

DIAGNOSTIC

de la **MAIN-D'ŒUVRE**
dans le secteur de la **commercialisation**
des produits aquatiques au Québec



RAPPORT FINAL

Mars 2012

EXÉCUTION DU MANDAT



2014, rue Cyrille-Duquet, bureau 307, Québec (Québec) G1N 4N6
Tél. : 418 527-4681
www.groupeageco.ca

CETTE ÉTUDE A ÉTÉ RÉALISÉE POUR



COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE
DES PÊCHES MARITIMES

185, de la Reine, Gaspé (Québec) G4X 1T7
Tél. : 418 368-3774
www.pechesmaritimes.org

Cette étude a été réalisée grâce à une aide financière de la Commission des partenaires du marché du travail



Et de



MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

DU COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE DES PÊCHES MARITIMES (CSMOPM)

REPRÉSENTANTS DES EMPLOYEURS

SECTEUR DE LA CAPTURE

Monsieur Joël Berthelot
Monsieur Jean-Pierre Couillard

Alliance des pêcheurs professionnels du Québec
Fédération des pêcheurs semi-hauturiers du Québec

Administrateur
Administrateur

SECTEUR DE LA TRANSFORMATION

Monsieur Pierre Deraspe
Monsieur Dann Normand*

Association québécoise de l'industrie de la pêche
Association québécoise de l'industrie de la pêche

Administrateur
Secrétaire-trésorier

SECTEUR DE L'AQUACULTURE

Monsieur Éric Bujold
Monsieur Francis Dupuis

Regroupement des mariculteurs du Québec
Association des aquaculteurs du Québec

Administrateur
Administrateur

SECTEUR DE LA COMMERCIALISATION

Monsieur Pierre Michel Laverdure*

Association québécoise de commercialisation
de poissons et fruits de mer

Président

REPRÉSENTANTS DES EMPLOYÉS

Monsieur Dominique Dodier
Monsieur Gilles Ayotte

Fédération du commerce (CSN)
Syndicat des Métallos

Vice-président
Administrateur

MEMBRES NON-VOTANTS

Madame Isabelle Jalbert*
Monsieur Jean-Michel Poulin
Monsieur Denis Beaudin
Madame Monique Deschênes*

École des pêches et de l'aquaculture du Québec
Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec
Conseil régional de partenaires du marché du travail de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine
Commission des partenaires du marché du travail, Direction du développement des
compétences et de l'intervention sectorielle

DIRECTION GÉNÉRALE

Madame Nathalie Côté*

Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes

* Membres du comité de suivi de l'étude.



Diagnostic de la main-d'œuvre
dans le secteur de la commercialisation
des produits aquatiques au Québec

RAPPORT FINAL

Préparé pour



MARS 2012

RAPPORT PRÉSENTÉ AU

Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes

ÉQUIPE DE RÉALISATION

Responsable du mandat	Isabelle Charron
Animation du groupe de discussion	Isabelle Charron
Réalisation des entrevues	Isabelle Charron Rosalie-Maude St-Arnaud
Coordination des enquêtes	Simon Dostie
Validation et traitement des données	Simon Dostie
Révision linguistique	Monique Mercier

TABLE DES MATIÈRES

1.	Introduction et objectifs	1
2.	Portrait du secteur et de sa main-d'œuvre.....	4
2.1	Nombre de poissonneries et répartition régionale	4
2.2	Ventes	5
2.3	Nombre d'employés et dépenses en salaires	6
2.4	Environnement d'affaires des poissonneries	7
2.4.1	Volumes et valeur des débarquements et produits aquacoles.....	7
2.4.2	Consommation québécoise de poissons et de fruits de mer	8
2.4.3	Prix à la consommation.....	13
2.4.4	Approvisionnement responsable et exigences des marchés	14
2.5	Main-d'œuvre dans les poissonneries	15
2.5.1	Présentation du métier de poissonnier	15
2.5.2	Programmes d'études et de formation du métier de poissonnier.....	19
2.5.3	Présentation du métier d'administrateur/propriétaire de poissonnerie.....	24
2.5.4	Programmes d'études et de formation du métier de directeur de commerce de détail	27
3.	Volet qualitatif : entrevues et groupe de discussion	31
3.1	Méthodologie.....	31
3.1.1	Consultation des employeurs	31
3.1.2	Consultation des employés.....	32
3.2	Résultats de la consultation auprès des employeurs (poissonneries)	33
3.3	Résultats de la consultation auprès des employés.....	40
3.4	Résultats des entrevues auprès d'entreprises de transformation de produits marins et d'aquaculture (eau salée et eau douce)	43
3.4.2	Constats pour les entreprises de transformation et d'aquaculture (eau salée et eau douce).....	48
4.	Volet quantitatif : enquêtes auprès des employeurs et des employés de poissonnerie	49
4.1	Méthodologie.....	49
4.1.1	Enquêtes auprès des propriétaires de poissonnerie	49
4.1.2	Enquête auprès des employés.....	50
4.2	Résultats de l'enquête auprès des propriétaires de poissonnerie	51
4.2.1	Portrait des répondants.....	51
4.2.2	Emploi et salaires	58
4.2.3	Recrutement	60

TABLE DES MATIÈRES (SUITE)

4.2.4	Rétention.....	62
4.2.5	Condition de travail et gestion des ressources humaines	63
4.2.6	Formation.....	65
4.3	Résultats de l'enquête auprès des employés	67
4.3.1	Portrait des répondants	67
4.3.2	Conditions de travail	72
4.3.3	Accueil et formation.....	73
5.	Faits saillants et recommandations.....	77
5.1	Fait saillants.....	77
5.2	Recommandations	80
5.2.1	Recommandations – Entreprises en régions côtières	80
5.2.2	Recommandations – Entreprises en régions centrales.....	80
5.2.3	Recommandations générales.....	81
Annexe 1	Tableaux de données	83
Annexe 2	Information supplémentaire	87

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 2.1	Statistiques générales sur le code CNP 6251	18
Tableau 2.2	Perspectives professionnelles, code CNP 6251, 2010-2014.....	19
Tableau 2.3	Nombre d'inscriptions et de diplômés au programme d'aide-poissonnier offert dans le cadre du Certificat de formation à un métier semi-spécialisé...	20
Tableau 2.4	Ententes signées depuis la mise en place du PAMT poissonnier	22
Tableau 2.5	Répartition régionale des ententes signées au PAMT pour les années 2009-2010 à 2011-2012.....	23
Tableau 2.6	Statistiques générales sur le code CNP 0621	26
Tableau 2.7	Perspectives professionnelles code CNP 0621, 2010-2014.....	27
Tableau 2.8	Diplômés à l'ASP Lancement d'une entreprise ou « Starting a business »	28
Tableau 2.9	Statistiques de l'Enquête Relance pour l'ASP Lancement d'une entreprise, 31 mars 2010	28
Tableau 2.10	Inscriptions et diplômés au Certificat en commerce de détail – distribution, 2005-2011	30
Tableau 3.1	Profil des participants	32
Tableau 4.1	Taux de réponse à l'étude des établissements de commerce de détail de produits marins au Québec	50
Tableau 4.2	Répartition du nombre de poissonneries enquêtées selon la période d'ouverture	54
Tableau 4.3	Répartition des entreprises (nombre et %) selon qu'elles pratiquent uniquement ou non la vente au détail	56
Tableau 4.4	Moyenne de la fourchette salariale offerte par type de poste occupé dans les poissonneries.....	59
Tableau 4.5	Répartition des poissonneries selon la perspective de carrière des employés dans l'entreprise	59
Tableau 4.6	Méthodes de recrutement privilégiées	60
Tableau 4.7	Principales difficultés de recrutement identifiées par les employeurs.....	62
Tableau 4.8	Raisons pour avoir postulé pour un emploi dans une poissonnerie	74

LISTE DES FIGURES

Figure 1.1	Évolution de la consommation de poissons et de fruits de mer au Canada, 2000-2009	1
Figure 2.1	Évolution de la répartition régionale du nombre de poissonneries, 2003 et 2009	5
Figure 2.2	Répartition des entreprises en fonction de la valeur des ventes, sept. 2011	6
Figure 2.3	Répartition des poissonneries québécoises en fonction du nombre d'employés et des dépenses en salaires	7
Figure 2.4	Évolution des volumes et de la valeur des débarquements de poissons et de fruits de mer ainsi que de la production et des ventes de produits aquacoles, Québec, 2000-2009	8
Figure 2.5	Évolution de la consommation de poissons et de fruits de mer, Québec, 2000-2009	9
Figure 2.6	Répartition de la consommation de poissons et de fruits de mer, en kilogramme par personne, Québec, 2000 et 2009	10
Figure 2.7	Évolution des prix à la consommation des poissons et des fruits de mer, 2000-2010	13
Figure 2.8	Caractéristiques sur la main-d'œuvre appartenant au code CNP 6251, 2006 ...	18
Figure 2.9	Caractéristiques sur la main-d'œuvre appartenant au code CNP 0621, 2006	26
Figure 3.1	Principaux modes de commercialisation des produits de la pêche.....	45
Figure 4.1	Répartition des poissonneries selon leur localisation géographique	52
Figure 4.2	Nombre d'employés dans les poissonneries enquêtées	52
Figure 4.3	Chiffre d'affaires annuel des poissonneries enquêtées.....	53
Figure 4.4	Répartition du nombre de poissonneries enquêtées selon la clientèle desservie.....	54
Figure 4.5	Répartition des poissonneries selon leur perspective de croissance d'ici trois ans	55
Figure 4.6	Répartition des poissonneries enquêtées selon le type d'activités autres que la vente au détail dans les poissonneries.....	57
Figure 4.7	Répartition des poissonneries enquêtées selon les sources d'approvisionnement en poissons et fruits de mer	57
Figure 4.8	Répartition des poissonneries enquêtées selon l'importance des achats de produits préparés.....	58
Figure 4.9	Répartition des poissonneries selon la satisfaction des propriétaires à l'égard de la quantité et de la qualité des <i>curriculum vitae</i> reçus.....	61
Figure 4.10	Insatisfactions des employés perçues par l'employeur	64
Figure 4.11	Satisfactions des employés perçues par l'employeur	64

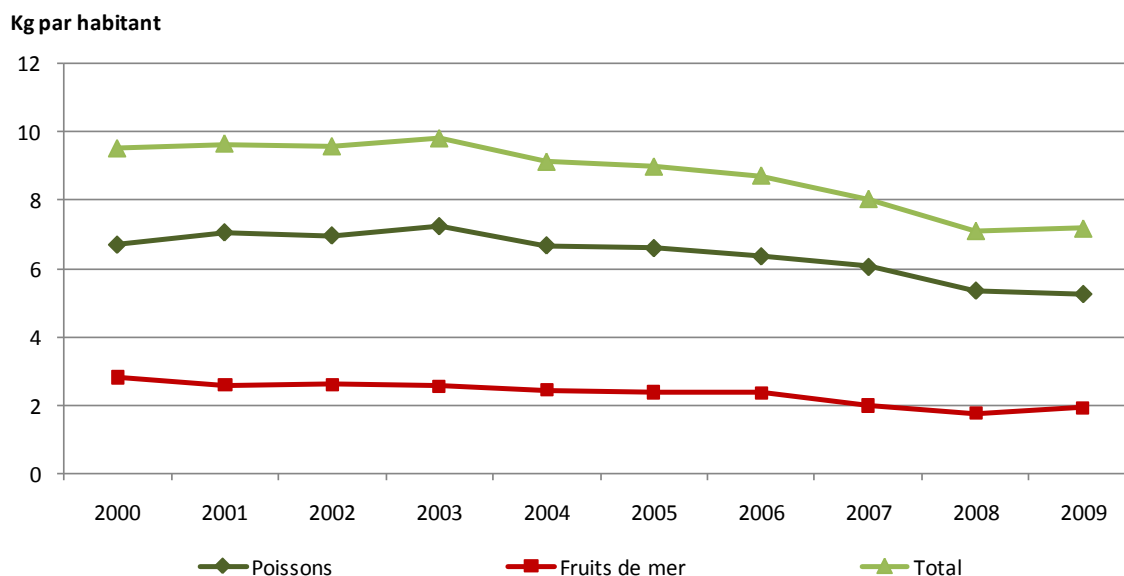
LISTE DES FIGURES (SUITE)

Figure 4.12	Notoriété des programmes de formation	65
Figure 4.13	Formation continue offerte aux employés au cours des trois dernières années	66
Figure 4.14	Répartition des employés de poissonneries selon leur genre et leurs situation familiale	67
Figure 4.15	Répartition des employés de poissonneries selon leur âge	68
Figure 4.16	Répartition des employés de poissonneries selon leur scolarité	68
Figure 4.17	Répartition des employés de poissonneries selon leur ancienneté (poissonnerie actuelle).....	69
Figure 4.18	Répartition des employés de poissonneries selon le salaire horaire moyen	70
Figure 4.19	Répartition des employés de poissonneries selon le statut d'emploi à temps plein ou à temps partiel	71
Figure 4.20	Répartition des employés de poissonneries selon l'horaire de travail	71
Figure 4.21	Répartition des employés de poissonneries selon la satisfaction générale de leur emploi	72
Figure 4.22	Satisfaction à l'égard des conditions de travail	73
Figure 4.23	Sujets couverts lors de l'accueil de l'employé	75
Figure 4.24	Répartition des employés de poissonneries selon les thèmes de formation qu'ils souhaiteraient	76

1. INTRODUCTION ET OBJECTIFS

La valeur des débarquements de poissons et fruits de mer et les ventes de produits issus de l'aquaculture ont chuté d'environ 30 % au Québec entre 2000 et 2009¹. Plusieurs facteurs expliquent ce phénomène. Parmi ceux-ci, notons la stagnation, puis la diminution de la consommation de poissons et fruits de mer au cours de cette période (cf. Figure 1.1).

Figure 1.1
Évolution de la consommation de poissons
et de fruits de mer au Canada, 2000-2009



Source : Statistique Canada. Tableau 002-0011.

En effet, entre 2000 et 2009, la consommation est passée de 9,5 kg à 7,2 kg par habitant, soit une diminution de près de 25 %. Cette baisse s'est accentuée en 2008 alors que la crise économique a entraîné un certain resserrement des dépenses des ménages consacrées aux poissons et fruits de mer². La forte concurrence offerte par les produits étrangers, ainsi que la hausse du dollar canadien ont également eu un impact majeur sur l'évolution des prix et donc sur la rentabilité des entreprises québécoises du secteur. Plusieurs se trouvent aujourd'hui dans une situation économique précaire et cherchent des moyens pour accroître leur productivité et leur compétitivité. Le développement des marchés constitue un segment névralgique où il faut déployer des efforts. Il est d'ailleurs formellement identifié dans la Stratégie globale de commercialisation des produits aquatiques récemment proposée par le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ). Pour cela, les compétences en commercialisation et marketing apparaissent comme un facteur clé. Cela

¹ Pêches et Océans Canada. Statistiques de la pêche commerciale, 2011 et Statistique Canada. Tableau 003-0001, 2011.

² MAPAQ. Les pêches et l'aquaculture commerciales : bilan 2008 et perspectives, 2010, <http://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Publications/Bilan2008etperspectives.pdf>

concerne, d'une part, la gestion de la main-d'œuvre pour attirer, recruter et retenir des travailleurs dans les poissonneries, et d'autre part, la compétence de cette main-d'œuvre qui se trouve à l'interface avec le consommateur. Or, le marché du détail est occupé par un grand nombre de poissonneries indépendantes dont les connaissances et les compétences à ce chapitre sont relativement limitées.

La formation de la main-d'œuvre dans le secteur de la commercialisation des produits de la pêche et de l'aquaculture apparaît donc comme l'une des avenues à prendre pour dynamiser le secteur. Des questions se posent alors sur l'offre de formation actuelle et sa réponse aux besoins du marché. En effet, les diplômes d'études professionnelles (DEP) en Préparation des produits de la pêche et Vente des produits de la pêche n'ont jamais compté d'inscrit depuis leur implantation, et ont même été retirés des cours offerts, faute de participants. Le programme d'aide-poissonnier menant à un Certificat de formation à un métier semi-spécialisé (CFMS)³ ne semble pas plus populaire. Outre les conditions salariales, les conditions de travail exigeantes (froid, travail debout, travail de soir et fin de semaine) rendent peu attrayants ces métiers⁴. Bien que quelques initiatives aient été mises en place pour former la main-d'œuvre en milieu de travail (mentionnons le Guide de la poissonnerie au Québec⁵ et le Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT) offert depuis 2004-2005), la pénurie de main-d'œuvre qualifiée constitue toujours une problématique majeure pour les poissonneries du Québec.

C'est dans cette optique que le Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes (CSMOPM) souhaitait réaliser un diagnostic de la main-d'œuvre dans le secteur de la commercialisation des produits aquatiques au Québec, plus spécifiquement auprès des propriétaires de poissonneries indépendantes.

Les objectifs spécifiques suivants étaient visés dans l'étude :

- dresser un portrait évolutif de l'industrie et de l'environnement socioéconomique dans lequel a évolué le secteur;
- dresser un portrait du marché de l'emploi et de la main-d'œuvre;
- documenter la formation académique et non académique (incluant les outils de formation en entreprise) et évaluer le degré de satisfaction et les causes de non-adhésion, le cas échéant;

³ Depuis le 1^{er} juillet 2008, l'attestation de formation professionnelle (AFP) qui préparait à l'exercice d'un métier semi-spécialisé a été remplacée par le certificat de formation à un métier semi-spécialisé (CFMS). Ce nouveau certificat est offert dans le cadre du Parcours de formation axée sur l'emploi pour les jeunes du deuxième cycle du secondaire de 15 ans et plus de même que dans le cadre du programme d'études Intégration socioprofessionnelle pour les adultes.

⁴ Groupe **AGÉCO**. Mise à jour du diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre dans le commerce de l'alimentation du Québec, réalisé pour le CSMOCA en 2010.

⁵ Guide publié par le Comité sectoriel de main-d'œuvre du commerce de l'alimentation (CSMOCA) avec l'objectif de fournir un outil de référence pour les poissonniers œuvrant dans les poissonneries et marchés d'alimentation du Québec.

- énoncer des pistes d'action pour le CSMOPM, les intervenants éventuellement concernés (gouvernement, établissement d'enseignement, etc.) et les entreprises, dans l'objectif d'atteindre un meilleur équilibre « offre et demande » et l'adéquation entre la formation et le marché du travail.

Pour répondre à ces objectifs, trois grandes étapes ont été réalisées : une revue des données secondaires et des publications existantes, la réalisation d'un volet qualitatif (entrevues et groupe de discussion) et la tenue d'enquêtes.

Le chapitre 2 présente le portrait de l'industrie et de sa main-d'œuvre, obtenu à la suite de l'analyse des données statistiques disponibles. Les principales sources de données consultées sont le MAPAQ, l'Institut de la statistique du Québec, Statistique Canada, Infogroup et le ministère de l'Éducation, des Loisirs et du Sport. Cette première étape a confirmé que peu de données statistiques (données secondaires) existent pour documenter la main-d'œuvre du secteur. C'est d'ailleurs pour cette raison que des étapes ultérieures étaient prévues au mandat.

Ce portrait préliminaire a servi de point de départ pour les suites de l'étude. Le chapitre 3 présente la synthèse des entrevues réalisées auprès d'employeurs/propriétaires de poissonnerie et les résultats d'un groupe de discussion auprès d'employés de poissonnerie dans la région de la Gaspésie et d'entrevues auprès d'employés dans des commerces situés en région urbaine. Les entrevues visaient à discuter en profondeur des pratiques de gestion en ressources humaines, de gestion de la santé et sécurité au travail, de gestion de la formation, de même que de l'organisation du travail.

Par ailleurs, une série d'entrevues visaient également à documenter les activités de commercialisation des entreprises de transformation des produits marins et d'aquaculture (eau salée et eau douce). L'objectif était alors de vérifier les besoins de développement de compétences et des connaissances, s'il y a lieu, dans les autres fonctions de travail des personnes responsables du volet commercialisation de ces entreprises. Des entretiens ont également été menés auprès de grossistes-distributeurs spécialisés en poissons et fruits de mer afin de recueillir leurs perceptions et opinions sur la façon dont sont menées ces activités de commercialisation et, le cas échéant, les aspects positifs ou les pistes d'amélioration. Ces résultats sont présentés à la section 3.4 du présent document.

Les résultats du volet qualitatif ont conduit à élaborer des questionnaires pour la dernière phase de l'étude, soit la réalisation d'une enquête téléphonique provinciale auprès des propriétaires de poissonnerie et d'une enquête postale auprès de leurs employés. Ces résultats sont présentés au chapitre 4.

Enfin, le chapitre 5 rapporte les faits saillants de l'étude et les recommandations qui en découlent.

2. PORTRAIT DU SECTEUR ET DE SA MAIN-D'ŒUVRE

Cette section présente un portrait du secteur des poissonneries au Québec. Elle montre notamment l'évolution du nombre d'entreprises, leur distribution régionale, leur répartition en fonction des ventes, employés et dépenses en salaires ainsi qu'un aperçu de leur environnement d'affaires. Notons que, dans le cadre de cette étude, les comptoirs de poissonnerie dans les supermarchés ne sont pas couverts. On s'intéresse plutôt aux poissonneries indépendantes spécialisées dans la vente de produits de la mer et aquatiques⁶.

2.1 NOMBRE DE POISSONNERIES ET RÉPARTITION RÉGIONALE

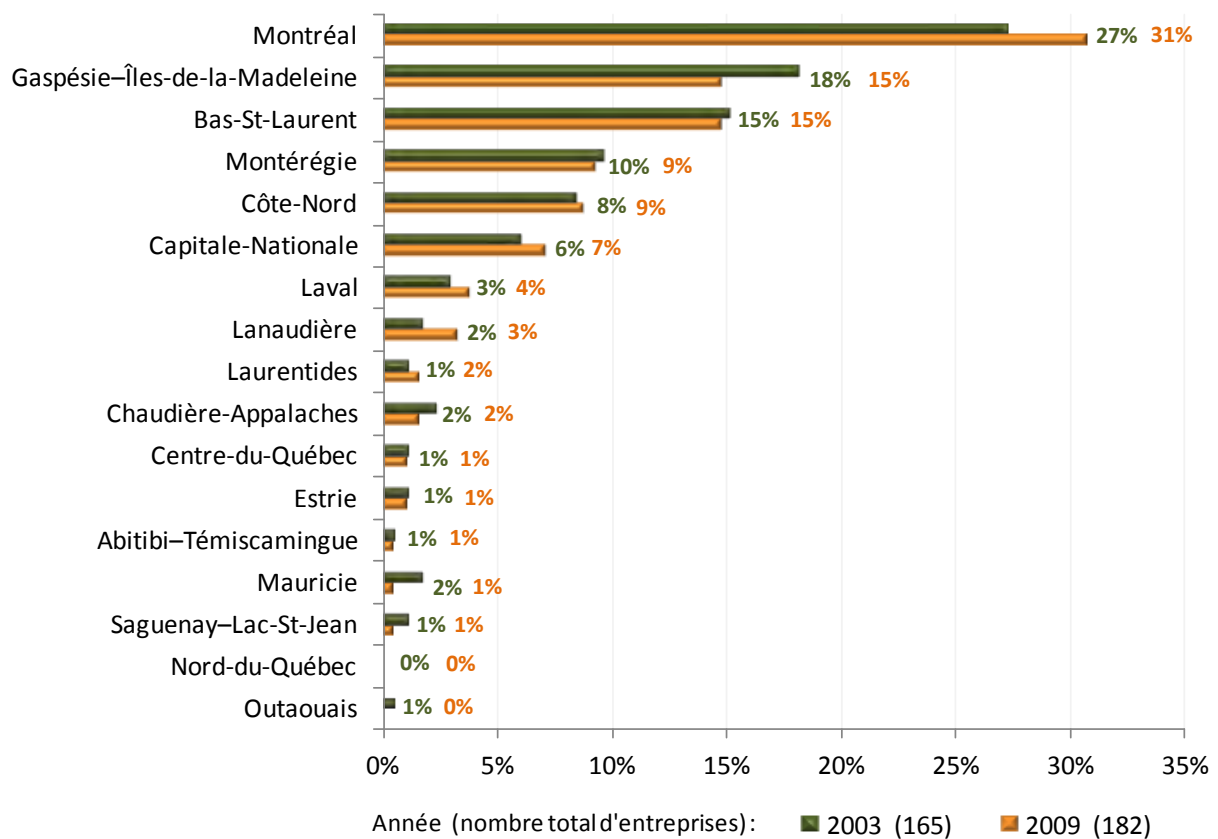
Le nombre de poissonneries est en croissance au Québec. De 2003 à 2009, il est passé de 165 à 182 établissements, soit une hausse d'un peu plus de 10 % (cf. Figure 2.1).

- La région de Montréal est celle qui a connu la plus forte croissance. L'augmentation de la population multiethnique, consommatrice de produits marins⁷, expliquerait en partie cet ajustement à la hausse de l'offre. En 2009, Montréal comptait près du tiers des poissonneries de la province.
- Réunies, les régions maritimes telles que le Bas-Saint-Laurent, la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine et la Côte-Nord comptaient en 2009 près de 40 % des établissements québécois.

⁶ Formellement, le code SCIAN (classe industrielle : 44 522 poissonneries) associé aux statistiques « comprend les établissements dont l'activité principale consiste à vendre au détail du poisson et des fruits de mer frais, congelés ou fumés. »

⁷ MAPAQ. *Rapport de recherche-développement : Recherche marketing en soutien au développement de produits de charcuterie, de poissons et de fruits de mer*, Direction de l'innovation et des technologies, n° 170, 2009, 22 p. <http://www.agrireseau.qc.ca/Marketing-Agroalimentaire/documents/Recherche%20marketing%20en%20soutien%20au%20développement%20de%20produits%20de%20charcuteries%20de%20poissons%20et%20de%20fruits%20de%20mer.pdf>

Figure 2.1
Évolution de la répartition régionale
du nombre de poissonneries, 2003 et 2009¹



¹ Les données sont présentées à l'annexe 1.

Source : MAPAQ. *Bottin statistique de l'alimentation*, éditions 2006 et 2010.

2.2 VENTES

À noter

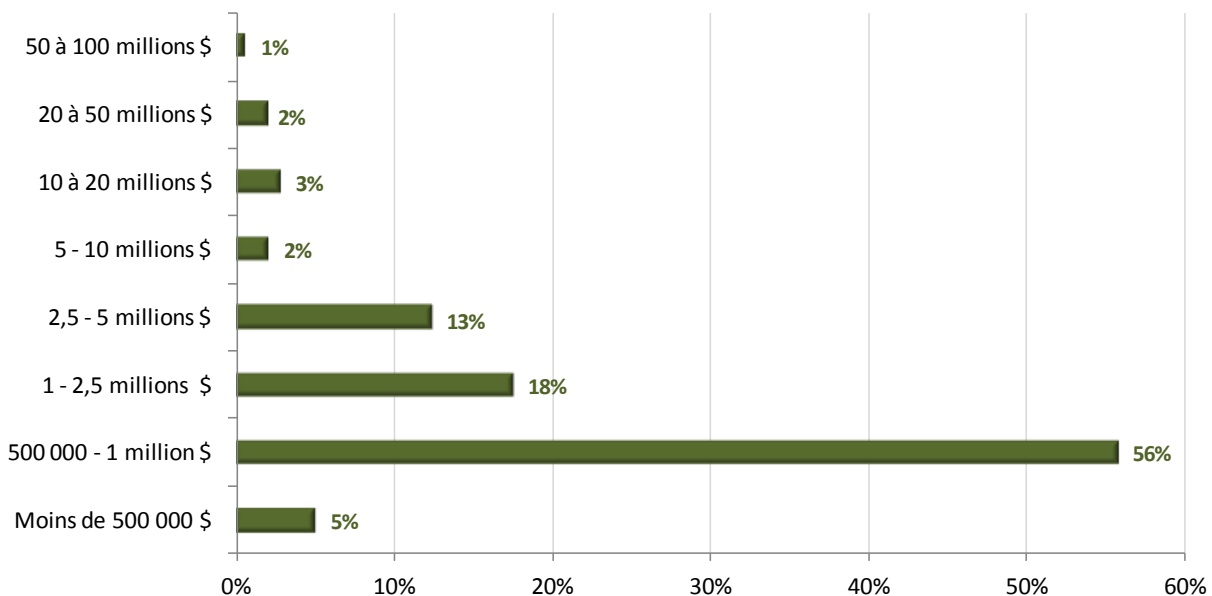
Les statistiques présentées dans les sections 2.2 et 2.3 sont tirées de la base de données Infogroup/InfoCanada. Les entreprises dont l'activité principale est le commerce au détail des produits de la mer (code SIC 542101⁸) ont été retenues pour la présente étude, ce qui totalise un échantillon de 136 poissonneries.

⁸ Le système de classification des industries SIC (*Standard Industry Classification*) a été remplacé par le Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN) en 1997. Toutefois, plusieurs données sont toujours présentées sur la base des codes SIC. À noter que le code SIC 542101 correspond au code SCIAN 445220 (magasins d'alimentation spécialisés « poissonnerie »), soit l'équivalent des poissonneries indépendantes.

La Figure 2.2 montre la répartition des poissonneries québécoises en fonction de la valeur de leurs ventes.

- 61 % des poissonneries québécoises génèrent moins de un million de dollars de revenus. Ces entreprises sont situées dans l'ensemble des régions.
- Les très grandes entreprises, soit celles dont les revenus sont supérieurs à 20 millions de dollars, sont peu nombreuses au Québec (3 %). Ces dernières sont localisées dans les régions situées près des côtes, soit sur la Côte-Nord et dans la région de Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine.

Figure 2.2
Répartition des entreprises en fonction de la valeur des ventes, septembre 2011



Source : Infogroup/InfoCanada. Compilation Groupe AGÉCO, 2011.

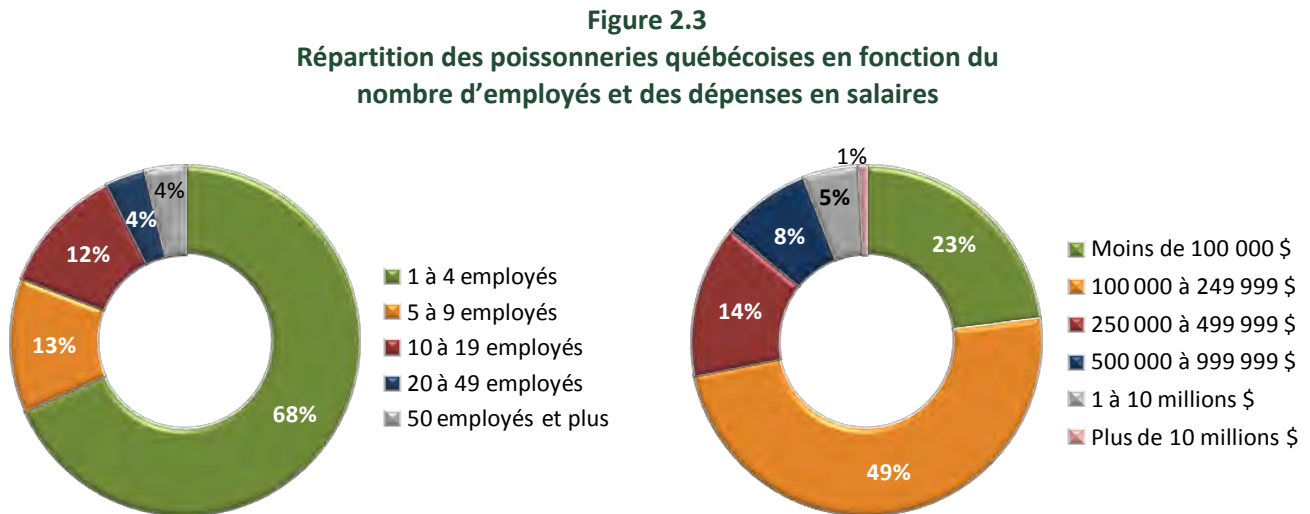
2.3 NOMBRE D'EMPLOYÉS ET DÉPENSES EN SALAIRES

La plupart des poissonneries comptent un nombre restreint d'employés, et conséquemment de faibles dépenses en salaires.

- En effet, un peu plus de 80 % des poissonneries québécoises embauchent moins de 10 employés. Parmi ces dernières, près de 70 % ont moins de 5 employés, alors que 13 % emploient de 5 à 9 personnes.
- Près de la moitié des poissonneries (49 %) ont des dépenses en salaires estimées de 100 000 \$ à 250 000 \$. Près du quart (23 %) possèdent des dépenses inférieures à 100 000 \$.

- Les établissements de grande taille sont peu nombreux : 3 % des poissonneries emploient plus de 50 personnes.
- La part des entreprises détenant des dépenses en salaires supérieures à un million de dollars est d'environ 6 %.

La Figure 2.3 expose la répartition des poissonneries québécoises en fonction du nombre d'employés et des dépenses en salaires.



Source : Infogroup/InfoCanada. Compilation Groupe **AGÉCO**, 2011.

2.4 ENVIRONNEMENT D'AFFAIRES DES POISSONNERIES

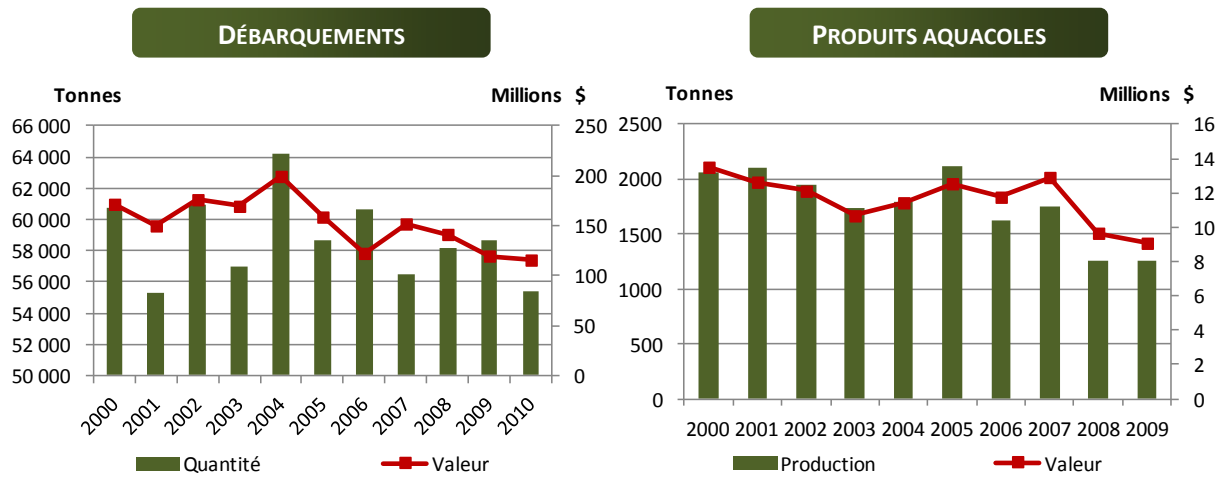
2.4.1 VOLUMES ET VALEUR DES DÉBARQUEMENTS ET PRODUITS AQUACOLES

La valeur des débarquements de poissons et fruits de mer et les ventes de produits issus de l'aquaculture ont chuté d'environ 30 % au Québec de 2000 à 2009 (cf. Figure 2.4).

- En effet, la valeur des débarquements est passée de près de 172 M\$ en 2000 à moins de 120 M\$ en 2009, alors que la vente des produits aquacoles a varié d'environ 14 M\$ en 2000 à 9 M\$ en 2009.

Pour les produits aquacoles, cette chute s'explique principalement par une baisse de près de 40 % de la production au cours de la période.

Figure 2.4
Évolution des volumes et de la valeur des débarquements de poissons et de fruits de mer ainsi que de la production et des ventes de produits aquacoles, Québec, 2000-2009



Source : MPO. 2011.

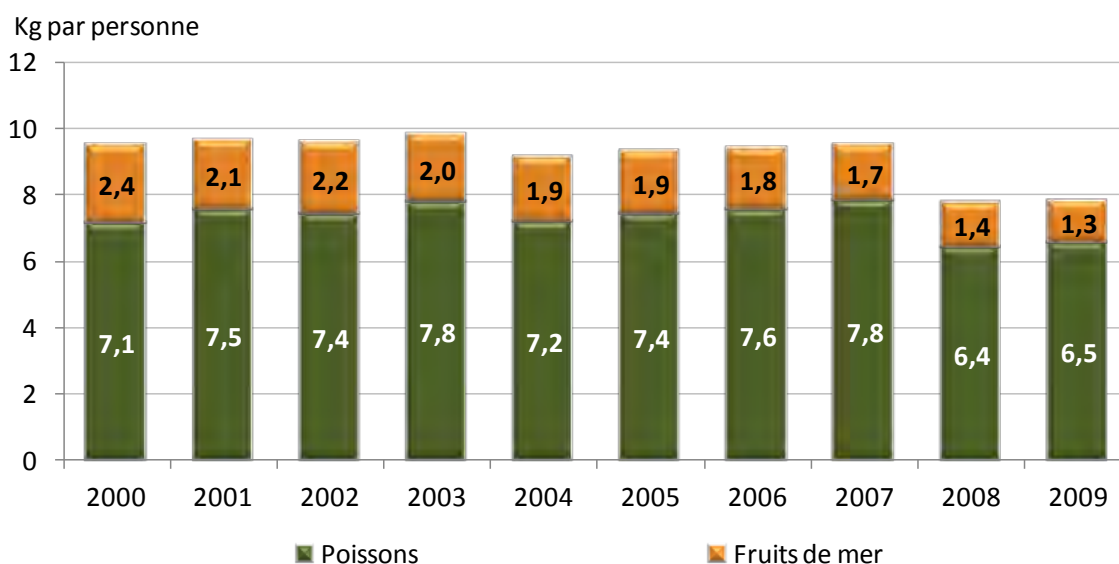
2.4.2 CONSOMMATION QUÉBÉCOISE DE POISSONS ET DE FRUITS DE MER

La diminution des ventes de poissons et de fruits de mer s'explique par plusieurs facteurs. Parmi ceux-ci, notons la stagnation, puis la diminution de la consommation québécoise de poissons et fruits de mer au cours de la dernière décennie (cf. Figure 2.5).

- Effectivement, de 2000 à 2009, la consommation est passée de 9,5 kg à 7,8 kg par personne, soit une diminution de près de 20 %.
- Cette baisse s'est accentuée en 2008 alors que la crise économique a entraîné un certain resserrement des dépenses des ménages consacrées aux poissons et fruits de mer⁹.
- La consommation de fruits de mer est celle qui a été la plus touchée par cette baisse de consommation.
- Au cours de la période étudiée, cette dernière a chuté de près de 50 % (2,4 kg par personne en 2000 et 1,3 kg en 2009) alors que la consommation de poissons n'a diminué que de 8 % (7,1 kg par personne en 2000 et 6,5 kg en 2009).

⁹ MAPAQ. *Les pêches et l'aquaculture commerciales : Bilan 2008 et perspectives*, 2010
<http://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Publications/Bilan2008etperspectives.pdf>

Figure 2.5
Évolution de la consommation de poissons et de fruits de mer*, Québec, 2000-2009



* Correspond à la consommation totale de produits de la pêche au Québec divisée par la population.

Sources : MAPAQ, *Profil sectoriel de l'industrie bioalimentaire au Québec*, 2003 et 2005, 2008 et 2010.
Compilation Groupe AGÉCO, 2011.

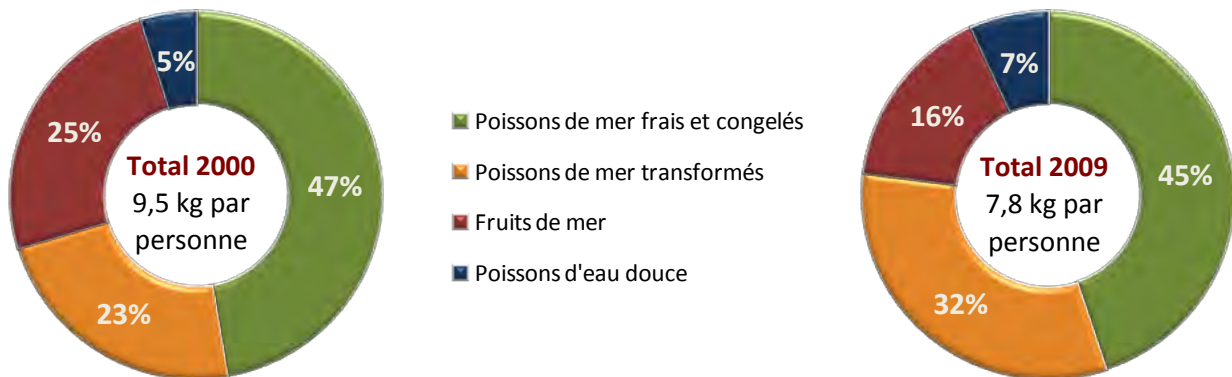
La Figure 2.6 détaille le panier de consommation de poissons et de fruits de mer au Québec en 2000 et en 2009.

- En 2009, les poissons de mer frais et congelés représentaient près de la moitié (45 %) de la consommation totale de poissons et de fruits de mer.
- Les poissons de mer transformés occupaient le second rang (32 %), suivis des fruits de mer (16 %) et des poissons d'eau douce (9 %).
- De 2000 à 2009, la part de la consommation des poissons de mer transformés s'est largement accrue au détriment de la consommation de fruits de mer, les parts de la consommation des poissons de mer frais et congelés et des poissons d'eau douce étant demeurées relativement stables.
- La hausse de consommation des poissons transformés s'explique principalement par la croissance de la consommation de poissons sous forme de filet. En effet, les filets nécessitent moins de préparation et s'inscrivent dans la tendance à la hausse observée en matière de mets préparés¹⁰.

¹⁰ Groupe AGÉCO. *Étude de faisabilité pour l'implantation de programmes de gestion du risque en aquaculture*, février 2010.

Au Québec, le saumon demeure le poisson le plus consommé, suivi de la sole et de la truite. La population québécoise et canadienne consomme néanmoins une gamme plus étendue de poissons qu'auparavant en raison, notamment, de la présence accrue des poissons exotiques (mahi-mahi, tilapia, etc.) sur le marché. La crevette est le fruit de mer le plus consommé par les Québécois, suivie du pétoncle, du homard et de la moule¹¹.

Figure 2.6
Répartition de la consommation de poissons et de fruits de mer,
en kilogramme par personne, Québec, 2000 et 2009¹



¹ Les données sont présentées à l'annexe 1.

Sources : MAPAQ, *Profil sectoriel de l'industrie bioalimentaire au Québec*, 2003 et 2005, 2008 et 2010.
Compilation Groupe AGÉCO, 2011.

L'évolution de ce panier de consommation est révélatrice de l'évolution du profil du consommateur québécois. Ces tendances alimentaires, et plus particulièrement celles liées aux produits marins, peuvent renseigner sur les compétences que devrait posséder la main-d'œuvre qui travaille dans les poissonneries afin de répondre adéquatement à ces besoins et tendances de consommation.

¹¹ Groupe AGÉCO. *Étude de faisabilité pour l'implantation de programmes de gestion du risque en aquaculture*, février 2010.

PROFIL GÉNÉRAL DU CONSOMMATEUR QUÉBÉCOIS

Le profil sociodémographique québécois façonne le consommateur sur plusieurs aspects¹².

- D'abord, le poids démographique du Québec dans l'ensemble de la population canadienne est en baisse, parce que la croissance de la population québécoise est inférieure à celle du Canada. L'Institut de la statistique du Québec prévoit néanmoins une certaine **croissance de la population** à l'horizon 2056, liée principalement à l'augmentation du taux de fécondité des femmes québécoises, mais également à l'augmentation de l'immigration. Cette augmentation de la population a pour effet d'assurer une certaine maturation du marché de l'alimentation et donc, le passage d'un marché de masse vers un marché de segmentation.
- La **croissance de la population immigrante** entraîne, pour sa part, une diversification de la demande ainsi qu'une influence grandissante des marchés ethniques.
- Le **vieillessement de la population** a également un effet sur la nature de la demande. Dans un peu moins de vingt ans, les personnes âgées de 65 ans et plus représenteront le quart de la population québécoise. Aujourd'hui, les personnes âgées de 45 à 64 ans constituent près de 30 % de la population, détiennent 55 % du revenu disponible et dépensent 7 % de plus pour leurs achats alimentaires. Il s'agit d'un segment de la population à la recherche de valeur ajoutée, de qualité nutritive élevée et de produits sains.
- La participation des deux membres du couple au marché du travail a aussi eu une influence sur la demande en produits prêts-à-manger. Les **familles à double revenu** représentent aujourd'hui 45 % de la population. Les membres du couple consacrent donc moins de temps à cuisiner et préfèrent ainsi les aliments pratiques et prêts à servir.
- Selon le dernier recensement, la **population serait également davantage scolarisée**. Cet élément fait en sorte que les consommateurs sont plus avides d'information et plus sensibles aux questions environnementales et de santé. Ils veulent aussi connaître les produits qu'ils mangent et accordent donc davantage d'importance à la lecture des étiquettes. Dans cet esprit, l'engouement pour des produits locaux ou québécois est aussi observé. Selon un sondage SOM réalisé en 2009, 75 % des Québécois font plus confiance aux produits alimentaires du Québec par rapport aux produits alimentaires importés¹³.

¹² Données tirées du *Recensement de la population*, 2006.

¹³ SOM, *Étude des perceptions de la population du Québec à l'endroit du bioalimentaire et du MAPAQ*, avril 2009.

PROFIL DU CONSOMMATEUR QUÉBÉCOIS DE PRODUITS DE LA MER

En 2009, le MAPAQ a réalisé un sondage téléphonique auprès des consommateurs québécois, visant à connaître les habitudes de consommation en matière de produits de la mer¹⁴. Selon les résultats de ce sondage, le profil des Québécois qui consomment de façon régulière des produits de la mer se définit comme suit :

- Ce sont principalement des **couples sans enfant** dont les deux personnes mangent des produits de la mer. Ils détiennent un **haut niveau de scolarité** (diplômes d'études collégiale ou universitaire) ainsi que des **revenus élevés**. Ces ménages dépensent en moyenne de 26 à 50 \$ par mois pour les produits de la mer.

Outre le profil type du consommateur de produits de la mer, ce sondage a permis notamment de dégager les constats suivants :

- La consommation des produits de la mer se fait majoritairement à la maison pour des repas ordinaires et de façon constante tout au long de l'année.
- La majorité des consommateurs font leurs achats de produits de la mer uniquement au supermarché. Environ trois personnes sur dix affirment néanmoins fréquenter les poissonneries pour faire leurs achats¹⁵.
- Le poissonnier a une influence non négligeable sur les consommateurs quant aux produits qu'ils choisissent et la façon de les apprêter.
- Les critères qui influencent le choix des consommateurs dans leurs achats de produits de la mer sont, par ordre de priorité : le prix, la fraîcheur associée à la saisonnalité, le goût, le fait de savoir les cuisiner, la connaissance du produit ainsi que les promotions.
- La plupart des consommateurs accordent une importance à la certification des produits, notamment aux identifications de qualité supérieure et écoenvironnementale.
- Les consommateurs prétendent manquer d'information sur la traçabilité et l'origine des produits de la mer qu'ils achètent.

À l'heure actuelle, les poissons et les fruits de mer se positionnent favorablement comme aliment santé et contenant de bons gras (oméga-3). Par ailleurs, le guide alimentaire recommande de manger du poisson au moins deux fois par semaine. D'autres tendances soutiennent également la consommation des produits de la mer. Parmi celles-ci, on trouve la mode du sushi, le retour du poisson-frites (*fish'n chips*) ainsi que les duos de produits de la

¹⁴ MAPAQ. *Sondage téléphonique auprès de consommateurs pour connaître leurs habitudes, leurs goûts, leurs préférences, leurs exigences et leurs tendances de consommation en matière de produits marins et aquatiques*, février 2009.

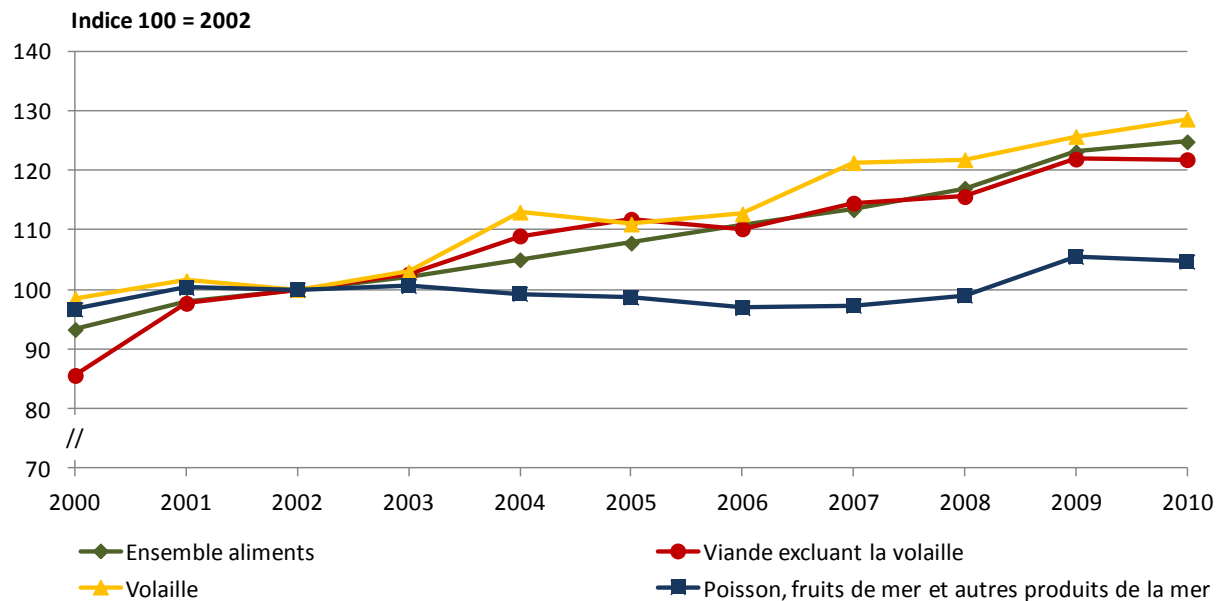
¹⁵ À noter que les produits de mer considérés dans ce sondage étaient tant les produits frais que les produits en conserve, congelés, fumés ou d'autres types.

mer et de viande (*surf'n turf*)¹⁶. Bien que plusieurs éléments semblent en place pour encourager la consommation de poissons et de fruits de mer, rappelons que cette dernière demeure marginale (7,8 kg par personne en 2009) par rapport à la consommation de viande qui avoisine les 90 kg par personne¹⁷.

2.4.3 PRIX À LA CONSOMMATION

La tendance haussière des prix des poissons et des fruits de mer depuis le début des années 2000 est un autre facteur qui a pu contribuer à la baisse récente de consommation (cf. Figure 2.7). Les poissons et les fruits de mer sont des produits alimentaires dont la demande est élastique au prix, c'est-à-dire qu'une augmentation du prix entraîne une diminution plus que proportionnelle des quantités consommées. Il importe néanmoins de considérer que la chute importante de la consommation connue au cours des dernières années ne reflète pas nécessairement une tendance de fond, mais qu'elle est plutôt le reflet d'une conjoncture liée à la hausse des prix des poissons et des fruits de mer¹⁸. Cette hausse des prix (8 %) a été largement inférieure à celle de l'ensemble des aliments (34 %) et des protéines concurrentes telles que la viande (42 %) et la volaille (31 %).

Figure 2.7
Évolution des prix à la consommation
des poissons et des fruits de mer¹, 2000-2010



¹ Inclut les poissons frais, surgelés et en conserve, les fruits de mer ainsi que les autres produits de la mer.

Source : Statistique Canada. Tableau 326-0020.

¹⁶ Hôtels, restaurants et institutions. *Poissons et fruits de mer : Aliments sous haute surveillance*, printemps 2011, p. 28-30.

¹⁷ Viandes rouges et volailles. Source : Statistique Canada. *Statistiques sur les aliments*, 2009.

¹⁸ Groupe AGÉCO. *Étude de faisabilité pour l'implantation de programmes de gestion du risque en aquaculture*, février 2010.

2.4.4 APPROVISIONNEMENT RESPONSABLE ET EXIGENCES DES MARCHÉS

LISTES ROUGES

Selon un sondage SOM réalisé en 2009, les Québécois seraient de plus en plus préoccupés par l'évolution des stocks de poissons. En effet, parmi les sujets ayant retenu l'actualité en 2009, l'évolution des stocks de poissons figurait au 2^e rang des éléments cités, après la listériose¹⁹.

Dans le but de freiner la diminution des stocks de poissons, plusieurs organismes internationaux de défense et de protection de l'environnement publient des listes d'espèces maritimes en danger, dites « listes rouges » (espèces dont la consommation devrait être évitée, espèces dont la consommation devrait être modérée et espèces dont la consommation devrait être privilégiée). Ces listes visent principalement à outiller les consommateurs ainsi que les professionnels du secteur, tels que les poissonniers, dans l'orientation de leurs choix de consommation. Par ailleurs, certains distributeurs de poissons et de fruits de mer ont décidé d'indiquer sur leurs factures les produits marins issus de la pêche durable. Parmi les autres listes rouges des plus complètes, on trouve celle de *Seafood Watch* (programme du *Monterey Bay Aquarium*, en Californie) et le *SeaChoice* (regroupement de plusieurs organismes, dont la Fondation David Suzuki)²⁰.

ÉCOCERTIFICATION ET TRAÇABILITÉ

L'écocertification et la traçabilité ont pour but de garantir aux consommateurs l'origine et la durabilité des approvisionnements en poissons et fruits de mer. Aujourd'hui, ces tendances sont considérées comme des atouts commerciaux non négligeables devant être considérés par les entreprises de commercialisation, car elles sont appelées à être de plus en plus exigées par les consommateurs. Dans cette optique, plusieurs grandes chaînes d'alimentation et de distribution présentes dans les pays développés ont implanté des politiques d'achat prenant en considération la pêche durable²¹. C'est le cas des trois grandes bannières spécialisées en alimentation présentes au Québec. Parmi les exigences de ces politiques, on trouve la nécessité que tous ses approvisionnements provenant de la pêche commerciale soient certifiés par le *Marine Stewardship Council* (MSC) ou un organisme équivalent. La certification MSC garantit notamment que le produit marin certifié est issu d'une pêcherie qui s'est engagée à gérer ses stocks de façon durable. Actuellement au Québec, seule la crevette nordique exploitée par les pêcheurs du golfe du Saint-Laurent jouit de la certification MSC. Parmi les autres espèces certifiées au Canada, on trouve le homard et le pétoncle hauturier de la Nouvelle-Écosse²².

¹⁹ SOM, *Étude des perceptions de la population du Québec à l'endroit du bioalimentaire et du MAPAQ*, avril 2009.

²⁰ Hôtels, restaurants et institutions. *Poissons et fruits de mer : Aliments sous haute surveillance*, printemps 2011, p. 28-30.

²¹ MAPAQ. « L'écocertification et la traçabilité des produits aquatiques; des atouts commerciaux à valoriser », *Pêche Impact*, août-septembre 2010.

²² *Marine Stewardship Council*. Site officiel, <http://www.msc.org/track-a-fishery/certified>.

Certains organismes québécois ont également conçu leur propre guide afin d'aider les consommateurs à faire des choix plus écologiques au moment de leurs achats de produits de la mer dans les poissonneries et les restaurants. Parmi ceux-ci, on compte notamment le centre gaspésien Exploramer. Ce dernier propose depuis 2009 le programme de certification « Fourchette bleue, pour une saine gestion des ressources marines » qui encourage les restaurateurs et les poissonneries à offrir des produits comestibles méconnus issus du Saint-Laurent, dans une perspective de développement durable et de protection de la biodiversité. Ce programme vise notamment à amener la population à diversifier sa consommation de produits de la mer, à permettre aux pêcheurs de diversifier leurs prises et à réduire la pression sur les espèces marines menacées. En 2011, 16 poissonneries québécoises participaient au programme de certification « Fourchette bleue ». La majorité de ces poissonneries sont situées en Gaspésie (12) et les autres proviennent du Bas-Saint-Laurent (1), de Québec (1) et de Montréal (2).

En raison de cette multitude de programmes de certification et de logos nouvellement présents sur le marché des produits de la mer, la formation offerte à la main-d'œuvre travaillant dans les poissonneries est d'autant plus importante afin que celle-ci soit en mesure de répondre aux divers questionnements des consommateurs. La prochaine section présente d'ailleurs quelques caractéristiques des travailleurs présents dans les poissonneries.

2.5 MAIN-D'ŒUVRE DANS LES POISSONNERIES

Cette section présente des données statistiques sur les salaires et les perspectives de carrière du métier de poissonnier et des administrateurs/propriétaires de poissonnerie. Elle décrit également les programmes de formation offerts au Québec menant à ces métiers. Les données présentées dans ce chapitre sont tirées de la Classification nationale des professions (CNP). Notons qu'outre les métiers de poissonnier et d'administrateur/propriétaire, les poissonneries (notamment les grandes entreprises) peuvent avoir à leur emploi d'autres catégories de personnel telles que des commis-vendeurs, des commis au service à la clientèle, des caissiers, des cuisiniers, etc. Ces métiers n'étant pas exclusifs au secteur des poissonneries, ils ne seront pas traités dans cette section.

2.5.1 PRÉSENTATION DU MÉTIER DE POISSONNIER

À noter

Notons que la CNP ne fait pas de classification distincte du métier de poissonnier. Elle l'inclut sous le code CNP 6251 intitulé « boucher, coupeur de viande et poissonnier – commerce de détail et de gros ». Les données présentées dans cette section doivent donc être interprétées avec précaution.

a) Description du code CNP 6251 : boucher, coupeur de viande et poissonnier

Le code CNP 6251²³ inclut les bouchers, les coupeurs de viande et les poissonniers du commerce de gros ou du commerce de détail, qui préparent des coupes régulières de viande, de volaille, de poisson et de crustacés vendues par des détaillants ou des grossistes de produits alimentaires. Ces derniers travaillent dans des supermarchés, des épicerie, des boucheries, des poissonneries ou ils peuvent être des travailleurs autonomes. Ce groupe comprend les bouchers qui occupent des postes de surveillants ou de chefs de service.

EXEMPLES D'APPELLATIONS D'EMPLOI

- Apprenti boucher
- Boucher – commerce de détail
- Boucher – commerce de gros
- Découpeur de viande dans un supermarché
- Poissonnier – commerce de détail

FONCTIONS PRINCIPALES

Les bouchers, les coupeurs de viande et les poissonniers – commerce de gros ou de détail exercent une partie ou l'ensemble des fonctions suivantes :

- Couper, parer et préparer des coupes régulières de viande, de volaille, de poisson et de crustacés, pour la vente à des comptoirs libre-service ou selon les directives des clients;
- Hacher les viandes crues et trancher les viandes cuites à l'aide de hachoirs électriques et de machines à découper;
- Préparer des assortiments spéciaux de viande, de volaille, de poisson et de crustacés pour l'étalage;
- Façonner et ficeler les rôtis et les autres viandes, ainsi que les volailles ou les poissons et, à l'occasion, envelopper les viandes, les volailles, les poissons et les crustacés préparés;
- Gérer les stocks, tenir le relevé des produits vendus et déterminer la quantité, la gamme et la fraîcheur des produits à présenter selon les exigences du commerce et de la clientèle;
- S'assurer que les conditions d'entreposage sont adéquates;
- Superviser, s'il y a lieu, d'autres bouchers, coupeurs de viande ou poissonniers.

²³ Ressources humaines et développement des compétences Canada. « CNP 6251 – boucher, coupeur de viande et poissonnier », *Description des professions*, <http://www5.rhdcc.gc.ca/CNP/Francais/CNP/2006/Profil.aspx?val=6&val1=6251>.

CONDITIONS D'ACCÈS À LA PROFESSION

- Un diplôme d'études secondaires peut être exigé.
- Une formation collégiale, une autre formation spécialisée ou un programme d'apprentissage de trois ans dans la coupe de viande et de poisson peuvent être exigés.
- Une formation en milieu de travail dans les magasins d'alimentation est habituellement offerte aux bouchers, aux coupeurs de viande et aux poissonniers pour la vente au détail.

b) Statistiques sur le code CNP 6251 : boucher, coupeur de viande et poissonnier

Le Tableau 2.1 montre quelques statistiques générales sur le code CNP 6251, incluant le métier de poissonnier²⁴.

- En somme, on constate que le revenu annuel moyen d'emploi des personnes embauchées à temps plein en 2005 était de 29 000 \$. À titre comparatif, le revenu annuel moyen pour les métiers de boulanger-pâtissier et de cuisinier était respectivement de 25 000 \$ et de 22 000 \$²⁵.
- De 2008 à 2010, le salaire horaire des employés variait de 9,50 \$, soit un salaire à peine supérieur à celui du salaire minimum québécois²⁶, à 15,00 \$. Le salaire horaire médian des employés était pour sa part de 11,33 \$.
- En 2009, le taux de chômage pour ce métier était qualifié de faible. En 2009, le taux de chômage total pour la province de Québec était de 8,5 %²⁷.
- La demande de main-d'œuvre prévue dans ce secteur pendant l'horizon 2009-2014 est considérée comme modérée. Cette dernière est attribuable principalement à la création d'emplois et à la mobilité interprofessionnelle, c'est-à-dire aux gens qui quittent leur emploi pour en occuper un autre disponible dans une autre profession²⁸.

²⁴ Pour alléger le texte, l'emploi du terme « poissonnier » pour le reste de la section inclut implicitement les autres métiers associés au code 6251, soit boucher et découpeur de viande.

²⁵ Emploi Québec. *Information sur le marché du travail en ligne*, 2011. (Données plus récentes non disponibles.)

²⁶ En mai 2009, le salaire minimum au Québec était de 9,00 \$/h (source : ISQ, 2011).

²⁷ Institut de la statistique du Québec. *La main-d'œuvre*, chap. 6, mise à jour du 9 mars 2012, http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/econm_finnc/conjn_econm/TSC/pdf/chap6.pdf

²⁸ Idem.

Tableau 2.1
Statistiques générales sur le code CNP 6251

Revenu annuel moyen d'emploi à temps plein ¹ en 2005	29 000 \$
Salaire horaire 2008-2010	
Tranche inférieure	9,50 \$
Médiane ²	11,33 \$
Tranche supérieure	15,00 \$
Taux de chômage en 2009	Faible
Demande de main-d'œuvre 2009-2014	Modérée

¹ Le terme « temps plein » correspond à 30 heures ou plus par semaine pendant 49 semaines ou plus par année.

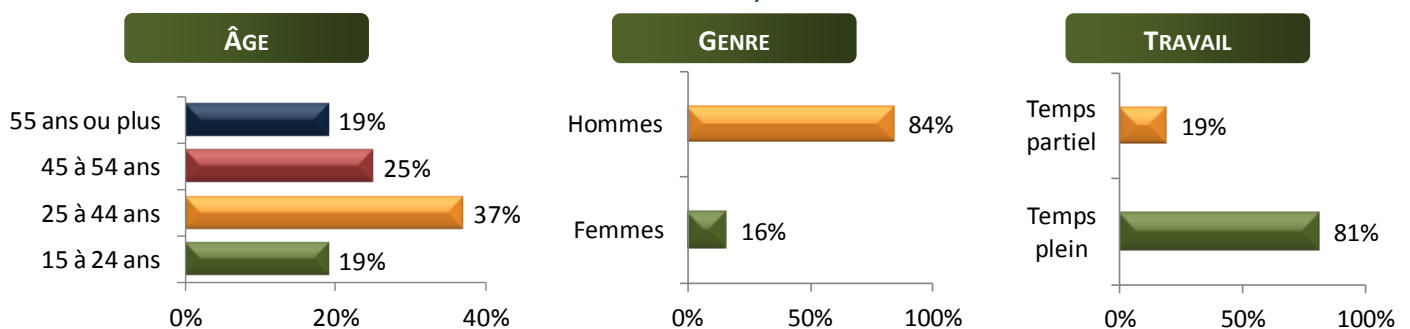
² La valeur médiane est située au milieu d'une séquence ordonnée de données. Contrairement à la moyenne, elle n'est pas sensible aux valeurs extrêmes.

Source : Emploi Québec. *Information sur le marché du travail en ligne*, 2011.

La Figure 2.8 présente quelques caractéristiques qui définissent la main-d'œuvre exerçant le métier de poissonnier (boucher et coupeur de viande).

- Plus du tiers des travailleurs sont âgés de 25 à 44 ans. Le groupe d'âge des 45 à 54 ans est le 2^e groupe en importance (25 %).
- Près de 85 % de la main-d'œuvre est de sexe masculin.
- La grande majorité des travailleurs (81 %) exercent leur métier à temps plein.

Figure 2.8
Caractéristiques sur la main-d'œuvre appartenant au code CNP 6251, 2006



Source : Emploi Québec. *Information sur le marché du travail en ligne*, 2011.

Les perspectives professionnelles pour ces métiers sont considérées comme favorables dans l'ensemble du Québec. Le faible taux de chômage explique en grande partie cette situation. Certaines régions québécoises ne bénéficient toutefois que d'une perspective professionnelle jugée « acceptable ». Parmi celles-ci, on trouve le Bas-Saint-Laurent, le Saguenay–Lac-Saint-Jean, la Mauricie, l'Outaouais, l'Abitibi-Témiscamingue et la Côte-Nord (cf. Tableau 2.2). S'il était possible d'isoler les poissonniers des bouchers et des coupeurs de

viande dans ces statistiques, on peut penser que la perspective d'emploi serait supérieure dans les régions maritimes (Bas-Saint-Laurent et Côte-Nord), compte tenu de la présence importante de détaillants en produits de la mer.

Tableau 2.2
Perspectives professionnelles, code CNP 6251, 2010-2014

Bas-St-Laurent	Saguenay–Lac-St-Jean	Capitale-Nationale	Mauricie	Estrie	Montréal	Ontario	Abitibi-Témiscamingue	Côte-Nord	Nord-du-Québec	Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	Chaudière-Appalaches	Laval	Lanaudière	Laurentides	Montréal	Centre-du-Québec	Québec
A	A	F	A	F	F	A	A	F	A	F	F	F	F	F	F	F	F

F : Favorables A : Acceptables

Source : Emploi Québec. *Information sur le marché du travail en ligne*, 2011.

2.5.2 PROGRAMMES D'ÉTUDES ET DE FORMATION DU MÉTIER DE POISSONNIER

La section suivante dresse la liste de programmes de formation offerts au Québec pouvant mener à la profession de poissonnier. Des statistiques sur le nombre d'inscriptions, les effectifs²⁹ et le nombre de diplômés sont également présentées.

a) Formation professionnelle

CERTIFICAT DE FORMATION À UN MÉTIER SEMI-SPÉCIALISÉ

Le Certificat de formation à un métier semi-spécialisé est proposé dans le cadre du Parcours de formation axée sur l'emploi pour les jeunes du deuxième cycle du secondaire de 15 ans et plus de même que dans le cadre du programme d'études Intégration socioprofessionnelle pour les adultes. Ce dernier remplace l'attestation de formation professionnelle (AFP) qui préparait à l'exercice d'un métier semi-spécialisé depuis juillet 2008³⁰. Parmi les certificats de formation à un métier semi-spécialisé offerts au Québec, on trouve le programme d'aide-poissonnier. Ce dernier s'adresse principalement aux personnes désirant « travailler dans une poissonnerie ou au comptoir d'une poissonnerie dans une épicerie ou un

²⁹ Nombre d'étudiants inscrits dans un programme à un moment donné, peu importe l'état d'avancement dans le programme. Par exemple, dans un programme qui se déroule sur deux ans, l'effectif inclut des élèves de première et de deuxième année. Il n'est donc pas comparable au nombre de diplômés.

³⁰ Groupe AGÉCO. *Mise à jour du diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre dans le commerce de l'alimentation du Québec*, 2011.

supermarché »³¹. L'acquisition des compétences suivantes est généralement visée dans le programme de formation³² :

- Manutentionner des produits alimentaires ou non alimentaires.
- Préparer des poissons et des produits de poissonnerie.
- Emballer ou étiqueter des produits alimentaires ou non alimentaires.
- Approvisionner les comptoirs, les étals, les étagères ou les présentoirs.
- Servir les consommatrices et les consommateurs au comptoir de la poissonnerie.
- Nettoyer et ranger les comptoirs et les aires de travail servant à la préparation des aliments ou à leur vente.
- Percevoir les paiements.
- Réceptionner des produits alimentaires ou non alimentaires.

Au total, 13 personnes se sont inscrites au programme depuis 2008-2009. Parmi celles-ci, 7 ont reçu un diplôme (cf. Tableau 2.3).

Tableau 2.3
**Nombre d'inscriptions et de diplômés au programme d'aide-poissonnier offert
dans le cadre du Certificat de formation à un métier semi-spécialisé**

	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10	2010-11	Total
Total des inscriptions	0	0	0	4	3	6	13
	2005	2006	2007	2008	2009	2010 ¹	Total
Total des diplômés	0	0	0	2	1	4	7

Sources : MELS, SPRS, DRSI, Portail informationnel, système Charlemagne, données au 30 avril 2011.

b) Diplôme d'études professionnelles (DEP)

À l'heure actuelle, aucun programme de diplôme d'études professionnelles touchant au métier de poissonnier n'est en place. Bien que certains diplômes³³ étaient auparavant offerts par l'École des pêches et de l'aquaculture du Québec à Grande-Rivière et le CFP Calixa-Lavallée à Montréal, ces derniers ont dû être retirés de l'offre de cours, faute de participants.

³¹ MELS. *Répertoire des métiers spécialisés*.

<http://www.mels.gouv.qc.ca/sections/metiers/index.asp?page=fiche&id=82>

³² Idem.

³³ Diplôme en préparation des produits de la pêche et diplôme en vente des produits de la pêche.

c) Autres formations

PROGRAMME D'APPRENTISSAGE EN MILIEU DE TRAVAIL

Le Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT) est, comme son nom l'indique, un programme de formation qui se déroule sur les lieux de travail, en simultanéité avec les tâches habituelles de l'emploi. Le programme est construit selon une formule de compagnonnage, c'est-à-dire qu'un employé expérimenté – le compagnon – s'engage à transmettre ses connaissances à un employé moins expérimenté – l'apprenti. Ainsi, le programme s'adresse à des travailleurs de 16 ans et plus déjà en emploi, intéressés à approfondir un métier et à obtenir une certification de qualification professionnelle³⁴. Le PAMT poissonnier a été développé par le Comité sectoriel de la main-d'œuvre du commerce de l'alimentation (CSMOCA). La durée de ce programme est variable selon l'expérience des apprentis. Cette dernière varie généralement de 12 à 18 mois. L'annexe 2 présente de l'information complémentaire sur ce PAMT.

Le Tableau 2.4 fait état du nombre d'ententes signées par année dans le PAMT poissonnier depuis l'approbation de la norme professionnelle en 2003.

- Sur l'ensemble des PAMT liés au commerce de l'alimentation (2059 ententes³⁵), le PAMT poissonnier est celui qui compte le moins d'ententes signées, soit 193 depuis sa mise en place.
- Pour 2011-2012, la proportion de femmes ayant signé des ententes était fort similaire (51 %) à celle des hommes (49 %).
- Au total, 107 certificats ont été émis de 2004 à 2011.

³⁴ Emploi Québec. *Guide de la qualification professionnelle – poissonnier*
http://emploi.quebec.net/guide_qualif/apprentissage-qualification/apprentissage-travail/metiers/poissonnier.asp

³⁵ Total des ententes signées de 1995 à 2010 pour les PAMT Boucherie de détail, Boulangerie et Poissonnerie. (Source : Direction du développement des compétences et de l'intervention sectorielle, Commission des partenaires du marché du travail, 2010).

Tableau 2.4
Ententes signées depuis la mise en place
du PAMT poissonnier

	Ententes signées ¹
2004-2005	35
2005-2006	29
2006-2007	24
2007-2008	11
2008-2009	24
2009-2010	34
2010-2011	23
2011-2012	13
Total	193
Femmes ²	51 %
Hommes ²	49 %
Certificats émis	
Pour toute la période	107

¹ Ententes signées du 1^{er} avril au 31 mars de chaque année.

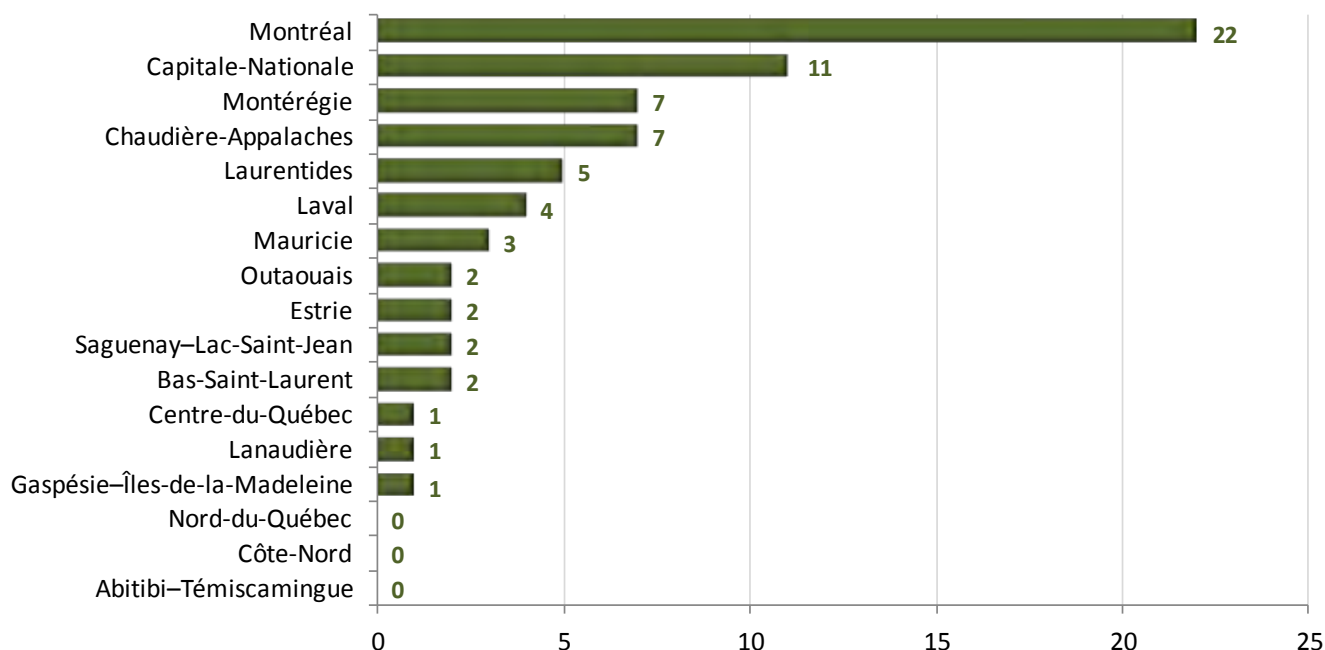
² Pour 2011-2012.

Source : Direction du développement des compétences et de l'intervention sectorielle, Commission des partenaires du marché du travail, 2011.

Le Tableau 2.5 montre la répartition régionale des 70 ententes signées au cours des années 2009-2010, 2010-2011 et 2011-2012 pour le programme PAMT.

- Les régions de Montréal et de la Capitale-Nationale sont celles où l'on trouve le plus grand nombre d'ententes signées pour cette période (respectivement 22 et 11 ententes).
- Viennent ensuite les régions de la Montérégie, de Chaudière-Appalaches et des Laurentides qui comptent chacune plus de 5 ententes.
- Un fait surprenant, les régions maritimes (Bas-St-Laurent, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine et Côte-Nord) où se trouvent 40 % des poissonneries comptent très peu d'ententes signées.

Tableau 2.5
Répartition régionale des ententes signées au PAMT
pour les années 2009-2010 à 2011-2012 ¹



¹ Ententes signées du 1^{er} avril au 31 mars de chaque année.

Source : Direction du développement des compétences et de l'intervention sectorielle, Commission des partenaires du marché du travail, 2010.

CENTRE DE FORMATION DE L'ALIMENTATION ET DU COMMERCE DU QUÉBEC

Le Centre de formation de l'alimentation et du commerce du Québec (CFACQ) offre depuis 2005 plusieurs programmes visant la formation d'employés dans le commerce de l'alimentation. Le Centre propose notamment l'attestation d'études professionnelles (AEP) en commis du commerce de l'alimentation qui offre un module de 45 h sur les produits de poissonnerie. En 2010, ce programme comptait 24 inscriptions³⁶.

Le CFACQ propose également un programme de francisation sur mesure pour les personnes désirant travailler comme aide-poissonnier. Cette formation s'adresse principalement aux personnes immigrantes ainsi qu'aux minorités visibles désirant s'intégrer au marché du travail québécois. Ce programme prévoit un module de 60 h consacrées à la poissonnerie. En 2011, année d'implantation du programme, il comptait 8 inscriptions. Finalement, le Centre propose un service de formation sur mesure (FSM), notamment sur les produits de poissonnerie pour les entreprises qui désirent former leurs employés selon leurs objectifs particuliers³⁷. En 2010 et en 2011, le service de formation sur mesure a reçu 22 inscriptions³⁸.

³⁶ Centre de formation de l'alimentation et du commerce du Québec. Contact, décembre 2011.

³⁷ Centre de formation de l'alimentation et du commerce du Québec.
Site officiel : <http://www.cfacq.ca/presentation.php>

³⁸ Centre de formation de l'alimentation et du commerce du Québec. Contact, décembre 2011.

COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE DU COMMERCE DE L'ALIMENTATION (CSMOCA)

Le CSMOCA propose depuis 2010, en collaboration avec l'Association des détaillants en alimentation (ADAQ), une formation en ligne d'une durée de 5 heures sur le rayon de la poissonnerie.

2.5.3 PRÉSENTATION DU MÉTIER D'ADMINISTRATEUR/PROPRIÉTAIRE DE POISSONNERIE

À noter

Le code CNP qui représente le mieux celui du métier d'administration ou de propriétaire de poissonnerie est le 0621 : directeur – commerce de détail. Tout comme pour le métier de poissonnier, il importe de considérer que ce code ne s'adresse pas seulement au directeur de poissonnerie, mais bien aux directeurs de l'ensemble des commerces de détail. Ces données doivent ainsi être analysées avec précaution.

a) Description du code CNP 0621 : Directeur – Commerce de détail

Les directeurs du commerce de détail³⁹ planifient, organisent, dirigent, contrôlent et évaluent les activités des établissements qui vendent des produits ou des services au détail. Ils travaillent dans des commerces de détail ou ils peuvent être gérants et propriétaires de leur propre magasin.

EXEMPLES D'APPELLATIONS D'EMPLOI

- Directeur adjoint – commerce de détail
- Gérant de commerce de détail
- Gérant de grand magasin
- Gérant de supermarché

FONCTIONS PRINCIPALES

Les fonctions exercées par les directeurs du commerce de détail sont en partie les suivantes :

- Planifier, diriger et évaluer les activités d'un établissement de vente au détail ou d'un rayon d'un tel établissement;

³⁹ Ressources humaines et développement des compétences Canada. « CNP 0621 : Directeur – commerce de détail », *Description des professions*
<http://www5.rhdcc.gc.ca/CNP/Francais/CNP/2006/Profil.aspx?val=0&val1=0621>

- Gérer le personnel et assigner les tâches;
- Examiner les études de marché et les tendances de consommation pour déterminer la demande, le chiffre d'affaires possible et l'incidence de la concurrence sur les ventes;
- Déterminer les produits et les services à vendre et établir les prix et les politiques de crédit;
- Repérer, choisir et se procurer de la marchandise qui sera revendue;
- Élaborer et mettre en œuvre des stratégies de commercialisation;
- Planifier les budgets et autoriser les dépenses;
- Traiter les plaintes des clients;
- Déterminer les besoins en personnel et embaucher ou voir à l'embauche du personnel.

CONDITIONS D'ACCÈS À LA PROFESSION

- Un diplôme d'études secondaires est exigé.
- Un diplôme d'études universitaires ou collégiales en administration des affaires ou dans un domaine apparenté au produit ou au service vendu peut être exigé.
- Plusieurs années d'expérience dans la vente au détail, à des niveaux croissants de responsabilité, sont habituellement exigées.

b) Statistiques sur le code CNP 0621 : Directeur – Commerce de détail

Les statistiques sur le métier de directeur de commerce de détail sont présentées au Tableau 2.1.

- Selon Emploi Québec, le salaire annuel moyen d'un directeur de commerce au détail était de 39 000 \$ en 2005. Ce salaire était plus élevé que celui d'un directeur de la restauration et des services alimentaires (30 000 \$), mais bien moindre que celui d'un directeur des ventes, du marketing et de la publicité (76 000 \$).
- Le salaire horaire médian des directeurs de commerce de détail atteignait la barre des 18,13 \$ de 2008 à 2010. Toutefois, les écarts de salaire horaire sont importants pour ce type d'emploi, variant de 14,00 \$ (tranche inférieure) à 26,18 \$ (tranche supérieure).
- Tout comme pour le métier de poissonnier, le taux de chômage et la demande de main-d'œuvre pendant l'horizon 2010-2014 sont qualifiés respectivement de faible et de modérée.

Tableau 2.6
Statistiques générales sur le code CNP 0621

Revenu annuel moyen d'emploi à temps plein ¹ en 2005	39 000 \$
Salaire horaire 2008-2010	
Tranche inférieure	14,00 \$
Médiane ²	18,13 \$
Tranche supérieure	26,18 \$
Taux de chômage en 2009	Faible
Demande de main-d'œuvre 2009-2014	Modérée

¹ Le terme « temps plein » correspond à 30 heures ou plus par semaine pendant 49 semaines ou plus par année.

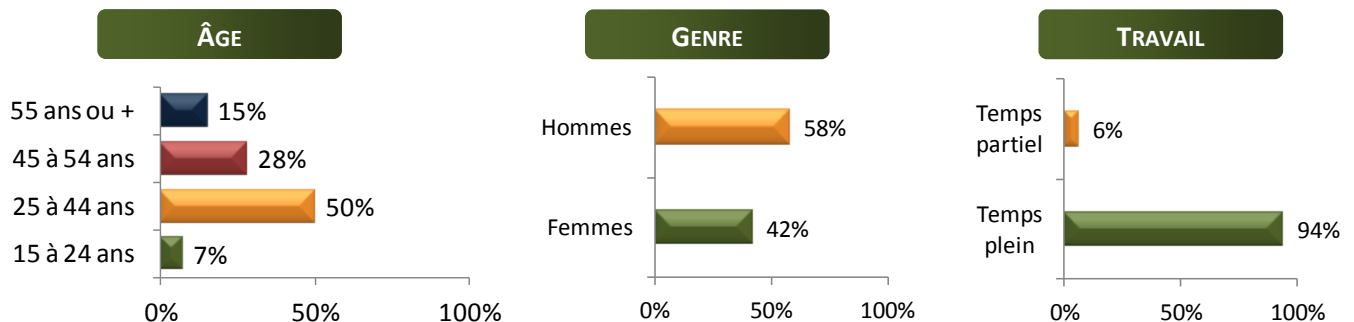
² La valeur médiane est située au milieu d'une séquence ordonnée de données. Contrairement à la moyenne, elle n'est pas sensible aux valeurs extrêmes.

Source : Emploi Québec. *Information sur le marché du travail en ligne*, 2011.

- En 2006, 50 % des directeurs de commerce de détail étaient âgés de 25 à 44 ans.
- La distribution de la main-d'œuvre exerçant le métier de directeur de commerce de détail en fonction du sexe (58 % d'hommes contre 42 % de femmes) se rapproche de celle de l'ensemble des professions (53 % d'hommes contre 47 % de femmes).
- Près de 95 % des directeurs de commerce travaillent à temps plein.

La Figure 2.8 montre les caractéristiques des directeurs de commerce de détail en fonction de l'âge, du sexe et des heures travaillées pour l'année 2006.

Figure 2.9
Caractéristiques sur la main-d'œuvre appartenant au code CNP 0621, 2006



Source : Emploi Québec. *Information sur le marché du travail en ligne*, 2011.

Tout comme pour le métier de poissonnier, les perspectives professionnelles pour les directeurs de commerce de détail sont considérées comme favorables dans l'ensemble du Québec. Toutefois, contrairement au métier de poissonnier, davantage de régions ne

présentent que des perspectives jugées acceptables. Parmi celles-ci, on trouve plusieurs régions maritimes.

Tableau 2.7
Perspectives professionnelles code CNP 0621, 2010-2014

Bas-St-Laurent	Saguenay–Lac-St-Jean	Capitale-Nationale	Mauricie	Estrie	Montréal	Outaouais	Abitibi-Témiscamingue	Côte-Nord	Nord-du-Québec	Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	Chaudière-Appalaches	Laval	Lanaudière	Laurentides	Montérégie	Centre-du-Québec	Québec	Québec
A	A	F	A	F	A	A	A	A	A	F	F	F	F	F	F	F	F	F

F : Favorables; A : Acceptables.

Source : Emploi Québec. *Information sur le marché du travail en ligne*, 2011.

2.5.4 PROGRAMMES D'ÉTUDES ET DE FORMATION DU MÉTIER DE DIRECTEUR DE COMMERCE DE DÉTAIL

Cette section fait état des principaux programmes de formation offerts pouvant mener au métier de directeur/propriétaire de commerce.

a) Formation professionnelle

ATTESTATION DE SPÉCIALISATION PROFESSIONNELLE (ASP)

La formation offerte en Lancement d'une entreprise conduit à une attestation de spécialisation professionnelle (ASP). Cette formation vise principalement l'acquisition des connaissances, des habiletés et des attitudes requises pour se lancer en affaires, démarrer son entreprise, élaborer son plan d'affaires, etc. Cette formation, d'une durée de 330 heures, est offerte dans toutes les régions du Québec⁴⁰. Elle se révèle particulièrement utile pour les gens qui désirent démarrer leur propre poissonnerie.

En 2010, le nombre de diplômés au programme francophone (R5264) se chiffrait à 5630, soit l'équivalent du double de celui de 2006 (2736 diplômés). Contrairement au programme francophone, le nombre de diplômés au programme anglophone (R5764) suivrait une tendance à la baisse depuis 2005. En effet, en 2010, le programme anglophone comptait seulement 108 inscriptions comparativement à 233 en 2006. Le Tableau 2.8 montre l'évolution du nombre de diplômés à l'ASP Lancement d'une entreprise ou « Starting a business » de 2006 à 2010.

⁴⁰ Inforoute FPT. Détail du programme « Lancement d'une entreprise »
<http://www2.inforoutefpt.org/joindre.asp>

Tableau 2.8
Diplômés à l'ASP Lancement d'une entreprise
ou « Starting a business », 2006 à 2010

DIPLÔMÉS	2006	2007	2008	2009	2010	Total
Lancement d'une entreprise (R5264)	2736	3119	3481	4619	5630	19 585
Starting a Business (R5764)	233	187	141	103	108	772

Source : MELS, SPRS, DRSI, Portail informationnel, système Charlemagne, données au 30 avril 2011.

Le Tableau 2.9 présente quelques statistiques issues de l'Enquête Relance conduite par le MELS auprès des diplômés de l'ASP Lancement d'une entreprise.

- En 2010, 63 % des personnes diplômées de ce programme étaient en emploi comparativement à 68 % pour tous les finissants d'attestation de spécialisation professionnelle.
- Parmi celles-ci, 80 % travaillaient à temps complet.
- Le salaire hebdomadaire brut moyen pour un emploi à temps plein était de 705 \$ pour les finissants du programme Lancement d'une entreprise, un salaire légèrement supérieur à celui de l'ensemble des diplômés d'ASP.
- En 2010, le taux de chômage pour le programme Lancement d'une entreprise atteignait la barre des 14 %, comparativement à 12 % pour l'ensemble des diplômés d'ASP.

Tableau 2.9
Statistiques de l'Enquête Relance pour
l'ASP Lancement d'une entreprise, 31 mars 2010

	Lancement d'une entreprise	Autres ASP
Nombre de personnes visées par l'enquête	4385	6808
Taux de réponse	50,0 %	50,5 %
En emploi	62,7 %	68,1 %
À la recherche d'un emploi	10,3 %	9,6 %
Aux études	16,5 %	14,3 %
Personnes inactives	10,4 %	7,9 %
Taux de chômage	14,2 %	12,4 %
Emploi à temps plein	79,7 %	82,3 %
Salaire hebdomadaire brut moyen (\$)	705	674
En lien avec la formation	n. d.	63,5 %
Durée de la recherche (semaines)	3	3

Source : Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, 2011.

b) Formation technique

ATTESTATION D'ÉTUDES COLLÉGIALES

Au niveau collégial, la formation Gestion de commerces, offerte dans plusieurs établissements d'enseignement, mène à une attestation d'études collégiales (AEC). Bien que non particulière au secteur de la poissonnerie, elle peut néanmoins mener au métier de directeur de poissonnerie. Cette formation d'une durée de 1140 à 1605 heures est offerte dans presque toutes les régions (Saguenay–Lac-Saint-Jean, Estrie, Montréal, Laurentides, Montérégie, Centre-du-Québec, Laval et Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine)⁴¹.

DIPLOME D'ÉTUDES COLLÉGIALES

Le diplôme d'études collégiales (DEC) en Gestion de commerces peut également être utile pour les gens visant à devenir gestionnaires d'une poissonnerie. Ce programme prévoit 1605 heures de formation particulière et est offert dans 12 régions administratives⁴².

c) Formation universitaire

Quelques formations universitaires peuvent mener au métier d'administrateur/propriétaire de poissonnerie. Parmi celles-ci, on trouve celles en administration, en gestion et en marketing. Certains programmes s'adressent également à une clientèle possédant une expérience sur le marché du travail et désirant parfaire ses connaissances. Le Certificat en commerce de détail – distribution (30 crédits), offert par le HEC Montréal, fait partie de ces programmes. Certains modules de courte durée en commerce de détail sont également offerts : Éléments de gestion d'un commerce de détail, Marketing aux consommateurs et Stratégies de gestion de la vente.

Le Tableau 2.10 montre l'évolution du nombre d'inscriptions et de diplômés au Certificat en commerce de détail – distribution des années 2005 à 2011.

- Depuis 2005, les inscriptions à ce programme sont en baisse, tout comme le nombre de diplômés.
- En effet, en 2010, le programme comptait 69 inscriptions, soit l'équivalent de la moitié des inscriptions en 2005.
- Quant aux diplômés, ces derniers se chiffraient à 21 en 2005, comparativement à 9 en 2010.

⁴¹ Groupe AGÉCO. *Mise à jour du diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre dans le commerce de l'alimentation du Québec*, 2011.

⁴² Bas-St-Laurent, Capitale-Nationale, Saguenay–Lac-St-Jean, Mauricie, Montréal, Estrie, Outaouais, Laurentides, Lanaudière, Montérégie, Centre-du-Québec et Laval.

Tableau 2.10
Inscriptions et diplômés au Certificat en
commerce de détail – distribution, 2005-2011

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011 ¹
Total des inscriptions	139	109	118	100	101	69	33
Total des diplômés	21	17	11	15	6	9	3

¹ Données incomplètes pour 2011.

Note : Le nombre d'effectifs et de diplômés ne peut être comparé sur une même année pour juger du nombre de finissants d'une cohorte.

Source : HEC Montréal, 2011.

3. VOLET QUALITATIF : ENTREVUES ET GROUPE DE DISCUSSION

Ce chapitre présente la synthèse des entrevues réalisées auprès d'employeurs/propriétaires de poissonneries indépendantes et les résultats de la consultation menée auprès d'employés de poissonnerie. Ce volet visait à discuter en profondeur des pratiques de gestion en ressources humaines, de gestion de la santé et sécurité au travail, de gestion de la formation, de même que de l'organisation du travail.

3.1 MÉTHODOLOGIE

3.1.1 CONSULTATION DES EMPLOYEURS

Un guide de discussion préparé par le Groupe **AGÉCO** et discuté et approuvé par le CSMOPM a été utilisé pour effectuer les entrevues. Une dizaine de noms d'entreprises et de leurs propriétaires ont été initialement fournis par le CSMOPM. Sur ce total, une entreprise a refusé de participer et deux n'ont pas été jointes après plusieurs tentatives (commerce fermé pendant la basse saison). Finalement, huit poissonneries indépendantes ont été interrogées, dont trois situées dans les grands centres (Québec ou Montréal) et cinq dans les régions maritimes (Bas-Saint-Laurent, Côte-Nord et Gaspésie/Îles-de-la-Madeleine). Par ailleurs, outre leur localisation urbaine ou maritime, les poissonneries présentent un éventail de caractéristiques recherchées dans une telle approche qualitative, puisque cela permet de documenter plusieurs cas de figure.

- Les entreprises interrogées sont tant de grande taille que de petite taille en matière de nombre d'employés (moins de 5 employés à plus de 15) et de chiffre d'affaires (moins de 500 000 \$ à plus de 5 M\$).
- Outre les activités de commerce de détail, la moitié des poissonneries interrogées pratiquent des activités de transformation et une seule agit en tant que grossiste.
- Selon les personnes interrogées, les sources d'approvisionnement des entreprises sont majoritairement les pêcheurs ou les entreprises aquacoles/maricoles⁴³ ainsi que les grossistes.
- Les trois quarts des entreprises sont ouverts sur une base annuelle.
- La grande majorité possède une clientèle principalement locale.

Les entrevues ont été réalisées surtout par téléphone, compte tenu de l'éloignement des employeurs, mais quelques rencontres ont été faites en face à face.

⁴³ Notons qu'il est possible de penser qu'il s'agit plutôt d'entreprises de transformation, puisque les poissons doivent être minimalement conditionnés avant leur transport, mais les répondants les désignaient comme pêcheurs et aquaculteurs.

Une série d'entrevues visaient également à documenter les activités de commercialisation des entreprises de transformation des produits marins et d'aquaculture (eau salée et eau douce). Pour cela, des employeurs provenant de différents types d'entreprises (7 entrevues) ont été interrogés. L'objectif était alors de comprendre à qui sont confiées les tâches de commercialisation et si la formation serait utile pour combler des lacunes. Des entretiens ont également été menés auprès de grossistes-distributeurs spécialisés en poissons et fruits de mer. Ces derniers sont les interfaces des transformateurs et des aquaculteurs (eau salée et eau douce) avec les marchés et ont donc un point de vue privilégié sur leur travail de commercialisation. L'objectif était d'avoir leurs perceptions et opinions sur la façon dont sont menées ces activités de commercialisation et, le cas échéant, les aspects positifs ou les pistes d'amélioration.

3.1.2 CONSULTATION DES EMPLOYÉS

Du côté des employés, un groupe de discussion a été réalisé à Gaspé le 17 novembre 2011. Il réunissait 8 participants provenant de quatre poissonneries différentes et occupant divers postes (cf. Tableau 3.1).

Tableau 3.1
Profil des participants

Fonctions	Nombre d'années en poste	Horaire
Commis-gérante	6	Temps plein, à l'année
Gérant adjoint	20	Temps plein, 10 mois par année
Commis-vendeuse	6	Temps plein, à l'année
Commis-vendeuse	3	Temps plein/partiel selon le moment de l'année, à l'année
Commis-vendeuse	11	Temps plein, saisonnier, 8 mois
Commis-vendeuse	20	Temps plein, saisonnier, 8 mois
Gérant	25	Temps plein, à l'année
Gérant	3	Temps plein, à l'année

Le groupe de discussion, d'une durée d'environ 2 h, a été animé à l'aide d'un guide de discussion préalablement approuvé par le client. En complément, deux entrevues ont été réalisées avec des employés travaillant dans des poissonneries situées en milieu urbain (Québec) et occupant, aussi, différents postes.

Note au lecteur

Aucune valeur statistique ne peut être accordée aux différents résultats tirés de cette démarche de recherche. La nature qualitative de l'approche méthodologique retenue pour cette étape du projet dégage des constats qui se veulent plutôt des indicateurs de tendance potentiellement observables dans la population étudiée. De plus, le nombre limité de répondants rencontrés ne permet pas de généraliser les résultats à l'ensemble des poissonneries (employés, employeurs). La phase d'enquête qui suivra permettra de quantifier les résultats de façon plus représentative.

3.2 RÉSULTATS DE LA CONSULTATION AUPRÈS DES EMPLOYEURS (POISSONNERIES)

TYPES D'EMPLOIS DANS LES POISSONNERIES

Les types d'emplois présents dans les poissonneries interrogées sont principalement des postes de commis-vendeur, de poissonnier (aide-poissonnier) et de cuisinier (aide-cuisinier). Quelques entreprises embauchent également des gérants. Dans les plus petits établissements, le propriétaire cumule souvent plusieurs postes : direction de l'entreprise, mais aussi gestion du personnel et tâches administratives.

Bien que certaines poissonneries attitrent leurs employés à des postes bien définis, la majorité des poissonneries recherchent des **employés polyvalents** ayant les capacités de réaliser la plupart des tâches présentes dans l'entreprise. Le manque de main-d'œuvre ainsi que la diversification des activités des poissonneries (ex. : développement des produits prêts-à-manger) expliqueraient en grande partie ce phénomène. En effet, les entreprises doivent être en mesure de continuer leurs activités lorsque certains employés s'absentent.

La polyvalence des employés serait également un atout pour les entreprises qui désirent élargir leur offre de produits ou de services. Selon quelques employeurs interrogés, la fabrication de produits prêts-à-manger permettrait non seulement de répondre à une nouvelle demande des consommateurs, mais également d'assurer une meilleure gestion des stocks de produits de la mer et d'éviter les pertes. Pour ces raisons, la majorité des poissonneries interrogées n'attitrent pas formellement de poste d'entrée dans l'entreprise, les postes disponibles étant souvent de même nature ou de même niveau hiérarchique. Parmi les entreprises qui détiennent des postes d'entrée, ces derniers sont principalement des postes d'aide-cuisinier, d'aide-poissonnier et de commis-vendeur. Les entreprises qui détiennent des postes de différents niveaux offrent généralement des possibilités de cheminement au sein de l'entreprise.

La demande croissante pour les produits prêts-à-manger et le développement des comptoirs à sushis auraient également eu pour effet d'accroître la demande pour les emplois de **cuisinier** ou d'aide-cuisinier et notamment de « sushis-men ». Les poissonneries se trouvent désormais non seulement en concurrence avec les commerces au détail pour recruter leur personnel, mais également avec les restaurateurs.

Le manque de disponibilité de **poissonniers** expérimentés sur le marché de l'emploi a entraîné certaines entreprises à délaisser quelques activités dont notamment le filetage. Les poissonneries **achètent de plus en plus leurs poissons directement préparés en filet auprès de grossistes**. Cette pratique réduit les manipulations de produits de la mer réalisées dans les poissonneries et donc, la nécessité d'embaucher des poissonniers. Il ne reste alors principalement que des activités de vente qui peuvent être réalisées par les commis-vendeurs. La plupart des entreprises détenant des activités de première transformation font également de plus en plus préparer leurs produits par les employés de leur usine. Des postes de **commis-vendeur** sont ainsi majoritairement requis au sein de ces entreprises afin d'assurer le service à la clientèle.

La plupart des postes retrouvés dans les poissonneries interrogées sont des emplois à temps plein. Certaines poissonneries embauchent néanmoins des travailleurs à temps partiel et notamment des étudiants pour travailler la fin de semaine ou pendant la haute saison (entreprises saisonnières).

SALAIRE HORAIRE DANS LES POISSONNERIES

Le salaire horaire offert dans les poissonneries varie généralement en fonction du type d'emploi et de l'expérience des employés. De façon générale, les commis-vendeurs, les cuisiniers/aides-cuisiniers et les aides-poissonniers reçoivent des salaires variant du salaire minimum à 12 \$/h. Les poissonniers reçoivent, pour leur part, des salaires légèrement supérieurs à ceux des commis-vendeurs et des cuisiniers (de 12 à 15 \$/h), mais inférieurs à ceux des gérants (de 17 à 18 \$/h).

PRÉVISION DE LA MAIN-D'ŒUVRE

La majorité des poissonneries interrogées prévoient embaucher des employés d'ici trois ans. Les principales raisons évoquées sont l'agrandissement des entreprises, l'augmentation des volumes de ventes, le taux élevé de rotation des employés et les départs à la retraite. Il existe des problématiques de recrutement pour l'ensemble des postes présents dans les poissonneries. Par exemple, il serait difficile de trouver des commis-vendeurs aptes à donner un bon service à la clientèle. Les poissonniers expérimentés seraient, pour leur part, très rares, alors que la concurrence offerte par les restaurateurs pour recruter des cuisiniers et notamment des « sushis-men » serait très vive.

RECRUTEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE

La plupart des employeurs rencontrés mettent des annonces dans la fenêtre de leur magasin, utilisent les banques de curriculums vitæ reçus et le bouche-à-oreille pour recruter leur personnel. Un certain nombre utilisent également les annonces dans les médias alors que d'autres font plutôt affaire avec les écoles avoisinantes afin de recruter notamment

des étudiants. Très peu utilisent les services des centres locaux d'emplois pour recruter leur personnel.

Pour plusieurs poissonneries, les difficultés connues sur le plan du recrutement du personnel qualifié auraient pour principal effet de freiner le développement de leur entreprise. Par exemple, certaines entreprises seraient hésitantes ou limiteraient le développement de nouveaux produits requérant un niveau de compétences plus élevé chez leurs employés ou davantage de suivi. D'autres entreprises refuseraient de fournir certains clients (restaurateurs ou autres) en produits transformés (ex. : poissons fumés), non pas en raison d'un manque d'installations ou d'équipements, mais bien en raison d'un manque de main-d'œuvre. Pour certaines poissonneries, le développement de nouveaux projets passerait avant tout par le recrutement de nouveaux employés :

« On trouve la main-d'œuvre compétente d'abord et après, les projets. Si tu n'as pas la main-d'œuvre pour réaliser tes projets ou pour profiter de belles opportunités, tu dois les laisser filer! »

Selon les employeurs interrogés, les difficultés de recrutement seraient principalement liées au fait que le métier de poissonnier serait peu attrayant pour les jeunes à long terme, notamment en raison des conditions salariales (faibles salaires). Le manque d'intérêt de la population pour les emplois manuels serait également en cause, tout comme les horaires de travail (travail de fin de semaine) et la saisonnalité des besoins (entreprises saisonnières).

RÉTENTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE

Certaines poissonneries interrogées disent éprouver des difficultés pour retenir leur main-d'œuvre. Ces dernières sont, pour la plupart, des entreprises embauchant un nombre élevé d'étudiants. Les étudiants n'occuperaient pas des postes dans les poissonneries dans une perspective de long terme, mais plutôt en attendant de terminer leurs études et d'occuper un poste offrant de meilleures conditions de travail. Cet aspect a également un impact sur l'intérêt que portent les étudiants au métier de poissonnier et aux difficultés de recruter des étudiants motivés et intéressés.

Plusieurs entreprises ont mis en place des mesures pour retenir leur personnel. Parmi celles-ci, on trouve les primes au rendement ou l'augmentation salariale en fonction du rendement, la flexibilité des horaires de travail, les programmes de perfectionnement pour les employés performants (ex. : participation au *Boston Seafood Show*) et les activités favorisant le travail dans une ambiance agréable. Ces mesures ont généralement eu un effet positif sur la rétention du personnel.

COMMUNICATIONS

La plupart des employeurs utilisent le contact direct pour communiquer avec leurs employés. Plusieurs font également des rencontres d'équipe en début et en fin de haute saison. Le climat de travail serait généralement très bon dans les entreprises interrogées. Toutefois,

selon certains employeurs, ce climat serait appelé à se dégrader dans le futur en raison de l'augmentation des difficultés de recrutement de personnel qui les forcent à embaucher des travailleurs qui, dans des conditions d'emploi différentes, n'auraient pas été retenus.

CONDITIONS DE TRAVAIL AUTRES QUE SALARIALES

À l'exception des allergies aux produits de la mer qui sont de plus en plus fréquentes, il n'y aurait pas de conditions de travail particulières liées aux emplois dans les poissonneries, selon le point de vue des employeurs interrogés. Pour l'ensemble des entreprises, les normes de sécurité s'appliquent à tous les employés.

FORMATION ET EXPÉRIENCE DE TRAVAIL EXIGÉES

La majorité des poissonneries interrogées n'exigent aucune formation ou expérience de travail à l'embauche, faute de candidats formés disponibles. Plusieurs poissonneries ont affirmé avoir réduit leurs critères de sélection de la main-d'œuvre au cours des dernières années en raison des difficultés de recrutement. Certaines poissonneries exigent néanmoins un cinquième secondaire ou une expérience de travail (de six mois à un an), notamment dans la coupe du poisson (restaurant, commerce au détail ou autres poissonneries) et dans la manipulation de la caisse enregistreuse (commerces de détail, dépanneurs, etc.). Ces entreprises sont situées, pour la plupart, dans les grands centres où les bassins de population sont plus importants. Elles peuvent donc se permettre d'être plus sélectives.

Bien que la plupart des entreprises n'exigent pas de formation à l'embauche, certaines exigences sont tout de même requises pour travailler dans une poissonnerie. Parmi les plus citées, on trouve le sens de la communication (service à la clientèle), une bonne dextérité (manipulation du couteau) et le fait d'être attentif aux questions d'hygiène et de salubrité (manipulation de produits alimentaires hautement périssables).

Certaines tâches dans les poissonneries sont plus critiques que d'autres. La préparation ou la coupe du poisson fait partie de celles-ci. En effet, les poissons doivent être coupés d'une façon bien précise. Cet « art de la coupe » nécessite beaucoup d'entraînement et vient avec l'expérience acquise, selon les employeurs rencontrés. Cet élément expliquerait encore une fois pourquoi de plus en plus de poissonneries achètent leurs poissons sous forme de filet auprès des grossistes. Cette pratique permet ainsi de diminuer les manipulations et les tâches critiques au sein de la poissonnerie.

Pour le métier de gérant, une expérience en gérance de magasin est généralement exigée.

NIVEAU DE CONNAISSANCES DES PROGRAMMES DE FORMATION

Les programmes de formation menant au métier de poissonnier sont très peu connus des poissonneries interrogées. Le Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT) demeure le plus connu. D'ailleurs, quelques entreprises l'auraient utilisé. Parmi celles-ci, la plupart en auraient retiré une expérience fort positive. En effet, le PAMT leur a permis

d'offrir une formation répondant à leurs besoins. Le programme est aussi moins coûteux que les formations externes, en plus d'être une bonne source de valorisation pour les employés. La plupart des autres programmes de formation du métier de poissonnier sont très peu connus des poissonneries. Parmi les entreprises interrogées, le Certificat de formation à un métier semi-spécialisé était connu par seulement une entreprise, tout comme le DEP en vente des produits de la pêche, l'Attestation d'études professionnelles « commis de l'alimentation (poissonnerie) » et la formation en ligne du CSMOCA (rayon poissonnerie). Le DEP en préparation des produits de la pêche était, pour sa part, connu par trois entreprises.

Outre les programmes mentionnés, certaines poissonneries ont également embauché du personnel détenant une formation à l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec (ITHQ), notamment en hygiène et salubrité.

L'évaluation des programmes de formation par les employeurs s'est avérée difficile étant donné que la majorité d'entre eux demeurent méconnus. Plusieurs employeurs ont toutefois mentionné que trop peu d'information (publicité ou autres) était donnée sur ces programmes, voire une absence d'information, ce qui expliquerait leur fort taux de méconnaissance.

Les employés occupant des postes de supervision dans les poissonneries auraient, pour la plupart, des points à améliorer. Selon les employeurs interrogés, ils manqueraient d'expérience notamment sur le plan de la vente et de la mise en marché des produits ainsi que de la création de nouveaux produits (mets préparés, notamment). Certains employeurs ont mentionné que les journées de « coaching » pourraient être utilisées à titre de mode de formation pour combler ces lacunes.

FORMATION DONNÉE PAR LES ENTREPRISES

À défaut d'embaucher une main-d'œuvre possédant une formation, les entreprises s'occupent, pour la plupart, de former elles-mêmes leurs employés. De façon générale, **les formations sont données « sur le tas » par le propriétaire ou le gérant de l'entreprise**. Certains employeurs font tout de même appel à des consultants externes, des écoles (ITHQ) ou des organismes gouvernementaux (ex. : CSST) pour donner certaines formations, notamment celles liées à l'hygiène, à la salubrité et à la santé et sécurité au travail. Ces formations externes s'adressent pour la plupart aux gérants qui s'occupent par la suite de transmettre l'information aux employés de l'entreprise.

Parmi les formations internes les plus données dans les poissonneries interrogées, on trouve celles traitant de :

- la préparation des poissons et des fruits de mer,
- les caractéristiques des produits marins,
- la conservation,
- le service à la clientèle,
- les techniques de vente,
- l'étalage,
- le filetage,
- l'étiquetage,
- l'hygiène et la salubrité.

La plupart des employeurs interrogés ont affirmé consulter leurs employés pour connaître leurs besoins en formation. Certains planifient une rencontre d'évaluation quelques mois après l'embauche, qui sert notamment à déterminer les lacunes des employés et les formations pouvant les aider à s'améliorer. D'autres employeurs ont plutôt affirmé consulter leurs employés aussitôt que le besoin se fait sentir.

Les employeurs qui ne consultent pas leurs employés pour connaître leurs besoins en formation justifient leur choix en disant qu'ils évaluent eux-mêmes les lacunes de leurs employés. Selon certains, les employés seraient parfois peu ouverts aux formations :

« Ça les rend nerveux. Ils me demandent c'est quand et s'ils vont être payés. Si c'est la fin de semaine, ils ne sont pas intéressés. »

IMPACTS DES NORMES CONCERNANT L'HYGIÈNE ET LA SALUBRITÉ

La majorité des poissonneries interrogées accorde une grande importance au respect des normes concernant l'hygiène et la salubrité. La formation en hygiène et salubrité est réglementée et obligatoire au Québec. En effet, le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) exige, avant de délivrer un permis de vente d'aliments, que les gestionnaires et une partie des manipulateurs d'aliments de l'entreprise en question aient suivi une formation en hygiène et salubrité alimentaires⁴⁴. Afin de s'assurer du respect de cette loi, la plupart des employeurs suivent la formation, tout comme leur gérant et certains employés. Ces derniers se chargent par la suite de transmettre l'information aux autres employés de la poissonnerie.

TENDANCES DE MARCHÉ

Plusieurs tendances ont façonné les habitudes alimentaires en matière de consommation des produits de la mer au cours des dernières années. Parmi les principaux changements cités par les poissonneries rencontrées, on trouve :

- Une croissance de la consommation de poissons.
- Une croissance de la préoccupation des consommateurs par rapport à leur santé.
- Notamment sur le plan de la teneur en sel des aliments. Les consommateurs liraient de plus en plus les étiquettes nutritionnelles des poissons fumés.
- La demande pour les poissons à forte teneur en oméga-3 serait croissante.
- Un intérêt accru pour la cuisine et les nouvelles variétés de poissons (poissons exotiques, etc.).
- Les consommateurs seraient de plus en plus curieux et avides de découvrir de nouvelles recettes.

⁴⁴ MAPAQ. Formation obligatoire en hygiène et salubrité alimentaires
<http://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/transformation/qualitedesaliments/hygienesalubrite/pages/hygienesalubrite.aspx>

- Une croissance de la demande pour les poissons transformés (poissons fumés) et prêts-à-manger (sushis, etc.).
- Une croissance des achats de poissons préparés en filet.
- Une croissance du nombre de consommateurs qui s'informent sur les espèces menacées, la pollution, la pêche sauvage et l'origine des produits.
- Un intérêt grandissant pour les produits certifiés (produit écoenvironnemental, sans colorant, sans antibiotique, abattage électrique, etc.), notamment dans les grands centres (Montréal et Québec).
- Toutefois, le nombre de consommateurs intéressés par les certifications demeurerait encore faible. Le prix élevé des produits certifiés offerts freinerait la majeure partie des consommateurs intéressés.
- Une croissance de la demande pour les produits locaux.
- Plusieurs poissonneries favoriseraient ainsi l'achat de produits de la mer locaux.

Pour l'ensemble des poissonneries, ces nouvelles tendances de consommation ont fait en sorte d'obliger les employés à détenir davantage de connaissances sur les produits de la mer pour être en mesure de bien répondre aux questions et aux besoins des clients (ex. : connaître l'origine des produits). Les employés doivent de plus être davantage polyvalents pour, par exemple, être en mesure de cuisiner des produits prêts-à-manger. Les entreprises doivent ainsi donner plus de formation à leurs employés ou embaucher du personnel supplémentaire qui possède les compétences requises pour l'emploi (ex. : cuisinier pour les plats prêts-à-manger).

Au cours des trois prochaines années, plusieurs tendances prendront de l'ampleur selon les employeurs interrogés. Pour n'en citer que quelques-unes, on trouve l'identification des produits (produits respectant la pêche durable/écoresponsable, origine des produits, etc.), l'augmentation des prix des produits de la mer liée à la rareté des ressources, la croissance des connaissances requises chez les employés pour répondre aux questionnements de plus en plus nombreux des consommateurs, l'augmentation de la demande pour les mets préparés et, surtout, une plus grande polyvalence des employés.

ENJEUX

À la lumière des entrevues réalisées, la **rareté des ressources**, voire le maintien des volumes d'approvisionnement actuels, apparaît comme étant le plus important enjeu touchant le secteur. Les poissonneries devront éventuellement trouver des moyens pour conserver leur clientèle malgré les hausses de prix des produits de la mer et la diminution des stocks disponibles.

Sur le plan de la main-d'œuvre, le **recrutement de personnel de qualité et la rétention d'une main-d'œuvre** de plus en plus exigeante apparaissent comme les principaux enjeux. Le vieillissement de la population et le faible bassin de travailleurs disponibles, notamment pour les postes saisonniers et à temps partiel (ex. : étudiants), amplifient davantage ce phénomène.

Quant à la formation en entreprise, elle serait inévitable pour le secteur des poissonneries.

« Dans le domaine des pêches, la formation en entreprise, c'est LA solution pour les années à venir! »

Du point de vue des employeurs interrogés, la main-d'œuvre disponible ne possède pas de formation. Il appartient donc aux poissonneries de former leurs employés de façon à ce qu'ils soient en mesure d'exécuter adéquatement les tâches requises. Le PAMT constituerait un outil fort intéressant pour arriver à cette fin.

3.3 RÉSULTATS DE LA CONSULTATION AUPRÈS DES EMPLOYÉS

TÂCHES

Quand on questionne les employés par rapport à leurs tâches, des distinctions très nettes se dessinent, d'une part entre les poissonneries en milieu maritime ou urbain, et d'autre part au sein même de la région maritime, selon que la poissonnerie est affiliée ou non à une usine de transformation. À ce titre, cela rejoint les propos entendus par les employeurs.

Ainsi, les employés de poissonneries rattachées à des usines ont une manipulation minimale du produit à faire, puisque l'essentiel est réalisé dans l'usine. Les tâches et le personnel nécessaires au comptoir de vente sont alors relativement restreints, soit des commis-vendeurs qui emballent, étiquettent, préparent le comptoir (*facing*) et répondent aux clients. Il y a une certaine gestion d'inventaire, dans la mesure où, en saison des pêches, il faut suivre le rythme lorsque les bateaux arrivent à l'usine. Il faut alors mettre sous vide ou congeler de grandes quantités de produits pour une conservation plus longue. Il peut y avoir quelques manipulations pour des coupes plus précises (langue, bajoue de morue, par exemple) ou encore la mise en pot pour des produits saumurés.

Les poissonneries qui ne sont pas annexées à une unité de transformation vont demander à leur personnel davantage de transformation du produit : tranchage et filetage, notamment.

En milieu urbain, c'est la diversité qui doit être gérée : plusieurs espèces de poissons différentes, chacune avec ses particularités, alors qu'en région maritime on ne trouve généralement que les espèces pêchées au Québec. Là aussi, le degré de manipulation demandée aux poissonniers peut varier, selon que la poissonnerie commande à son distributeur/grossiste des poissons déjà parés (filet, darne) ou entiers.

Bref, les équipes de travail sont essentiellement composées de commis-vendeurs, d'assistants-gérant et de gérants. Le poste de poissonnier apparaît dans certains cas inutile, si toute la préparation du poisson se fait dans des étapes précédentes (usine ou grossiste). C'est davantage la préparation de mets cuisinés qui se développe (coquilles St-Jacques, pâtés, lasagne aux fruits de mer, etc.) et ce sont donc des cuisiniers qui sont recherchés. En milieu urbain, plusieurs poissonneries ont un volet sushi. Les postes de « sushi-men » sont alors créés.

CONDITIONS DE TRAVAIL

Néanmoins, l'environnement de travail est fortement caractérisé par la vocation du commerce, puisque les produits marins et aquatiques sont hautement périssables. Pour le personnel, il y a donc beaucoup de va-et-vient entre les **chambres froides et des sections de travail réfrigérées** lorsqu'il faut préparer le poisson. De l'équipement est généralement fourni (manteau, gants, bottes de caoutchouc) pour travailler dans le froid ou dans l'eau (lavage des planchers et des comptoirs). Le travail se fait également **beaucoup debout**. Certaines poissonneries ont installé des tapis anti-stress dans la section avant où se fait le service à la clientèle. C'est aussi le **côté glissant du plancher** qui doit être surveillé, notamment dans les sections où il y a manipulation du poisson et lavages fréquents des planchers. Outre ces éléments, les employés interrogés ont généralement une faible perception de risque lié à leur travail, malgré l'utilisation de trancheuses ou de couteaux. Une personne seulement a indiqué être consciente de ce danger et porter, de son propre chef, des bottes de travail avec embout d'acier. À cet effet, elle suggérait que cet équipement soit obligatoire et fourni par l'employeur. **Il y a donc ici un léger écart entre le point de vue des employeurs, qui n'ont pas soulevé d'enjeux particuliers liés aux conditions de travail (autres que salariales) et ce qui a été mentionné par les employés rencontrés** (conditions de travail physiques difficiles à cause du froid et de l'humidité, et une certaine perception de danger lié au plancher glissant).

C'est sur le plan salarial où il y a davantage d'irritants. Mis à part pour les gérants, le salaire horaire est jugé trop faible. En région maritime, l'offre d'avantages marginaux (assurance collective, régime de retraite, etc.) est limitée par le fait que plusieurs établissements sont saisonniers et n'ont donc pas la masse critique d'employés à temps plein pour adhérer à ces régimes collectifs. L'usage de primes, liées à la performance, ne semble pas non plus courant. Un seul gérant a mentionné avoir négocié son salaire avec prime. En milieu urbain, les personnes interrogées avaient des avantages marginaux et la possibilité de prime annuelle, selon la performance du chiffre de vente, ou encore une participation particulière, par exemple l'élaboration d'une recette de tartare.

D'emblée, **l'importance de l'ambiance de travail** a été soulignée par tous comme étant un élément de rétention important, compte tenu des insatisfactions salariales.

Quant aux horaires de travail, en région maritime, ils sont étroitement liés aux arrivages, en particulier pour les poissonneries annexées à une usine. Les employeurs ont généralement recours aux étudiants pour combler les besoins de fin de semaine. Il y a peu de travail le soir, sauf en milieu urbain (jeudi et vendredi soirs). Deux personnes avaient déjà travaillé dans le commerce de détail en alimentation (grandes surfaces) et ont dit apprécier les heures d'ouverture moins étendues.

ACCUEIL ET FORMATION

Aucun processus formel ne semble établi pour l'accueil de nouveaux employés. En milieu urbain, les personnes nouvellement embauchées vont généralement commencer à des heures et à des journées plus tranquilles.

« On a une petite liste de base (politesse, propreté, etc.), mais c'est en travaillant qu'on montre les choses. »

Les communications patron-employé se font aussi de manière généralement informelle, et passent souvent par le gérant ou l'assistant gérant. Les « messages » sont transmis lorsque la situation se présente. Un gérant d'une succursale d'une poissonnerie en milieu urbain a toutefois mentionné qu'il tentait de tenir une rencontre hebdomadaire. Il venait également de développer une grille d'évaluation, en cinq points, à faire remplir par son équipe de travail en début d'année.

Sur le plan de la formation, la question est réglée rapidement par les employés rencontrés : **pas d'exigences à l'embauche et formation « sur le tas » par après**. Seule la formation en hygiène et salubrité est plus formelle et obligatoire. Cela rejoint complètement les propos tenus par les employeurs. Pour la préparation des mets cuisinés, ce sont généralement des gens avec une formation qui sont embauchés, alors que pour la confection de sushis, on devient « sushi-men » aussi avec un apprentissage « sur le tas ».

« C'est les anciens qui montrent. Tu l'as, ou tu l'as pas. »

« Si le “facing” du comptoir est mal fait par exemple, je vais appeler le commis qui l'a fait et lui montrer ce qui n'est pas correct. »

En milieu urbain, avec la diversité des espèces de poissons et les demandes variées des clients, les employés disent néanmoins devoir s'informer sur les provenances des poissons plus exotiques, la façon de les cuisiner, etc. **Le recours à Internet ou les échanges avec les clients semblent alors les moyens principaux d'acquérir les connaissances adéquates.**

« Il y a des clients qui demandent des poissons entiers, par exemple des sardines. Alors, on ne sait pas toujours comment les préparer. On fouille sur Internet, dans des livres, etc., ou on parle avec des clients pour apprendre. On cherche aussi des recettes pour proposer aux clients. »

Contrairement aux employeurs interrogés, aucun des employés rencontrés n'a entendu parler du PAMT poissonnier, bien qu'ils reproduisent de manière informelle la transmission du savoir et des compétences entre un compagnon et un apprenti. Selon leur perception la formation n'est pas essentielle, c'est davantage la personnalité qui est importante, notamment pour travailler avec le public. Lorsqu'on les questionne sur la formation qu'ils aimeraient néanmoins recevoir, si cela leur était offert, les participants du groupe de discussion identifient de manière dominante **les cours d'anglais pour mieux servir la clientèle touristique**. Du côté des gérants ou des assistants-gérants, on mentionne l'intérêt pour la **gestion du personnel, la gestion des conflits, le leadership**, etc.

POSSIBILITÉ DE CARRIÈRE

Enfin, conçoivent-ils une poissonnerie comme un endroit où faire carrière? En région maritime, plusieurs travaillent dans le domaine depuis plus de 10 ans, voire 20 ans. Ils ont souligné qu'il ne s'agissait pas véritablement d'un choix de carrière, mais bien d'un choix lié à l'économie locale, largement fondée sur la pêche à l'époque, et encore aujourd'hui. Néanmoins, **les possibilités de cheminer dans l'entreprise sont évidentes pour les employés**, tant en région maritime qu'en milieu urbain. Quelques-uns ont commencé comme commis-vendeur et ont été promus assistant gérant, puis gérant. Cela est vrai en milieu maritime comme en milieu urbain.

3.4 RÉSULTATS DES ENTREVUES AUPRÈS D'ENTREPRISES DE TRANSFORMATION DE PRODUITS MARINS ET D'AQUACULTURE (EAU SALÉE ET EAU DOUCE)

Rappelons qu'une série d'entrevues a été réalisée pour documenter les activités de commercialisation des entreprises de transformation des produits marins et d'aquaculture (eau salée et eau douce). Pour cela, des employeurs (7) provenant de différents types de ces entreprises ont été interrogés, de même que des acheteurs (2).

PRISE EN CHARGE DES ACTIVITÉS DE COMMERCIALISATION

Les personnes interrogées dans le cadre de l'étude sont à la tête d'entreprises avec des tailles, des degrés de maturité, des produits et des marchés différents. Conséquemment, les activités de commercialisation et la façon dont elles sont gérées sont très différentes.

À un bout du spectre, on trouve de petites entreprises de type plus artisanal. Souvent, les propriétaires multiplient les rôles, comme cela était constaté dans les poissonneries de taille inférieure. Les activités de commercialisation (identification des marchés, distribution, vente, publicité et promotion, etc.) y sont donc souvent assumées totalement à l'interne; l'apprentissage s'est fait généralement « sur le tas ». Selon que le marché est domestique ou international, la **dimension administrative** prend plus ou moins d'importance : desservir le marché américain commande, par exemple, de répondre à des exigences pour le passage aux douanes. Pour ces raisons, des entreprises vont confier ces tâches particulières à l'externe et recourir à un courtier spécialisé dans ce genre de transaction. Le courtier semble aussi, dans certains cas, assumer la **fonction de transporteur**. Il est souvent choisi parce qu'il est spécialisé dans les poissons et fruits de mer et qu'il a donc la flotte de camions appropriée.

Même si leur marché est principalement ou strictement québécois, des entreprises, situées majoritairement en région maritime, vont aussi recourir à la sous-traitance pour le **suivi des ventes sur les marchés non locaux, près des centres urbains**. Là aussi, **l'équipement adéquat** pour le transport en camions réfrigérés est un critère de choix pour s'associer à un représentant ou à un courtier.

Pour des aquaculteurs (eau salée et eau douce), le choix d'un intermédiaire s'est aussi parfois imposé parce qu'il effectuait également une première transformation. Les aquaculteurs

interrogés ont d'ailleurs insisté sur le fait que leur principale fonction est de produire. Par **manque de temps ou de compétences**, ils vont donc accepter de déléguer les activités de commercialisation.

« Le temps que je consacre à la production est important, il faut confier la mise en marché à des spécialistes, des professionnels qui peuvent s'y consacrer. C'est une profession, être vendeur. »

Enfin, outre la **lourdeur administrative** et **l'éloignement des marchés**, la **mauvaise maîtrise** de l'anglais est déterminée comme ayant incité à sous-traiter, en particulier pour la commercialisation vers les États-Unis.

Pour des entreprises d'une taille un peu plus importante, la sous-traitance peut être très limitée selon les besoins. Par exemple, un intermédiaire (courtier, grossiste, parfois d'autres transformateurs) peut être utilisé seulement pour le lien avec les acheteurs des chaînes d'alimentation. L'entreprise conserve alors des fonctions à l'interne, comme celle de représenter le produit, et cela justement pour pallier le côté plus impersonnel des sous-traitants qui souvent distribuent plusieurs produits sous plusieurs marques. Ainsi, une entreprise interrogée, de taille plus importante et développant une nouvelle lignée de produit, a créé un poste en marketing pour la commercialisation, dont l'une des principales tâches consiste à faire connaître le produit auprès des acheteurs, notamment en assistant à des foires alimentaires.

« Pour nos nouveaux produits de troisième transformation, il faut prendre soin de se faire connaître et se positionner. Je ne veux pas confier ça à l'externe. »

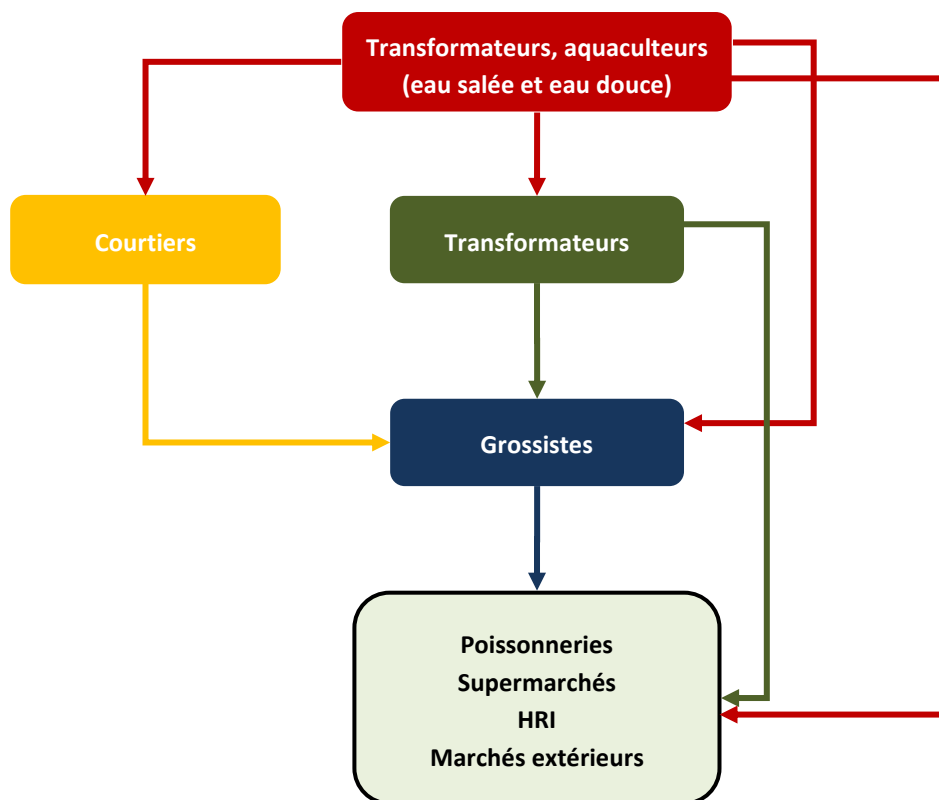
« Ce [les sous-traitants] n'est pas parfait, parce qu'ils sont moins concernés par le succès de nos produits. Et, en réalité, ce sont un peu nos compétiteurs. »

La Figure 3.1 illustre les différents modes de commercialisation qui peuvent s'offrir aux entreprises de production. De manière générale, les transformateurs et aquaculteurs (eau salée et eau douce) peuvent mettre en marché leurs produits via quatre différents canaux de distribution : la vente directe aux acheteurs (poissonneries, supermarchés, hôtellerie-restauration-institution (HRI)) ou par l'intermédiaire de transformateurs, de grossistes ou de courtiers⁴⁵.

Le choix d'un mode de commercialisation, ou de leur combinaison, repose sur un certain nombre de raisons. Comme mentionné, le manque de temps et d'expertise pour réaliser les activités de mise en marché peuvent inciter à recourir à la sous-traitance. Certaines entreprises vont faire appel de manière ponctuelle à des courtiers lorsque les débouchés habituels sont insuffisants pour écouler les volumes de production, ou encore s'il y a saturation du marché local. De façon générale, les entreprises de production semblent utiliser plus d'un canal de distribution pour mettre leurs produits en marché.

⁴⁵ Contrairement aux grossistes, les courtiers ne vendent pas directement leurs produits aux acheteurs. Ils ne font que servir d'intermédiaire entre les entreprises de production et les grossistes.

Figure 3.1
Principaux modes de commercialisation des produits aquatiques



FORMATION

Sur le plan de la formation, comme mentionné, plusieurs propriétaires d'entreprises de plus petite dimension ont acquis au fur et à mesure les compétences et connaissances requises pour les activités de commercialisation. Certains, dans des entreprises de taille supérieure ou non, ont fait des études ou ont des expériences de travail passées sur lesquelles ils peuvent s'appuyer, par exemple des études en administration des affaires ou une expérience d'affaires en restauration (propriétaire d'un restaurant).

« La personne que j'ai engagée pour le marketing et la commercialisation était déjà en poste dans notre entreprise, en administration. Elle semblait démontrer un profil intéressant pour le marketing. Elle a un DEC en administration. »

Chez les transformateurs qui sont actifs eux-mêmes dans la commercialisation de leurs produits, et qui jouent ce rôle pour d'autres petits transformateurs, les critères de sélection des employés attitrés à la commercialisation sont plus stricts. De l'expérience ou une formation pertinente sont alors recherchées, par exemple un baccalauréat en marketing. Il semblerait d'ailleurs que ce soit beaucoup moins difficile de trouver du personnel formé pour assurer les tâches de commercialisation, puisque les technologies de communication permettent maintenant de travailler à partir de partout, facilitant le télétravail, par exemple.

Notons qu'une personne a mentionné recourir aux études et à l'expertise de ministères ou de consultants spécialisés dans l'exportation, tels que le MDEIE, IMEXPRO⁴⁶ et GIMEXPORT⁴⁷, pour compléter les compétences de son équipe interne.

À ce titre, il semble que de la formation pourrait être utile pour accompagner les entreprises qui exportent ou souhaitent exporter leurs produits, notamment pour bien comprendre les exigences aux douanes. Plus largement, il pourrait être utile de comprendre l'impact des taux de change et les principaux indicateurs économiques afin d'être à l'affût des possibles soubresauts des marchés. Idéalement, ces formations devraient être offertes en région, puisque le déplacement à Montréal pour une formation d'une demi-journée ou d'une journée ne serait pas rentable.

Certains ont évoqué le besoin d'une meilleure connaissance des labels ou des allégations (par exemple produit naturel, écologique, etc.) disponibles pour la mise en valeur de leurs produits. L'objectif serait de connaître les droits et aspects légaux reliés à leur usage. Par ailleurs, pour ceux qui font eux-mêmes le démarchage d'acheteurs et la signature d'ententes, il pourrait être utile d'être plus à l'aise et efficace lors de la négociation des conditions de vente et de prix.

Enfin, une meilleure maîtrise de l'anglais a été mentionnée par plusieurs entreprises qui approvisionnent des marchés extérieurs.

IDENTIFICATION DES MARCHÉS ET PROMOTION

Les entreprises interrogées semblent diversifier leurs marchés. Outre le fait de combiner exportations et marché local, elles cumulent les stratégies de vente : la vente très locale auprès de poissonneries (celle rattachée à l'entreprise, ou d'autres poissonneries), des ententes directes avec le commerce de détail, des grossistes, etc. Dans tous les cas, l'utilisation de contrats formels et à échéancier fixe ne semble pas courante.

L'identification des marchés ne semble pas être un problème pour certaines entreprises. Quelques-unes ont mentionné ne pas pouvoir suffire à la demande. Une a même décliné la proposition d'une grande bannière en alimentation, faute de volume, mais aussi parce que ce n'était pas le type de marché visé. Ces entreprises ne perçoivent donc pas d'enjeux liés aux débouchés en tant que tels de leurs produits.

⁴⁶ Consultant spécialisé en développement des affaires sur la scène internationale. La mission du groupe est d'améliorer la compétitivité des organisations et des entreprises sur les marchés internationaux. Différents services sont offerts : appui pour dénicher de nouveaux marchés ou prendre de l'expansion sur un marché existant, soutien dans les négociations, organisation d'événements, stratégie de mise en marché, identification de partenaires d'affaires, etc. (site Internet : <http://imexpro.com>).

⁴⁷ Organisation qui vise à supporter les entrepreneurs de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine dans leurs démarches à l'exportation. Une gamme de services est offert telle que faciliter l'accès à l'aide financière des différents paliers gouvernementaux, organiser la participation d'entreprises à des missions de prospections et des missions d'affaires, faire venir des groupes d'acheteurs étrangers pour rencontrer les entreprises, etc. (site Internet : <http://www.gimxport.org/>).

« C'est moi qui a trouvé des acheteurs, ce n'est pas un problème, je manque de volume pour répondre à la demande. »

Dans le même esprit, une entreprise de transformation localisée en milieu très touristique dit bénéficier de publicité indirecte : les touristes passés dans la région la demandent après dans leur épicerie, et l'entreprise a fait l'objet de reportages à des émissions culinaires populaires (*L'Épicerie, Par-dessus le marché*).

La promotion peut se faire de manière générique, par des associations. C'est le cas par exemple des producteurs de moules qui comptent sur le Comité de commercialisation de la moule, qui relève du Comité de commercialisation des produits marins (CCPM) pour assurer la promotion de leurs produits, et non d'une marque en particulier.

AUTRES ENJEUX

Au chapitre des enjeux plus généraux mentionnés, **plusieurs entreprises seraient peu familières avec le commerce électronique (EDI)**. La plupart ont une comptabilité informatisée, mais elles n'ont pas toutes informatisé leur gestion d'inventaire, ni les communications avec leurs clients. Le virage informatique serait donc souhaitable et, à ce titre, de la sensibilisation et de la formation pourraient être utiles.

Le transport a également été souligné par plusieurs comme un défi de taille pour les entreprises situées en région maritime. Il y a d'une part le coût lié aux distances, mais qui est encore plus marqué en début et en fin de saison de pêche parce que les volumes sont moins importants. D'autre part, la logistique est complexe, puisque deux types de transporteurs participent : le tronçon Gaspésie/Côte-Nord vers Montréal, puis la distribution dans Montréal qui est assumée par un autre transporteur.

Sur le plan des relations d'affaires, il semble que l'on puisse faire mieux. Cela a été mentionné autant par un transformateur qui fait la mise en marché pour d'autres entreprises, que par des distributeurs qui s'approvisionnent en produits aquatiques. Les entreprises ne seraient pas suffisamment conscientes de l'importance de développer un lien d'affaires durable, notamment pour approvisionner les grandes chaînes d'alimentation à l'année. Il y aurait un manque de fidélité à l'égard des acheteurs parce que les décisions sont souvent prises dans une optique de possibilités à court terme, plutôt qu'avec l'intention d'établir une relation à long terme avec les acheteurs.

Des activités de sensibilisation pourraient donc être tenues pour informer les entreprises de l'importance de développer une relation d'affaires et des impacts de ne pas respecter ses ententes de commercialisation (exemple, s'il y a une annonce dans la circulaire, l'approvisionnement doit être suffisant).

Enfin, comme cela a été évoqué par les propriétaires de poissonnerie, la pêche est toujours un secteur vulnérable, à risque par rapport aux moratoires, et l'enjeu de **l'approvisionnement à long terme en espèces québécoises** a aussi été soulevé par les entreprises de transformation.

Finalement, **les exigences des grandes chaînes sont parfois difficiles à rencontrer**. Du côté de leur politique d'approvisionnement responsable par exemple, pour une entreprise individuelle, le coût de la certification, mais surtout des études qu'elle nécessite (évaluation des stocks, examen des engins de pêche, etc.), est difficile à absorber. Le regroupement de plusieurs entreprises, comme cela a été le cas pour les crevettes nordiques, est alors nécessaire. Les exigences en matière de salubrité sont également toujours plus élevées. À ce titre, la désuétude des usines serait problématique, sans compter l'impact sur la productivité et la rentabilité des établissements.

3.4.2 CONSTATS POUR LES ENTREPRISES DE TRANSFORMATION ET D'AQUACULTURE (EAU SALÉE ET EAU DOUCE)

Globalement, les éléments suivants sont donc à retenir quant aux activités de commercialisation des entreprises de transformation et d'aquaculture (eau salée et eau douce) :

- Les profils sont très variés par rapport à la gestion des activités de commercialisation. Un certain nombre d'entreprises ont recours à d'autres transformateurs ou regroupements pour distribuer leurs produits et faire le lien avec certains marchés. Elles confient en partie ou en totalité leur mise en marché à un intermédiaire.
- Par ailleurs, d'autres entreprises, soit très petites ou de taille supérieure, vont effectuer ces fonctions à l'interne. Les plus petites sont, par exemple, des entreprises familiales où le propriétaire remplit plusieurs rôles. Les plus grandes ont davantage de ressources et vont créer un poste pour gérer les activités de commercialisation. Dans le premier cas, la formation est souvent acquise « sur le tas », quoique certains propriétaires aient suivi quelques cours pour renforcer leurs compétences. Dans le deuxième cas, on recherche davantage un diplôme pertinent, mais on vise large : administration, management, marketing, etc.
- Du côté de la formation qui serait pertinente pour appuyer les entreprises de transformation et d'aquaculture (eau salée et eau douce) dans leurs activités de commercialisation, quelques éléments ressortent, tels que tous les aspects liés à l'exportation (fonctionnement des douanes, papiers administratifs requis, etc.) et à l'apprentissage du commerce électronique. D'autres besoins sont davantage de l'ordre de la sensibilisation : les relations d'affaires et la compréhension des attentes et des pratiques commerciales des acheteurs. Enfin, il pourrait y avoir de l'accompagnement pour aider les entreprises à répondre aux normes des grandes chaînes, relatives à la pêche durable et à la salubrité.

4. VOLET QUANTITATIF : ENQUÊTES AUPRÈS DES EMPLOYEURS ET DES EMPLOYÉS DE POISSONNERIE

Ce dernier chapitre présente les résultats des enquêtes effectuées respectivement auprès des propriétaires de poissonnerie et de leur main-d'œuvre.

4.1 MÉTHODOLOGIE

4.1.1 ENQUÊTES AUPRÈS DES PROPRIÉTAIRES DE POISSONNERIE

L'étude visait les poissonneries indépendantes, c'est-à-dire non affiliées à un supermarché, afin d'exclure les comptoirs de poissonnerie en épicerie et ne conserver que les établissements spécialisés dans la vente au détail de produits marins. La Commission d'accès à l'information a autorisé le MAPAQ à transmettre au CSMOPM, aux fins spécifiques de la présente étude, les coordonnées des établissements de commerce de détail et de gros de produits marins au Québec.

Le questionnaire de collecte de données auprès des poissonneries indépendantes a été élaboré par le Groupe **AGÉCO** et approuvé par le CSMOPM. Le questionnaire d'enquête, les consignes de participation et une lettre invitant les propriétaires d'établissement à collaborer à l'étude ont été postés en janvier 2012. Les répondants pouvaient répondre seuls au questionnaire, puis le retourner par la poste, ou encore attendre d'être contactés par le personnel du Groupe **AGÉCO** pour y répondre par téléphone. Les entrevues téléphoniques ont été conduites principalement en soirée du 30 janvier au 9 mars 2012. Jusqu'à 10 appels ont été placés à différents moments de la journée, et à des dates et plages horaires différentes, pour ainsi joindre le plus d'entreprises possible. Les appels sur rendez-vous se faisaient selon la disponibilité des propriétaires.

La liste de départ, préparée par le MAPAQ, comptait 217 entreprises déclarant effectuer de la vente (détail et gros) de produits marins (*cf.* Tableau 4.1). Parmi les entreprises de cette liste, 26 ne déclaraient pas de ventes au détail, 24 établissements (de type succursale) appartenant à un même propriétaire ont été identifiés, et pour 13 établissements, les coordonnées étaient erronées.

Au total, 154 établissements de commerce de détail de produits marins ont constitué la liste d'entreprises admissibles à l'étude. De ce nombre, 21 % ont refusé de collaborer à l'étude et environ le tiers des établissements (34 %) n'ont pu être rejoints malgré les nombreuses relances téléphoniques. Les deux tiers des poissonneries pour lesquelles nous n'avons pas réussi à joindre un propriétaire sont situées en régions côtières (Gaspésie–Îles de la Madeleine, Bas-Saint-Laurent et Côte-Nord). Il est possible de penser que plusieurs de ces entreprises, en activité saisonnière, n'auraient pas pu être rejointes avant mai ou juin. Ce point critique avait été discuté au démarrage du présent mandat.

Tableau 4.1
Taux de réponse à l'étude des établissements de commerce de détail de produits marins au Québec

	Nombre	%
Établissements de commerce de produits marins (détail et gros) (cf. MAPAQ)	217	
Pas de ventes au détail	26	
Succursales	24	
Coordonnées erronées	13	
Établissements de commerce de détail de produits marins	154	100%
Refus de répondre	32	21%
Anglophones	13	8%
Absences prolongées (au-delà de la période d'enquête)	14	9%
Impossible à joindre	52	34%
Questionnaires complétés	43	28%

Le Tableau 4.1 indique qu'au final, 28 % des propriétaires d'établissements de commerce de détail de produits marins à l'étude ont bien voulu y participer. Soulignons que le nombre de questionnaires complétés réfère au nombre de propriétaires enquêtés, et non au nombre d'établissements, un propriétaire pouvant posséder plus d'un établissement. La section 4.2.1 du présent rapport montrera que la répartition des propriétaires ayant participé à l'étude selon la taille des établissements et leur localisation est très semblable à la répartition propriétaires de la population admissible à l'étude.

4.1.2 ENQUÊTE AUPRÈS DES EMPLOYÉS

Pour le volet d'enquête auprès des employés, la collaboration des employeurs était nécessaire puisqu'il n'était pas possible d'obtenir la liste et les coordonnées des travailleurs. Un envoi postal a été fait aux propriétaires de poissonnerie joints et qui acceptaient de distribuer le questionnaire à leurs employés. Là aussi, le questionnaire a été élaboré par le Groupe **AGÉCO** et approuvé par le CSMOPM avant d'être expédié. Des enveloppes préaffranchies, aux coordonnées du Groupe **AGÉCO**, étaient fournies aux employés pour leur garantir la confidentialité de leurs réponses. Au total, plus de 250 questionnaires ont été postés auprès de 45 entreprises de commerce de détail de produits marins.

Un incitatif à compléter le questionnaire a été mis en place. Ainsi, chaque employé qui participait à l'étude courait la chance de gagner un des trois prix de 100 \$. Au final, 71 employés ont posté leur questionnaire dûment complété au Groupe **AGÉCO**, ce qui constitue un taux de réponse fort satisfaisant (28,4 %) compte tenu qu'il s'agissait d'une

enquête postale sans possibilité de relance directe auprès des travailleurs. Un suivi téléphonique a toutefois été réalisé auprès des employeurs pour s'assurer qu'ils avaient bien remis les questionnaires à leurs employés.

Notons néanmoins certaines limites à cette approche : le travailleur ne disposait pas d'une aide directe au moment où il remplissait le questionnaire, mais surtout, aucun contrôle ne pouvait être fait sur l'identité de la personne qui complétait effectivement le questionnaire. De plus, nous ne pouvons juger de la représentativité de l'échantillon de travailleurs ayant participé à l'étude. Ces points critiques étaient connus dès le début du mandat.

La section 4.3.1 qui présente le portrait des travailleurs permettra de constater que l'échantillon de travailleurs étudiés est diversifié sur le plan de la localisation des établissements, du profil socio-démographique des répondants, de leur ancienneté et du poste occupé par ces travailleurs.

4.2 RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE AUPRÈS DES PROPRIÉTAIRES DE POISSONNERIE

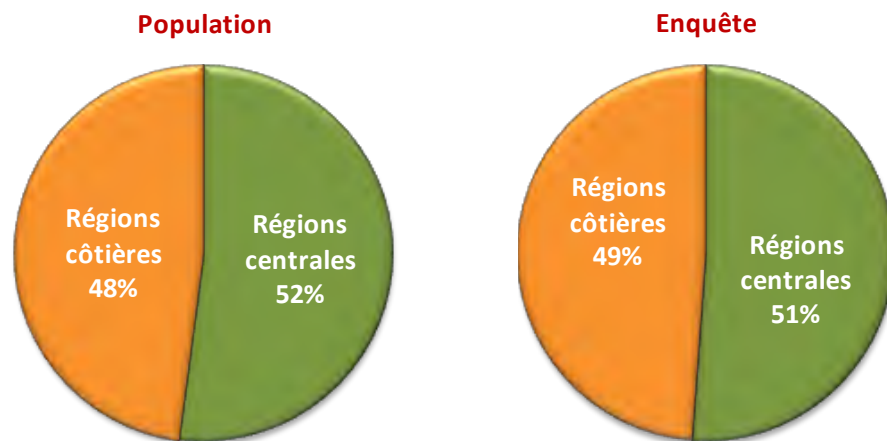
4.2.1 PORTRAIT DES RÉPONDANTS

Localisation et taille

Les Figure 4.1, Figure 4.2, et Figure 4.3 montrent le profil des propriétaires de poissonnerie participants du point de vue de leur localisation géographique et de la taille des établissements (nombre d'employés et chiffre d'affaires). Globalement, le profil des poissonneries enquêtées (Enquête) est comparable à celui des entreprises visées par l'étude (Population).

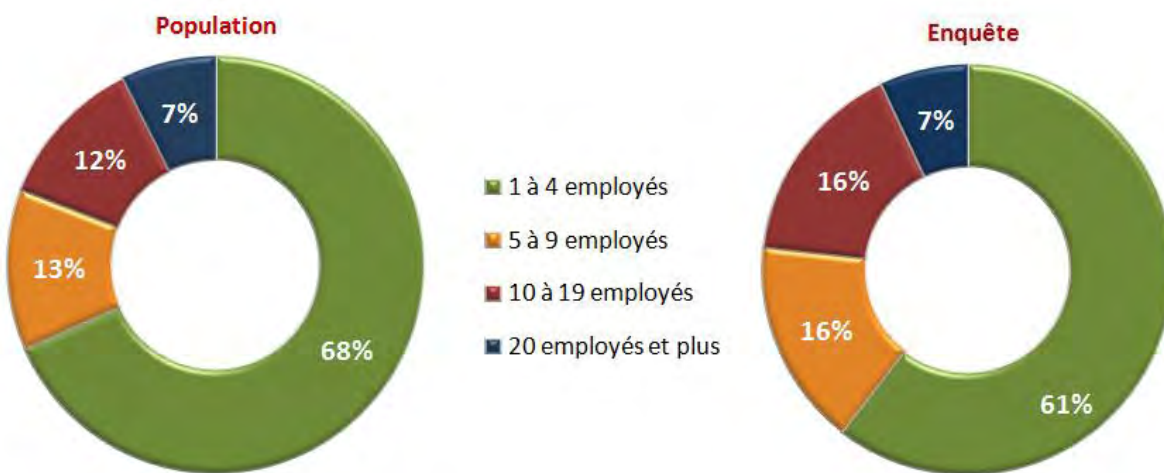
- Près de la moitié des répondants (49 %) sont situées en régions côtières, soit Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine, Bas-Saint-Laurent et Côte-Nord (cf. Figure 4.1).
- Environ 60 % des poissonneries enquêtées embauchent 4 employés ou moins, et on compte 20 employés ou plus dans 7 % des poissonneries (cf. Figure 4.2).
- 55 % des entreprises ont un chiffre d'affaires inférieur à 500 000 \$ et 3 % des poissonneries génère plus de 2,5 millions de dollars de chiffre d'affaires (cf. Figure 4.3). On retrouve davantage d'entreprises saisonnières et de type familial dans les poissonneries déclarant un chiffre d'affaires inférieur à 500 000 \$/année.
- En moyenne, le chiffre d'affaires annuel des poissonneries est un peu plus élevé dans les régions centrales.

Figure 4.1
Répartition des poissonneries selon
leur localisation géographique ¹



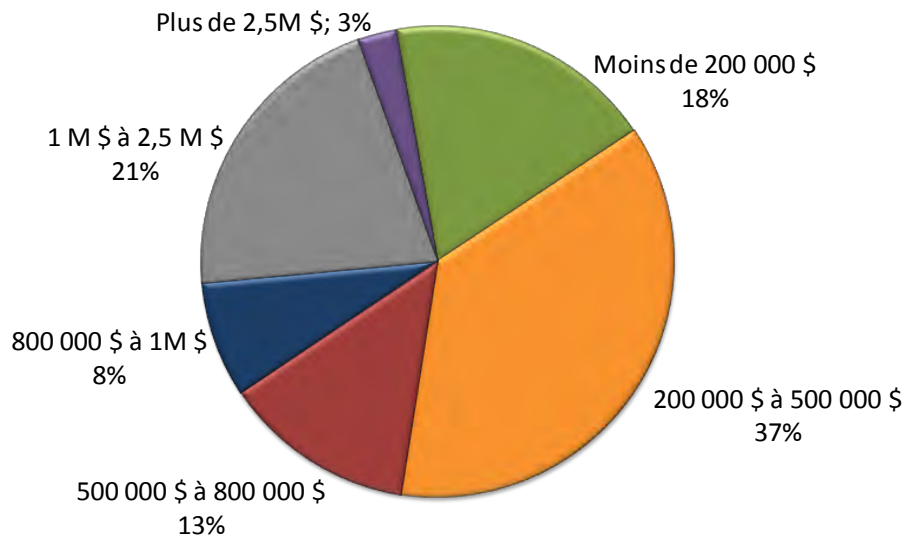
¹ Régions côtières (Gaspésie–Îles de la Madeleine, Bas-Saint-Laurent et Côte-Nord).
Sources : Info-Canada (population) et Enquête Groupe AGÉCO 2012.

Figure 4.2
Nombre d'employés dans
les poissonneries enquêtées



Sources : Info-Canada (population) et Enquête Groupe AGÉCO 2012.

Figure 4.3
Chiffre d'affaires annuel des poissonneries enquêtées



Source : Enquête Groupe **AGÉCO** 2012

Les poissonneries sont non seulement segmentées sur le plan de leur taille et de leur localisation, mais également par rapport à leur période d'ouverture, et conséquemment le type de clientèle desservie. Le Tableau 4.2 et la Figure 4.4 illustrent que :

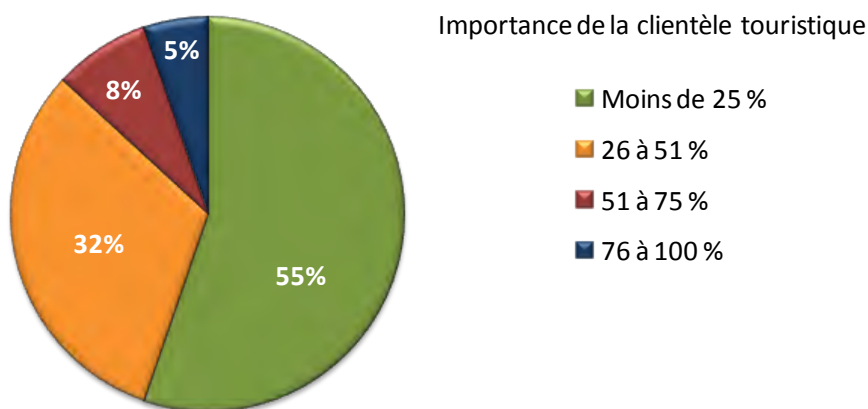
- Dans les régions centrales⁴⁸, près de 90 % des poissonneries sont ouvertes toute l'année et 11 % ont des activités saisonnières. Ces proportions sont différentes dans les régions côtières alors qu'environ les deux tiers des poissonneries ouvrent leurs portes à l'année (64 %) et 36 %, sur une base saisonnière.
- Globalement, un peu plus du quart des poissonneries (26 %) sont saisonnières.
- 55 % des poissonneries desservent une clientèle composée de 25 % ou moins de touristes.
- La clientèle touristique représente de 25 % à 50 % des clients de près du tiers des poissonneries (32 %).
- Près de 15 % des poissonneries ont une clientèle constituée à plus de 50 % de touristes.

⁴⁸ Autres que Gaspésie–Îles de la Madeleine, Bas-Saint-Laurent et Côte-Nord (régions côtières).

Tableau 4.2
Répartition du nombre de poissonneries enquêtées
selon la période d'ouverture

	Période d'ouverture	
	À l'année	Saisonnière
	Nombre de poissonneries (%)	
Régions centrales	89%	11%
Régions côtières	64%	36%
Total	74%	26%

Figure 4.4
Répartition du nombre de poissonneries enquêtées
selon la clientèle desservie

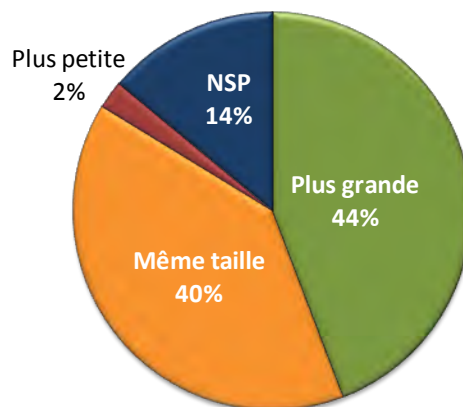


La Figure 4.5 fait état de la répartition des entreprises selon leur prévision de croissance pour les trois années à venir.

- Globalement, 44 % des répondants envisagent augmenter la taille de leur poissonnerie d'ici trois ans, et environ la même proportion (40 %) ne prévoient pas de changement.
- La perspective de croissance est plus marquée pour les entreprises situées en régions côtières (52 %), alors que c'est le cas du tiers des entreprises localisées en régions centrales.
- Cela confirme des propos entendus en entrevues alors que des propriétaires d'entreprises en régions côtières nous partageaient leur projet d'agrandissement ou de diversification (produits préparés, bistrot).

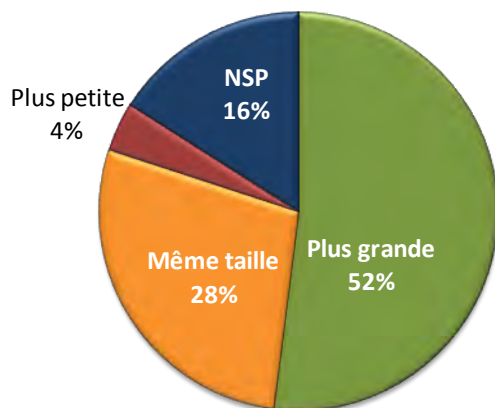
Figure 4.5
Répartition des poissonneries selon leur
perspective de croissance d'ici trois ans

Toutes régions

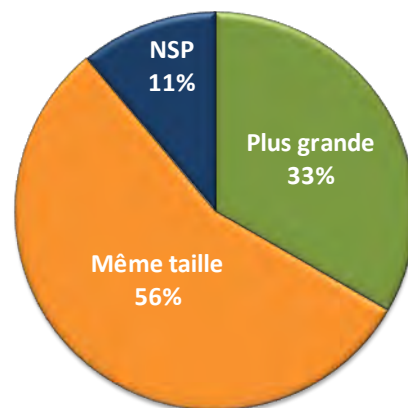


Régions côtières

(Gaspésie–Îles de la Madeleine, Bas-Saint-Laurent et Côte-Nord)



Régions centrales



Note : NSP = ne sait pas

Des entreprises familiales qui forment un sous-groupe distinct

Les poissonneries forment une population très diversifiée de part leur taille, leur localisation et la saisonnalité de leurs activités. Par ailleurs, un sous-groupe de l'échantillon présente un comportement très différent sur le plan de sa gestion de la main-d'œuvre. Il s'agit des entreprises dites « familiales », composées de 1 ou 2 propriétaires et embauchant 1 ou 2 employés. Ces répondants démontrent systématiquement un comportement différent dans leurs réponses parce que leur commerce n'est pas concerné, pour le moment du moins, par les enjeux de recrutement, de rétention et de formation de la main-d'œuvre : les propriétaires sont polyvalents et assument plusieurs fonctions, ils sont en quelque sorte auto-suffisants et ne recherchent donc pas à embaucher d'autres travailleurs. La question de la formation ne paraît pas non plus les toucher puisqu'ils forment généralement les employés « sur le tas ». Aucune pratique de gestion de ressources humaines n'est donc formalisée. Pour une analyse des résultats plus juste, ce sous-groupe se retrouve donc souvent isolé dans la présentation des résultats et des mentions spécifiques sont alors faites.

Autres activités pratiquées et sources d'approvisionnement en matière première

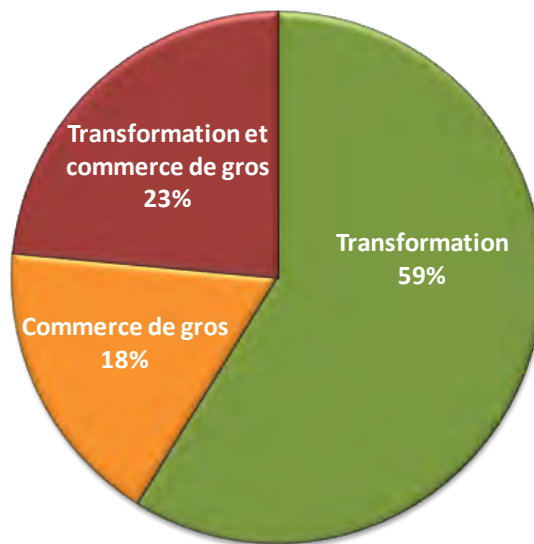
Le tableau suivant montre la répartition des entreprises selon qu'elles pratiquent ou non d'autres activités que la vente au détail. On y distingue les établissements selon qu'ils aient moins ou plus de cinq employés, de même que les entreprises de type familial.

- En moyenne, 60 % des commerces réalisent d'autres activités que la vente au détail. Néanmoins, près de 70 % de ceux-ci tirent plus de 50 % de leurs revenus de la vente au détail.
- Les entreprises conventionnelles de moins de cinq employés sont plus nombreuses (80 %) à cumuler d'autres activités. Ce sont principalement les commerces qui sont annexés à une usine de transformation de produits marins.
- D'ailleurs, les autres activités pratiquées par les entreprises qui ne font pas uniquement de la vente au détail sont la transformation (près de 60 %), le commerce de gros (18 %) ou une combinaison des deux (23 %) (cf. Figure 4.6).

Tableau 4.3
Répartition des entreprises (nombre et %)
selon qu'elles pratiquent uniquement ou non la vente au détail

	Moins de 5 employés				5 employés et plus		Total	
	Familiale		Conventionnelle		Conventionnelle			
Vente au détail seulement	6	55%	3	20%	8	47%	17	40%
Autres activités	5	45%	12	80%	9	53%	26	60%
Total	11	100%	15	100%	17	100%	43	100%

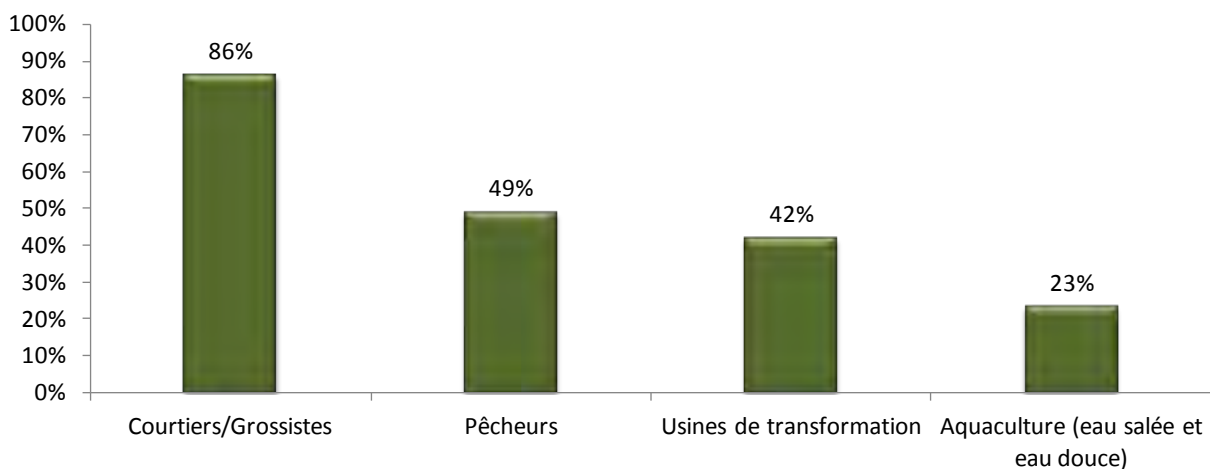
Figure 4.6
Répartition des poissonneries enquêtées selon le type d'activités
autres que la vente au détail dans les poissonneries



La Figure 4.7 illustre les sources d'approvisionnement des poissonneries en poissons et fruits de mer.

- Les courtiers et grossistes forment le principal canal (86 %). Viennent ensuite les pêcheurs (49 %) et les usines de transformation (42 %).
- Les entreprises situées en régions côtières diversifient davantage leurs sources d'approvisionnement et font davantage directement appel aux pêcheurs, usines de transformation et producteurs (aquaculture eau salée et eau douce).

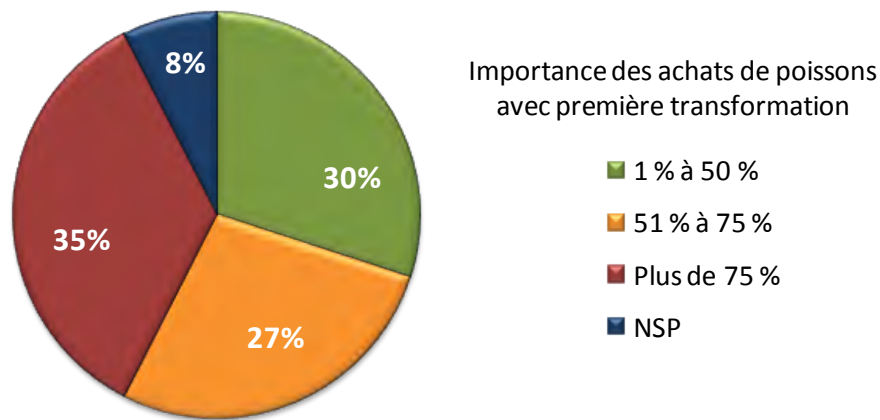
Figure 4.7
Répartition des poissonneries enquêtées selon les sources
d'approvisionnement en poissons et fruits de mer



La plupart des entreprises (91 %) achètent des produits transformés (produits ayant déjà subi une **première transformation** : mis en filet, décortiqué, etc.). La Figure 4.8 montre l'importance de ce type d'achat dans le total des approvisionnements.

- Un peu plus de la moitié des poissonneries (52 %) s'approvisionnent à plus de 50 % avec des produits transformés. Il s'agit notamment d'une stratégie d'adaptation au manque de main-d'œuvre, tel que souligné en entrevue.

Figure 4.8
Répartition des poissonneries enquêtées selon l'importance des achats de produits préparés



4.2.2 EMPLOI ET SALAIRES

Les résultats de l'enquête soulignent l'importance de la main-d'œuvre à temps partiel, caractéristique typique des commerces de détail en général : 50% des travailleurs embauchés dans les poissonneries enquêtées sont à temps partiel et le 2/3 des entreprises ont recours à des employés à temps partiel. Par ailleurs, la main-d'œuvre étudiante demeure le bassin de recrutement largement dominant des poissonneries. Parmi les entreprises qui embauchent des travailleurs à temps partiel, près de 80 % engagent des étudiants et moins de 15 % se tournent vers des retraités.

Le Tableau 4.4 rapporte la moyenne du salaire horaire offert par type de poste occupé dans les poissonneries. On y distingue le salaire à l'entrée et le salaire maximum accordé pour chaque poste. En moyenne, les salaires à l'entrée sont tous au-dessus du salaire minimum, même pour les commis-vendeurs. Le gérant est le poste qui peut atteindre le salaire le plus élevé (près de 19,30 \$/heure en moyenne). Les propriétaires d'établissements semblent reconnaître le rôle clé joué par le gérant, notamment pour l'ambiance de travail et la rétention du personnel.

Tableau 4.4
Moyenne de la fourchette salariale offerte par type de poste occupé dans les poissonneries

	Salaire (\$/heure)	
	À l'entrée	Maximal
Commis-vendeur	10,19	13,62
Poissonnier (ou aide)	11,89	15,75
Cuisinier (ou aide)	12,10	16,30
Gérant, chef d'équipe	12,85	19,29
Personnel de direction	11,92	17,75
Soutien administratif	12,95	15,42

Les répondants n'ont pas toujours été en mesure de décrire les postes présents dans leur commerce et le nombre d'employés attirés à chacun. En effet, il semble qu'il y ait une forte migration entre l'un et l'autre, par exemple entre commis-vendeur et assistant-gérant, ou encore poissonnier et sushi-man, si bien qu'un employé combine souvent les tâches rattachées à différents postes. Il s'agit d'un constat soulevé lors des entrevues. Pour ces raisons, la polyvalence est grandement recherchée chez les employés. Mais cela offre également des opportunités pour cheminer dans l'entreprise (cf. Tableau 4.5).

Tableau 4.5
Répartition des poissonneries selon la perspective de carrière des employés dans l'entreprise

	Moins de 5 employés		5 employés et plus	Total
	Familiale	Conventionnelle	Conventionnelle	
Accès possible à un poste supérieur	9%	20%	65%	35%
Accès impossible à un poste supérieur	18%	60%	29%	37%
Pas de réponse	73%	20%	6%	28%

- Quand on questionne les employeurs sur les perspectives de carrière dans leur entreprise, les résultats apparaissent mitigés puisque dans des proportions presque égales, les propriétaires voient (35 %) ou non (37 %) un accès possible à un poste supérieur au sein de leur entreprise. Presqu'autant n'ont pas été en mesure de répondre (28 %).
- Lorsque l'on regarde les résultats par sous-groupe, ce phénomène se constate essentiellement dans le sous-groupe des entreprises familiales. De fait, ces dernières ont de la difficulté à se prononcer sur ce sujet (73 %) dans la mesure où les perspectives de carrière dans l'entreprise peuvent prendre une avenue différente, par exemple le transfert d'entreprise. À l'opposé, 69 % des propriétaires d'entreprises de cinq employés et plus voient des perspectives de cheminement pour leurs employés.

4.2.3 RECRUTEMENT

Le Tableau 4.6 rapporte les méthodes de recrutement privilégiées par les répondants. Une série de moyens leur étaient suggérés et il leur était demandé d'identifier les trois principales méthodes utilisées pour recruter leurs employés.

- Le bouche à oreille est sans contredit la première méthode utilisée, suivi des annonces dans les journaux.
- Les centres locaux d'emploi et les centres de formation se retrouvent moins souvent choisis comme première méthode de recrutement retenue, mais sont mentionnés comme 2^e ou 3^e méthode de recrutement privilégiée. Au total, plus du tiers des propriétaires de poissonnerie interrogés (34 %) ont recours aux centres locaux d'emploi ou centres de formation.

Tableau 4.6
Méthodes de recrutement privilégiées

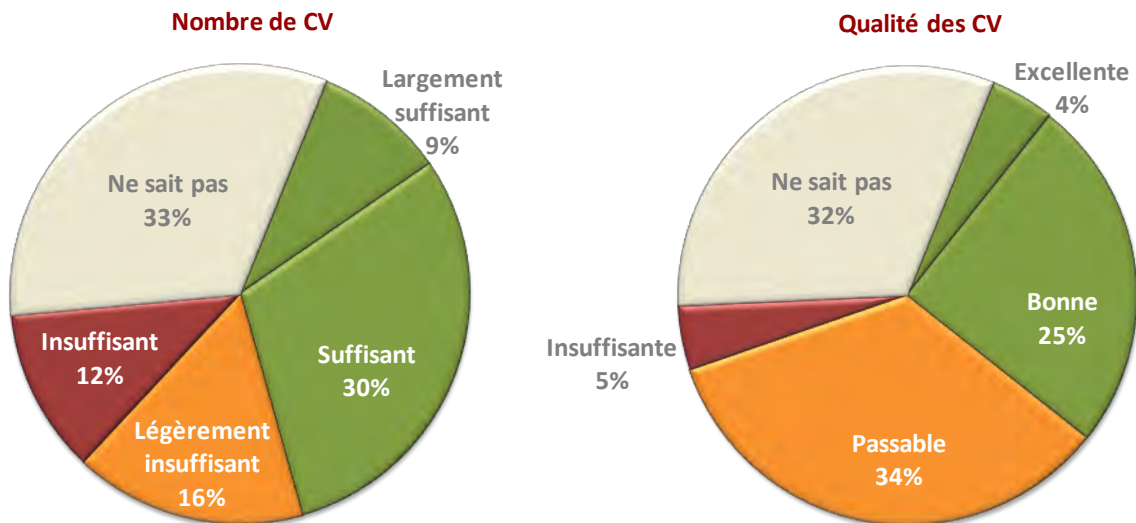
	1 ^e méthode	2 ^e méthode	3 ^e méthode	Total
Bouche à oreille	32%	11%	14%	57%
Annonces dans les journaux	11%	14%	5%	30%
Banque de CV	9%	9%	0%	18%
Centre locaux d'emploi	7%	11%	16%	34%
Internet	5%	9%	5%	18%
Recommandations	5%	5%	16%	25%
Annonces dans la vitrine	5%	2%	5%	11%
Centre de formation	2%	11%	20%	34%
Agences de placement	0%	7%	0%	7%

Les répondants étaient aussi invités à se prononcer sur leur satisfaction à l'égard de la quantité et de la qualité des *curriculum vitae* reçus (cf. Figure 4.9).

- Près de 40 % des répondants jugent la **quantité** de CV reçus suffisante ou largement suffisante. Par contre, 29 % des propriétaires de poissonnerie considèrent que de la **qualité** des candidatures est bonne ou excellente.
- Un peu plus du tiers des propriétaires de poissonnerie (34 %) évaluent que la qualité des CV reçus est passable, et 5 % la jugent insuffisante. L'insatisfaction se situe par rapport à la formation et l'expérience des candidats; 50 % de ceux qui trouvent la qualité inadéquate voient là un frein au développement de l'entreprise. Mentionnons néanmoins que le niveau de formation demandé et celui réellement détenu par les candidats embauchés concordent.

- Pour les commis, poissonniers, cuisiniers et gérants, un diplôme d'études secondaires (DES) ou moins est demandé.
- Pour les employés de direction, les répondants embauchent des diplômés de niveau secondaire (DES) ou plus.
- Enfin, pour le personnel de soutien administratif, les candidats embauchés ont majoritairement un diplôme collégial (technique).

Figure 4.9
Répartition des poissonneries selon la satisfaction des propriétaires
à l'égard de la quantité et de la qualité des *curriculum vitae* reçus



Il semble que les propriétaires abaissent parfois leurs exigences d'embauche, faute de candidats qui y répondent. Cela a d'ailleurs été mentionné lors des entrevues. Le Tableau 4.7) rapporte d'ailleurs les principales difficultés de recrutement rencontrées par les répondants. Là aussi, des choix étaient énumérés et il était demandé aux employeurs de classer les trois principales difficultés.

- **Le manque de qualifications** arrive en tête de liste. Les horaires de travail et le travail physique exigeant, propres à une poissonnerie, se retrouvent aussi dans les causes identifiées comme un frein au recrutement.
- Notons que même si elle ne se retrouve pas dans les trois premières difficultés nommées, la rémunération peu compétitive a été citée par près de 30 % des répondants.
- À ce sujet, 40 % des entreprises de cinq employés et plus (excluant les entreprises familiales) ont posé des actions pour tenter de résoudre un problème de recrutement, principalement en tentant d'augmenter le salaire et les primes ou en revoyant le processus d'embauche.

Tableau 4.7
Principales difficultés de recrutement identifiées par les employeurs

	1 ^e difficulté	2 ^e difficulté	3 ^e difficulté	Total
Manque de qualifications	18%	14%	9%	41%
Horaire de travail	11%	2%	9%	23%
Travail trop exigeant physiquement	9%	9%	0%	18%
Environnement physique inconfortable	7%	2%	7%	16%
Saisonnalité	7%	9%	5%	20%
Concurrence par les autres commerces de détail	5%	7%	5%	16%
Rareté	5%	0%	0%	5%
Rémunération peu compétitive	2%	7%	18%	27%
Éloignement des grands centres	2%	0%	0%	2%
Transport en commun inadéquat	2%	2%	0%	5%
Travail manuel	0%	5%	0%	5%
Caractère routinier du travail	0%	5%	0%	5%

4.2.4 RÉTENTION

Une série de questions étaient également posées sur la thématique de la rétention.

- Près de 95 % des entreprises disent ne pas avoir de difficulté à retenir leurs employés (entreprises familiales exclues).
- Le retour/départ aux études est la principale raison de départ mentionnée par les employés qui quittent une poissonnerie. L'horaire de travail vient en 2^e position.
- 38 % des poissonneries (excluant les familiales) disent avoir posé des actions pour garder leur personnel, avec des résultats globalement positifs.
- Un salaire plus avantageux et un horaire flexible sont les principaux changements effectués, de même que l'implantation d'activités favorisant un climat de travail agréable.

4.2.5 CONDITION DE TRAVAIL ET GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Politique écrite des ressources humaines

35 % des entreprises de cinq employés et plus affirment avoir une politique écrite de gestion des ressources humaines. Une telle politique est absente chez les entreprises de plus petite taille, qu'elles soient de type familial ou conventionnel.

Accueil

Sur le plan du processus d'accueil, près de 60 % des entreprises conventionnelles disent avoir un programme dédié à cet effet. Pour ces entreprises, les sujets couverts sont :

- Hygiène et salubrité (100 %).
- Techniques de travail (84 %).
- Santé et sécurité au travail (74 %).
- Présentation de l'entreprise (65 %).
- Présentation du supérieur immédiat (37 %).
- Présentation des avantages sociaux (26 %).

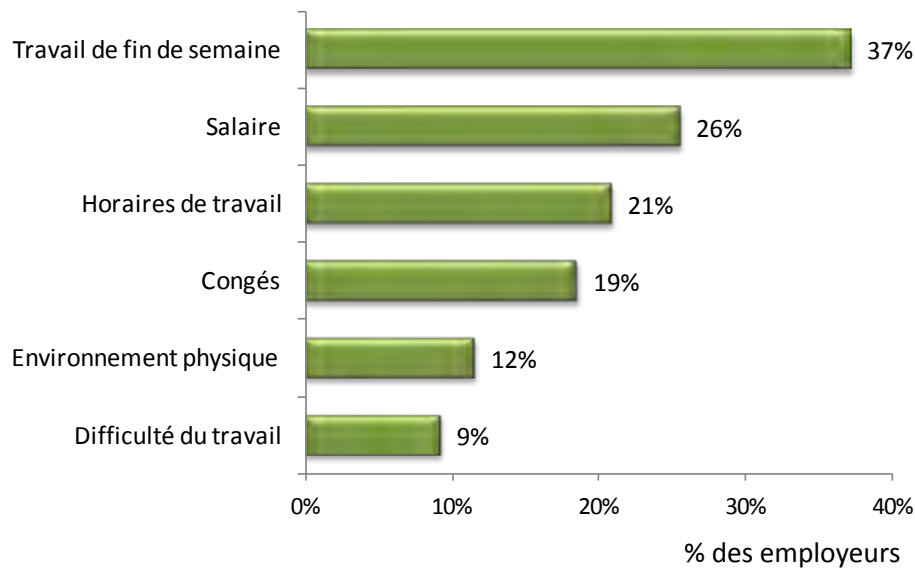
Santé et sécurité

- Les 2/3 des entreprises conventionnelles interrogées n'ont pas de règlements écrits en santé et sécurité (72 % en incluant les entreprises familiales).
- Environ une poissonnerie sur cinq (19 %) a des règlements sur la santé et la sécurité au travail, mais ne les communique pas formellement aux employés.
- 16 % des poissonneries présentent les règlements sur la santé et la sécurité au travail à tous les employés, et font des rappels sur le sujet.
- 38 % des entreprises conventionnelles organisent des activités de prévention en santé et sécurité.

La vaste majorité des propriétaires de poissonnerie qualifie le climat de travail dans leur entreprise de bon ou très bon. Néanmoins, des insatisfactions peuvent être mentionnées par les employés par rapport à leurs conditions de travail. La Figure 4.10 rapporte l'opinion des employeurs à ce sujet. Il leur était demandé d'identifier les trois principales **insatisfactions** mentionnées par leurs travailleurs.

- 37 % des employeurs ont identifié le travail de fin de semaine comme un sujet d'insatisfactions pour leurs employés; environ un employeur sur quatre (26 %) indique que le salaire est source d'insatisfactions, 21 % pointent l'horaire de travail et 19 %, les congés. L'environnement physique et la difficulté de travail ont également été identifiés, mais en proportion moins importante.
- Environ une entreprise sur cinq (excluant les entreprises familiales) ne rapporte pas d'insatisfactions soulevées par les employés.

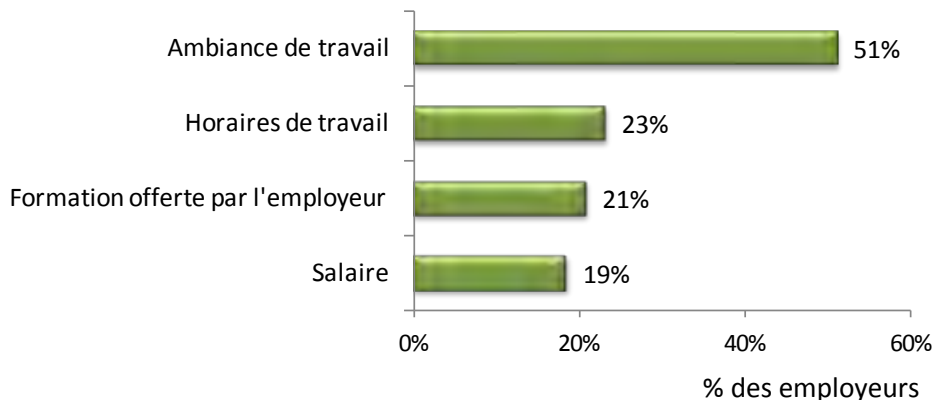
Figure 4.10
Insatisfactions des employés perçues par l'employeur



De la même façon, les employeurs étaient invités à identifier les **satisfactions** les plus souvent mentionnées par leurs employés (cf. Figure 4.11).

- L'ambiance de travail est rapportée par plus de la moitié des employeurs comme la principale source de satisfaction.
- Dans des proportions similaires avoisinant les 20 %, les horaires de travail, les formations offertes par l'employeur et le salaire ont été également identifiés comme des éléments satisfaisants. Fait à noter, l'horaire de travail et le salaire se retrouvent à la fois nommés comme insatisfaction et satisfaction.
- Près de 10 % des employeurs n'ont pas été en mesure de rapporter les satisfactions de leurs employés.

Figure 4.11
Satisfactions des employés perçues par l'employeur



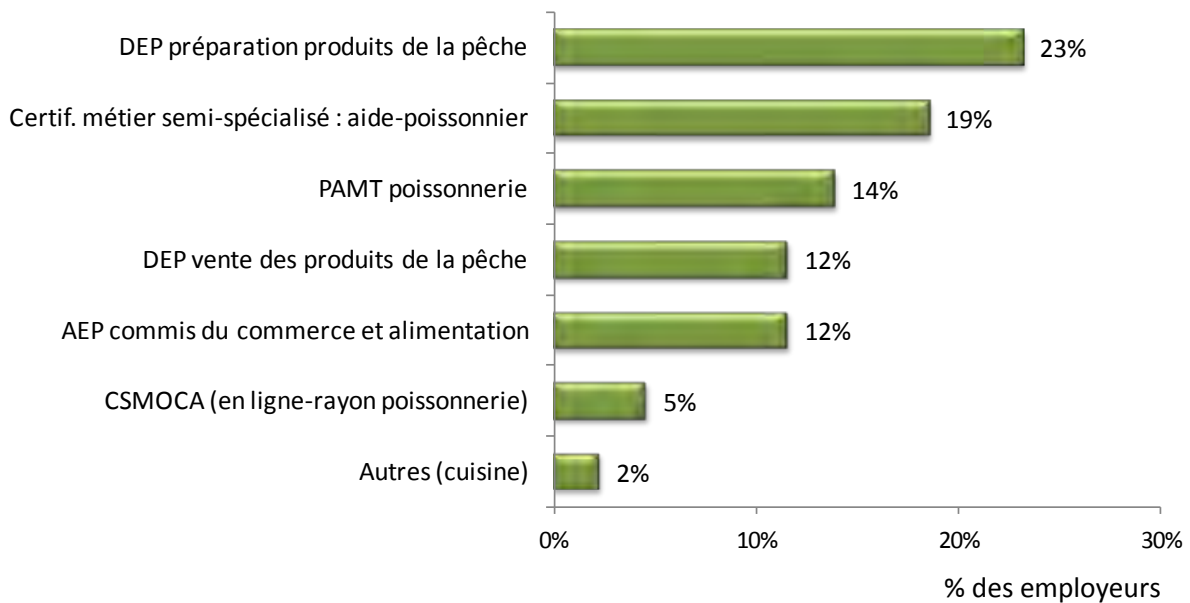
4.2.6 FORMATION

Les employeurs étaient questionnés sur leur connaissance des programmes de formation, scolaire ou autres, offerts dans le secteur de la poissonnerie. De manière générale, moins du quart des répondants connaissent l'un ou l'autre des programmes. La Figure 4.12 montre que :

- Le plus connu parmi les programmes de formation est le DEP en préparation des produits de la pêche, qui n'est plus offert à l'heure actuelle rappelons-le.
- Moins de 20 % des répondants ont dit connaître le certificat de formation d'aide-poissonnier.
- La formation continue en ligne du CSMOCA est connue par tout juste 5 % des propriétaires de poissonnerie enquêtées.

Par ailleurs, les rares employeurs qui ont embauché des diplômés de l'un ou l'autre de ces programmes sont satisfaits à 70 % des programmes.

Figure 4.12
Notoriété des programmes de formation



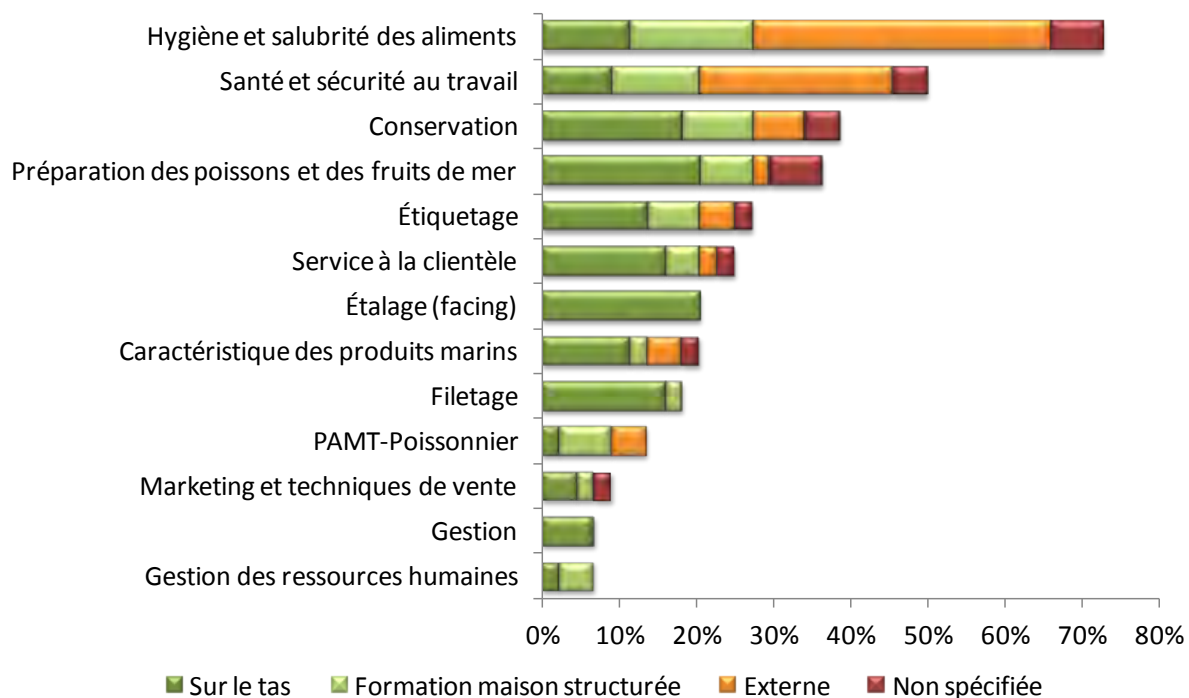
Formation continue

Les employeurs étaient finalement questionnés sur la formation continue offerte aux employés au cours des trois dernières années. Les répondants devaient, d'une part, identifier les sujets de formation et d'autre part, la façon dont la formation a été donnée (soit une formation maison, « sur le tas » ou relativement structurée, soit à l'externe par un formateur). De manière générale, la formation maison domine.

La Figure 4.13 illustre que :

- L'hygiène et la salubrité (78 %)⁴⁹ de même que la santé et sécurité au travail (53 %) sont les thèmes dominants pour la formation continue, et ce sont les seuls pour lesquels les employeurs ont principalement recours à une formation externe.
- La conservation et la préparation des poissons et fruits de mer ont fait l'objet de formation continue par un peu moins de 40 % des répondants.
- Moins de 10 % des employeurs ont offert de la formation en gestion (générale ou ressources humaines).

Figure 4.13
Formation continue offerte aux employés
au cours des trois dernières années



Les employeurs pouvaient finalement nommer, sans contrainte, la formation qu'ils souhaiteraient offrir à leurs employés et son format idéal. Plusieurs éléments ont été nommés, liés essentiellement à des techniques de travail : contrôle de qualité, étalage, transformation des mollusques et crustacés, préparation du poisson (ex. : filetage), cuisine, technique de vente, gestion de personnel et langue seconde (anglais).

⁴⁹ Rappelons que le MAPAQ exige, avant de délivrer un permis de vente d'aliments, que les gestionnaires et une partie des manipulateurs d'aliments de l'entreprise en question aient suivi une formation en hygiène et salubrité alimentaires. Dans ce contexte, la plupart des employeurs suivent la formation, ainsi que leur gérant et certains employés. Ces derniers se chargent par la suite de transmettre l'information aux autres employés de la poissonnerie.

Enfin, le tiers des employeurs (excluant les entreprises familiales) croient que les gérants ont besoin de formation. Quant au format souhaité, quelques spécifications ont été soulignées :

- Une formation d'une durée de quelques heures à 2 jours.
- 40 % de formation théorique et 60 % de formation pratique.
- Une formation étalée dans le temps. Par exemple, 1 jour aux 3 semaines ou 1 mois aux 2 ans.

4.3 RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE AUPRÈS DES EMPLOYÉS

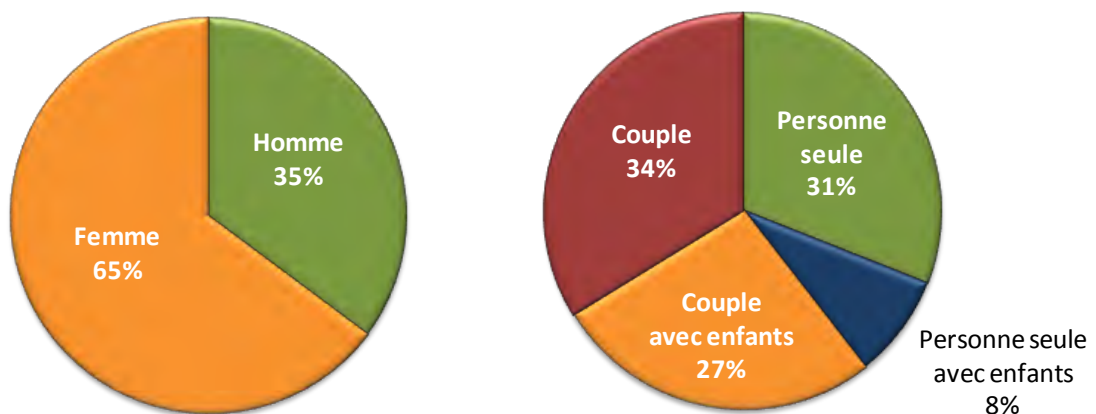
4.3.1 PORTRAIT DES RÉPONDANTS

Genre et situation familiale

Un peu plus de 40 % des employés enquêtés travaillent en régions côtières (Gaspésie–Îles de la Madeleine, Bas-Saint-Laurent et Côte-Nord). Une proportion plus importante de femmes (65 %) que d'hommes constituent l'échantillon. À titre indicatif, dans le commerce de détail en alimentation en général et chez les certifiés du PAMT poissonnier, la proportion de femmes est de 51 %.

Par ailleurs, les situations familiales sont diverses : presque autant de couples avec ou sans enfant que de personne vivant seule (cf. Figure 4.14). Parmi les femmes interrogées, 43 % ont des enfants à charge.

Figure 4.14
Répartition des employés de poissonneries
selon leur genre et leurs situation familiale



Âge et scolarité

- Sur le plan de l'âge, la moitié des employés enquêtés sont âgés de 35 ans et moins et un sur cinq est étudiant (cf. Figure 4.15).
- Les régions côtières (Gaspésie–Îles de la Madeleine, Bas-Saint-Laurent et Côte-Nord) comptent davantage de travailleurs de 55 ans et plus, dont près de 10 % sont des semi-retraités.
- Près de 40 % des répondants n'ont pas de diplôme secondaire et 20 % ont un diplôme collégial ou universitaire (cf. Figure 4.16)
- Il n'y a pas plus de scolarité chez les employés qui occupent un poste administratif que ceux sur le « plancher ».
- Parmi les employés de poissonnerie qui détiennent un diplôme secondaire professionnel (DEP), un seul a étudié dans un domaine qui touche indirectement la poissonnerie ou le commerce de détail (cuisinier).

Figure 4.15
Répartition des employés de poissonneries selon leur âge

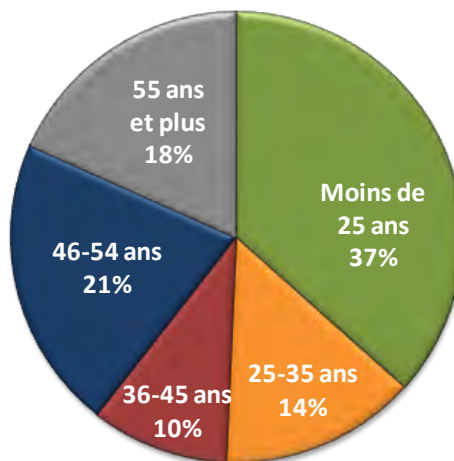
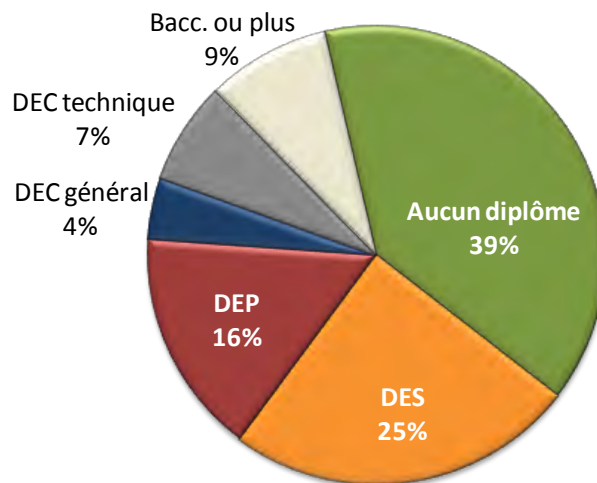


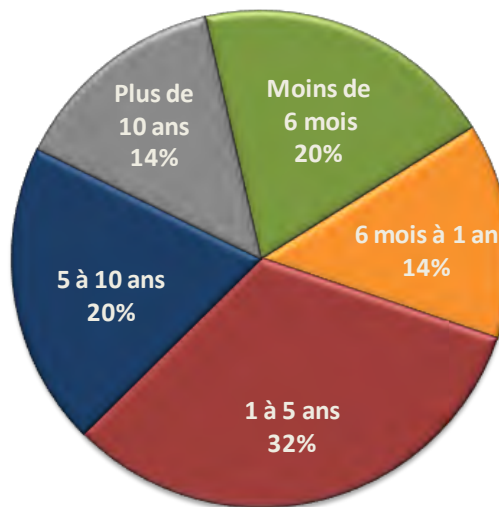
Figure 4.16
Répartition des employés de poissonneries selon leur scolarité



Ancienneté

- Près de 35 % des employés travaillent dans la poissonnerie depuis 1 an ou moins. À l'opposé, près de 35 % y travaillent depuis plus de 5 ans.
- Les employés des poissonneries établies en régions côtières ont davantage d'ancienneté : près de 60 % y travaillent depuis plus de 5 ans.
- De manière générale, peu d'employés avaient travaillé dans une autre poissonnerie avant d'occuper leur emploi actuel.

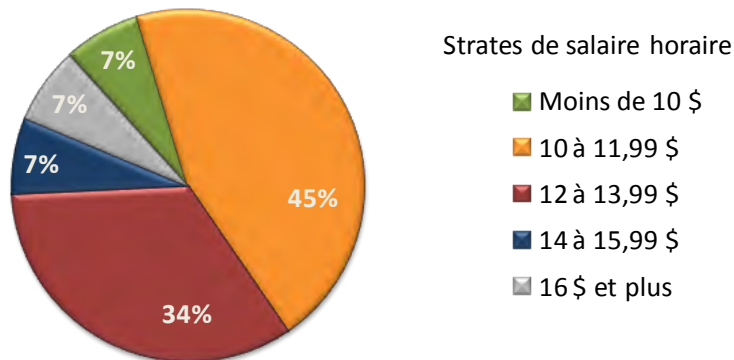
Figure 4.17
Répartition des employés de poissonneries selon
leur ancienneté (poissonnerie actuelle)



Poste occupé par les employés et salaire horaire moyen

- Globalement, les trois quarts des travailleurs enquêtés occupent un poste « de plancher ». Néanmoins, les répondants n'ont généralement pas été en mesure de s'identifier à un poste précis. Cela rejoint le constat de polyvalence recherché par les employeurs et le fait qu'un employé peut effectuer des tâches rattachées à plus d'un poste.
- 80 % des employés ont un salaire horaire moyen se situant entre 10 et 14 \$/h (cf. Figure 4.18).
- 7 % des employés gagnent un salaire horaire de 16 \$/h et plus.
- 7 % des employés reçoivent moins de 10 \$/h, donc près du salaire minimum. Rappelons qu'une part importante des employés ont une ancienneté de 1 an ou moins.

Figure 4.18
Répartition des employés de poissonneries
selon le salaire horaire moyen



Calendrier et horaire de travail des employés de poissonnerie

- Près des 2/3 des employés occupent un emploi à l'année et un peu plus de 45 %, un poste à temps plein (cf. Figure 4.19).
- Les régions centrales comptent une proportion plus importante de travailleurs à temps plein (68 %).
- Moins de 20 % des répondants travaillent à temps plein dans les régions côtières, et ce largement de manière saisonnière (63 %).
- Du côté des employés saisonniers, les situations sont diverses : à temps plein pendant la haute saison, à temps partiel ensuite, mais surtout du temps plein saisonnier (28 %).
- En termes d'horaire de travail, on retrouve des situations typiques de commerces de détail, soit des combinaisons de jour, soir et fin de semaine (35 %), jour et fin de semaine (37 %) et des proportions moins importantes pour des horaires strictement de jour (16 %) (cf. Figure 4.20).

Figure 4.19
**Répartition des employés de poissonneries selon
le statut d'emploi à temps plein ou à temps partiel**

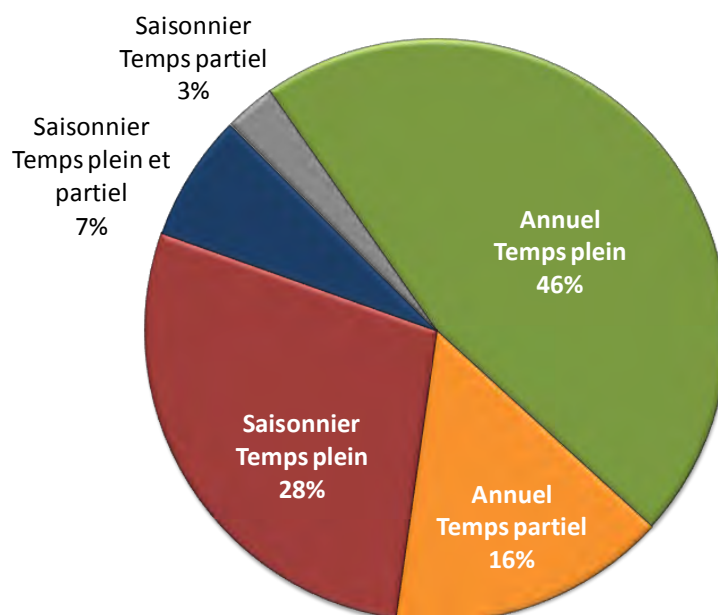
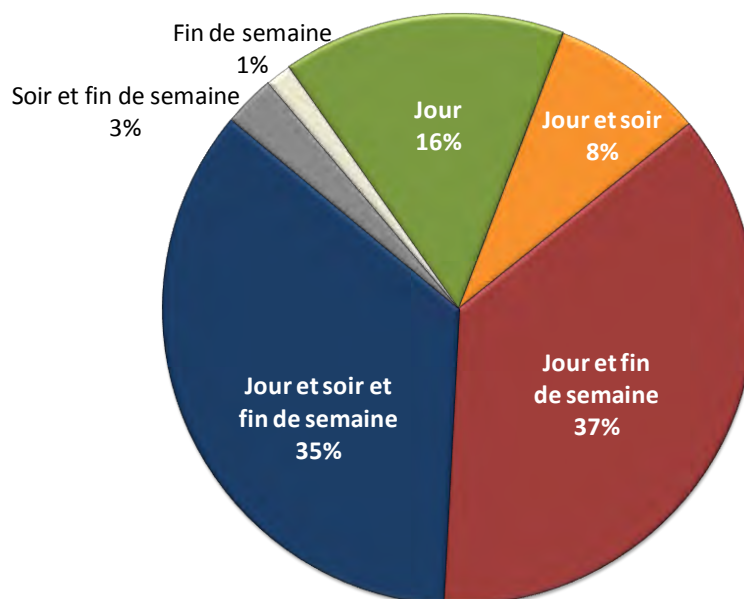


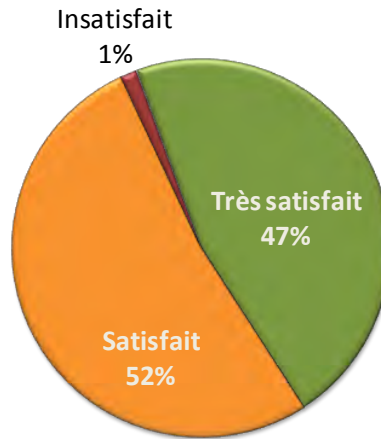
Figure 4.20
**Répartition des employés de poissonneries
selon l'horaire de travail**



4.3.2 CONDITIONS DE TRAVAIL

Globalement, les employés interrogés se disent à 99 % satisfaits ou très satisfaits de leur emploi. Les travailleurs en régions côtières⁵⁰ (73 % très satisfaits) et ceux avec plus d'ancienneté ont un degré de satisfaction plus élevé.

Figure 4.21
Répartition des employés de poissonneries
selon la satisfaction générale de leur emploi



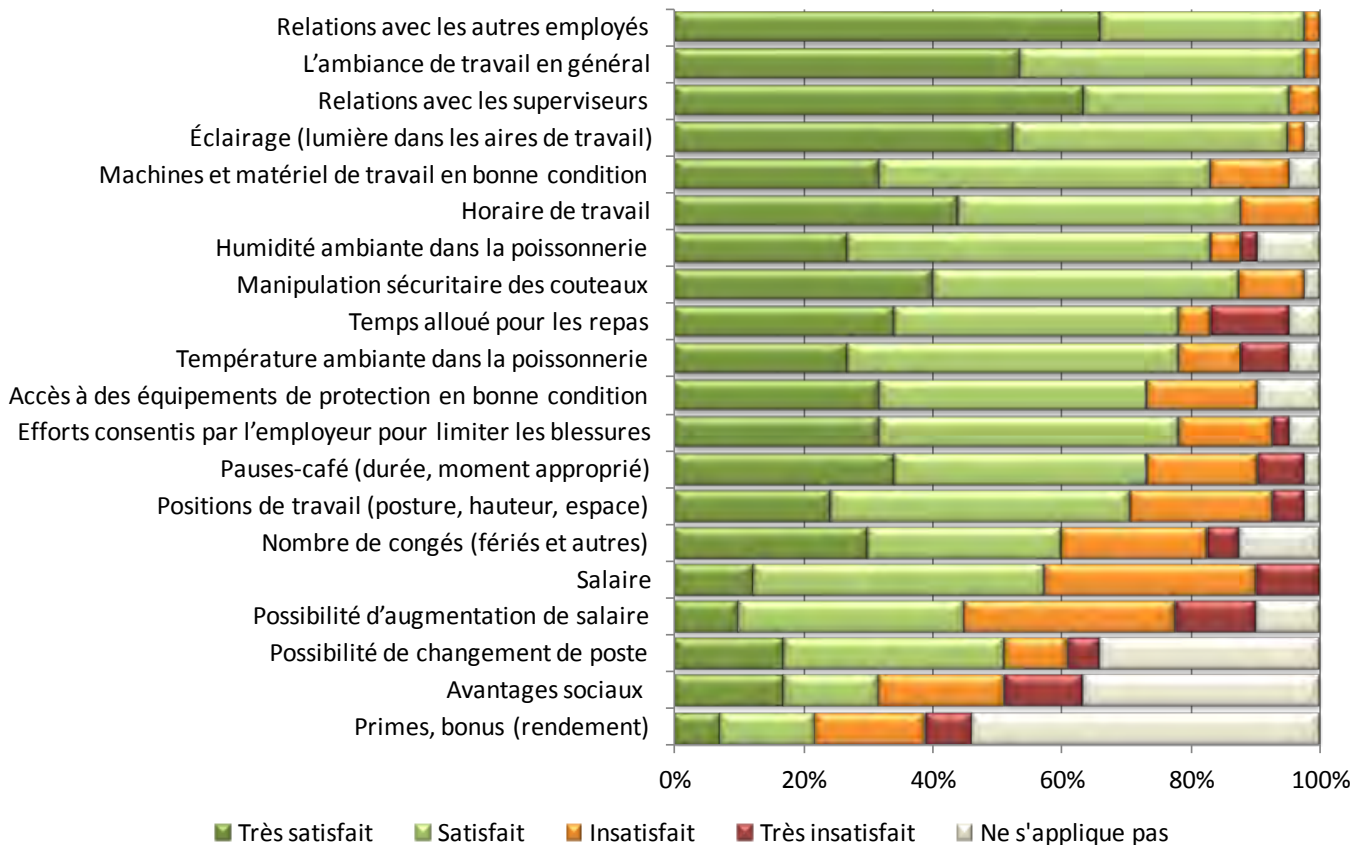
La Figure 4.22 présente le degré de satisfaction des employés par rapport à tous les éléments des conditions de travail sondés. Ils sont classés en ordre décroissant de satisfaction.

- Outre les questions salariales (incluant avantages sociaux), les niveaux de satisfaction s'avèrent en général très élevés, oscillant tous entre 60 % et 98 % (satisfait et très satisfait).
- Il est révélateur d'observer les niveaux relatifs de satisfaction entre les éléments. Il en ressort que les relations de travail avec les employés et les superviseurs et l'ambiance de travail sont les éléments des conditions de travail les plus appréciés.
- À l'autre bout du spectre, le salaire, les possibilités de progression salariale, les avantages sociaux et la possibilité de bonus ou prime sont les éléments les moins satisfaisants. Notons que pour les avantages sociaux, prime et bonus, le taux de réponse « ne s'applique pas » est particulièrement élevé. Cela signifie probablement qu'ils ne sont pas offerts dans l'entreprise. On peut penser qu'il y a donc implicitement une insatisfaction à cet égard.
- Enfin, les conditions relatives à l'environnement physique de travail (éclairage, température, bonne condition des équipements de travail, etc.) présentent aussi un taux de satisfaction important.

⁵⁰ Régions côtières : Gaspésie–Îles de la Madeleine, Bas-Saint-Laurent et Côte-Nord.

- Les employés en milieux côtiers⁵¹ sont globalement plus satisfaits par rapport à l'ensemble des sujets, mais notamment pour ce qui touche les conditions salariales et les congés. Une proportion plus importante de travailleurs de ces régions ont plus d'ancienneté, ce qui peut expliquer des conditions plus avantageuses.

Figure 4.22
Satisfaction à l'égard des conditions de travail



4.3.3 ACCUEIL ET FORMATION

Le tableau suivant présente les principales raisons pour lesquelles les employés ont postulé pour un poste en poissonnerie. Les travailleurs étaient invités à identifier leurs deux principaux incitatifs.

- La recherche d'une nouvelle expérience de travail arrive nettement au-dessus, suivie du besoin d'argent.
- Le fait que le travail correspondait à des compétences et l'intérêt pour un métier figurent aussi parmi les principales raisons évoquées.
- Si on fait abstraction du rang (1^e et 2^e raison), la proximité compte aussi comme une des raisons la plus souvent citées.

⁵¹ Régions côtières : Gaspésie–Îles de la Madeleine, Bas-Saint-Laurent et Côte-Nord.

Tableau 4.8
Raisons pour avoir postulé pour un emploi dans une poissonnerie

	1 ^e raison	2 ^e raison	Total
Nouvelle expérience de travail	38%	8%	46%
Besoin d'argent	21%	14%	35%
Travail répondant à ses compétences	17%	13%	30%
Métier intéressant	14%	7%	21%
Salaire intéressant	7%	11%	18%
Horaire de travail intéressant	7%	14%	21%
Proximité	7%	20%	27%
Ambiance de travail	3%	15%	18%

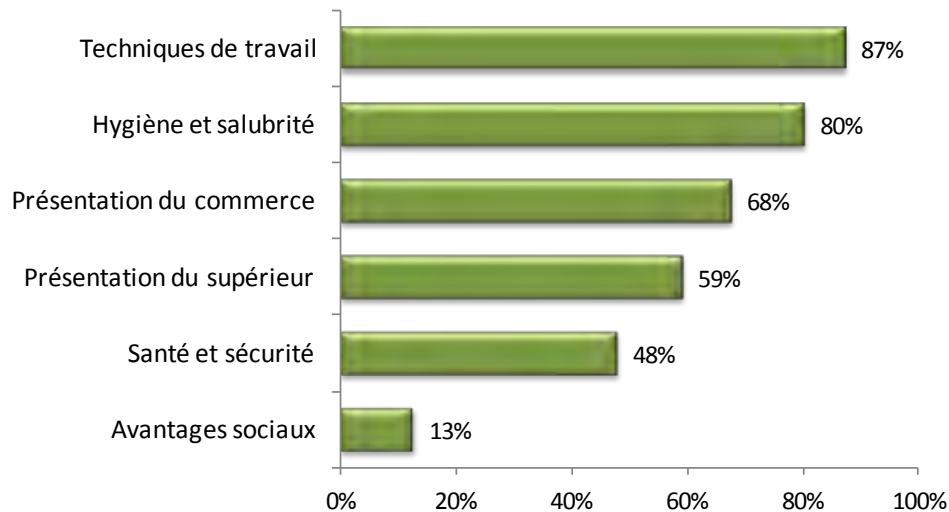
Comme du côté des employeurs, le bouche à oreille est la première voie par lequel les travailleurs apprennent qu'un emploi est disponible (28%). Environ un employé sur cinq dit avoir été contacté directement par l'employeur ou référé par un employé. Il s'agit de trois méthodes « informelles » de recherche d'emploi, qui surpassent donc les annonces dans les journaux, Internet et les centres locaux d'emploi.

Sujets abordés lors de l'accueil de l'employé

Sur le plan de l'accueil, il était demandé aux employés de nommer les sujets couverts lors de ce processus (cf. Figure 4.23).

- Les techniques de travail (87 %), l'hygiène et la salubrité (80 %) sont les thèmes les plus couverts.
- Fait à noter, le sujet de la santé et sécurité n'aurait été abordé que pour 48 % des répondants. Ceci contraste avec le point de vue des employeurs (75 % des répondants ont dit couvrir ces notions à l'accueil).
- L'accueil a majoritairement été fait par le propriétaire ou le gérant. Mais pour 20 % des répondants, la formation a été déléguée à un employé occupant le même poste.
- Globalement, presque tous les employés (99 %) ont été satisfaits ou très satisfaits de l'accueil reçu.

Figure 4.23
Sujets couverts lors de l'accueil de l'employé



Formation requise de l'employé à l'embauche

- 75 % des travailleurs croient que la formation scolaire n'est pas nécessaire pour l'emploi qu'ils occupent en poissonnerie, et ce peu importe le poste (de plancher ou administratif).
- Selon eux, l'expérience est plus importante que la formation scolaire.
- 25 % des travailleurs croient qu'une formation scolaire minimale est requise, et ils parlent d'un secondaire 5 (général).
- 44 % des employés ont eu une formation particulière à l'embauche avant d'accéder à leur poste de travail et quel que soit le sujet enseigné, ils évaluent que la formation reçue à l'embauche était suffisante.

Formation continue

- 65 % des employés enquêtés ont bénéficié de formation continue après leur embauche ou lors d'un changement de poste.
- 91 % de ces travailleurs ont jugé que la formation continue avait été satisfaisante.
- Ces formations sont à 85 % pratiques (« sur le tas ») et 15 % théoriques. Pour 91 % des employés, elles ont été données en totalité ou en partie pendant les heures de travail, et 85 % des travailleurs étaient payés (en totalité ou en partie) pendant la formation.
- Le nombre de jours de formation continue en 2011 varie de quelques heures à ½ journée ou 1 journée.

Besoins de formation

Les travailleurs étaient questionnés sur leur intérêt à développer de nouvelles compétences. Près de 90 % le sont, si la formation est payée et offerte en milieu de travail. Les motivations à suivre de telles formation sont diverses :

- Mieux faire les tâches actuelles (87 %).
- Faire des tâches différentes dans l'entreprise (84 %).
- Pour accéder à un poste de niveau supérieur (74 %).
- Pour obtenir une reconnaissance officielle (68 %).

Mais l'intérêt diminue selon certaines contraintes :

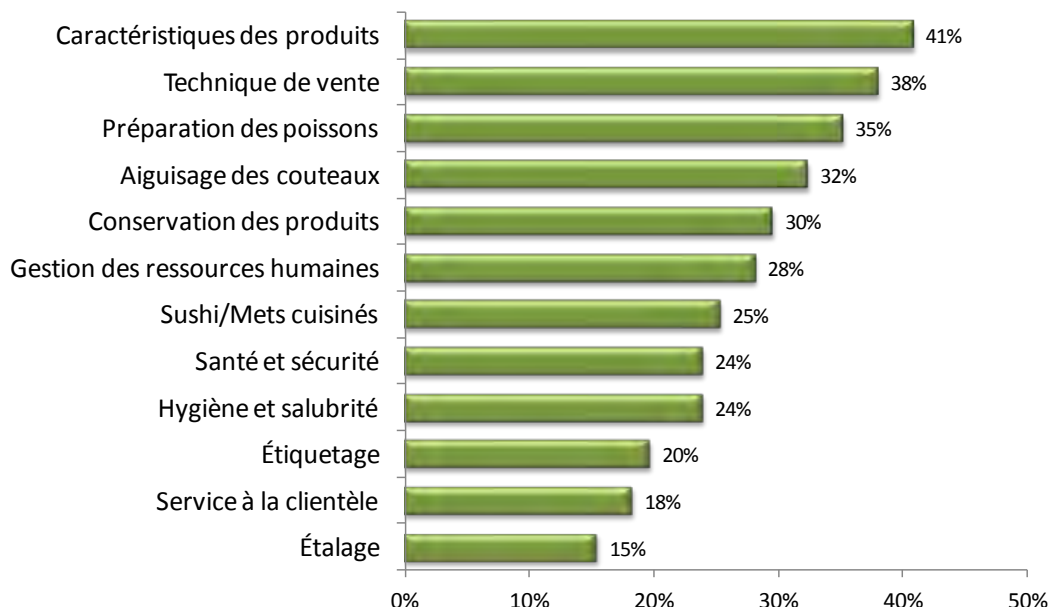
- De 90 %, la proportion diminue si la formation se donne la fin de semaine (65 %), le soir (64 %), nécessite des déplacements de 30 à 60 km (41 %), ou est étalée sur plus de six mois (39 %).
- Enfin, le quart des répondants conservent un intérêt si la formation n'est pas payée.

Les employés pouvaient identifier les thèmes de formation qu'ils souhaiteraient recevoir à leur travail (cf. Figure 4.24).

- Les thèmes les plus nommés concernent davantage la connaissance des produits et leur préparation, de même que la technique de vente.
- Environ le quart des répondants aimeraient recevoir davantage de formation sur la santé et sécurité et l'hygiène et la salubrité.

Figure 4.24

Répartition des employés de poissonneries selon les thèmes de formation qu'ils souhaiteraient



5. FAITS SAILLANTS ET RECOMMANDATIONS

5.1 FAIT SAILLANTS

Des poissonneries au profil diversifié

- On observe une forte segmentation des poissonneries de part leur taille, leur localisation et la saisonnalité de leurs activités.
- Près du tiers des établissements sont situés à Montréal, alors que près de 40 % se trouvent dans les régions maritimes.
- Environ 60 % des poissonneries québécoises génèrent un chiffre d'affaires annuel de moins de 1 million de dollars; peu d'entreprises (3 %) déclarent des ventes supérieures à 20 millions de dollars.
- Plus de 80 % des poissonneries embauchent moins de 10 employés.
- Plusieurs, situées en régions côtières, sont des entreprises de type familial, composées de 1 ou 2 propriétaires et embauchant 1 ou 2 employés. Ces propriétaires présentent un comportement très différent sur le plan de leur gestion de la main-d'œuvre. Ils sont polyvalents et assument plusieurs tâches. Les questions de recrutement, rétention et formation ont peu de résonance pour ces employeurs.

Tendances de consommation

- La valeur des débarquements de produits marins et les ventes de produits aquacoles suivent une tendance à la baisse au Québec depuis la dernière décennie. Néanmoins, le nombre de poissonneries est en croissance au Québec, avec une hausse de 10 % des établissements au cours des cinq dernières années. L'enquête révèle également qu'une proportion importante d'entreprises, situées en régions côtières, ont une perspective de croissance pour les 3 prochaines années, notamment par le projet de préparation de prêts-à-manger.
- Malgré des facteurs favorables à la consommation de poissons et de fruits de mer (produit santé, engouement pour les sushi), elle a connu une baisse de près de 20 % au cours des dix dernières années au Québec.
- Cette baisse de la consommation s'est accentuée en 2008 alors que la crise économique a entraîné un resserrement des dépenses des ménages consacrées aux poissons et fruits de mer.
- La consommation de fruits de mer est celle qui a été la plus touchée.
- Par contre, la demande pour les produits transformés, notamment les filets, connaît une hausse au Québec.
- L'écocertification, la traçabilité et les listes rouges font partie des tendances de commercialisation qui prennent de plus en plus d'importance sur le marché des produits marins. Les consommateurs prétendent toutefois manquer d'information sur la traçabilité et l'origine des produits de la mer qu'ils achètent. Par ailleurs, le

poissonnier a une influence non négligeable sur les consommateurs quant aux produits qu'ils choisissent et la façon de les apprêter. Ces tendances alimentaires renseignent sur les compétences que devrait posséder la main-d'œuvre qui travaille dans les poissonneries afin de répondre adéquatement à ces besoins et tendances de consommation. Si les poissonneries en sont généralement bien au fait, elles semblent encore relativement peu outillées pour y faire face.

- Outre la main-d'œuvre, l'enjeu de l'approvisionnement est d'emblée mentionné par les poissonneries comme une menace importante sur un horizon de moyen ou long terme. Peu de contrôle est toutefois possible sur ce plan. Les poissonneries en milieu maritime apparaissent davantage fragiles, puisque les employés sont moins habitués à travailler avec des espèces non québécoises. Par ailleurs, si l'état des stocks de poissons ne s'avère pas si critique, il y aurait lieu de corriger la perception auprès des entreprises.

Formation et profil de tâches

- La formation est largement transmise de manière informelle, « sur le tas ». Cela s'explique par quelques facteurs : l'absence de formation initiale, l'absence de main-d'œuvre formée à l'embauche, une certaine déqualification des tâches de poissonnier, dans la mesure où son travail peut être exécuté avant, en usine ou par des grossistes. La formation scolaire est aussi peu valorisée, autant par les employeurs que les employés.
- Les programmes de formation existants, scolaires ou autres, demeurent largement méconnus. Plusieurs employeurs ont mentionné que trop peu d'information (publicité ou autres) était donnée sur ces programmes, voire une absence d'information, ce qui expliquerait leur fort taux de méconnaissance. L'évaluation de leur pertinence a donc été difficile dans la mesure où les employeurs ne connaissent pas le contenu des programmes et ont relativement peu d'expérience avec des diplômés de ces programmes. Cela est aussi vrai pour les outils disponibles pour la formation continue, notamment le PAMT et le guide du poissonnier.
- Seule la formation en hygiène et salubrité, obligatoire, est donnée plus formellement.
- Bien que certaines poissonneries attirent leurs employés à des postes bien définis, la majorité recherchent des employés polyvalents ayant les capacités de réaliser la plupart des tâches présentes dans l'entreprise. Le manque de main-d'œuvre ainsi que la diversification des activités des poissonneries (ex. : développement des produits prêts-à-manger) expliqueraient en grande partie ce phénomène. En effet, les entreprises doivent être en mesure de continuer leurs activités lorsque certains employés s'absentent. Ainsi, tant les employeurs que les employés ont parfois une définition floue des postes offerts ou occupés, dans la mesure où un employé peut facilement migrer d'un poste à un autre selon les besoins.
- En contrepartie, cette polyvalence donne une perspective de cheminement dans l'entreprise (outre les petites poissonneries ou celles de type familial) et la possibilité d'une carrière avec des défis, par exemple de gestion d'équipe pour des assistants-gérants ou gérants.

- Par ailleurs, certaines tendances de consommation, notamment la recherche de mets cuisinés ou déjà apprêtés, viennent hausser la demande pour des postes de cuisiniers et de « sushi-men ». Dans le premier cas, une formation scolaire est parfois recherchée; dans le deuxième, c'est aussi la formation « sur le tas » qui domine.

Recrutement, rétention et gestion des ressources humaines

- De manière générale, le recrutement de main-d'œuvre n'est pas jugé critique par les employeurs, mais il demeure difficile pour certains. Aussi, les exigences à l'embauche sont parfois réduites, notamment sur le plan des qualifications et compétences recherchées. C'est d'ailleurs la principale lacune constatée par les employeurs par rapport aux *curriculum vitae* reçus.
- La rétention de la main-d'œuvre n'est toutefois pas problématique. Des employeurs ont posé des actions, en particulier pour améliorer l'ambiance de travail ou encore ajuster à la hausse les salaires de certains postes, et cela semble porter fruit.
- Comme pour la formation, de manière générale, la gestion des ressources humaines semble peu formalisée : c'est encore une minorité d'entreprises qui ont une politique écrite des ressources humaines et la communication avec les employés, incluant leur évaluation, se fait dans un cadre peu défini. Si le processus d'accueil est plus largement adopté par les employeurs comme pratique de gestion, certaines thématiques semblent encore non suffisamment couvertes, notamment celle de la santé et sécurité.
- Globalement, on constate un discours similaire entre employeurs et employés, ce qui est un élément très positif, puisque cela signifie qu'un même regard est porté sur le travail en poissonnerie. Un seul point présente une certaine divergence : les conditions de travail physique difficiles pour certains postes (le froid, l'humidité, la position debout, les dangers liés au plancher glissant et certaines manipulations de couteaux) semblent sous-estimées par les employeurs. Les employés se disent malgré tout satisfaits de ces aspects liés à l'environnement de travail. Les insatisfactions principales des employés se situent davantage du côté des avantages sociaux, système de primes ou bonus, salaire et progression salariale. Mais globalement, le taux de satisfaction générale des employés est fortement élevé.

5.2 RECOMMANDATIONS

Compte tenu de ces constats, quelques recommandations peuvent être formulées pour guider les actions du CSMOPM qui concernent les activités de commercialisation. Certaines des recommandations s'appliquent davantage aux entreprises situées en régions côtières (Bas-St-Laurent, Gaspésie-Iles de la Madeleine et Côte-Nord) ou urbain.

5.2.1 RECOMMANDATIONS – ENTREPRISES EN RÉGIONS CÔTIÈRES

- Appuyer les projets de développement/diversification de ces entreprises avec de la formation pratique et adaptée (connaissance du consommateur, marketing, vente, transformation, etc.).
- Mieux faire connaître les outils de formation existants (PAMT, guide et formation en ligne).
- Favoriser le développement d'une offre de service de formateurs expérimentés qui pourraient se déplacer pour du coaching en entreprise.
- Sensibiliser les employeurs à former leurs employés en basse saison, pour les aspects plus théoriques (ex. : provenance des nouvelles espèces, tendance de consommation, etc.).

5.2.2 RECOMMANDATIONS – ENTREPRISES EN RÉGIONS CENTRALES

- Mieux faire connaître les outils de formation continue existants et la formation initiale (notamment aide-poissonnier).
- Sensibiliser les employeurs sur l'utilisation des avantages sociaux, bonus/rendement comme moyens de rétention. Il s'agit de pratiques de plus en plus présentes dans le commerce de détail (en alimentation et général) et cela peut donc devenir un élément d'attraction et de rétention pour faire face à la concurrence des autres employeurs.
- De la même façon, sensibiliser les employeurs sur l'importance de la progression salariale, outre le salaire initial à l'entrée, pour la reconnaissance et la rétention.
- Outiller les employeurs pour formaliser la gestion des ressources humaines.
- Systématiser le processus d'accueil (dont le volet santé et sécurité).
- Développer une formation en ressources humaines adaptée aux gérants à qui est déléguée la gestion des équipes.
- Faire valoir la perspective de carrière.

5.2.3 RECOMMANDATIONS GÉNÉRALES

- L'approvisionnement en matière première du Québec est perçu comme un enjeu. Si la perception est faussée, il semble approprié de mieux informer les poissonneries de l'état des lieux. Il apparaît également opportun de se préparer à une telle possibilité en faisant la promotion des publications disponibles pour documenter les provenances et les façons de préparer les différentes espèces non québécoises. À ce titre, le guide développé par le CSMOCA⁵² mériterait d'être davantage connu. Le recours à Internet semble, pour le moment, le moyen privilégié.
- Enfin, si les nouvelles exigences des consommateurs en matière de traçabilité et écolabels sont relativement bien connues, il y aurait lieu de mieux outiller les employeurs et leur main-d'œuvre à ce sujet. Déjà, les grandes bannières de l'alimentation ont développé leur programme de pêches durables. Il semble approprié que les poissonneries indépendantes suivent le pas, ou du moins soient bien informées, afin de garder leur spécificité par rapport aux comptoirs de poissonneries des grandes surfaces : le service personnalisé et la compétence.

⁵² Guide de la poissonnerie au Québec (voir : <http://csmoca.org/fr/formations-competences/guides/>).

ANNEXE 1

TABLEAUX DE DONNÉES

TABLEAUX DE DONNÉES

RÉPARTITION DE LA CONSOMMATION DE POISSONS ET DE FRUITS DE MER, QUÉBEC, 2000 ET 2009

	2000	2009
Poissons de mer frais et congelés	4,49	3,51
Poissons de mer transformés	2,18	2,51
Fruits de mer	2,35	1,27
Poissons d'eau douce	0,46	0,53
Total	9,48	7,82

Source : MAPAQ, *Profil sectoriel de l'industrie bioalimentaire au Québec*, 2003 et 2005, 2008 et 2010.
Compilation Groupe AGÉCO, 2011.

ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION RÉGIONALE DU NOMBRE DE POISSONNERIES, 2003 ET 2009

	2003	2009
Bas-Saint-Laurent	25	27
Saguenay–Lac-Saint-Jean	2	1
Capitale-Nationale	10	13
Mauricie	3	1
Estrie	2	2
Montréal	45	56
Outaouais	1	0
Abitibi–Témiscamingue	1	1
Côte-Nord	14	16
Nord-du-Québec	0	0
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	30	27
Chaudière-Appalaches	4	3
Laval	5	7
Lanaudière	3	6
Laurentides	2	3
Montréal	16	17
Centre-du-Québec	2	2
Total	165	182

Source : MAPAQ. *Bottin statistique de l'alimentation*, éditions 2006 et 2010.

ANNEXE 2

INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE

INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE

FICHE D'INFORMATION DU PAMT POISSONNIER

Le poissonnier prépare les produits de la pêche pour la vente, approvisionne et entretient les comptoirs de vente, s'occupe de servir la clientèle, et voit à la gestion des stocks en veillant à déterminer la quantité et la gamme des produits à présenter. Au moment de la réception de la marchandise, il vérifie le poids, la qualité et la fraîcheur des diverses espèces de poissons, de mollusques et de crustacés.

a) Norme professionnelle

La norme professionnelle et le programme d'apprentissage en milieu de travail ont été élaborés par le Comité sectoriel de main-d'œuvre du commerce de l'alimentation avec le soutien d'Emploi Québec et de la Commission des partenaires du marché du travail.

Ce programme mène à l'obtention du certificat de qualification professionnelle de poissonnier ou poissonnière. Celui-ci est signé par le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale et son titulaire est inscrit au Registre des compétences du ministère.

b) Compétences à maîtriser

Les quatre compétences essentielles à l'obtention du certificat de qualification sont décrites dans la norme professionnelle. Pour démontrer la maîtrise de ces compétences, il faut être capable :

- de préparer des produits de la pêche pour la vente;
- d'aménager et d'entretenir l'aire de vente des produits de la pêche;
- de servir la clientèle;
- d'assister la personne responsable de la gestion du point de vente.

c) Critères de sélection des apprentis ou apprenties

La participation au programme est volontaire. L'apprenti ou l'apprentie doit avoir 16 ans révolus et occuper un emploi dans le métier visé par l'apprentissage. En outre, la personne en apprentissage, son employeur et Emploi Québec signent une entente relative au Programme d'apprentissage en milieu de travail.

d) Critères de sélection des compagnons

Les compagnons sont des personnes qualifiées qui maîtrisent pleinement les compétences de la norme professionnelle et qui sont capables de communiquer avec des apprentis ou des apprenties, de les soutenir et d'attester qu'ils ou elles ont accompli leur apprentissage. Les compagnons devraient, en outre, être titulaires d'un certificat de qualification professionnelle de poissonnier ou poissonnière délivré par Emploi Québec. On pourra faire exception à cette règle lorsqu'une entreprise ne compte parmi ses effectifs aucune personne titulaire du certificat de qualification.

Le Comité sectoriel de main-d'œuvre du commerce de l'alimentation suggère fortement aux employeurs de sélectionner une personne ayant à son actif :

- Quatre ans d'expérience dans le métier ou deux ans d'expérience comme responsable de poissonnerie ou un certificat de compétence et deux ans d'expérience dans le métier ou un diplôme d'études professionnelles (DEP) en vente des produits de la pêche ou l'équivalent et deux ans d'expérience dans le métier;
- Et une formation du ministère de l'Agriculture, des Pêches et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) sur la manipulation des aliments.

e) Certificat de qualification professionnelle

Pour obtenir leur certificat de qualification professionnelle, les apprentis et les apprenties doivent avoir terminé leur carnet d'apprentissage et avoir démontré, à la satisfaction du ou des compagnons, qu'ils ou elles maîtrisent les compétences décrites dans la norme professionnelle. Une personne en apprentissage qui a complété un module du carnet d'apprentissage avec succès sans compléter les autres modules obligatoires peut demander une attestation pour les compétences maîtrisées.

BIBLIOGRAPHIE

DOCUMENTS

AQUARIUM DU QUÉBEC. *Menu bleu marin : Guide de consommation des produits de la mer 2010*, <http://www.sepaq.com/dotAsset/2796022.pdf>.

GROUPE AGÉCO. *Étude de faisabilité pour l'implantation de programmes de gestion du risque en aquaculture*, février 2010.

HÔTELS, RESTAURANTS ET INSTITUTIONS. *Poissons et fruits de mer : Aliments sous haute surveillance*, printemps 2011, p. 28-30.

L'ALIMENTATION. *Pêche durable : Un bilan positif pour METRO*, vol. 51, sept. 2011, p. 29.

MAPAQ. *Profil sectoriel de l'industrie bioalimentaire au Québec*, 2003 et 2005, 2008 et 2010.

MAPAQ. *Rapport de recherche-développement : Recherche marketing en soutien au développement de produits de charcuterie, de poissons et de fruits de mer*, Direction de l'innovation et des technologies, n° 170, 2009, <http://www.agrireseau.qc.ca/Marketing-Agroalimentaire/documents/Recherche%20marketing%20en%20soutien%20au%20développement%20de%20produits%20de%20charcuteries%20de%20poissons%20et%20de%20fruits%20de%20mer.pdf>

MAPAQ. *Sondage téléphonique auprès de consommateurs pour connaître leurs habitudes, leurs goûts, leurs préférences, leurs exigences et leurs tendances de consommation en matière de produits marins et aquatiques*, février 2009.

MAPAQ. *L'écocertification et la traçabilité des produits aquatiques ; des atouts commerciaux à valoriser*, Pêche Impact, août-septembre 2010.

MAPAQ. « Les pêches durables : Les attentes des consommateurs et des chaînes d'alimentation », *Pêche Impact*, avril-mai 2011.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DU LOISIR ET DU SPORT DU QUÉBEC. *La relance au collégial en formation technique – 2010, La situation d'emploi de personnes diplômées*, enquête de 2010, parue en 2011.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DU LOISIR ET DU SPORT DU QUÉBEC. *La relance au secondaire en formation professionnelle – 2010, La situation d'emploi de personnes diplômées*, enquête de 2010, parue en 2011.

SITES INTERNET

CENTRE DE FORMATION DE L'ALIMENTATION ET DU COMMERCE DU QUÉBEC. Site officiel,
[http ://www.cfacq.ca/presentation.php](http://www.cfacq.ca/presentation.php)

MARINE STEWARDSHIP COUNCIL. Site officiel, [http ://www.msc.org/track-a-fishery/certified](http://www.msc.org/track-a-fishery/certified)

METRO. *Pêche responsable*, [http ://www.metro.ca/corpo/responsabilite/peche-durable-politique.fr.html](http://www.metro.ca/corpo/responsabilite/peche-durable-politique.fr.html)



COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE
DES PÊCHES MARITIMES

185, de la Reine
Gaspé (Québec) G4X 1T7
Téléphone : 418 368 3774 ou 888 833 3774

www.pechesmaritimes.org