_\_\_\_\_*) <sub>3</sub>

1.12B *Si Q1.12 = oui* : Cette personne travaille-t-elle présentement au sein de votre entreprise? (*une seule réponse*)

- Oui <sub>1</sub>
- Non <sub>2</sub>

1.13 Avez-vous réalisé des **investissements majeurs** au cours des trois dernières années (années civiles 2006 à 2009) et si oui, dans quel domaine? (*plusieurs réponses possibles*)

- Bâtiment <sub>1</sub>
- Équipement de production (*cuisers, chaîne de production, etc.*) <sub>2</sub>
- Nouvelles technologies (p. ex. : robotisation) <sub>3</sub>
- Recherche et développement <sub>4</sub>
- Matériel informatique <sub>5</sub>
- Autres (*préciser : \_\_\_\_\_*) <sub>6</sub>
- Pas d'investissement majeur <sub>6</sub>

1.14 Prévoyez-vous de réaliser des investissements majeurs au cours des trois prochaines années et si oui, dans quel domaine? (*plusieurs réponses possibles*)

- Bâtiment <sub>1</sub>
- Équipement de production (*cuisers, chaîne de production, etc.*) <sub>2</sub>
- Nouvelles technologies (p. ex. : robotisation) <sub>3</sub>
- Recherche et développement <sub>4</sub>
- Matériel informatique <sub>5</sub>
- Autres (*préciser : \_\_\_\_\_*) <sub>6</sub>
- Pas d'investissement majeur <sub>6</sub>

1.15 Si **investissements en technologie au cours des trois dernières années** : Quels ont été les effets des investissements technologiques réalisés? (veuillez cocher une réponse par ligne)

- |   | Oui                                   | Non                                   |
|---|---------------------------------------|---------------------------------------|
| • Réduction de la main-d'œuvre                                      | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> |
| • Augmentation de la productivité                                   | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> |
| • Changement dans les tâches des employés                           | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> |
| • Formation aux employés devant utiliser ces nouvelles technologies | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> |
| • Autres (préciser : _____)   | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> |

1.16 Si **investissements en technologie au cours des trois prochaines années** : Quels effets prévoyez-vous que ces investissements technologiques pourront avoir? (une réponse par ligne)

- |   | Oui                                   | Non                                   |
|---|---------------------------------------|---------------------------------------|
| • Réduction de la main-d'œuvre                            | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> |
| • Augmentation de la productivité                         | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> |
| • Changement dans les tâches des employés                 | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> |
| • Formation aux employés devant utiliser ces technologies | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> |
| • Autres (préciser : _____)                               | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> |

1.17 Disposez-vous d'un programme d'assurance qualité (p. ex. : ISO, HACCP, MSC) ou autre certification internationale (p. ex. : CTPAT)?

- |                                    |                                       |                             |
|------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------|
| • Oui                              | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | ™ Préciser laquelle : _____ |
| • Non, mais en cours d'élaboration | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> |                             |
| • Non                              | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> |                             |

1.18. Quelle est l'importance des défis suivants pour votre entreprise? (une réponse par ligne)

- |  | Pas du tout important                 | Peu important                         | Assez important                       | Très important                        |
|--|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| • Approvisionnement en matières premières                                      | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>4</sub> |
| • Développement de nouveaux produits   | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>4</sub> |
| • Développement de nouveaux marchés  | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>4</sub> |
| • Pénétration de nouveaux réseaux de distribution nationale                    | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>4</sub> |
| • Concurrence (régionale, nationale ou internationale)                         | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>4</sub> |
| • Financement  | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>4</sub> |
| • Croissance externe (fusion/acquisition)                                      | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>4</sub> |
| • Recherche et développement   | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>4</sub> |
| • Recrutement / gestion des ressources humaines / rétention de la main-d'œuvre | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>4</sub> |
| • Technologie – adoption de nouvelles technologies – informatisation           | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>4</sub> |
| • Réglementation   | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>4</sub> |
| • Productivité / compétitivité   | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>4</sub> |
| • Hausse du dollar canadien  | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>4</sub> |
| • Hausse des coûts de l'énergie  | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>4</sub> |
| • Hausse du coût des matières premières  | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>4</sub> |
| • Autres (préciser : _____)  | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>4</sub> |

1.19 Selon vous, quelles sont les **occasions** de croissance (ou potentiels de développement) dans la transformation des produits marins?

---



---



---

1.20 Selon vous, quelles sont les principales **contraintes** (p. ex. : normes et réglementation, technologie, économie, force du dollar, règles de l'assurance emploi, difficulté d'avoir de la main-d'œuvre, saisonnalité de l'emploi, etc.) qui pourraient toucher la transformation des produits marins? Détailler.

---



---



---

1.21 Selon vous, qu'est-ce qui aura un **effet majeur** sur la transformation des produits marins au Québec au cours des cinq prochaines années? Détailler.

---



---



---

## PORTRAIT DES RESSOURCES HUMAINES ET RECRUTEMENT

2.1 Combien votre entreprise compte-t-elle **d'employés** (y compris les dirigeants) :

	À l'année	Saisonniers
• Permanents à temps plein (plus de 30 h/semaine)	_____	_____
• Permanents à temps partiel (moins de 30 h/semaine)	_____	_____

2.2 Depuis trois ans (années civiles 2006 à 2009), le nombre d'employés de votre entreprise est-il :

- En diminution <sub>1</sub>
- Stable <sub>2</sub> (une seule réponse)
- En croissance <sub>3</sub>

2.3 Et au cours des **trois prochaines années** (années civiles 2010 à 2012), pensez-vous que ce nombre va croître, diminuer ou rester stable au Québec?

- Diminuer <sub>1</sub>
- Rester stable <sub>2</sub> (une seule réponse)
- Croître faiblement <sub>3</sub>
- Croître fortement <sub>4</sub>

2.4 Le tableau suivant présente une **liste des principaux emplois** que l'on trouve dans les entreprises de transformation des produits marins. Pourriez-vous indiquer pour chaque ligne :

- le **nombre d'employés de chaque catégorie** que compte votre entreprise **actuellement**;
- le nombre d'employés qu'elle pense **embaucher d'ici 2012**;
- les **critères d'embauche recherchés** pour les postes que vous prévoyez combler;
- si vous éprouvez des **difficultés de recrutement**.

*Note pour les PME : si un employé occupe plusieurs postes, ne l'indiquer qu'une seule fois, dans la catégorie de poste qu'il occupe principalement.*

	Nombre actuel	Embauches totales	Départs (roulement, retraite)	Profils recherchés											
				2009	en 2010-2011-2012	en 2010-2011-2012	Difficultés de recrutement				Qualification				Autres compétences requises (exemples)
							Pas du tout	Peu	Assez	Très	Etudes secondaires	DEP	DES	DEC	
(saisonniers compris)	1	2	3	4	1	1	2	3	4						
<b>A. Président et directeur général</b>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<b>B. Personnel administratif (secrétariat, comptabilité, ventes, finances, ressources humaines, informatique)</b>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<b>C. Personnel qualité, recherche et développement</b>															
▪ Contrôleur qualité / responsable du PGQ / plan HACCP				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
▪ Techniciens en transformation des aliments															
▪ Personnel de laboratoire / recherche et développement				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
▪ Développement de produits				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<b>D. Personnel à la production, aux opérations</b>															
<b>D1. Personnel d'usine</b>															
▪ Directeur de production				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
▪ Contremaître à la production				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
▪ Préposés à la réception et à l'expédition de la marchandise – manutentionnaires				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
▪ Préposés à la transformation des produits marins				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
▪ Préposés au débarquement				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
▪ Personnel de nettoyage et de sanitation				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<b>D2. Personnel d'installation, d'entretien et de réparation</b>															
▪ Mécaniciens – électromécaniciens				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
▪ Opérateurs d'installations et des équipements				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
▪ Personnel de la maintenance et de l'entretien des équipements				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
▪ Autres (préciser : _____)				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

Remarque : dans ce tableau, le masculin est utilisé afin d'alléger le texte.

2.5 Pour chaque grande catégorie d'emplois, pourriez-vous indiquer la répartition du personnel par **groupe d'âge et par sexe**?

	Sexe		Âge				
	% Femmes	% Hommes	% < 25 ans	% 25-30 ans	% 31-40 ans	% 41-50 ans	% > 50 ans
A. Président et directeur général							
B. Personnel administratif ( <i>secrétariat, comptabilité, ventes, finances, ressources humaines, informatique</i> )							
C. Personnel qualité, recherche et développement							
D1. Personnel d'usine							
D2. Personnel d'installation, d'entretien et de réparation							

2.6 Pour chaque grande catégorie d'emplois, pourriez-vous indiquer la répartition du personnel selon le **niveau de formation à l'embauche et l'ancienneté** dans l'entreprise?

	Bac ou +	Formation (%)				Ancienneté (%)					
		Cégep	Diplôme secondaire (DES)	DEP	Études secondaires (sans diplôme)	0-2 ans	3-5 ans	6-10 ans	11-20 ans	21-30 ans	31 ans et plus
A. Président et directeur général											
B. Personnel administratif ( <i>secrétariat, comptabilité, ventes, finances, ressources humaines, informatique</i> )											
C. Personnel qualité, recherche et développement											
D1. Personnel d'usine											
D2. Personnel d'installation, d'entretien et de réparation											

2.6.1 Précisez les types de diplômes que possèdent vos employés (*domaine*)?

---



---



---

2.7 Pour combler vos besoins de main-d'œuvre, avez-vous embauché des personnes de l'extérieur de votre région dans les trois dernières années? (*une seule réponse*)

- Oui <sub>1</sub>
- Non <sub>2</sub> (*une seule réponse*)
- Ne sait pas <sub>3</sub>

2.8 Avez-vous embauché des immigrants avec un visa de travail au cours des trois dernières années?

- Oui <sub>1</sub>
- Non <sub>2</sub>
- Ne sait pas <sub>3</sub>

2.9 Votre entreprise possède-t-elle une politique pour l'embauche d'immigrants?

- Oui <sub>1</sub>
- Non <sub>2</sub> *(une seule réponse)*
- Ne sait pas <sub>3</sub>

2.10 Quels sont les outils que vous utilisez principalement pour recruter votre personnel?

- Banque de curriculum vitae <sub>1</sub>
- Écoles, universités ou collèges <sub>2</sub>
- Recommandation des employés <sub>3</sub>
- Agence de placement privée, chasseurs de têtes <sub>4</sub> *(Plusieurs réponses possibles)*
- Centre local d'emploi <sub>5</sub>
- Annonces dans les médias <sub>6</sub>
- Internet <sub>7</sub>
- Foire d'emplois <sub>8</sub>
- Contacts personnels des dirigeants <sub>9</sub>
- Publications d'affaires ou associations d'employeurs <sub>10</sub>
- Stagiaires <sub>11</sub>
- Mutations internes <sub>12</sub>
- Autres (*préciser : \_\_\_\_\_*)

2.11 Est-ce que vos employés sont syndiqués, et à quel syndicat? *(une seule réponse)*

- Syndiqués au syndicat CSN <sub>1</sub>
- Syndiqués au syndicat des Métallos (FTQ) <sub>2</sub>
- Non syndiqués <sub>3</sub>

**GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

3.1 Utilisez-vous les outils de gestion des ressources humaines suivants? *(veuillez cocher une réponse par ligne)*

- |   | Oui                                   | Non et ne souhaite pas l'utiliser     | Non, mais souhaite l'utiliser         |
|---|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| • Un programme d'accueil des nouveaux employés                        | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> |
| • Un manuel de l'employé  | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> |
| • Une évaluation annuelle ( <i>performance</i> )                      | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> |
| • Une politique salariale (échelle salariale)                         | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> |
| • Un processus de recrutement et de sélection                         | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> |
| • Des descriptions de fonctions ou de tâches                          | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> |
| • Un processus de gestion de la relève ( <i>retraits et départs</i> ) | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> |
| • Des programmes de formation payés par l'entreprise                  | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> |
| • Un plan écrit de développement de la main-d'œuvre                   | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> |

	Oui	Non et ne souhaite pas l'utiliser	Non, mais souhaite l'utiliser
• Des mesures incitatives pécuniaires ( <i>bonification, régime de dividendes, etc.</i> )	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>
• Des activités sociales	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>
• Des dispositifs de communication entre la direction et les employés	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>
• Le programme de gestion de la diversité culturelle	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>
• Autres ( <i>préciser : _____</i> )	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>

3.2. Dans quelle mesure votre entreprise doit-elle affronter les **difficultés suivantes**? (*veuillez cocher une réponse par ligne*)

	Difficulté très importante	Difficulté assez importante	Difficulté peu importante	Difficulté pas du tout importante
• Taux de roulement du personnel	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>
• Caractère saisonnier de l'emploi	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>
• Disponibilité de vos employés après 14 semaines de travail	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>
• Absentéisme	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>
• Adaptation du personnel aux nouvelles technologies	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>
• Adaptation du personnel aux changements organisationnels	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>
• Manque de candidats avec expérience	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>
• Manque de candidats qualifiés	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>
• Programmes de formation inadéquats ou insatisfaisants	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>
• Compétition avec d'autres employeurs de l'industrie de la transformation des produits marins	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>
• Compétition avec les employeurs d'autres industries ( <i>p. ex. : construction, éolien, foresterie, etc.</i> )	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>
• Santé et sécurité au travail	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>
• Autres ( <i>préciser : _____</i> )	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>

3.3 Avez-vous des **mesures particulières** pour **attirer ou retenir** votre personnel?

- Oui <sub>1</sub>
- Non <sub>2</sub>

3.3A Si oui, lesquelles? (plusieurs réponses possibles)

- Salaire avantageux <sub>1</sub>
- Bonification / primes au rendement <sub>2</sub>
- Promotions et avancement du personnel (*croissance professionnelle*) <sub>3</sub>
- Avantages sociaux supérieurs à la moyenne et autres bénéfiques  
(p. ex. : *environnement de travail, garderie en milieu de travail, stationnement gratuit, etc.*) <sub>4</sub>
- Programmes de perfectionnement / formation <sub>5</sub>
- Participation des employés aux décisions <sub>6</sub>
- Horaires flexibles / équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle <sub>7</sub>
- Journées de vacances <sub>8</sub>
- Activités favorisant un climat de travail agréable / une bonne qualité de vie <sub>9</sub>
- Allongement de la saison avec un autre type de production <sub>10</sub>
- Meilleure organisation du travail <sub>11</sub>
- Autres (*préciser : \_\_\_\_\_*)

3.4 À quel niveau se situe le taux de roulement dans votre entreprise? (*nombre de départs / nombre total d'employés x 100*)

- Taux de roulement : \_\_\_\_\_

3.5 À quel niveau se situe le taux d'absentéisme dans votre entreprise? (*nombre de jours de travail perdus / nombre de jours de travail disponibles x 100*)

- Taux d'absentéisme : \_\_\_\_\_

**GESTION EN SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL**

4.1 En 2008, combien y a-t-il eu d'accidents avec perte de temps? \_\_\_\_\_

4.2 Combien d'heures ont été perdues à cause des accidents? \_\_\_\_\_

4.3 Combien d'heures ont été consacrées à des travaux légers? \_\_\_\_\_

4.4 Votre entreprise utilise-t-elle les outils suivants? (*veuillez cocher une réponse par ligne*)

- |  | Oui                                   | Non et ne souhaite pas l'utiliser     | Non, mais souhaite l'utiliser         |
|--|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| • Formations données par l'employeur sur la santé et la sécurité au travail ou sur la prévention des accidents | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> |
| • Programmes et gestion de la prévention   | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> |
| • Procédures d'accueil en matière de santé et sécurité au travail  | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> |

4.5 Y a-t-il des outils supplémentaires dont vous avez besoin en matière de santé et sécurité au travail?

- Oui <sub>1</sub> → Si oui, lesquels? \_\_\_\_\_
- Non <sub>2</sub>

**FORMATION**

5.1 Actuellement, quel **pourcentage de la masse salariale** votre entreprise investit-elle en **formation**?  
\_\_\_\_\_%

5.2 Dans votre entreprise, à qui appartient la responsabilité du perfectionnement en ce moment (*une seule réponse possible*)?

- Employeur, entreprise <sub>1</sub>
- Employé <sub>2</sub>
- Syndicat ou comité qui représente les employés <sub>3</sub>
- Comité de formation <sub>4</sub>
- Autres (préciser : \_\_\_\_\_)

5.3 Pour chaque catégorie d'employés, pouvez-vous indiquer :

- **s'ils reçoivent des formations;**
- à quel **moment** (sur les heures de travail ou en dehors);
- si vous jugez les formations offertes **adéquates;**
- si vous avez des **besoins de formation non comblés.**

	Reçoit des formations à l'embauche (cocher si oui)	Reçoit des formations en cours de cheminement (cocher si oui)	Si reçoit formation							Si non, quels sont les besoins de formation non comblés?  Préciser
			Moment de la formation			Est-ce que les formations ont répondu à vos besoins?				
			Sur les heures de travail	En dehors des heures de travail – rémunérée	En dehors des heures de travail – NON rémunérée	Pas du tout	Peu	Assez bien	Très bien	
	Oui	Oui	1	2	3	1	2	3	4	
<b>A. Président et directeur général</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>B. Personnel administratif</b> ( <i>secrétariat, comptabilité, ventes, finances, ressources humaines, informatique</i> )	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>C. Personnel qualité, recherche et développement</b>										
▪ Contrôleur qualité / responsable du PGQ / plan HACCP	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
▪ Techniciens en transformation des aliments	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
▪ Personnel de laboratoire / recherche et développement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
▪ Développement de produits	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>D. Personnel à la production, aux opérations</b>										
<b>D1. Personnel d'usine</b>										
▪ Contremaître à la production	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
▪ Directeur de production	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
▪ Préposés à la réception et à l'expédition de la marchandise – manutentionnaires	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
▪ Préposés à la transformation des produits marins	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
▪ Préposés au débarquement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
▪ Personnel de nettoyage et de sanitation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>D2. Personnel d'installation, d'entretien et de réparation</b>										
▪ Mécaniciens – électromécaniciens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
▪ Opérateurs d'installations et des équipements	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
▪ Personnel de la maintenance et de l'entretien des équipements	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
▪ Autres ( <i>préciser : _____</i> )	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

5.4 Pour votre dernière année financière (2008-2009), dans quelle catégorie se situait le **chiffre d'affaires** de votre entreprise?

- Moins de 500 000 \$ <sub>1</sub>
- 500 000 \$ à 999 999 \$ <sub>2</sub>
- De 1 à 2,99 millions de dollars <sub>3</sub>
- De 3 à 4,99 millions de dollars <sub>4</sub>
- De 5 à 9,99 millions de dollars <sub>5</sub>
- De 10 à 24,99 millions de dollars <sub>6</sub>
- 25 millions de dollars et plus <sub>7</sub>

5.5 Pour finir, y a-t-il des besoins que le Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes pourrait vous aider à combler?

---

---

**MERCI DE VOTRE PRÉCIEUSE COLLABORATION**

**ÉTUDE DIAGNOSTIQUE SUR LA MAIN-D'ŒUVRE DANS LES USINES DE  
TRANSFORMATION DES PRODUITS MARINS AU QUÉBEC  
CSMOPM  
QUESTIONNAIRE À REMPLIR PAR LES EMPLOYÉS**

Entreprise : \_\_\_\_\_

Nom du répondant : \_\_\_\_\_

N° de téléphone : \_\_\_\_\_ Courriel : \_\_\_\_\_@\_\_\_\_\_

### INTRODUCTION

Le Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes mène une étude en vue de formuler un **diagnostic de main-d'œuvre dans les entreprises de transformation des produits marins**. Cette étude permettra au Comité sectoriel de planifier ses actions en vue de valoriser et de développer la main-d'œuvre dans le secteur.

Merci de votre participation à l'enquête. Nous vous garantissons que vos réponses demeureront confidentielles.

### NATURE DE L'EMPLOI

1. Travaillez-vous dans plus d'une entreprise liée à la transformation des produits marins?

- Non, une seule entreprise <sub>1</sub>
- Oui, plus d'une entreprise <sub>2</sub>

2. Quel est le titre du poste que vous occupez? (Si plus d'une entreprise, répondez pour votre entreprise principale)

A. Personnel administratif ( <i>secrétariat, comptabilité, ventes, finances, ressources humaines, informatique</i> )	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>
<b>B. Personnel qualité, recherche et développement</b>	
• Contrôleur qualité / responsable du PGQ / plan HACCP	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>
• Technicien en transformation des aliments	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>
• Personnel de laboratoire / recherche et développement	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>
• Développement de produits	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>
<b>C. Personnel à la production, aux opérations</b>	
<b>C1. Personnel d'usine</b>	
• Contremaître à la production	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
• Directeur de production	<input type="checkbox"/> <sub>7</sub>
• Préposé à la réception et à l'expédition de la marchandise – manutentionnaire	<input type="checkbox"/> <sub>8</sub>
• Préposé à la transformation des produits marins	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>
• Préposé au débarquement	<input type="checkbox"/> <sub>10</sub>
• Personnel de nettoyage et de sanitation	<input type="checkbox"/> <sub>11</sub>

C2. Personnel d'installation, d'entretien et de réparation	
• Mécanicien – électromécaniciens	<input type="checkbox"/> 12
• Opérateur d'installations et des équipements	<input type="checkbox"/> 13
• Personnel de la maintenance et de l'entretien des équipements	<input type="checkbox"/> 14

3. À la transformation de quelles espèces travaillez-vous principalement et de façon secondaire?  
(Plusieurs réponses possibles)

	Principalement	De façon secondaire
<b>Crustacés</b>		
• Crabe commun	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 1
• Crabe des neiges	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 2
• Crevette	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 3
• Homard	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 4
• Langouste	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 5
• Autres (préciser : _____)	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 6
<b>Poissons</b>		
• Flétan/plie	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 7
• Hareng/maquereau	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 8
• Morue	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 9
• Raie/requin	<input type="checkbox"/> 10	<input type="checkbox"/> 10
• Sébaste	<input type="checkbox"/> 11	<input type="checkbox"/> 11
• Truite/saumon	<input type="checkbox"/> 12	<input type="checkbox"/> 12
• Autres (préciser : _____)	<input type="checkbox"/> 13	<input type="checkbox"/> 13
<b>Mollusques</b>		
• Buccin	<input type="checkbox"/> 14	<input type="checkbox"/> 14
• Mactre de Stimpson	<input type="checkbox"/> 15	<input type="checkbox"/> 15
• Moule	<input type="checkbox"/> 16	<input type="checkbox"/> 16
• Mye	<input type="checkbox"/> 17	<input type="checkbox"/> 17
• Pétoncle	<input type="checkbox"/> 18	<input type="checkbox"/> 18
• Autres (préciser : _____)	<input type="checkbox"/> 19	<input type="checkbox"/> 19
<b>Échinodermes et algues</b>		
• Concombre de mer	<input type="checkbox"/> 20	<input type="checkbox"/> 20
• Oursin	<input type="checkbox"/> 21	<input type="checkbox"/> 21
• Algues	<input type="checkbox"/> 22	<input type="checkbox"/> 22
• Autres (préciser : _____)	<input type="checkbox"/> 23	<input type="checkbox"/> 23

4. À quels types de transformation travaillez-vous principalement? (Si plus d'une entreprise, répondez pour votre entreprise principale) (plusieurs réponses possibles)

- Frais <sub>1</sub>
- Cuit <sub>2</sub>
- Congelé <sub>3</sub>
- Salé/séché <sub>4</sub>
- Fumé <sub>5</sub>
- Oeufs <sub>6</sub>
- Autres : mousse, terrine, prêt-à-manger, etc. <sub>7</sub>

### CONDITIONS DE TRAVAIL

5. S'agit-il d'un emploi... (Si plus d'une entreprise, répondez pour votre entreprise principale)

- A
- à temps plein <sub>1</sub>
  - à temps partiel <sub>2</sub>

- B
- à l'année <sub>1</sub>
  - saisonnier <sub>2</sub>

→ Combien de semaines de travail par année cela représente-t-il environ?  
\_\_\_\_\_ semaines

6. Combien d'heures travaillez-vous par semaine en période de pleine production (si plus d'une entreprise, répondez pour votre entreprise principale)? \_\_\_\_\_ heures/semaine

a) Durant quelle période travaillez-vous le plus souvent?

- |        | Semaine                               | Fin de semaine                        |
|--------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| • Jour | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> |
| • Soir | <input type="checkbox"/> <sub>3</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>4</sub> |
| • Nuit | <input type="checkbox"/> <sub>5</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>6</sub> |

7. Dans quelle tranche se situe votre taux horaire?

- Moins de 10 \$/heure <sub>1</sub>
- Entre 10 \$/heure et 15 \$/heure <sub>2</sub>
- Entre 16 \$/heure et 20 \$/heure <sub>3</sub>
- Plus de 20 \$/heure <sub>4</sub>
- Refus de répondre <sub>9</sub>

8. Êtes-vous membre d'un syndicat ou d'une association d'employés?

- Oui <sub>1</sub> → Lequel (laquelle)? <sub>1</sub> CSN
- Non <sub>2</sub> <sub>2</sub> Les Métallos (FTQ)

**ANCIENNETÉ ET AVANCEMENT**

9. Depuis combien d'années travaillez-vous dans le **secteur de la transformation** des produits marins? \_\_\_\_\_années

10. Depuis combien d'années travaillez-vous chez **votre employeur actuel**? \_\_\_\_\_années

11. Depuis combien d'années occupez-vous votre **poste actuel** chez cet employeur? \_\_\_\_\_années

12. Quelles sont les possibilités d'avancement que vous offre votre emploi actuel?

- Emploi sans possibilité d'avancement <sub>1</sub>
- Quelques possibilités d'avancement <sub>2</sub>
- Importantes possibilités d'avancement <sub>3</sub> Lesquelles? \_\_\_\_\_

13. Quel est votre niveau d'accord ou de désaccord avec les affirmations suivantes?

Affirmation	Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Plutôt en accord	Totalement en accord	Je ne sais pas
• Il y a plus d'emplois dans ma profession qu'auparavant.	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>
• Les emplois dans ma profession continueront de croître.	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>
• Mes tâches ont considérablement changé au cours des trois dernières années.	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>
• Mes tâches changeront considérablement au cours des trois prochaines années.	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>

14. Si Q13C = n° 3 ou n° 4 : Si vos tâches ont considérablement changé au cours des trois dernières années, quelles sont-elles? / Si Q13D = n° 3 ou n° 4 : Si vos tâches vont considérablement changer au cours des trois prochaines années, quelles seront-elles?

**SATISFACTION À L'ÉGARD DE L'EMPLOI**

15. De façon générale, à quel point êtes-vous satisfait (ou satisfaite) de l'emploi que vous occupez?

- Très <sub>4</sub>
- Assez <sub>3</sub>
- Peu <sub>2</sub>
- Pas du tout <sub>1</sub>
- Je ne sais pas <sub>9</sub>

## 16. Pour chacun des aspects suivants, diriez-vous que vous êtes...

	Pas du tout satisfait	Peu satisfait	Assez satisfait	Très satisfait	Je ne sais pas
• Conditions de travail en général	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>
• Salaire	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>
• Nombre d'heures de travail	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>
• Horaires de travail	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>
• Sécurité d'emploi	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>
• Relations avec vos collègues	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>
• Relations avec vos supérieurs	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>
• Santé et sécurité au travail	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>
• Avantages sociaux	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>
• Possibilités de promotion et de mutation	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>
• Possibilités de formation	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>
• Efforts physiques demandés	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>
• Salubrité / conditions d'hygiène	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>
• Environnement physique de votre lieu de travail	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>
• Qualité de vie au travail	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>
• La tâche elle-même	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>
• Nature saisonnière de l'emploi	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>

## 17. Diriez-vous que votre motivation au travail au cours des dernières années...

- s'est améliorée <sub>1</sub>
- s'est détériorée <sub>2</sub>
- est demeurée stable <sub>3</sub>
- Je ne sais pas. <sub>9</sub>

## 18. Dans 5 ans, vous voyez-vous...

- ... au même poste qu'actuellement <sub>1</sub>
- ... dans la même entreprise, mais à un poste plus élevé <sub>2</sub>
- ... dans une autre entreprise du secteur au même type de poste <sub>3</sub>
- ... dans une autre entreprise du secteur à un poste plus élevé <sub>4</sub>
- ... dans un autre secteur <sub>5</sub>
- ... à la retraite <sub>6</sub>
- Je ne sais pas. <sub>9</sub>

**FORMATION**

## 19. Depuis votre embauche dans votre entreprise actuelle, avez-vous pu perfectionner ou développer de nouvelles compétences liées à votre emploi par de la formation, que ce soit lors de l'exercice de vos fonctions ou en dehors de votre milieu de travail?

- Oui <sub>1</sub> *Passer à Q22A*
- Non <sub>2</sub> *Passer à Q20*

20. Souhaitez-vous vous perfectionner ou développer de nouvelles compétences dans le secteur de la transformation des produits marins?

- Très intéressé <sub>4</sub>
  - Assez intéressé <sub>3</sub>
  - Peu intéressé <sub>2</sub>
  - Pas du tout intéressé <sub>1</sub>
  - Je ne sais pas. <sub>9</sub>
- Laquelle ou lesquelles? \_\_\_\_\_

21. Avez-vous déjà demandé à votre employeur une formation afin d'acquérir de nouvelles compétences ou de vous perfectionner dans le secteur de la transformation des produits marins?

Oui <sub>1</sub> Sur quels sujets? \_\_\_\_\_ Passer à Q.22

Non <sub>2</sub> Pour quelles raisons? \_\_\_\_\_ Passer à Q.25

22. A. Quelles compétences avez-vous pu perfectionner ou développer? \_\_\_\_\_

22. B. Était-ce une exigence de votre employeur ou une démarche personnelle?

- Exigence de l'employeur <sub>1</sub>
- Démarche personnelle (*sans l'intervention de l'employeur*) <sub>2</sub>
- Suggestion de l'employeur (*sans obligation*) <sub>3</sub>
- Exigence de l'employeur et démarche personnelle <sub>4</sub>

23. Avez-vous appliqué ce que vous avez appris lors de votre formation dans votre travail?

Pas du tout	Peu	Assez	Beaucoup	NSP/NRP
<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>9</sub>

24. En conclusion, diriez-vous que vous avez été globalement satisfait (ou satisfaite) de la formation que vous avez reçue?

- Très <sub>4</sub>
- Assez <sub>3</sub>
- Peu <sub>2</sub>
- Pas du tout <sub>1</sub>
- Je ne sais pas. <sub>9</sub>

**PROFIL SOCIODÉMOGRAPHIQUE**

25. Dans quelle région habitez-vous?

- Gaspésie <sub>1</sub>
- Îles-de-la-Madeleine <sub>2</sub>
- Bas-Saint-Laurent <sub>3</sub>
- Basse-Côte-Nord <sub>4</sub>
- Haute et Moyenne Côte-Nord <sub>5</sub>
- Région de Montréal <sub>6</sub>
- Région de Québec <sub>7</sub>
- Autres (*préciser* : \_\_\_\_\_) <sub>8</sub>

26. En quelle année êtes-vous né? \_\_\_\_\_

27. Quel niveau de scolarité avez-vous réussi?

- Études primaires ou secondaires non terminées <sub>1</sub>
- Secondaire 5 formation générale (*DES*) <sub>2</sub>
- Secondaire 5 formation professionnelle (*AEP, DEP*) <sub>3</sub> → Préciser dans quel domaine :  
\_\_\_\_\_
- Études collégiales formation générale (*DEC général*) <sub>4</sub>
- Études collégiales formation professionnelle (*DEC technique*) <sub>5</sub> → Préciser dans quel domaine :  
\_\_\_\_\_
- Certificat universitaire <sub>6</sub> → Préciser dans quel domaine :  
\_\_\_\_\_
- Baccalauréat <sub>7</sub> → Préciser dans quel domaine :  
\_\_\_\_\_
- Maîtrise ou plus <sub>8</sub> → Préciser dans quel domaine :  
\_\_\_\_\_
- Autres (*préciser* : \_\_\_\_\_) <sub>9</sub>

28. Si Q9 (*expérience dans le secteur*) < 6 ans et si Q27 (*type de scolarité obtenue*) > 2 : Jugez-vous que cette formation répond bien aux besoins du poste que vous occupez actuellement?

- Pas du tout <sub>1</sub>
- Plutôt mal <sub>2</sub>
- Plutôt bien <sub>3</sub>
- Très bien <sub>4</sub>
- Je ne sais pas. <sub>9</sub>

29. Êtes-vous...

- Un homme <sub>1</sub>
- Une femme <sub>2</sub>

**MERCI DE VOTRE PRÉCIEUSE COLLABORATION**

---

## **COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE DES PÊCHES MARITIMES GROUPE DE DISCUSSION AVEC DES REPRÉSENTANTS DES TRAVAILLEURS DU SECTEUR DE LA TRANSFORMATION DE PRODUITS MARINS**

---

### **INTRODUCTION (5 MIN)**

Contexte : ce groupe de discussion s'inscrit dans une démarche d'élaboration du diagnostic sectoriel de main-d'œuvre du secteur de la transformation des produits marins. Il vise à approfondir la compréhension de la situation des employés du secteur de la transformation des produits marins et des problèmes vécus.

Consignes :

- Pas de bonnes ou de mauvaises réponses / Opinions honnêtes et franches
- Éviter de tous parler en même temps, parler à tour de rôle en vous nommant

Tour de table (présentation)

### **THÈME 1 : LA FORMATION DE BASE (5 MIN)**

- Quelle est la formation exigée pour travailler dans les différents postes du secteur de la transformation des produits marins (production, mécanicien, contrôleur de la qualité, directeur de production, emplois administratifs, etc.)?

### **THÈME 2 : LA FORMATION À L'EMBAUCHE (10 MIN)**

- Les employés de production reçoivent-ils une formation au moment de l'embauche?
- Si oui, pour quels postes? Sous quelle forme? Par qui?
- Cette formation répond-elle bien aux besoins du poste? Détailler.

### THÈME 3 : LE PERFECTIONNEMENT (15 MIN)

- Les employés reçoivent-ils des formations de perfectionnement?
- Dans quels domaines, pour quels postes?
- La formation est-elle donnée sur une base volontaire?
- Cette formation répond-elle bien aux besoins de perfectionnement des employés? Détailler.

### THÈME 4 : LES CONDITIONS DE TRAVAIL ET L'ORGANISATION DU TRAVAIL (20 MIN)

- Que pensez-vous des horaires de travail? Sont-ils satisfaisants? Pourraient-ils être améliorés? Comment?
- Que pensez-vous du caractère saisonnier du travail? Est-il satisfaisant? Pourrait-il être amélioré? Comment?
- Que pensez-vous des échelles de salariales? Sont-ils satisfaisants?
- La santé et la sécurité au travail sont-elles un enjeu important, une préoccupation forte? La réponse des employeurs aux risques courus par les employés est-elle adéquate?
- Quels sont les aspects du travail qui incitent les travailleurs à travailler dans le secteur et à y rester?

*Mesures incitatives : salaires ou autre avantage financier, avantages non financiers (préciser), horaires et organisation du travail, activités*

*Rétention, tester : outils de gestion des ressources humaines (préciser), activités, mesures financières, etc.*

### THÈME 5 : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES (15 MIN)

- Comment se passe l'intégration des nouveaux employés?
- Les employés disposent-ils d'un manuel de l'employé? Celui-ci est-il adéquat?
- Le climat de travail est-il agréable? Sinon, l'employeur prend-il des mesures pour l'améliorer? Avez-vous des recommandations d'outils, d'actions?

**THÈME 6 : ÉVOLUTION DE CARRIÈRE (30 MIN)**

- Quels sont les facteurs d'évolution du secteur? Qu'est-ce qui provoque des changements dans la manière dont le secteur fonctionne? (*tester : technologie, organisation du travail, réglementation, etc.*) Quels effets ces évolutions ont-elles en matière de main-d'œuvre?
- Les tâches liées à chaque poste évoluent-elles au cours des années? En raison de quels facteurs? Quelles conséquences a cette évolution?
- Avez-vous des suggestions afin d'accroître la valorisation de la main-d'œuvre?

**THÈME 7 : CSMOPM (10 MIN)**

- Connaissez-vous les actions du Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes (CSMOPM) (*question ouverte*)? Lesquelles? Sont-elles utiles? Quel est votre degré d'appréciation?

**MERCI DE VOTRE PARTICIPATION**







COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE  
DES PÊCHES MARITIMES

185-2, rue de la Reine | Gaspé G5X 1T7 | 418 368-3774 | 888 833-3774 | [www.pechesmaritimes.org](http://www.pechesmaritimes.org)