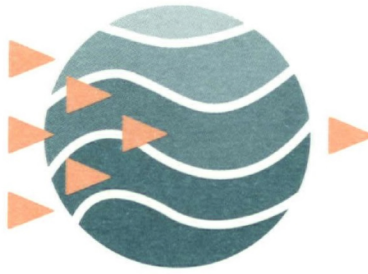


HD9464

.C22

H814

c. 2 aa



Campagne sectorielle des produits de la mer  
Seafood and Marine Products Sector Campaign

IC

**Profil des ressources humaines de l'industrie  
de la transformation du poisson au Canada**

**RÉSUMÉ**



Industrie, Sciences et  
Technologie Canada

Industry, Science and  
Technology Canada



Canada

**Profil des ressources humaines de l'industrie  
de la transformation du poisson au Canada**

**RÉSUMÉ**

INDUSTRY, SCIENCE AND  
TECHNOLOGY CANADA  
LIBRARY

FEB 24 1992

BQK

BIBLIOTHÈQUE  
INDUSTRIE, SCIENCES ET  
TECHNOLOGIE CANADA

---

## RÉSUMÉ

Le présent rapport découle de l'une des études-cadres exécutées au cours de la Phase II de la Campagne du secteur des produits de la pêche. Initiative commune d'Industrie, Sciences et Technologie Canada (ISTC) et de l'industrie canadienne des produits de la mer, cette campagne vise l'amélioration à long terme de la compétitivité internationale du secteur. Cette série d'études-cadres a été amorcée afin de dégager des axes de développement stratégique dans les quatre domaines-clés suivants : la mise en marché, la technologie, l'aquiculture et la formation des ressources humaines.

Aux fins de la présente étude, l'industrie comprend les :

Établissements dont l'activité principale consiste à évider, découper en filets, paner, précuire, blanchir ou à traiter, poissons, mollusques, crustacés, œufs de poissons ou autres animaux et plantes marins, y compris les établissements dont l'activité principale est la production d'huile de poisson.

[Statistique Canada]

L'étude-cadre porte sur la pêche commerciale des six provinces côtières du Canada, soit Terre-Neuve, l'Île-du-Prince-Édouard, la Nouvelle-Écosse, le Nouveau-Brunswick, le Québec et la Colombie-Britannique. Elle trace le profil des ressources humaines de l'industrie de la transformation du poisson et soulève des problèmes à long terme liés à la formation professionnelle des travailleurs d'usine et des gestionnaires. Les questions qui touchent la gestion des ressources, la structure de l'industrie et la mise en marché des produits ne sont pas abordées; le rapport s'intéresse aux personnes qui exécutent les tâches nécessaires à la préparation du poisson pour la vente. Bien que le rapport fasse des recommandations, il constitue également un point de départ au débat sur les mécanismes à long terme permettant à la main-d'œuvre de s'adapter aux techniques de pointe et de faire face à la concurrence étrangère, et ce, au moyen de pratiques de gestion des ressources bien établies.

En outre, le rapport effectue un survol de la structure de l'industrie des produits de la mer, et fournit une description de son organisation et de ses principaux intervenants.

---

## L'industrie

Le Canada compte au delà de 1 000 usines de transformation du poisson qui, en grande majorité, ne sont exploitées que sur une base saisonnière. La situation précaire de cette industrie s'explique de plusieurs façons. Sur la côte Est, il est surtout fait état d'une pénurie de poisson de fond, principale ressource transformée. Les producteurs de la côte Ouest, pour leur part, ont reçu des arrivages sans précédent de saumon, leur plus important produit. Ajouté à une croissance de la production de saumon d'élevage, ces arrivages exceptionnels ont causé, pour les producteurs de la Colombie-Britannique, un surplus qui a entraîné une diminution des prix. L'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis et certaines décisions récentes du GATT visant à permettre l'exportation vers les États-Unis de poissons pour la transformation ont intensifié les pressions concurrentielles (les travailleurs américains gagnent sensiblement moins que les travailleurs canadiens).

Le changement technologique, les quotas plus bas, les nouveaux accords commerciaux, la chute des prix et l'arrivée de nouveaux concurrents sur le marché tendent à réduire le nombre d'emplois dans l'industrie. En 1978, on comptait 6 500 travailleurs dans l'industrie de la transformation du poisson en Colombie-Britannique, traitant environ 52 000 tonnes de saumon. Par contre, en 1985, on transformait plus de 72 105 tonnes de saumon — une augmentation de 40 p. 100 — alors que le nombre d'employés au plus fort des activités n'atteignait que 5 000, soit une diminution de 23 p. 100.

De 1981 à 1986, l'emploi dans l'industrie de la transformation du poisson à Terre-Neuve et en Nouvelle-Écosse diminuait de plus de 9 et de 15 p. 100, respectivement. Au cours de la même période, le Québec et le Nouveau-Brunswick enregistraient des diminutions semblables.

---

## Le travail et la main-d'œuvre

Le travail en usine de poisson est un travail à la chaîne, c'est-à-dire répétitif, ennuyeux, exigeant et souvent épuisant. Un tel travail n'exige pas de formation universitaire poussée et, en général, une formation en cours d'emploi est suffisante. Bien que l'on ne puisse pas le classer comme emploi spécialisé, ce travail exige tout de même de l'endurance, une excellente coordination motrice et la capacité de travailler dans des conditions difficiles. En effet, c'est la rapidité d'exécution des travaux qui détermine la productivité d'une usine.

L'industrie de la transformation du poisson recrute habituellement ses gestionnaires parmi les employés des rangs subalternes. Ces personnes deviennent gestionnaires selon le mythe qui ferait des meilleurs travailleurs les personnes aptes à gérer. Cela est maintenant sérieusement remis en question.

---

## **Formation universitaire et professionnelle**

La formation universitaire a une incidence réelle sur l'emploi, les revenus et le développement économique. En 1988, le taux de chômage des Canadiens titulaires de diplômes universitaires atteignait moins de la moitié de celui des diplômés du secondaire.

Le Canada, qui compte 24 p. 100 d'analphabètes, est très désavantagé à ce chapitre par rapport à d'autres pays industrialisés, notamment l'Allemagne (4 p. 100) et le Japon (moins de 1 p. 100). L'analphabétisme impose un coût direct de dix milliards de dollars à la société canadienne. C'est aussi un obstacle majeur à l'accroissement des compétences — plus la lecture est pénible, plus il est difficile de réussir un programme de formation professionnelle. Il est intéressant de noter qu'au Canada l'analphabétisme augmente d'Ouest en Est, passant de 17 p. 100 en Colombie-Britannique pour atteindre 44 p. 100 à Terre-Neuve.

Reconnu mondialement comme chef de file en matière de réglementation de la pêche et de gestion des ressources, le Canada traîne loin derrière les autres pays au chapitre de la mise en œuvre dans le secteur des pêches d'un système national portant sur la formation universitaire et professionnelle, la recherche et le développement de technologies. Le niveau généralement bas de scolarité ainsi que les obstacles à la formation des travailleurs et des gestionnaires de l'industrie sont des problèmes sur lesquels il faudra se pencher.

Les barrières qui freinent l'acquisition de compétences dans le domaine de la pêche ont leurs sources dans les comportements et les systèmes. Parmi les plus importantes, citons :

- le degré d'analphabétisme et le faible niveau d'instruction
- le faible engagement à former le personnel
- le caractère saisonnier des activités de la plupart des usines
- l'impression qu'il n'est pas nécessaire de former le personnel pour travailler dans les usines de transformation du poisson
- l'absence de débouchés à l'extérieur de ce secteur
- le manque d'enthousiasme au chapitre de la scolarité.

Selon un représentant de ce secteur, les prestations de l'assurance-chômage sont un obstacle à la création d'une main-d'œuvre stable et au perfectionnement des compétences.

En outre, le niveau de scolarité généralement peu élevé des gestionnaires accentue la piètre qualité des systèmes de gestion en place. Souvent, les gestionnaires ne comprennent pas les conséquences de leurs décisions sur le plan financier. De plus, l'on constate le besoin d'un plus grand nombre de personnes formées au contrôle de la qualité et de spécialistes des produits alimentaires qui possèdent également des compétences dans les domaines des affaires, du marketing et de la gestion.

---

## Conclusion

Au cours de l'étude, cinq questions ont été posées. En voici l'énoncé et les conclusions.

### **1** Quel est le niveau de compétence dans l'industrie à l'heure actuelle ?

La scolarité, la variété et la complexité des tâches à accomplir ainsi que les exigences au chapitre de l'expérience et de l'endurance physique sont des facteurs qui influent sur le niveau de compétence que l'on trouve au sein de l'industrie.

En terme de scolarité, le niveau de formation des travailleurs et des gestionnaires de l'industrie n'est pas élevé. Par ailleurs, si l'on mesure la complexité des tâches et le nombre de tâches exécutées, le niveau de compétence est quand même faible. La main-d'œuvre est, cependant, très compétente et les travailleurs à la production ont une excellente coordination motrice, une grande endurance physique et la capacité de travailler vite et bien dans des conditions difficiles.

### **2** Quels seront les besoins de formation dans un avenir prévisible ?

Bien que les employeurs accordent peu d'importance aux besoins de formation, leur attitude pourrait changer à mesure que la technologie et l'automatisation prennent de l'importance dans l'industrie de la transformation du poisson, et que la complexité des tâches et les compétences requises sont plus grandes. Parmi les domaines où une formation accrue deviendra nécessaire, mentionnons :

- l'entretien du matériel électronique
- l'alphabétisme de base

- ❑ les bonnes méthodes de travail (la manutention du poisson, la sécurité des aliments ainsi que la santé et la sécurité au travail)
- ❑ les relations humaines, la comptabilité, la mise en marché, la planification de la production et le développement technologique
- ❑ le contrôle de la qualité
- ❑ les spécialistes des produits alimentaires (compétences dans les domaines des affaires, de la mise en marché et de la gestion).

En outre, à mesure que la technologie se répandra davantage dans l'industrie, les travailleurs aussi bien que les gestionnaires devront acquérir des connaissances en communications, en informatique, en planification et en solution des problèmes.

### **3 A quels obstacles le perfectionnement des ressources humaines dans l'industrie doit-il faire face ?**

- ❑ attitude négative envers l'éducation, surtout l'enseignement professionnel
- ❑ perception selon laquelle la formation n'est pas nécessaire pour travailler dans l'industrie de la transformation du poisson
- ❑ absence de débouchés en dehors de cette industrie, qui auraient pu motiver la formation
- ❑ hésitation à se déplacer pour suivre des cours
- ❑ hésitation à s'engager dans des programmes d'une durée de plus de deux semaines
- ❑ absence de stimulants financiers ou de certification
- ❑ niveau peu élevé d'engagement envers la formation de la part des employeurs
- ❑ nature saisonnière des opérations de la majorité des usines (ce qui rend les programmes de formation non rentables)
- ❑ absence de garderies à prix abordable
- ❑ hésitation de la part des travailleurs de s'inscrire aux programmes de formation à cause de leur faible niveau de scolarité
- ❑ absence du rendement des investissements pour études sous forme de rémunération plus élevée
- ❑ calendriers inadéquats des ateliers offerts par les établissements d'enseignement

Au chapitre de l'industrie de la côte Ouest, les régimes commerciaux, actuellement en pleine évolution, ont contribué à l'incertitude générale, ce qui a réduit l'intérêt pour les programmes de formation à long terme dans certaines régions.

#### **4** Comment peut-on retenir une main-d'œuvre formée ?

La formation n'est perçue à ce jour, ni par le monde ouvrier ni par le patronat, comme une question importante. Cela se reflète dans les conventions collectives de cette industrie où la formation universitaire et professionnelle n'est réellement pas reconnue mais aussi au niveau relativement faible des dépenses consacrées à la formation. Tant et aussi longtemps que la valeur de cette formation ne sera pas reconnue, il sera impossible d'élaborer une politique ou des structures.

#### **5** Comment le monde ouvrier et le patronat pourraient-ils traiter la question du perfectionnement des compétences ?

La négociation collective et les entreprises en participation seraient utiles à cet égard.

---

### **Recommandations**

- 1** Le gouvernement fédéral, par l'intermédiaire d'ISTC, de Travail Canada, de Pêches et Océans, d'Emploi et Immigration Canada, de l'Agence de promotion économique de Canada atlantique ainsi que de la Diversification de l'économie de l'Ouest Canada, devrait intensifier la collecte des opinions des intervenants sur l'avenir de l'industrie.

Ce travail pourrait se faire en deux phases. D'abord, le gouvernement pourrait inviter à une table ronde des représentants des syndicats et du patronat où seraient discutées des questions pertinentes comme les barrières au perfectionnement des ressources humaines, les changements technologiques prévus, les mesures d'adaptation et les questions de santé et de sécurité au travail. Ensuite, des rencontres, incluant les travailleurs d'usine et le personnel de surveillance du premier niveau, mettraient l'accent sur le changement technologique.

- 2** Un mécanisme sectoriel syndical-patronal pourrait être créé pour jouer les rôles suivants : être au centre du dialogue syndical-patronal sur l'avenir de l'industrie; être au centre des efforts de relance de l'industrie; organiser et faciliter le déroulement des activités de formation et d'adaptation.



Les organismes fédéraux ne devraient que faciliter l'administration de programmes spécifiques et la recherche s'y rattachant.

- 3** Comme les attitudes négatives envers l'enseignement découlent surtout de sa présentation, du milieu ainsi que d'expériences passées et non de l'enseignement comme tel, il faudrait trouver des moyens de rendre ce dernier et la formation moins intimidants, plus intéressants et pertinents, et s'assurer qu'ils permettent une participation plus active.
- 4** Les syndicats et le patronat devraient veiller à ce que des récompenses et des stimulants soient offerts pour encourager les travailleurs et les gestionnaires à participer aux initiatives de perfectionnement des compétences. Cet objectif pourrait être atteint par négociation collective ou par un autre mécanisme syndical-patronal.

**PROFIL DES RESSOURCES HUMAINES DE L'INDUSTRIE  
CANADIENNE DE LA TRANSFORMATION DU POISSON**

Janvier 1991

## **TABLE DES MATIÈRES**

---

<b>INTRODUCTION</b>	<b>1</b>
<b>1 — VUE D'ENSEMBLE DE L'INDUSTRIE</b>	<b>5</b>
Associations industrielles	5
Entreprises	6
Organismes communautaires, syndicats	10
<b>2 — SITUATION DE L'INDUSTRIE</b>	<b>15</b>
Concurrence	15
Technologie	21
Emploi et salaires	21
Relations patronales-syndicales	25
<b>3 — TRAVAIL ET MAIN-D'ŒUVRE</b>	<b>30</b>
Nature du travail dans une usine de transformation du poisson	30
Profil de la main-d'œuvre	36
<b>4 — BESOINS EN MATIÈRE D'ÉDUCATION ET DE FORMATION</b>	<b>40</b>
Éducation, emploi et revenu	40
Analphabétisme	41
Éducation et formation dans l'industrie de la pêche	43
Modèles d'action conjointe dans d'autres industries	60
<b>5 — CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS</b>	<b>67</b>
Conclusions	67
Recommandations	71
<b>RENVOIS</b>	<b>77</b>
<b>SOURCES</b>	<b>84</b>
Bibliographie	84
Entrevues	92

## INTRODUCTION

---

« La formation devrait permettre à chacun de provoquer, de maîtriser et d'orienter l'évolution de son milieu culturel, social et matériel et devrait inculquer des attitudes qui soient propices au développement en général et favorisent le respect de soi, l'autonomie et l'intégration sociale. »

Francis Blanchard  
ancien directeur général  
Bureau international du travail<sup>1</sup>

L'industrie canadienne de la pêche a fait l'objet de multiples études. Le Conseil économique des provinces de l'Atlantique (CÉPA) n'a guère exagéré dans ses commentaires suivants : « les étagères des bibliothèques plient sous le poids des rapports de recherches sur tous les aspects des pêches atlantiques. »<sup>2</sup> Le Comité sénatorial permanent des pêches, citant le rapport Kirby, a souligné qu'il y a eu plus de 100 commissions officielles à ce sujet au cours des cent dernières années.<sup>3</sup> Quant aux pêches de la côte ouest, elles ont aussi fait l'objet d'études soigneuses, mais moins fréquentes.

Le présent document traite aussi de l'industrie canadienne de la pêche — et plus précisément de la transformation du poisson. Il ne vise toutefois pas la gestion des ressources, la structure industrielle ou les questions de commercialisation, mais plutôt des personnes qui s'occupent vraiment d'apprêter le poisson pour le marché.

Le document considère l'industrie de la transformation du poisson et des produits du poisson selon la désignation qu'utilise Statistique Canada, à savoir une industrie qui est composée

d'établissements dont l'activité principale consiste à évider, épiauter, découper en filets, paner, précuire, blanchir ou à traiter poissons, mollusques, crustacés, oeufs de poisson ou autres imaux

et plants marins, y compris les établissements dont l'activité principale est la production d'huile de poisson.

Le document porte principalement sur les établissements de pêche commerciale des six provinces côtières : Terre-Neuve, Nouvelle-Écosse, Île-du-Prince-Édouard, Québec et Colombie-Britannique. Bien plus modeste que les autres enquêtes sur l'industrie, le présent document vise simplement à élaborer un profil des ressources humaines du secteur de la transformation du poisson et à aborder la question du perfectionnement des travailleurs et des gestionnaires de ce secteur.

Plus précisément, il cherche à traiter des questions suivantes:

- ▶ quels sont les niveaux de compétence actuels dans l'industrie?
- ▶ quels seront les besoins de formation dans l'avenir prévisible, à la lumière des nouvelles préférences de la clientèle, de la vive concurrence des marchés et de la nécessité d'adopter de nouvelles technologies?
- ▶ quels sont les obstacles qu'a confrontés l'industrie jusqu'à présent et quels sont ceux qu'elle affronte actuellement en matière de perfectionnement des ressources humaines?
- ▶ comment peut-on conserver les employés qui ont reçu une bonne formation, ou à tout le moins suffisante?
- ▶ comment le monde du travail et les gestionnaires peuvent-ils régler la question du perfectionnement?

Le document fait partie de la campagne sectorielle des produits de la pêche du ministère de l'Industrie, des Sciences et de la Technologie Canada. Toutefois, deux autres ministères fédéraux se sont joints à ISTC pour surveiller le projet, soit Travail Canada et Emploi et Immigration Canada. La collecte des données nécessaires au projet s'est faite de trois manières. Tout d'abord, une énorme quantité de documents sur le secteur et la technologie de la transformation du poisson, sur les relations patronales-syndicales ainsi que sur l'éducation et la formation a été étudiée. Ensuite, huit usines de transformation du poisson des

deux côtes canadiennes ont été visitées. En troisième lieu, on a interrogé des représentants de l'industrie, des syndicats et du gouvernement, ainsi que des éducateurs et des experts-conseils.<sup>4</sup>

Bien que le document traite surtout des questions liées aux ressources humaines, les deux premières parties donnent un large contexte, une description brève des principaux intervenants du secteur et des données de base sur le rendement économique, ainsi que quelques commentaires sur les relations patronales-syndicales. Il n'a pas été possible, cependant, d'obtenir tous les renseignements exacts et à jour. La partie 3 vise la description du travail de transformation du poisson et le profil de la main-d'œuvre par catégories d'âge, de sexe et de niveau de scolarité. La partie 4 attire l'attention du lecteur sur les besoins évidents en matière d'éducation et de formation des travailleurs du secteur, et propose d'envisager des modèles de formation qui ont été essayés ailleurs. La partie 5 présente les conclusions et recommandations de l'auteur.

Il serait fort présomptueux de la part de l'auteur, Canadien du centre du pays, de proposer des « solutions » aux maux dont souffre l'industrie des produits du poisson. Il offre plutôt une étude d'ensemble qui pourra servir de fondement à des discussions et des débats à ce propos. De nombreuses pensées et conclusions esquissées dans le document seront probablement contestées, cela va sans dire.

Quelles qu'en soient les limites, le présent document vise à attirer l'attention sur les questions du perfectionnement des ressources humaines. Ainsi que l'a récemment conclu le Conseil économique du Canada : « La réussite dépendra tout autant des innovations du travail et de la mise en valeur des ressources humaines que des connaissances techniques. »<sup>5</sup>

Pour illustrer ce point, M. Thomas Kochan, professeur en relations industrielles du Massachusetts Institute of Technology, a raconté dernièrement l'histoire de deux usines syndiquées de montage automobile aux États-Unis. Selon le professeur Kochan, il faut environ trente-trois heures pour assembler une voiture

dans une usine automobile classique en Amérique du Nord. Pour diminuer ce temps, la société General Motors a décidé de construire une usine dotée d'une technologie d'avant-garde et a donc dépensé 50 millions de dollars à cet effet. Malheureusement, seule la technologie a été modernisée, et le montage d'une auto a demandé encore trente-et-une heures! En d'autres mots, GM a dépensé 50 millions de dollars pour économiser deux heures!

Dans une autre usine, appartenant conjointement à GM et à Toyota, mais gérée par cette dernière, des changements différents ont été apportés : il n'a pas été question d'introduire beaucoup de matériel de haute technologie, mais bien d'instaurer une nouvelle manière de faire les choses, de prendre des décisions, en faisant appel à une plus grande participation des employés. La société Toyota s'est aussi engagée à former les employés et à leur assurer une plus grande sécurité d'emploi à long terme. Dans cette usine, monter une voiture ne prend que dix-neuf heures!

Le message aux entreprises (fabricants d'automobiles, transformateurs de poissons et autres) est clair : modernisez, oui; améliorez votre technologie, évidemment; mais aussi, répondez aux besoins humains de vos employés au moins autant qu'aux besoins technologiques.

Avant d'aller plus loin, je voudrais remercier tous ceux qui m'ont aidé à rédiger ce rapport. Je remercie tout particulièrement les personnes qui ont bien voulu répondre à mes questions.

## **1 — VUE D'ENSEMBLE DE L'INDUSTRIE**

---

**O**n trouvera dans cette partie une vue d'ensemble structurelle de l'industrie canadienne des produits de la pêche, notamment la manière dont elle est organisée, les principaux intervenants pour ce qui est du secteur privé et de la transformation du poisson. Plusieurs autres organismes s'occupent des pêcheurs. Même s'ils se préoccupent de ce qui se passe dans les usines de transformation du poisson, ils s'intéressent surtout à la pêche.

### ***Associations industrielles***

Les principales associations industrielles de ce secteur sont le Conseil canadien des pêches (CCP) et le Fisheries Council of British Columbia (FCBC). Le CCP a été établi en 1915 pour assurer principalement la liaison avec le gouvernement fédéral. Il englobe six associations membres : l'Association des pêches de Terre-Neuve et du Labrador; l'Association des producteurs de fruits de mer de la Nouvelle-Écosse; l'Association des empaqueteurs du poisson du Nouveau-Brunswick; la Prince Edward Island Seafood Processors Association; l'Association québécoise de l'Industrie de la pêche; et la Fish and Seafood Association of Ontario. Ces associations sont formées de 189 entreprises qui représentent environ 85 p. 100 de la production atlantique du secteur.

La fondation du FCBC remonte à 1900, sous une forme ou une autre, et à 1984 dans sa forme actuelle. Ses sept entreprises membres représentent entre 70 et 75 % de la production de poisson de la Colombie-Britannique. Ses membres sont : British Columbia Packers Ltd.; Canadian Fishing Company; Ocean Fisheries Ltd.; J.S. McMillan Fisheries Ltd.; Bella Coola Fisheries Ltd.; Lions Gate Fisheries Ltd.; Nelson Bros. Fisheries Ltd (filiale de la B.C. Packers). Tout comme le CCP, le FCBC représente les intérêts du secteur dans les milieux gouvernementaux. Mais au contraire du CCP, il a une organisation soeur, la Fish



Processors' Bargaining Association of B.C., qui négocie les conventions collectives avec le syndicat et les prix du poisson avec les pêcheurs.<sup>6</sup>

## **Entreprises**

Les trois plus grosses entreprises du pays sont la National Sea Products Ltd., la B.C. Packers Ltd. et la Fishery Products International. Elles sont toutes syndiquées. Au Canada atlantique, les trois plus grosses sont la National Sea Products Ltd., la Fishery Products International et la Clearwater Fine Foods. Elle assurent plus de 50 % de toute la production de la côte est. Les sociétés Comeau's Sea Foods Ltd. et Connors Brothers Ltd. sont aussi des conserveries de poisson importantes du Canada atlantique. Sur la côte pacifique, les trois entreprises les plus importantes sont la B.C. Packers, la Prince Rupert Fishermen's Cooperative Association et l'Ocean Fisheries Ltd. La B.C. Packers est, dit-on, quatre fois plus grosse que ses concurrentes les plus proches.

Le Financial Post a classé au 168e rang des grandes sociétés canadiennes (ventes) la National Sea Products en 1989 par rapport à 1988, année où elle occupait la 174<sup>e</sup> place. Le chiffre d'affaires de cette société pour les trois premiers trimestres de 1990 a totalisé 455 884 000 \$, chiffre légèrement supérieur à celui de 454 364 000 \$ pour la même période en 1989. Les pertes nettes des trois premiers trimestres de 1990 ont atteint 2 760 000 \$ par rapport à 13 651 000 \$ pour la même période en 1989. La société compte environ 6 500 employés, bien qu'elle soit en train de compresser son effectif. Selon M. Henry Demone, président de la compagnie,<sup>7</sup>

... durant la trop courte période faste d'il y a quelques années, nous exploitions 60 bateaux et 17 usines. Aujourd'hui, nous avons 32 navires et neuf usines, y compris celles (si controversées) de Canso et de St. John's.

(Au moment de la rédaction du présent document, l'usine de Canso était en vente et celle de St. John's était convertie en exploitation de décorticage de crevettes).

Le gouvernement fédéral et le gouvernement provincial font partie des

propriétaires de la société. La part du gouvernement de la Nouvelle-Écosse est peu importante, mais Ottawa possède un intérêt de 19 % dans l'entreprise.

La société Fishery Products International (FPI), sise à Terre-Neuve, était classée par le Financial Post en 1989 comme la 259<sup>e</sup> entreprise canadienne (ventes), alors qu'elle occupait le 243<sup>e</sup> rang en 1988. Pour les trois premiers trimestres de 1990, le chiffre d'affaires de la société a atteint 394 406 000 \$, en augmentation par rapport à 235 074 000 \$ pour la même période en 1989. Le revenu net de l'entreprise pendant les trois premiers trimestres de 1990 a été de 4 513 000 \$; les pertes nettes pour les trois premiers trimestres de 1989 ont été de 12 885 000 \$.

Le Rapport annuel de 1989 de la FPI mentionne que le révérend Desmond McGrath, agent d'éducation du Syndicat des pêcheurs, des travailleurs de l'alimentation et des travailleurs assimilés de Terre-Neuve, est membre du conseil d'administration de la société.

La FPI exploite dix-neuf usines, dont seize à Terre-Neuve, une en Nouvelle-Écosse et deux aux États-Unis. Après une chute du taux d'utilisation de sa capacité (qui est passée de 65 % en 1988 à environ 45 % en 1990), la FPI a annoncé en janvier 1990 qu'elle fermerait définitivement ses usines de Gaultois, Grands Bancs et Trepassey. Le gouvernement de Terre-Neuve et du Labrador a fourni quelque 11 millions de dollars pour que ces usines restent ouvertes jusqu'à la fin de 1991.<sup>8</sup>

La FPI compte maintenant 8 000 employés environ et vise à réduire ce nombre à seulement 6 000. C'est en 1987 que le gouvernement a cessé de participer à la propriété de la FPI.

La B.C. Packers, société privée et filiale de Weston, le géant de l'alimentation, refuse de divulguer ses chiffres d'affaires et ses bénéfices. Au plus fort de la saison, elle emploie environ 3 000 personnes dans ses installations de transformation. Selon le Syndicat des pêcheurs et travailleurs assimilés (SPTA),

la B.C. Packers produit plus de la moitié du saumon en conserve en provenance de la Colombie-Britannique.

Il y a plus d'un millier d'usines de transformation du poisson au Canada, dont la majorité ne fonctionnent qu'à temps partiel. En 1988, le nombre d'usines enregistrées à l'échelle fédérale dans chaque province côtière se répartit de la manière suivante :<sup>9</sup>

**Tableau 1**

Province	Nombre d'usines
Terre-Neuve	250
Nouvelle-Écosse	337
Nouveau-Brunswick	190
Île-du-Prince-Édouard	65
Québec	111
Colombie-Britannique	226 <sup>10</sup>

En Colombie-Britannique, les usines sont ainsi réparties :<sup>11</sup>

**Tableau 2**

	Lower Mainland			Île de Vancouver			Central et Côte Nord		
Conserveries seulement	2	2	2	2	2	3	0	0	0
Entreposage frigorifique	66	60	53	40	44	43	11	9	8
Conserveries et entreposage frigorifique	4	4	4	1	2	1	4	4	4
Usine seulement	41	41	29	51	41	37	4	4	3
Total	113	107	88	94	89	84	19	17	15
% du total	50	50	47	42	42	45	8	8	8

En Nouvelle-Écosse, les usines sont ainsi réparties :<sup>12</sup>

**Tableau 3**

Région	1983	1984	1985	1986	1987	1988
Scotia-Fundy	245	242	250	288	302	317
Golfe	10	10	12	15	16	20
Nouvelle-Écosse	25	252	262	303	318	337

Pour la Nouvelle-Écosse, il est possible de fournir aussi une ventilation des usines en 1986, par nombre d'employés (tableau 4).<sup>13</sup>

**Tableau 4**

Nombre d'employés	Nombre d'usines	
	Est de la N.-É.	Sud-Ouest de la N.-É.
Inconnu	4	13
1 à 5	6	43
6 à 20	15	87
21 à 100	10	70
101 à 200	3	7
201 à 400	3	6
plus de 400	1	1

Terre-Neuve, les installations de transformation sont fortement concentrées le long des côtes sud et nord-est de l'île et du sud du Labrador. La Royal Commission on Employment and Unemployment de Terre-Neuve a fait observer qu'en 1985, la plupart des usines de la province étaient des établissements de petite taille, à propriétaires indépendants, comme on peut le voir au tableau 5.<sup>14</sup>

**Tableau 5**

Propriétaire/Exploitant	Nombre d'usines
Les « deux grands »	30
Gros indépendants	48
Petits indépendants	112
Appartenant à la communauté et exploités par elle	12

## ***Organismes communautaires, syndicats***

Dans le contexte du présent document, les organismes communautaires sont des coopératives ou d'autres genres d'organisations comme les associations de développement ou les comités de pêcheurs, qui possèdent ou exploitent des usines de transformation du poisson. On estime qu'environ 10 % des usines de transformation à Terre-Neuve sont associées à des organismes communautaires.

Le Secrétariat fédéral des coopératives signale qu'en 1988, il y avait 117 coopératives de pêcheurs enregistrées au Canada. Certaines ne s'occupaient que de la transformation du poisson, tandis que d'autres récoltaient et traitaient le poisson. En 1988, la valeur de leur production a atteint 202,5 millions de dollars. La plus grosse coopérative est la Prince Rupert Fishermen's Cooperative Association, qui est aussi l'une des plus grosses entreprises de transformation du poisson de la côte ouest.

Les principaux syndicats de l'industrie sont le Syndicat national des travailleurs et travailleuses de l'automobile (TCA) et le Syndicat des pêcheurs et travailleurs assimilés (SPTA).

Le TCA compte environ 167 000 membres et 124 sections locales au Canada. Il a cinq sections locales en Nouvelle-Écosse, deux au Nouveau-Brunswick et une à Terre-Neuve, connue sous le nom de syndicat des pêcheurs, de l'alimentation et travailleurs assimilés (SPATA). Fondé en 1971, le SPATA est devenu une section locale du TCA en 1989 et compte 23 000 membres.

Le Syndicat des pêcheurs et travailleurs assimilés (SPTA), fondé en 1945, a 6 000 membres et trente-quatre sections locales dans l'ensemble de la Colombie-Britannique.

## 2 — SITUATION DE L'INDUSTRIE

---

« L'éducation et la formation sont des piliers pour la mise en valeur de l'industrie. »

Le Comité d'étude sur la rationalisation  
des pêches du Nouveau-Brunswick

On a utilisé divers mots pour qualifier la situation de l'industrie de la transformation du poisson au Canada : malsaine, incertaine, précaire, lente, piètre, retardataire, stagnante. Les conditions varient, bien entendu, selon les espèces et l'entreprise, mais en règle générale, les répondants des deux régions côtières du Canada jugent que la situation de l'industrie est précaire.

Les causes en sont très diverses. Sur la côte est, il y a raréfaction de poissons de fond (morue, aiglefin, poisson plat) qui sont les principales espèces traitées. Pour les usines de transformation de la côte ouest, il y a eu des captures records de saumon, leur principal produit, en 1989 et 1990. Les entreprises du secteur en Colombie-Britannique connaissent donc des difficultés liées à l'excédent de l'offre, surtout dans certaines catégories de taille, en plus de celles de l'effritement des prix du saumon dans le monde. En outre, l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis et les dernières décisions du GATT, qui ont permis d'envoyer aux États-Unis de grandes quantités de poissons aux fins de traitement, ont intensifié les pressions concurrentielles exercées sur les entreprises de transformation du poisson en Colombie-Britannique, car les travailleurs américains gagnent beaucoup moins que leurs homologues canadiens.

Il n'est donc pas surprenant que les entreprises de la C.-B. signalent une baisse de leurs ventes et une chute de 13 % de la valeur de leur production de saumon.

Au Canada atlantique, le nombre des poissons de fond qui représentait, en 1988, 57 % des captures totales de la côte est, ne fait que diminuer depuis le début des années 80. La plus forte baisse a été celle de la région de la plate-forme Scotian/Banc Georges/Baie de Fundy où les prises totales permises ont chuté de 53 % entre 1984 et 1990.<sup>15</sup> Dans l'ensemble, les contingents de poissons du Canada atlantique ont été réduits de 27 % depuis 1984.

Les entreprises de transformation du poisson de la côte atlantique produisent (et de loin) la plupart des produits du poisson du Canada. De 1983 à 1987, la valeur de la production canadienne de fruits de mer s'est élevée en moyenne à environ 2,5 milliards de dollars par an. La côte atlantique représentait environ 70 % de la moyenne annuelle. Terre-Neuve, à elle seule, assure près de 30 % de toute l'activité de la transformation du poisson au Canada. Les provinces atlantiques exportent, grosso modo, 70 % de la valeur totale des fruits de mer canadiens exportés.

Le nombre d'usines de transformation du poisson a pour ainsi dire doublé depuis dix ans au Canada atlantique, sans doute à la suite de la déclaration de la limite de 200 milles. La diminution des ressources halieutiques ressentie en 1989 et 1990 a forcé au moins six grosses usines et de nombreuses petites à fermer leurs portes ou à ralentir leurs activités.

La Nouvelle-Écosse et Terre-Neuve dominent l'industrie du traitement du poisson sur la côte est, comme l'indique le tableau suivant :<sup>16</sup>

**Tableau 6**

Province	Valeur de la production, (milliers de \$), 1986
Nouvelle-Écosse	836 609
Terre-Neuve	600 422
Nouveau-Brunswick	346 196
Île-du-Prince-Édouard	83 759
Québec	209 611

L'importance que revêt le secteur de la transformation du poisson pour chaque province est soulignée dans le tableau suivant :

**Tableau 7— Apport du secteur du traitement du poisson aux économies provinciales, 1986**

Province	Apport au PIB provincial	Apport au secteur marchand
Terre-Neuve	4,3%	13,0 %
Nouvelle-Écosse	2,1	7,2
Île-du-Prince-Édouard	1,7	5,8
Nouveau-Brunswick	0,9	2,7
Colombie-Britannique	0,3	1,1
Québec	-	0,1

Sources : Statistique Canada, P&O, Ottawa.

En 1989, plus de 80 % de la valeur totale de la production canadienne de poisson a été exporté. Comme on le voit au tableau suivant, la valeur des exportations canadiennes de fruits de mer a chuté en 1989 en-deça du chiffre enregistré en 1986. Quatre des six provinces côtières ont accusé des baisses de la valeur des exportations en 1989.<sup>17</sup>

**Tableau 8— Exportations de produits du poisson (milliers de \$)**

Province	1986	1988	1989
Nouvelle-Écosse	647 663	759 516	649 076
Nouveau-Brunswick	307 582	258 289	237 771
Île-du-Prince-Édouard	61 508	58 774	59 427
Québec	143 338	164 219	117 573
Terre-Neuve	556 710	598 182	477 499
Colombie-Britannique	579 241	711 755	677 000
CANADA	2 432 727	2 701 755	2 400 572



Les importations, quant à elles, ont augmenté en 1989 (tableau 9).

**Tableau 9 — Importations de produits du poisson (milliers de \$)**

1982	364 992
1986	616 441
1988	737 142
1989	774 395

Source : P&O, Ottawa.

Les principales destinations des exportations canadiennes de fruits de mer sont les suivantes :

**Tableau 10**

Destination	1986	1987	1988	1989
É.-U.	58,8	58,6	52,5	54,4
Japon	18,3	17,3	22,3	10,6
Communauté européenne	14,5	15,8	16,5	15,5
Autres	8,3	8,6	8,6	9,5

Source : CÉPA. « Les pêches de l'Atlantique dans les années 90 : contexte d'une crise, » Atlantic Report, Vol. XXV, No 2, juillet 1990, p. 7.

Le Canada atlantique est fortement tributaire des États-Unis pour ses exportations. En effet, trois quarts de la production des poissons de fond de la région sont exportés, dont 80 % aux États-Unis. Plus de 90 % de tous les fruits de mer produits à Terre-Neuve et près de 80 % de ceux produits en Nouvelle-Écosse sont exportés.

Quelque 75 % de la production de poissons de la Colombie-Britannique est exportée. Le Japon en est le plus gros marché, représentant plus de la moitié de la valeur totale des exportations de 1988 et 48 % de celles de 1989. Les ventes à l'exportation des transformateurs de poisson de la C.-B. ont été inférieures en 1989 à celles de l'année précédente.

## **Concurrence**

Les transformateurs canadiens du poisson, surtout ceux de la côte ouest, ressentent tout particulièrement les effets de la concurrence croissante dans leur industrie. Dans une récente analyse du secteur, le FCBC déclarait que la « concurrence demeure acharnée dans le secteur de la commercialisation. »<sup>18</sup> Il faisait en effet remarquer que les producteurs américains de saumon de l'Alaska accroissent leur part des marchés européens et japonais du saumon surgelé et que la Norvège, à même de fournir un approvisionnement constant de saumon frais d'élevage et se trouvant tout près de ses clients européens, menace la position traditionnelle du Canada sur ces marchés. La Norvège est devenue le plus gros pays producteur et exportateur du saumon d'élevage de l'Atlantique.

D'autres pays concurrents cités des transformateurs du poisson de la C.-B. sont le Chili, la Nouvelle-Zélande et l'Écosse (saumon d'élevage), les pays du Pacifique (poisson de fond) et le Danemark (rogue de hareng).

Les pays participants, en si grand nombre, attisent la concurrence. L'heure actuelle, plus de 100 pays côtiers, développés ou en développement, détiennent 99 % des ressources halieutiques marines du monde, contraste saisissant avec la situation qui prévalait il y a dix ans, alors qu'une poignée de puissantes nations maritimes dominaient l'industrie.<sup>19</sup> Dans cette conjoncture, le Canada n'est qu'un petit fournisseur, même s'il est un gros exportateur de produits du poisson. En 1987, en fait, les expéditions canadiennes ne représentaient que 7,5 % de la valeur totale des échanges internationaux de produits du poisson. C'est pourquoi les transformateurs de la côte est font énergiquement concurrence non seulement à leurs rivaux traditionnels comme l'Islande, le Danemark, la Norvège et les États-Unis, mais aussi aux nouveaux fournisseurs, notamment la Nouvelle-Zélande, l'Argentine, Taïwan, l'Australie et le Chili. La concurrence est particulièrement intense sur le marché américain si lucratif, où un bon nombre de pays qui font la promotion d'une variété d'espèces et de formes de produits,

s'efforcent d'accroître leur part. La part canadienne du marché américain baisse en fait depuis le milieu des années 80.

Un porte-parole de l'industrie de la côte est a fait remarquer que la concurrence dans sa province ne vient pas d'autres pays, mais d'autres aliments. Comme on le voit dans le prochain tableau, les Américains et les Canadiens mangent davantage de boeuf, de porc et de volaille que du poisson.<sup>20</sup>

**Tableau 11 — Consommation en livres, de boeuf, de porc, de volaille et de poisson par habitant au Canada et aux États-Unis en 1987**

	Boef	Porc	Volaille	Poisson
Canada	84,2	63,3	61,1	15,9
É.-U.	75,6	58,8	60,8	15,4

Essayer de faire changer les habitudes des consommateurs nord-américains est chose difficile pour les transformateurs, surtout lorsque les taux d'intérêt élevés n'incitent pas à emprunter et augmentent, à cause de l'accroissement de la valeur de notre dollar, le prix de nos exportations.

### **Technologie**

Habituellement, on distingue les technologies selon qu'elles sont axées sur le produit (qu'allons-nous produire?) ou sur le procédé (comment allons-nous le produire?). Dans les deux cas, il semble que l'industrie canadienne de la transformation du poisson, au moins sur la côte est, accuse généralement du retard sur ses concurrentes.

Sur la côte est, un porte-parole syndical a déclaré qu'à quelques exceptions près, les usines de transformation du poisson dans sa province sont « techniquement peu avancées ». Un autre syndicaliste a qualifié la technologie de « primitive à modérément avancée ».

Un porte-parole de l'industrie de la côte est se dit convaincu que la technologie est « bonne par rapport à celle d'autres pays, mais pas par rapport à ce qui est disponible ». Un autre a expliqué que la plupart des entreprises sont si petites qu'elles ne disposent pas de ressources suffisantes pour changer leur technologie. Il pense aussi que la plupart des usines n'atteignent pas la qualité souhaitée.

Quant à la côte ouest, la technologie y semble relativement avancée. Un certain nombre de personnes qui ont répondu à nos questions ont fait remarquer qu'une forte modernisation a eu lieu au cours des dernières années dans les conserveries de saumon, où un équipement d'avant-garde est installé.

Il est évident que le Japon et les pays du nord de l'Europe (Islande, Norvège et Danemark) ont fait bien davantage que leurs concurrents canadiens pour moderniser la technologie de leurs industries. Et ce pour deux raisons : l'industrie de la transformation du poisson est plus importante pour leur économie nationale que ne l'est celle du Canada, et le taux de chômage dans ces pays étant faible, il est difficile de trouver des ouvriers, ce qui force les entreprises à mettre l'accent sur l'élimination du recours à la main-d'œuvre.

Dans un sondage récent sur les activités de la transformation du poisson dans l'Europe septentrionale, des experts-conseils du groupe NewLantic ont constaté l'existence d'un autre facteur, à savoir l'influence de certaines valeurs sociales. D'après eux, « les structures sociales sont essentiellement égalitaires, fondées sur le respect de l'individu et de sa capacité de contribuer à l'ensemble des efforts de son entreprise ». <sup>21</sup> Cet engagement à l'égard de chaque travailleur a pour conséquence un plus fort soutien et une plus grande confiance envers le changement technologique.

Ailleurs dans leur rapport, les experts-conseils dont les travaux ont visé plus précisément l'état de la technologie dans l'industrie terre-neuvienne, ont résumé ce qu'on peut dire généralement de l'industrie canadienne des produits du poisson. <sup>22</sup>

...Il y a eu bien peu d'investissements dans les technologies de l'avenir; depuis quelques années, le manque de rentabilité a même empêché des mises de fonds nécessaires pour l'installation de nouvelles usines et de nouveau matériel. En conséquence, les entreprises ont des installations et de l'équipement tirant de l'arrière, à un moment où les conditions du marché demandent des investissements et où les concurrents internationaux ont fait des dépenses importantes pour moderniser leur capacité de traitement.

Cela ne veut pas dire qu'il y a eu moratoire sur le développement technologique du secteur du traitement du poisson au Canada. Au contraire, plusieurs changements sont intervenus récemment, qui ont fortement influé sur l'emploi, l'efficacité et la nature du travail de plusieurs manières, notamment :

- un nombre croissant d'usines installent des fileteuses, ce qui réduit de beaucoup le nombre d'emplois de préposés au filétage;
- la surveillance informatisée du rendement du travailleur est de plus en plus répandue;
- en 1985, toutes les grosses conserveries de saumon de la C.-B. commençaient à utiliser des boîtes d'acier en deux morceaux au lieu de boîtes de fer blanc en trois morceaux;
- un transformateur de saumon de la C.-B. met à l'essai un système de contrôle automatique de stérilisation en autoclave (appertisation) qui commande le procédé de cuisson par l'intermédiaire de micro-ordinateurs reliés à un processeur central surveillé par un opérateur;
- une entreprise de Terre-Neuve a commencé, avec l'aide de la Memorial University, de la Technical University de la Nouvelle-Écosse et du Marine Institute, la production de surimi protéine tirée du poisson sans arêtes, qui sert à faire des produits alimentaires marins comme des succédanés de pinces de crabe.

Dans l'ensemble toutefois, on convient qu'il y a large place à amélioration du point de vue technologique. Les moyens d'atteindre ce but comprennent notamment le traitement d'espèces nouvelles ou sous-utilisées, la mise au point de nouveaux produits et l'utilisation d'un équipement plus efficace.

Étant donné la situation économique de l'industrie, tributaire de la main-d'œuvre, il a été proposé que dans un avenir prévisible l'industrie s'attache à mettre au point et à utiliser une technologie qui puisse améliorer l'efficacité de cette main-d'œuvre.<sup>23</sup> En Islande par exemple, l'installation de tables de travail avec systèmes de refroidissement encastrés supprime la nécessité de maintenir une basse température dans toutes les aires de production, ce qui enlève une source d'inconfort et de pression pour le travailleur.

À plus long terme toutefois, tout porte à croire que la technologie utilisée dans la transformation du poisson sera bien plus perfectionnée qu'elle ne l'est aujourd'hui. Dans son ouvrage *FastForward and Out of Control*, Heather Menzies dit, en se rapportant à une allocution du vice-président exécutif de la Fish Products International (FPI), M. William Wells, que la FPI a l'intention de s'équiper d'une installation robotique qui se chargera de découper le poisson, d'en enlever les arêtes et de l'emballer à l'usine de Catalina, ce qui réduira de 80 % le nombre d'employés.<sup>24</sup> (Le fait que la FPI se dirige vers une informatisation élargie de ses usines a été confirmée au téléphone par un cadre supérieur de la FPI).

Sur la côte ouest, le département de génie mécanique de l'université de la Colombie-Britannique a instauré une chaire de robotique avec l'aide financière de la B.C. Packers. Une autre société met à l'essai des capteurs électroniques qui peuvent peser chaque poisson, en mesurer la largeur et l'épaisseur, et donner l'instruction à une découpeuse assistée par ordinateur de le couper à l'endroit indiqué.

Le Conseil national de recherches (CNRC) a constaté, dans une enquête sur les besoins technologiques de l'industrie de la pêche, que les transformateurs cherchent de l'aide dans plusieurs domaines, y compris l'aide de la robotique et des systèmes de vision artificielle pour trier le poisson et enlever les parasites.

M. R.W. Verge a déclaré, dans son allocution prononcée à la Conférence sur la technologie des pêches dans l'Atlantique :<sup>25</sup>

Les progrès actuels de la technologie, surtout dans les domaines de la détection électronique et de la commande par ordinateur, peuvent révolutionner l'industrie de la transformation du poisson. Une partie de cette technologie peut remplacer la main-d'œuvre, mais elle peut permettre aussi de mieux contrôler les activités de transformation et les caractéristiques du produit. Les applications de la nouvelle technologie à la transformation du poisson n'en sont qu'à leurs débuts, mais elles seront disponibles sur le marché dans les cinq ou dix prochaines années. (traduction)

Enfin, un document de 1987 communiqué par le Newfoundland and Labrador Institute of Fisheries and Marine Technology (le Marine Institute) constate que les pays concurrents comme la Norvège, le Danemark et le Japon ont affecté d'énormes ressources à la mise au point et à l'application de la technologie électronique. Terre-Neuve, les innovations de ce genre sont peu nombreuses mais, selon le document, nous pouvons nous attendre à « un recours accru aux systèmes électroniques de tri et de contrôle ». Dans la campagne terre-neuvienne, « les mesures prises dans ce sens auront des répercussions socio-économiques marquées sur la collectivité dans son ensemble et sur le milieu de travail dans l'usine même ».

Au bout du compte, la biotechnologie interviendra sans doute dans la transformation du poisson. En fait, le CNRC fait actuellement des recherches pour voir si la biotechnologie peut servir à déterminer la fraîcheur du poisson à l'arrivage. Ce genre d'innovation influera indubitablement sur l'emploi, mais il n'est pas encore possible de prédire comment.

L'expérience nous permet de prédire une chose cependant : la mesure dans laquelle les travailleurs et leurs syndicats participeront à la gestion du processus de changement technologique déterminera si ce dernier sera accepté ou rejeté, s'il sera utilisé efficacement et s'il profitera à tous à quelques-uns seulement.

## Emploi et salaires

À partir de 1988, la répartition par province des emplois du secteur de la transformation du poisson était la suivante :

**Tableau 12**

Province	Emploi (en années-personnes)
Terre-Neuve	11 160 <sup>a</sup>
Nouvelle-Écosse	10 900 <sup>a</sup>
Nouveau-Brunswick	7 080 <sup>a</sup>
Colombie-Britannique	5 600 (ave. monthly employment) <sup>b</sup>
Québec	1 840 (1987) <sup>c</sup>
Île-du-Prince-Édouard	1 440 <sup>a</sup>

Sources : a) Conseil économique des provinces de l'Atlantique (CÉPA). « Les pêches de l'Atlantique dans les années 1990 : contexte d'une crise » Atlantic Report, vol. XXV, no 2, juillet 1990, p. 4.

b) Price Waterhouse. The Economic Impacts of Fishing in B.C. - 1988 et 1989, préparé pour le FCBC, mai 1990, p. 19.

c) Comité sénatorial permanent des Pêches. La commercialisation du poisson au Canada, rapport sur les pêches de la côte est, décembre 1989, p. 35.

Les preuves s'accumulent pour démontrer que le changement technologique, la réduction des contingents, les nouveaux arrangements commerciaux, la chute des prix et les nouveaux concurrents ont sérieusement ébranlé les emplois de ce secteur. Par exemple, une étude menée par le Bureau de recherche syndical pour le compte du Syndicat des pêcheurs et travailleurs assimilés, et financée en grande partie par Travail Canada, fait remarquer qu'au plus fort de la saison du saumon en 1978, la Colombie-Britannique comptait 6 500 travailleurs dans les usines de transformation du saumon. Cette année-là, environ 52 000 tonnes métriques de saumon ont été transformées. En 1985 par contre, plus de 72 105 tonnes de saumon ont été conditionnées (soit une augmentation de 40 % par rapport à 1978), alors que le nombre d'emplois dans le secteur de la transformation au plus fort de la saison du saumon était de 5 000, soit une diminution de 23 %.<sup>26</sup>



Les chiffres de la CEI montrent qu'entre 1981 et 1986, le nombre d'emplois dans le secteur de la transformation du poisson de Terre-Neuve a fléchi de plus de 9 %, de plus de 15 % en Nouvelle-Écosse, et de plus de 17 % en Colombie-Britannique. Le Québec et le Nouveau-Brunswick ont aussi connu des baisses à ce chapitre.

En Nouvelle-Écosse, les données compilées par le ministère fédéral des Pêches et des Océans (P&O) à Halifax montrent qu'en juillet 1990, vingt-trois usines avaient fermé leurs portes, occasionnant la perte de 1 915 emplois. Quarante-cinq autres usines avaient réduit leurs activités, touchant 1 350 employés. Le tableau 13 montre que le nombre d'emplois en Nouvelle-Écosse a fortement baissé au cours des deux premiers trimestres de 1990.

(Le travail des usines de transformation du poisson est surtout saisonnier. Afin de déterminer le nombre réel d'employés des usines, le CÉPA propose de multiplier le nombre d'années-personnes par 1,2 ou 1,5. Par exemple, 11 160 années-personnes multipliées par 1,5 signifie que 16 740 personnes travaillaient dans les usines de transformation du poisson à Terre-Neuve en 1988).

**Tableau 13**

<b>Année/trimestre</b>	<b>Emploi (en années-personnes)</b>
<b>1984</b>	9 125
1	7 300
2	10 400
3	10 800
4	8 000
<b>1988</b>	10 200
1	18 300
2	10 700
3	12 700
4	9 100
<b>1990</b>	4 350
1	4 000
2	4 700

Source : CEI, Services économiques, Halifax

Terre-Neuve, la tendance de l'emploi est la suivante :

**Tableau 14**

Année/trimestre	Emploi (en années-personnes)
1975	3 878
1978	7 446
1981	8 486
1984	7 900
1987	10 800
1988	11 160
1989	9 150
1	4 600
2	13 200
3	12 100
4	6 700
1990	7 950
1	6 100
2	9 800 (préliminaire)

Source : Royal Commission on Employment and Unemployment. Building on Our Strengths, rapport final, St. John's, T.-N., 1986, p. 125; Gouvernement de Terre-Neuve et du Labrador, Secrétariat du Cabinet; CÉPA. Op. cit., p. 4.

D'après nos recherches, rien ne semble indiquer que les employés d'usines de transformation du poisson travaillent hors saison dans d'autres secteurs, par exemple dans d'autres conserveries alimentaires. Cela s'explique par le fait que beaucoup d'usines sont situées dans de petites collectivités isolées où il n'y a pas d'autres industries. Lorsque les usines sont inactives, les travailleurs semblent s'occuper dans les économies informelles.

Pour ce qui est des salaires, les chiffres de Statistique Canada montrent que le salaire horaire moyen des travailleurs rémunérés à l'heure dans le secteur de la transformation du poisson est inférieur à celui des travailleurs horaires de l'industrie des aliments et des boissons et des industries manufacturières en général (tableau 15).

**Tableau 15 — Salarie horaire moyen (y compris le temps supplémentaire) des travailleurs payés à l'heure**

Industrie	1980	1984	1988	1990 (jan.-juin moyenne)	% Aug- ment ation 1980-1990
Traitement du poisson	6,13	8,04	9,52	10,79	76,0
Aliments & boissons	7,30	10,42	11,97	12,96	77,5
Secteur manufacturier	7,79	11,04	12,84	14,14	81,5

Source : Statistique Canada, Division du travail.

Parmi les travailleurs du secteur de la transformation du poisson, ceux de la C.-B. sont les mieux payés, comme l'indique le tableau suivant.

**Tableau 16 — Salaire horaire moyen (y compris le temps supplémentaire) des employés payés à l'heure, Industrie de la transformation du poisson**

Province	1980	1984	1988	1990 (moyenne jan-juin)
C.-B.	10,38	13,26	14,95	14,44
T.-N.	5,56	7,69	9,12	10,62
N.-É.	5,67	7,53	9,15	10,47
Québec	s/o	7,79	8,19	9,95
N.-B.	5,13	6,92	8,06	8,58
Î.-P.-É.	s/o	s/o	6,50	7,68

Source : Statistique Canada, Division du travail.

Les renseignements sur ce que gagnent en un an les travailleurs horaires divergent. Selon une enquête de Price Waterhouse sur l'industrie en C.-B., les chiffres pour les dernières années vont de 20 à 25 000 \$. Toutefois le SPTA prétend qu'en 1987, un travailleur à terre gagnait environ 10 000 \$.<sup>27</sup>

Dans une allocution de 1985, M. Ron Bulmer, président du CCP estimait que les coûts de main-d'œuvre représentent entre 20 et 25 % du total des frais d'exploitation. Ceux de la matière brute (le poisson) représentent entre 55 et 60 % du total des frais d'exploitation.

### ***Relations patronales-syndicales***

Au Canada, il existe des industries où les relations patronales-syndicales sont pires que celles qui règnent entre les entreprises de transformation du poisson et leurs syndicats. Aucune partie n'est tout à fait docile ou ne refuse catégoriquement de coopérer. Malgré des relations industrielles turbulentes depuis toujours et des négociations dures, le secteur de la transformation du poisson a donné lieu à des entreprises collectives, tant au niveau de l'usine que de l'entreprise, visant surtout les questions de santé et de sécurité.

Terre-Neuve, les représentants de la FPI et du SPATA signalent des relations généralement positives. En Nouvelle-Écosse, l'arrivée du syndicat TCA semble changer la nature des relations patronales-syndicales. Syndicat plus ferme, il est disposé à présenter de nouvelles exigences aux employeurs. C'est ainsi qu'en 1989, le syndicat a négocié le premier plan de retraite entièrement financé par l'entreprise pour les travailleurs de la National Sea en Nouvelle-Écosse. Il semble que les gestionnaires ne savent trop comment prendre ce «nouvel enfant terrible».

Les données sur le taux de syndicalisation des travailleurs du secteur ne sont pas conservées par Statistique Canada, mais on peut l'établir sans trop se tromper entre 45 et 50 %.

**Tableau 17 — Arrêts de travail, industrie des produits du poisson**

Année	Nombre	Travailleurs touchés	Jours-personnes non-travaillés
1980	11	9 527	290 420
1981	9	2 164	46 400
1982	10	6 372	69 040
1983	3	1 165	62 370
1984	7	5 655	127 690
1985	8	2 021	28 280
1986	5	5 379	7 200
1987	3	423	2 850
1988	3	4 015	9 060
1989	6	6 880	212 170
1990	3	291	7 840

Source : Travail Canada, Bureau de renseignements sur la main-d'œuvre.

Des systèmes d'encouragement et la surveillance étroite du rendement du travailleur sont des stratégies que les transformateurs emploient souvent pour améliorer la productivité de l'usine. Toutefois, on doute de leur efficacité et de leur effet sur les relations de travail. Les experts-conseils R.V. Verge et Adrian Boone écrivent ce qui suit dans leur rapport à ce propos :

On a attaché bien plus d'importance aux symptômes qu'aux problèmes sous-jacents. Par exemple, les coûts de la main-d'œuvre directe ont fait l'objet d'une préoccupation excessive, et les programmes ont donc souvent visé seulement à faire travailler davantage les ouvriers. La main-d'œuvre indirecte, l'utilisation des matières premières et les rapports entre les diverses fonctions ont été ignorés la plupart du temps comme sources d'amélioration de la productivité. Cette situation contraste de manière saisissante avec celle de l'Islande, où les ouvriers travaillent généralement à un rythme plus lent qu'à Terre-Neuve pour essayer de maximiser le rendement, et où l'on prête bien plus d'attention à l'enchaînement des opérations et à la manutention des matériaux.  
(traduction)

Un autre rapport, du Groupe de recherche sur les pêches de la Memorial University, a comparé le climat du milieu de travail de chaque usine de transformation du poisson à Burgeo, Catalina et Arnold Cove. Les chercheurs ont

constaté qu'il y avait moins de pression et d'hostilité et bien moins d'accidents parmi les travailleurs de l'usine d'Arnold Cove. Ils ont aussi trouvé que les griefs y étaient moins nombreux et la productivité, plus élevée. leur avis, les causes de l'atmosphère plus détendue de l'usine d'Arnold Cove sont l'absence d'un système incitatif, moins de surveillance, le moindre recours à des mesures disciplinaires et un système de rotation d'emplois. Les règlements salariaux dans le secteur ont été généralement analogues à ceux des industries des aliments, des boissons et des industries manufacturières (tableau 18) et légèrement inférieurs aux taux d'augmentation des prix à la consommation (tableau 19).

**Tableau 18 — Principaux règlements salariaux (500 employés et plus)**

Année	Produits du poisson		Aliments & boissons		Fabrication	
	Nbre de conventions	Augmentation annuelle moyenne	Nbre de conventions	Augmentation annuelle moyenne	Nbre de conventions	Augmentation annuelle moyenne
1980	5	11,5	26	11,4	164	11,6
1981	5	13,7	15	13,0	111	12,5
1982	2	8,7	15	10,9	130	9,1
1983	2	-	19	5,4	97	5,5
1984	3	2,4	15	1,6	150	4,2
1985	4	4,7	21	4,5	109	4,4
1986	4	3,0	16	3,6	92	3,8
1987			7	4,6	117	4,3
1988	4	4,0	20	4,2	113	4,7
1989	5	6,1	12	5,9	67	5,6
1990 (janv.-oct.)			3	5,2	76	5,9

Source : Travail Canada, Bureau de renseignements sur la main-d'œuvre.

**Tableau 19 — Prix à la consommation**

<b>Année</b>	<b>Augmentation annuelle en pourcentage</b>
1980	10.2
1981	12.5
1982	10.8
1983	5.8
1984	4.4
1985	4.0
1986	4.1
1987	4.4
1988	4.1
1989	4.1
% changement Octobre/80 — Octobre/90 : 74,9 %	

Source : Statistique Canada.

Une analyse des principales conventions collectives en vigueur dans le secteur de la transformation du poisson montre que l'importance de l'éducation et de la formation est reconnue, mais d'une manière encore insuffisante. Consulter le tableau 20 :

**Tableau 20 — Conventions collectives, secteur des produits du poisson, dispositions choisies**

Provision	Conventions		Employés	
	Nbre	%	Nbre	%
Congé d'études — lié a l'emploi				
non payé	4	57,1	7 935	66,6
aucun clause	3	42,9	3 975	33,4
Congé d'études — études générales				
payé en partie	1	14,3	2 375	19,9
non payé	2	28,6	3 000	25,2
inconnu	1	14,3	800	6,7
aucune clause	3	42,9	5 735	48,2
Congé d'études — cours syndicaux				
payé	1	14,3	735	6,2
aucune clause	6	85,7	11 175	93,8
Formation — apprentissage				
payé	1	14,3	4 200	35,3
aucune clause	6	85,7	7 710	64,7
Changement technologique				
préavis	5	71,4	10 310	86,6
avis de mise à pied	2	28,6	6 575	55,2
inscription à un cours de recyclage	3	42,9	3 735	31,4
comité conjoint	3	42,9	7 200	60,5
aucune clause	2	28,6	1 600	13,4

Source : Travail Canada, Bureau de renseignements sur la main-d'œuvre.



### **3 — TRAVAIL ET MAIN-D'ŒUVRE**

---

« Chacun évolue en fonction de ses choix — en prenant des décisions et en acceptant la responsabilité de ce choix. C'est là le processus normal d'autodétermination et de croissance. Une situation en milieu de travail qui n'offre aucune possibilité de choix ou de décision (sinon d'ordre trivial) et d'acceptation de la responsabilité qui en découle, est par conséquent une situation qui n'offre aucune perspective de croissance. »

Alan Fox,  
sociologue

#### ***Nature du travail dans une usine de transformation du poisson***

Il ne faut pas se faire des illusions sur les avantages intrinsèques que l'on peut retirer du travail dans une usine de transformation du poisson, de la manière dont il est organisé actuellement. Il s'agit surtout d'un travail à la chaîne qui est donc répétitif, ennuyeux, intense et souvent stressant. Il n'y a pour ainsi dire aucune rotation d'emplois et beaucoup d'employés qualifient leur tâche d'astreignante, ce qui signifie qu'ils se sentent incapables d'en modifier le contenu ou le rythme.<sup>28</sup> Sauf quelques exceptions, le milieu de travail dans une usine est humide, froid, malodorant, souvent bruyant, et en règle générale, peu confortable. L'aspect saisonnier du travail signifie la plupart du temps qu'un volume considérable de transformation doit être effectué en une très courte période. C'est pourquoi les employés doivent faire face à un travail par postes ainsi qu'à de longues journées et semaines.

Dans certaines usines, le taux de roulement du personnel est très élevé, dans d'autres il est très bas. Plusieurs observateurs ont fait remarquer que l'absentéisme et le roulement sont des problèmes pérennes dans le contexte terre-neuvien.

Étant donné que les emplois dans le secteur de la transformation du poisson ne demandent pas un niveau d'études avancé et que les méthodes de travail s'apprennent facilement, ils ne peuvent être classifiés comme hautement spécialisés. Ils n'en exigent pas moins de l'endurance, d'excellentes habiletés motrices et la capacité de travailler vite et efficacement sous pression. En outre, les décisions quotidiennes de certains travailleurs comme les pareurs, les contrôleurs de la qualité et les fileteurs (dans les usines qui n'ont pas de fonctions automatiques de filetage) ont un effet considérable sur la productivité et la rentabilité d'une usine. Comme l'a dit un porte-parole, « un pareur prend de nombreuses décisions qui peuvent rapporter beaucoup à l'entreprise ».

Les méthodes de transformation du poisson dépendent évidemment, en partie, du genre traité. La transformation du poisson de fond exige de réaliser complètement plusieurs fonctions, et la rapidité avec laquelle elles le sont, constitue le principal facteur déterminant de la productivité de l'usine. Ces fonctions consistent à trier, étêter, fileter, épiauter, séparer chair-arêtes, parer, emballer, peser et contrôler la qualité du poisson. De plus en plus ces fonctions sont automatisées dans les grosses usines; certains employés deviennent donc des opérateurs et surveillants de machines.

Le découpage en filets comprend la séparation de la chair et des arêtes et l'enlèvement des déchets du poisson. Les fileteurs sont généralement les travailleurs qui ont la situation la plus élevée dans l'usine. Toutefois, ces postes ayant été automatisés, le nombre des fileteurs a diminué et leur situation est moins bonne.

Le parage est maintenant la profession la plus enviée. Les pareurs prennent chaque filet et, à l'aide d'un couteau, enlèvent toutes les arêtes, les traces de contusions et les défauts des filets. Cette opération sera difficile à automatiser, car il faut user de son jugement pour traiter la matière première de qualité diverse.

La troisième grande fonction à forte densité de main-d'œuvre dans le domaine de la transformation du poisson de fond est celle de l'emballage. Selon la taille du produit, les emballeurs arrangent les filets dans le matériau d'emballage ou bien les pèsent puis les emballent.

En C.-B., les activités de transformation du saumon, qui est en majorité emboîté, sont davantage automatisées. Le saumon qui a été pesé et trié est acheminé vers les machines de coupe qui enlèvent la tête, les nageoires et la peau saumon et éviscèrent le saumon. Avant l'emboîtage, le saumon est lavé par une nombreuse équipe (des femmes pour la plupart). Un procédé hautement mécanisé suit : le saumon est découpé et déposé dans des boîtes de conserve. Les boîtes sont ensuite scellées puis acheminées dans un appertiseur, ou four à vapeur, et cuites pendant deux heures environ.

Dans les usines de saumon frais/surgelé, la coupe se fait à la main, bien que la mécanisation se fasse de plus en plus.

Dans l'ensemble, la CEI a identifié quatre catégories professionnelles dans le secteur de la transformation du poisson. La plus importante est le groupe de la mise en conserve, de la préservation et de l'emballage, qui comprend le filetage, le parage et l'emballage. Pour remplir ces postes, il suffit d'un niveau d'études élémentaires. L'expérience antérieure n'est pas essentielle et la formation se fait surtout en cours d'emploi.

Une deuxième catégorie est celle de la surveillance et de l'utilisation de machines. Ce groupe comprend des professions touchant l'installation, l'utilisation et la surveillance de machines. Une expérience antérieure n'est pas essentielle, mais des études secondaires sont préférées. La formation se fait en cours d'emploi. En C.-B., les opérateurs d'appertiseurs (ceux qui s'occupent des fours qui cuisent le saumon) doivent avoir un certificat spécialisé en vertu de la loi.

L'inspection et le tri constituent une troisième catégorie. Les travailleurs qui occupent ces postes ont des activités de contrôle de la qualité. Ils examinent des échantillons avant et après transformation et font un rapport sur la qualité du produit et la salubrité de l'usine. De plus en plus, on demande des études secondaires terminées et des cours spécialisés en technologie de la pêche pour accepter les candidats à ces postes. Ces derniers doivent aussi avoir au moins un ou deux ans d'expérience dans une usine de transformation ou un diplôme en technologie de la pêche.

La quatrième catégorie vise les professions élémentaires de la transformation. Il s'agit d'emplois d'ouvrier non spécialisé dans une usine qui demandent surtout de la force physique et de l'endurance, pour lesquels il ne faut que des études primaires. Une expérience antérieure n'est pas essentielle et la formation s'acquiert en cours d'emploi.

Une autre catégorie professionnelle, réparation et entretien, n'est pas incluse ici mais, comme nous le verrons plus loin, elle revêt de plus en plus d'importance dans l'industrie de la transformation du poisson.

Une étude pilote, de Mmes Susan Williams et Barbara Neis, du groupe de recherche sur les pêches de la Memorial University, a constaté que « les travailleurs des usines de transformation du poisson de fond et plat à Terre-Neuve souffrent très souvent de stress et de maux et entorses musculaires ». <sup>29</sup> Les résultats de leurs entrevues et questionnaires semblent indiquer que les travailleurs souffrent d'un certain nombre de symptômes liés au stress comme l'insomnie, l'irritabilité, l'anxiété, la dépression, les maux d'estomac, les douleurs à la poitrine et les maladies respiratoires. Voici les facteurs stressants en milieu de travail qui ont été déterminés :

— surcharge quantitative — ce qui signifie un travail trop répétitif à un rythme constant, mais trop rapide;

- surcharge qualitative — ce qui signifie que le travailleur trouve sa tâche monotone et peu stimulante;
- surveillance excessive;
- isolement social — découlant du manque de communication avec les collègues et de l'impossibilité de bouger;
- travail par postes et temps supplémentaire;
- facteurs stressants environnementaux - notamment température froide de l'air, exposition à des produits chimiques, sols glissants et piètre ventilation.

Étant donné que ces conclusions n'étaient fondées que sur une enquête pilote, on ne peut les confirmer. Mais il faut indubitablement poursuivre les recherches. Il n'est pas surprenant que les travailleurs du secteur de la transformation du poisson souffrent de stress. Beaucoup de recherches confirment que les travailleurs non qualifiés ou de spécialisation moyenne et ceux qui remplissent des tâches répétitives sur des chaînes de montage souffrent effectivement très souvent de maladies liées au stress.<sup>30</sup>

Des blessures répétées dues à l'effort sont aussi très répandues chez les travailleurs du secteur. Ces blessures, connues aussi sous le nom de traumatismes cumulatifs, englobent toute une série d'états douloureux, notamment des lésions des muscles, des tendons et des nerfs, surtout aux mains, aux bras, au cou et au dos. C'est ce qu'on appelle la maladie professionnelle des années 90. L'utilisation ou la conception incorrectes d'outils, des mauvaises postures, le stress et des mouvements répétitifs prolongés en sont les causes. Dans l'industrie de la C.-B., un comité patronal-syndical examine actuellement les moyens de résoudre le problème.

Les experts-conseils R. Verge et A. Boone font remarquer, dans leur étude des usines de transformation de Terre-Neuve, que pendant la période de production d'une équipe, les « travailleurs manipulent physiquement des milliers de livres de

poisson, en étant généralement debout à une table de travail ». Cette position est en elle-même astreignante. Elle est rendue encore plus difficile du fait que les postes de travail debout dans toute l'industrie sont situés près de dispositifs fixes qui ne tiennent évidemment pas compte des caractéristiques physiques du travailleur. D'après les experts-conseils « ceci contribue à la fatigue de nombreux travailleurs qui doivent travailler dans des positions malcommodes et les empêche d'utiliser au mieux leurs compétences ».<sup>31</sup>

Selon la Commission des accidents du travail (CAT) de la Colombie-Britannique, le nombre de demandes d'indemnisations pour perte de salaire déposées par les travailleurs d'usines de transformation du poisson a décliné de 1 293 en 1981 à 907 en 1985, mais est remonté en flèche à 1 253 en 1989. (Voir le tableau 21). Coupures et tours de reins sont les affections les plus courantes. Les chiffres de la CAT montrent aussi que les blessures liées au mouvement répétitif constituent une proportion croissante des blessures signalées à la CAT par les travailleurs des usines de poisson de la Colombie-Britannique.

La Commission des accidents du travail de la Nouvelle-Écosse a signalé une baisse, entre 1985 et 1989, du nombre de demandes d'indemnisation déposées par les travailleurs des usines de poisson. Elle n'a pas pu fournir de données sur les genres de blessures.

Terre-Neuve, la Commission des accidents du travail a signalé une baisse du nombre de demandes d'indemnisation déposées entre 1985 et 1989. Les parties du corps le plus souvent atteintes et la nature des blessures sont les suivantes :

— doigt(s), pouce, main : coupures, lacérations, piqûres; — dos, épaule(s), poignet, colonne lombaire : foulures, entorses et tours de reins.

**Tableau 21 — Nombre de demandes d'indemnisation déposées par les travailleurs des usines de traitement du poisson**

Année	C.-B.	N.-É.	T.-N.
1981	1 293	n/a	2 696
1985	907	1 885	2 761
1989	1 253	1 753	2 420

### **Profil de la main-d'œuvre<sup>32</sup>**

Comme on peut le voir au tableau 22, environ 40 % des travailleurs avaient moins de trente ans en 1986. Les chiffres comparables dans toutes les industries manufacturières et toutes les industries étaient respectivement de 33 et 35 %.

Les travailleurs du secteur semblent être expérimentés. Dans les usines de la B.C Packers, par exemple, ils comptent en moyenne huit ans d'ancienneté. Chez Clearwater, les travailleurs et les gestionnaires ont environ dix à douze ans d'expérience, alors qu'à la FPI, plus de 60 % des gestionnaires y travaillent depuis au moins cinq ans. A l'usine de Lunenburg de la National Sea, les travailleurs ont de quinze à vingt ans d'expérience, et à la Coop de Chéticamp, plus de la moitié des travailleurs ont au moins dix ans d'ancienneté.

Traditionnellement, le secteur de la transformation du poisson a promu certains de ses travailleurs au rang de gestionnaires. Les gestionnaires le sont devenus parce qu'ils étaient les meilleurs producteurs et jugés comme possesseurs des compétences nécessaires à la gestion. Nous pourrions voir à la partie suivante que cette question est fortement mise en doute.

**Tableau 22 — Profil, par catégorie d'âge, de la main-d'œuvre de l'industrie des produits du poisson, 1986**

Age	Industrie des produits du poisson (%)	Toute le secteur du manufacturier (%)	Toutes industries (%)
15-19	5,3	3,2	6,1
20-24	16,7	13,1	13,8
25-29	17,9	16,3	15,0
30-34	15,2	14,7	14,1
35-39	13,5	13,5	13,3
40-44	10,2	11,2	10,7
45-49	7,3	8,8	8,4
50-54	5,4	7,8	7,2
55-59	5,1	6,6	5,9
60-64	2,9	3,8	3,7
65-69	0,4	0,6	1,1
70+	0,1	0,3	0,7
TOTAL	100,0	100,0	100,0

Le faible niveau de scolarité des travailleurs du secteur est mis en relief dans le tableau 23 et le tableau 24. En 1986, près de 70 % de la population active occupée dans le secteur de la transformation du poisson n'avait pas fini ses études secondaires. C'est un contraste saisissant par rapport au chiffre correspondant de toutes les industries qui était de 32 % en 1986.

**Tableau 23 — Profil du niveau de scolarité, de la main-d'œuvre de l'industrie des produits du poisson**

Niveau	Industrie des produits du poisson (%)	Toutes les industries (%)
Secondaire non terminé	68,6	32,4
Diplôme secondaire	9,7	14,0
Quelques années au postsecondaire	5,7	12,5
Diplôme professionnelle	10,6	12,3
Diplôme postsecondaire	3,5	13,2
Diplôme du premier cycle	1,6	11,7
Diplôme du cycle supérieur	0,3	4,0



**Tableau 24 — Âge et niveau de scolarité des employés de l'industrie des produits du poisson, 1986**

Niveau de scolarité	Age												Total
	15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	70+	
Moins que le diplôme d'études secondaires	74,1	59,1	58,5	65,9	68,6	74,1	78,5	84,6	85,6	82,1	81,1	75,0	68,6
Diplôme secondaire	12,4	15,2	14,7	8,7	7,3	5,7	5,8	2,9	2,7	7,1	0	16,7	9,7
Quelques années, postsecondaire	9,2	9,2	6,3	5,4	4,9	5,1	3,6	2,3	1,4	2,0	8,1	0	5,7
Diplômés professionnels et techniques	2,6	10,9	13,5	14,1	13,0	9,5	6,9	6,9	6,8	5,2	5,4	0	10,6
Diplômés post-secondaires non universitaires	1,1	4,2	5,0	3,0	3,7	3,8	3,6	1,5	2,0	2,0	2,7	0	3,5
Diplômés universitaires du premier cycle	0,4	1,2	1,9	2,8	2,1	1,5	0,8	1,3	0,7	2,0	0	0	1,6
Diplômés universitaires du cycle supérieur	0	0,6	0,2	0,1	0,3	0,4	0,6	0,4	0,5	0	0	0	0,3
Total	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Ces chiffres visant le niveau de scolarité des employés du secteur de la transformation du poisson correspondent aux réponses que nous avons obtenues au cours de notre sondage. Un représentant de l'une des plus grosses entreprises nous a dit qu'environ 10 % seulement de l'effectif de sa société avait terminé les études du niveau secondaire.

Le tableau 25 qui suit montre qu'en 1986, la main-d'œuvre était surtout masculine, bien que les femmes aient augmenté fortement leur part depuis 1971.

**Tableau 25 — Proportion, selon le sexe, des emplois dans le secteur des produits du poisson**

Emploi	1971		1981		1986	
	Homme	Femme	Homme	Femme	Homme	Femme
Gestion	92,6	7,4	90,2	9,8	88,5	11,5
Bureau	50,0	50,0	35,3	64,7	32,6	67,4
Service	83,7	16,3	78,3	21,7	77,8	22,2
Contremaître	90,7	9,3	89,5	10,5	85,9	14,1
Emplois de traitement du poisson	52,1	47,9	39,0	61,0	38,3	61,7
Inspection	68,0	32,0	47,6	52,4	34,0	66,0
Travailleurs non spécialisés**	65,9	34,1	59,3	40,7	46,2	53,8
Montage/réparation	97,9	2,1	92,1	7,9	96,0	4,0
Conducteur-matériel de transport	99,4	0,6	98,3	1,7	99,4	0,6
Manutention des matériaux	76,3	23,7	86,4	13,6	87,3	12,7
Total	68,5	31,5	58,1	41,9	54,9	45,1

\* Y compris les fileteurs, les pareurs, les emballeurs et les opérateurs de machine.

\*\*Se rapporte à un travailleur qui effectue des tâches peu compliquées, d'ordre physique en règle générale.

Au cours de nos entrevues, nous avons appris que dans trois des plus grosses entreprises (FPI, Packers et Clearwater Fine Foods), la proportion masculine de l'effectif est d'environ 60 %, la proportion féminine est d'environ 40 %, ce qui confirme grosso modo les chiffres du tableau 25.

On remarquera aussi au tableau 25 que même si les femmes représentaient en 1986 quelque 45,1 % de l'effectif et même si elles occupaient la plupart des postes de transformation du poisson et des emplois non spécialisés, elles n'occupaient que 11,5 % des emplois de gestion et que 14,1 % des postes de contremaître.

## 4 — BESOINS EN MATIÈRE D'ÉDUCATION ET DE FORMATION

### *Éducation, emploi et revenu*

L'éducation a un impact profond sur l'emploi, le revenu et le développement économique. Comme l'indique le tableau 26, en 1988, le taux de chômage des Canadiens qui avaient fait des études secondaires seulement était plus de deux fois supérieur à celui des Canadiens qui avaient un diplôme universitaire. Et ces chiffres sont similaires dans toutes les régions du Canada. En outre, en 1986, le revenu moyen des Canadiens qui avaient un diplôme universitaire (33 059 \$) était deux fois et demie plus élevé que celui des personnes qui avaient de 0 à 8 ans de scolarité (12 197 \$).<sup>33</sup>

Selon une étude récente de l'Economic Council of Newfoundland and Labrador (ECNL), si on la compare à la Nouvelle-Écosse, au Québec, à l'Ontario et à la Colombie-Britannique, la province de Terre-Neuve compte le niveau de scolarité le plus faible (médiane la plus faible pour les années de scolarité, pourcentage le plus élevé de la population dont la scolarité est inférieure à la neuvième année et pourcentage le plus faible de la population ayant fait des études postsecondaires), de même que la performance économique la plus basse (c.-à-d. le taux de chômage le plus élevé et le PNB par habitant le plus faible). Inversement, les provinces ayant les niveaux de scolarité les plus élevés, soit l'Ontario et la Colombie-Britannique, ont également les économies les plus solides.<sup>34</sup>

L'étude de l'ECNL a également comparé le Canada au Japon, à la Suède, à l'Allemagne de l'Ouest et aux États-Unis et a constaté que les deux pays affichant les niveaux d'études postsecondaires les plus élevés, soit l'Allemagne de l'Ouest et la Suède, ont aussi les économies les plus fortes.<sup>35</sup>

**Tableau 26 — Taux de chômage en 1988 selon le niveau de scolarité :  
taux global et selon le sexe, l'âge et la région**

	Total	0-8 ans	9-13 ans	Études postsecon- daires	Diplôme post- secondaire	Études uni- versitaires
Canada	7,8	10,6	9,1	7,4	5,5	4,0
Hommes	7,4	10,1	8,7	6,9	5,1	3,4
Femmes	8,3	11,7	9,7	8,0	5,8	4,8
15-24	12,0	20,8	3,6	8,8	7,0	7,5
25-44	7,2	13,3	8,5	6,9	5,4	3,9
Plus de 45	5,7	7,5	5,8	5,8	4,4	3,1
Atlantique	12,4	18,8	14,3	11,1	8,4	4,8
T.-N.	16,4	23,1	20,0	n/a	11,7	n/a
Î.-P.-É.	13,0	n/a	14,7	n/a	n/a	n/a
N.-É.	10,2	14,9	11,6	11,1	7,2	n/a
N.-B.	12,0	17,7	14,3	n/a	n/a	n/a
Québec	9,4	12,1	11,0	8,9	6,3	5,3
Ontario	5,0	6,0	5,9	5,2	3,6	2,9
Prairies	7,9	11,7	9,1	8,0	5,4	4,1
Man.	7,8	10,1	9,1	7,8	5,0	n/a
Sask.	7,5	10,5	8,6	n/a	n/a	n/a
Alb.	8,0	12,8	9,5	7,3	5,8	4,2
C.-B.	10,3	13,9	12,3	9,3	8,1	4,8

Source : CCMTF. Rapport des Groupes de travail du CCMTF sur la Stratégie de mise en valeur de la main-d'œuvre, mars 1990, p. 92.

### **Analphabétisme**

L'alphabétisme existe au Canada, et est particulièrement répandu dans l'est du Canada, c'est dorénavant reconnu. Avec un taux national d'alphabétisme de 24 % (alphabétisme fondamental et alphabétisme fonctionnel confondus), le Canada fait piètre figure comparé à l'Allemagne de l'Ouest (4 %) et au Japon, dont le taux d'alphabétisme serait inférieur à 1 %. Selon le Canadian Business Task Force on Literacy, l'alphabétisme représente des coûts directs de 10 milliards de dollars par année pour la société canadienne.<sup>36</sup>

L'alphabétisme augmente d'ouest en est, passant de 17 % en Colombie-Britannique à 44 % à Terre-Neuve.

En octobre 1989, Statistique Canada a procédé à un sondage sur l'aptitude à la lecture qui a révélé que la majorité (62 %) des adultes d'entre 16 et 69 ans sait lire assez bien pour faire face à la plupart des exigences de la vie quotidienne. Cependant, cette proportion était beaucoup plus faible dans le Canada atlantique (52 %) et tombait au niveau stupéfiant de 39 % pour Terre-Neuve (voir le tableau 27).

En général, les Canadiens qui ont de meilleures aptitudes à la lecture comptent une proportion plus forte des revenus supérieurs à la moyenne. Près de 60 % de ceux dont le revenu s'établit entre 10 000 \$ et 19 999 \$ se retrouvent au quatrième niveau d'aptitude à la lecture, par rapport à plus de 80 % chez ceux dont le revenu est supérieur à 40 000 \$.

**Tableau 27 — Répartition en pourcentage des personnes âgées de 16 à 69 ans selon le niveau d'aptitude à la lecture, Canada et provinces, 1989**

Région	Niveau d'aptitude à la lecture			
	Niveau1	Niveau2	Niveau 3	Niveau 4
Canada	7	9	22	62
Atlantique	6	13	30	52
T.-N.	7	17	36	39
Î.-P.-É.	-	-	-	-
N.-É.	5	10	28	57
N.-B.	6	12	26	56
Québec	6	13	25	57
Ontario	9	8	21	62
Prairies	4	7	19	70
Man.	5	7	23	65
Sask.	3	5	19	72
Altb.	4	7	17	71
C.-B.	5	7	19	69

Source : Conseil canadien de développement social. Perception, vol. 14 no 3, Été 1990, pp. 15-17.

**Niveau 1** — Les Canadiens de ce niveau ont de la difficulté à utiliser des documents écrits et sont les plus susceptibles de déclarer ne pas être capables de lire.

**Niveau 2** — Les Canadiens de ce niveau ne sont capables d'utiliser des documents écrits que pour accomplir des tâches élémentaires comme repérer un mot familier dans un texte simple. Ils déclarent habituellement avoir du mal à comprendre le matériel de lecture usuel.

**Niveau 3** — Les Canadiens de ce niveau peuvent utiliser des documents de lecture dans un certain nombre de situations à condition qu'ils soient clairs et que les tâches à accomplir soient simples. Bien qu'en général ces personnes disent ne pas éprouver beaucoup de difficulté à lire, elles ont tendance à éviter les situations où elles doivent le faire.

**Niveau 4** — Les Canadiens de ce niveau sont capables de satisfaire à la plupart des exigences de lecture courantes. Ce groupe important et varié fait preuve de beaucoup de polyvalence dans ses capacités de lecture.

### ***Éducation et formation dans l'industrie de la pêche***

S'il est un domaine où le Canada devrait être un leader, c'est bien celui des pêches; mais sa performance y est considérée comme médiocre. Voici un extrait d'un rapport du Marine Institute :

Même s'il est reconnu à l'échelle internationale comme un leader en matière de réglementation des pêches et de gestion des ressources halieutiques, le Canada a beaucoup de retard sur d'autres pays pour qui la pêche est une industrie importante, notamment l'Islande, le Japon, la Norvège et le Danemark, lorsqu'il s'agit d'établir un système intégré de grande envergure pour l'éducation, la formation et la recherche et la technologie dans le domaine de la pêche. (traduction)

Afin de déterminer les besoins de l'industrie en matière d'éducation et de formation, nous avons posé aux répondants des questions correspondant aux cinq catégories suivantes :

- a) pénuries de main-d'œuvre spécialisée et besoins en la matière;
- b) besoins futurs en matière de main-d'œuvre spécialisée;
- c) obstacles au perfectionnement;
- d) moyens de répondre aux besoins en la matière; et
- e) perspectives de collaboration patronale-syndicale en matière de formation.

Voici leurs réponses à ces questions, de même que les commentaires et conclusions d'autres enquêteurs et d'observateurs intéressés.

***a) Pénuries de main-d'œuvre spécialisée et besoins en la matière***

En général, les gens du milieu ne considèrent pas le perfectionnement comme une question pressante, du moins pas selon les résultats de notre recherche.

Cependant, un grand nombre des répondants ont affirmé qu'il n'y avait pas suffisamment de spécialistes de l'entretien, particulièrement de l'entretien électronique, ce qu'a confirmé un sondage récent sur le recours à la technologie dans huit entreprises de transformation du poisson :

Les grandes usines de transformation font face à des pénuries de main-d'œuvre spécialisée pour l'entretien de l'équipement complexe aux nombreuses composantes électroniques. En pareil cas, les compétences des employés sont dépassées et il y a pénurie de nouveaux venus ayant les compétences nécessaires sur le marché du travail. (traduction)

Et il est probable que plus l'industrie s'automatisera, plus ces pénuries seront aiguës.

Certains répondants pensent que les travailleurs devraient recevoir une formation plus poussée et de meilleure qualité en matière d'habitudes de travail, de traitement du poisson et de salubrité des aliments. Quelques répondants des milieux syndicaux estiment que la formation actuellement donnée en matière d'hygiène et de sécurité au travail est inadéquate.

Le porte-parole d'une importante compagnie de transformation de la côte ouest a dit que les travailleurs d'usine devraient recevoir une formation de base en comptabilité et en gestion d'entreprise, ce qui les aideraient à trouver du travail à l'extérieur du secteur de la transformation. Dans une veine similaire, le rapport de la Royal Commission on Employment and Unemployment de Terre-Neuve souligne que le niveau « d'alphabétisation économique » (c'est-à-dire la connaissance des rouages de notre système économique) est très faible. La commission recommande donc que « les principes de l'auto-suffisance économique et les principes qui sous-tendent notre système économique » soient enseignés à tous les paliers du système scolaire.

Selon un rapport du Marine Institute publié en 1987, la question des compétences des travailleurs n'a jamais été abordée de manière concertée par l'industrie de la transformation du poisson :

Les compétences des travailleurs sont des éléments clés de l'efficacité des usines de transformation, et elles deviendront de plus en plus importantes, à mesure que la technologie deviendra plus complexe. (traduction)

De la même façon, une analyse comparative des petites entreprises manufacturières de la Nouvelle-Écosse et de la Nouvelle-Angleterre affirme que l'industrie de la transformation du poisson en Nouvelle-Écosse semble « perdre son avantage compétitif dès que le poisson est sorti de l'eau » : <sup>37</sup>

Les employeurs n'ont pas appris aux employés à assurer une qualité de production uniforme, même dans des secteurs d'activité relativement peu spécialisés comme le tranchage, le filetage et le parage du poisson de fond;



... il faut s'inquiéter de ce qu'ils ne semblent pas apporter de soins particuliers aux activités fondamentales du tranchage et du parage, ce qui met en doute leur capacité de produire un produit à forte valeur ajoutée; la solution serait de recycler la main-d'œuvre.  
(traduction)

Le Comité d'étude sur la rationalisation des pêches du Nouveau-Brunswick est aussi de cet avis, et affirme que pour relever les défis que posent l'amélioration de la qualité et l'automatisation accrue, « les travailleurs et les travailleuses auront besoin de formation pour s'adapter aux nouvelles pratiques de la transformation du poisson qui visent à améliorer la qualité et à rehausser les normes de qualité. »

Les répondants sont presque unanimes à dire que les gestionnaires et superviseurs ont besoin de plus d'éducation et de formation. Les porte-parole des syndicats estiment qu'ils ont besoin de plus de formation en relations interpersonnelles. Les gens du milieu et des « tiers » pensent qu'ils devraient en savoir plus dans les domaines de la planification de la production, de la comptabilité, de la commercialisation et du développement technologique, en plus des relations interpersonnelles. Par exemple, selon le Groupe de travail Kirby, le faible niveau de scolarité des gestionnaires est l'un des facteurs expliquant la médiocrité générale des systèmes de gestion dans le secteur de la transformation du poisson. Dans la même veine, Verge et Boone, dans l'analyse de l'industrie terre-neuvienne qu'ils ont faite en 1984, expliquent qu'à cause de systèmes d'information inadéquats, les gestionnaires ne comprennent souvent pas les répercussions financières de leurs décisions. Mais les auteurs ajoutent que de meilleurs systèmes d'information seraient d'une utilité limitée, car la plupart des gestionnaires ne comprendraient pas l'importance ou l'utilité des données.

De toute évidence, la faiblesse générale des niveaux de scolarité à la fois des travailleurs et des gestionnaires de l'industrie constitue un problème auquel il faut s'attaquer de front. Comme on l'a vu plus tôt, près de 70 % des travailleurs employés dans l'industrie n'avaient pas terminé leurs études secondaires en 1986. En outre, le rapport sur l'éducation de la Royal Commission on Employment and

Unemployment de Terre-Neuve montre que le niveau de scolarité dans l'industrie est plus faible que dans n'importe quel autre secteur industriel.<sup>38</sup>

Finalement, on semble avoir besoin d'un plus grand nombre de spécialistes du contrôle de la qualité et des sciences alimentaires qui ont également une formation en gestion et en direction d'entreprise.

*b) Besoins futurs en matière de main-d'œuvre spécialisée*

Nos recherches et nos entrevues nous amènent à la conclusion que la technologie de pointe est en train d'envahir lentement mais sûrement le secteur de la transformation du poisson, du moins dans les plus grandes exploitations. Nous savons également que les modes d'implantation de cette technologie ne se fondent pas seulement sur des facteurs économiques et techniques, mais aussi sur des facteurs éthiques et sociaux (dont nous ne sommes peut-être même pas conscients). La nouvelle technologie peut être utilisée pour favoriser les principes du taylorisme (qui réduit sans cesse la marge d'initiative du travailleur, accentue les gestes de routine, amplifie le contrôle hiérarchique), ou pour promouvoir l'efficacité du travail tout en répondant aux besoins des travailleurs : travail valorisant, possibilité de faire preuve d'initiative, variété et accomplissements. Si la technologie est conçue en fonction de principes tayloristes, on assiste à la déqualification des travailleurs, et on n'a plus besoin de se préoccuper de formation. Si par ailleurs elle est appliquée de façon à promouvoir l'efficacité, alors les travailleurs doivent posséder certaines qualifications.

- ▶ Quelles qualifications? Dans son rapport *Education for Self-Reliance*, la Royal Commission on Employment and Unemployment affirme que les programmes de formation, qui sont actuellement axés sur les aptitudes spécifiques nécessaires dans tel ou tel secteur industriel, doivent être reciblés sur une formation polyvalente et souple, en fonction des nouveaux débouchés qui caractériseront l'ère postindustrielle. (traduction)

La commission propose également que la formation soit « emmagasinable » :

L'éducation peut être l'une des composantes d'un éventail de mesures d'incitation visant à attirer l'industrie dans telle ou telle région. Les industries préfèrent s'installer dans des régions qui comptent déjà un bassin de main-d'œuvre hautement qualifiée. En période de fort chômage, l'éducation devrait être « emmagasinée ». Les chômeurs et les travailleurs sous-employés peuvent être considérés comme un bassin de personnes instruites : une main-d'œuvre déjà formée, prête à commencer à travailler dès que des débouchés s'ouvrent ou que des emplois sont créés. C'est manquer de prévoyance que de n'offrir de la formation qu'en fonction des emplois qui existent déjà sur le marché. (traduction)

Parallèlement, selon un récent rapport rédigé à l'intention de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APÉCA), la présence de centres de formation et de recherche constitue un facteur très important dans les décisions d'investissement. Le rapport précise qu'à Terre-Neuve, nombre de travailleurs avaient reçu une formation de soudeurs pour l'exploitation pétrolière en mer. Même si cette activité n'a finalement pas connu l'essor prévu, ce bassin de soudeurs en chômage à Port-aux-Basques a incité un autre employeur à s'installer dans la région.<sup>40</sup>

Dans un autre rapport rédigé pour l'APÉCA, le professeur P.N. O'Farrell en vient à une conclusion similaire. Il affirme ce qui suit à l'appui d'une formation polyvalente :<sup>41</sup>

Dans des pays comme les États-Unis, le Canada et le Royaume-Uni, la formation en cours d'emploi se limite à des instructions sur la façon d'accomplir telle ou telle tâche. En comparaison, en Allemagne de l'Ouest et au Japon, on y recourt beaucoup pour aider les travailleurs à acquérir des compétences aussi bien générales que spécialisées. Les travailleurs de ces deux pays acquièrent ces compétences générales et spécialisées par le biais de stages très strictement encadrés, de cours et de séjours dans des écoles de métiers. Ce dont les entreprises ont besoin de plus en plus aujourd'hui, ce ne sont pas des compétences « fonctionnelles » servant uniquement à telle ou telle fin, mais bien des travailleurs adaptables dans le cadre d'une profession donnée, ... travailleurs qui pourront être affectés à nombre de tâches et même, et c'est là l'élément le plus important, à des tâches

futures dont on ne connaît encore rien. Des qualifications polyvalentes permettent d'améliorer la production, non seulement par leurs répercussions directes sur le rendement des travailleurs, mais aussi par leurs effets sur l'organisation du milieu de travail. Les travailleurs allemands excellent à coordonner leurs activités et seront généralement en mesure d'entretenir et de réparer les appareils dont ils se servent. Cela se traduit par une plus grande souplesse au chapitre de la production, la capacité de fabriquer une gamme de produits plus vaste, des taux plus élevés d'utilisation des machines et des taux plus faibles de défauts et de rejets.  
(traduction)

Les représentants syndicaux au sein du Groupe de travail sur les ressources humaines du Centre canadien du marché du travail et de la productivité (CCMTP) préconisent une « large formation professionnelle axée sur le perfectionnement de la main-d'œuvre » qui réduirait la dépendance des travailleurs envers un seul employeur, « particulièrement une formation reposant sur la définition des compétences par les travailleurs et les travailleuses ... [qui] rehausse la capacité collective des travailleurs d'infléchir l'organisation du travail ». <sup>42</sup>

Finalement, une étude réalisée pour l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) précise que « l'introduction efficace du changement technologique exige que le patronat s'emploie résolument à accroître la participation de ceux que touche l'apparition de produits, de procédés et de systèmes nouveaux. » En d'autres termes, <sup>43</sup>

D'une manière générale, il s'ensuit qu'il faut, dans bien des cas, substituer au taylorisme, avec sa parcellisation du travail et sa stratification de l'encadrement, la polyvalence des salariés et la décentralisation des responsabilités. Ces transformations exigeront le recyclage des employeurs comme celui des travailleurs.

L'auteur de la présente étude n'est pas en mesure de définir avec précision les genres de compétences « générales » ou « polyvalentes » qui se révéleront utiles dans les usines automatisées de transformation du poisson de l'avenir; les entreprises et les syndicats eux-mêmes n'en semblent pas capables. Mais nous pouvons nous en faire une idée en parcourant la documentation qui définit

diverses catégories de compétences qui sont considérées comme essentielles dans les usines fortement automatisées.

Les connaissances en informatique sont l'une de ces catégories et sont évidemment essentielles dans les usines équipées de robots et d'appareils contrôlés par ordinateur. L'interprétation de l'information produite par les ordinateurs fait appel à une deuxième sorte de connaissances — les mathématiques.

La communication représente une autre de ces catégories. Il s'agit ici de l'aptitude à lire et à écrire et de la capacité d'enseigner ou de transmettre efficacement de l'information à d'autres personnes.

La planification, la conceptualisation et la résolution de problèmes constituent une autre catégorie de compétences importantes, notamment dans les milieux de travail où on a décidé d'intégrer les fonctions de conceptualisation et d'application, ou du moins de les relier.

À cet égard, le porte-parole d'un syndicat est d'avis que la formation devrait être aussi l'occasion de donner aux travailleurs «des connaissances approfondies sur les nouvelles technologies ou les nouveaux systèmes» pour qu'ils soient en mesure d'influer sur la conception des emplois et sur l'organisation globale du travail.<sup>44</sup>

Finalement, dans les milieux où le travail se fait en équipes, des aptitudes à la socialisation, c.-à-d. à la coopération, sont essentielles, tout comme la capacité d'accomplir plus d'une tâche technique.

### *c) Obstacles au perfectionnement*

Les obstacles au perfectionnement dans l'industrie de la pêche sont énormes. Ils procèdent à la fois des attitudes et des systèmes en place.

Terre-Neuve, le Marine Institute a relevé des attitudes négatives très répandues face à l'éducation, ce qui, parallèlement au peu de prestige dont jouit l'industrie de la pêche, ne donne évidemment pas un sol fertile où il convient de planter les germes de l'éducation et de la formation.

En Nouvelle-Écosse, il semble y avoir un préjugé culturel contre la formation professionnelle. peine trois étudiants sur 1 000 sont inscrits à ce genre de cours dans la province, alors que la moyenne nationale est de 12 sur 1 000.

Parallèlement, la Nouvelle-Écosse compte une proportion plus élevée d'étudiants universitaires que le reste du pays dans son ensemble.

Cependant, ces perceptions négatives face à l'éducation sont peut-être en train de disparaître. Au cours de nos entrevues, les représentants de trois syndicats de la Colombie-Britannique, de l'Île-du-Prince-Édouard et de Terre-Neuve ont indiqué qu'un nombre croissant de leurs membres expriment le désir d'acquérir davantage de formation.

Un autre obstacle au perfectionnement se révèle dans une question qui revient souvent, « la formation, pourquoi? ». Pour nombre de répondants, à la fois des travailleurs et des employeurs, il n'est pas évident que le filetage du poisson nécessite beaucoup de formation. la question « Et que pensez-vous d'acquérir de la formation en saison morte pour d'autres emplois? », on répond « quels autres emplois? ». De nombreuses usines de transformation du poisson se retrouvent dans des villages éloignés où, malheureusement, elles représentent le seul employeur.

Le Marine Institute et son prédécesseur, le College of Fisheries, offrent des cours d'éducation permanente à l'intention des pêcheurs et des travailleurs des usines de transformation depuis plus de vingt ans. Cependant, les taux d'inscription sont faibles, pour les raisons suivantes :

- les travailleurs ont peur de s'inscrire parce qu'ils ne sont pas très instruits;
- ils n'ont pas envie de se déplacer pour suivre les cours;
- ils hésitent à s'inscrire à des programmes de plus de deux semaines;
- ni l'industrie, ni le gouvernement ne reconnaissent l'importance de l'éducation et de la formation dans l'industrie de la pêche;
- l'absence de mesures d'incitation financière ou d'accréditation à la fin du cours;
- une myriade de règles imposées par le principal organisme de financement, la CEIC, qui empêchent les travailleurs à temps partiel de s'inscrire.

(Soulignons ici l'opinion du représentant d'une compagnie : « L'idée qu'on se fait de l'industrie de la pêche, à savoir que c'est un moyen d'accéder aux prestations d'assurance-chômage, est le plus grand obstacle à un effectif stable et au perfectionnement. »)

Les employeurs canadiens estiment que la formation n'est pas importante, et cette opinion est répandue dans nombre de secteurs industriels. Selon un rapport, l'entreprise canadienne consacre moins de 0,5 % de la masse salariale à des programmes de formation structurée à l'intention des travailleurs, soit moins de la moitié des dépenses des Américains, qui eux-mêmes ne dépensent qu'une fraction des sommes consacrées à la formation dans d'autres pays industrialisés.<sup>45</sup>

Un représentant de l'industrie de la pêche de la côte ouest a reconnu que dans le passé, l'un des plus grands obstacles au perfectionnement a été l'incurie des employeurs. Sur la côte est, le représentant de l'une des plus grandes entreprises de transformation a dit que le budget de formation de sa compagnie était de 500 000 \$, soit, pour un effectif de plusieurs milliers de travailleurs, environ 60 \$ par employé! En comparaison, comme on le voit au tableau 28, d'autres industries consacrent à la formation des sommes beaucoup plus importantes.

Le coût de la formation constitue un autre obstacle. La plupart des entreprises de transformation sont de petites exploitations saisonnières. Il n'est pas rentable d'investir des sommes importantes dans la formation pour une entreprise qui ne sera peut-être ouverte qu'un, deux, trois ou six mois par année.



**Tableau 28 — Dépenses au titre de la formation structurée par employée et par participant, selon l'industrie, 1987**

Industries	Moyenne par employé	Moyenne par employé dans les entreprises finançant ou fournissant la formation	Moyenne par participant à la formation structurée
Aliments, boissons et tabac	120	160	630
Bois, papier et énergie	180	250	630
Industries chimiques, textiles, produits minéraux métalliques, produits métalliques	170	240	870
Machinerie et équipement, matériel de transport, produits électriques et électroniques	260	350	950
Construction et activités connexes	110	260	810
Services de transport, communications	190	260	630
Intermédiaires financiers et assurances, services généraux à l'entreprises	220	270	430
Hébergement, restauration et services de loisirs, alimentation au détail, biens et services de consommation	90	170	410
Autres	90	210	700
Toutes les entreprises	160	240	570

Source : Statistique Canada. Enquête sur la formation et le développement des ressources humaines, 1987

Un propriétaire-exploitant voudrait offrir plus de formation, « mais si je disposais de 20 000 \$, je m'en servirais probablement pour autre chose. »

Un grand nombre des travailleurs et travailleuses des usines de transformation sont des chefs de familles monoparentales. Il se peut que l'absence de services de garderie à des coûts raisonnables les empêchent de suivre des cours de formation et de recyclage.

Par ailleurs, certaines aptitudes de base font défaut à de nombreux travailleurs qui sont peut-être des analphabètes fonctionnels. Ainsi, les cours de formation professionnelle leur seront peut-être fermés tant qu'ils n'auront pas appris à lire, à écrire et à compter assez bien pour s'y inscrire. Selon le représentant d'une compagnie, chaque fois que l'entreprise offre des cours de formation à ses employés, les instructeurs doivent commencer par des notions rudimentaires.

Nous n'avons pas été en mesure de vérifier cette affirmation, mais selon le Comité d'étude sur la rationalisation des pêches du Nouveau-Brunswick, « les travailleurs n'ont en général retiré aucun avantage économique de leur investissement dans la formation, qu'il s'agisse de meilleurs salaires ou de meilleures conditions de travail ». <sup>46</sup> Ne retirer aucun avantage de ses efforts pourrait en effet constituer une grave mesure de désincitation à la formation.

Le représentant d'un syndicat de la côte ouest était d'avis que l'incertitude qui règne dans l'industrie par suite de l'adoption de l'Accord de libre-échange et des récentes décisions du GATT était un autre facteur de désincitation.

Finalement, un entrepreneur de la Nouvelle-Écosse a affirmé que le calendrier des ateliers offerts par les établissements d'enseignement « n'est pas toujours le meilleur ». Il a ajouté qu'il en coûtait cher d'envoyer des travailleurs au Marine Institute de Terre-Neuve.

#### *d) Moyens de répondre aux besoins en matière de perfectionnement*

La plus grande partie de la formation des travailleurs à la production et des gestionnaires est dispensée en milieu de travail, principalement en cours d'emploi. Cependant, les compagnies sont de plus en plus nombreuses à envoyer leurs cadres suivre des cours offerts par des établissements d'enseignement postsecondaire et des services privés de formation. En outre, le représentant d'une grande entreprise de la côte est a déclaré que sa compagnie « voudrait plus de diplômés du Marine Institute ».

L'est du Canada a la chance d'avoir accès à divers établissements pouvant offrir de la formation sur tous les aspects de l'industrie de la pêche. Il s'agit notamment du Marine Institute, de la Memorial University de Terre-Neuve, de la Technical University of Nova Scotia, de la St. Francis Xavier University de la Nouvelle-Écosse, du Collège Holland de l'Île-du-Prince-Édouard, de l'Université de Moncton au Nouveau-Brunswick, de l'Université du Québec à Rimouski et de l'Université Laval de Québec.

Terre-Neuve, le Marine Institute et la Memorial University se sont regroupés avec divers exploitants pour mettre sur pied la Seafood Management Education Association (SMEA), dont le mandat est tiré de la recommandation seize de la Royal Commission on Employment and Unemployment, à savoir « d'établir, par l'entremise de la Memorial University et de l'Institute of Fisheries and Marine Technology... un solide programme de formation en matière de gestion d'entreprise, de commercialisation et de financement, de même que de la formation technique à l'intention des propriétaires et des gestionnaires des usines de transformation. »

Le Marine Institute espère être en mesure d'offrir, dès septembre 1991, un programme d'accréditation des travailleurs spécialisés pour les usines de poisson de fond d'une durée de vingt semaines. Le programme comprendrait divers cours, notamment sur le filetage, le parage, l'emballage, le contrôle de la qualité, la salubrité des usines et l'utilisation des machines. Des cours d'appoint de dynamique de la vie, de communication et de mathématiques élémentaires seraient aussi offerts. Selon l'Institute, ce serait le premier programme du genre au Canada.

Sur la côte ouest, le Fisheries Council of British Columbia (FCBC), avec le B.C. Institute of Technology, a mis sur pied un programme de technologie de la pêche et de la transformation qui a parrainé deux cours jusqu'à maintenant : un cours de douze semaines sur le commerce de détail et la distribution des produits de la mer, et un cours de huit semaines sur la transformation et le contrôle de la qualité.

Ce dernier enseignait notamment comment évaluer la qualité du poisson, comment le manipuler de façon à minimiser les pertes de qualité, comment appliquer des principes fondamentaux de salubrité dans les usines, et les techniques de la transformation du saumon, du hareng et du poisson de fond. Les cours s'adressent autant aux travailleurs qu'aux gestionnaires, et ne sont pas limités aux seules personnes qui travaillent dans l'industrie.

Un groupe consultatif a été constitué; il compte dix membres représentant les compagnies, le syndicat, le gouvernement et le programme des sciences alimentaires de l'université de la Colombie-Britannique.

*e) Perspectives de collaboration patronale-syndicale en matière de formation*

En termes généraux, les perspectives d'établissement d'un comité patronal-syndical à l'échelle de l'industrie sur la côte est semblent bonnes. La Nova Scotia Federation of Labour en voit certainement la nécessité. Dans un document de 1989 intitulé *Fisheries Policy Review*, elle fait l'affirmation suivante :<sup>47</sup>

Aujourd'hui plus que jamais, les pêcheurs et les travailleurs des usines de transformation cherchent des moyens de participer à la redéfinition de l'industrie. Il est temps que les pêcheurs, les travailleurs des usines et les travailleurs des industries connexes partagent, à titre de partenaires à part entière, la responsabilité de la gestion des ressources. Les syndicats du secteur de la transformation du poisson sont devenus plus forts et les pêcheurs indépendants sont de plus en plus nombreux à s'associer; les travailleurs de l'industrie ont donc désormais le moyen de parler d'une même voix. (traduction)

À ce même sujet, la fédération ajoute ce qui suit :<sup>48</sup>

Nous sommes d'avis que les travailleurs doivent aussi être pleinement représentés au sein de ce mécanisme, car ils sont les véritables intervenants de l'industrie de la pêche — les pêcheurs, les travailleurs des usines et les autres travailleurs des industries de soutien de la province.

De plus, comme la Nouvelle-Écosse est située le long de la côte et que ce sont notre bien-être et nos intérêts sociaux et économiques qui sont en jeu, nous devons être des membres à part entière de l'équipe qui prend les décisions, plutôt que de nous contenter du rôle de conseillers de l'extérieur qui sont les victimes des décisions prises à d'autres paliers.(traduction)

Voici deux des recommandations de la fédération :

Que le Canada se dote d'une NOUVELLE POLITIQUE DES PÊCHES qui reconnaisse les droits des pêcheurs et des travailleurs d'usine canadiens dans la gestion de l'industrie.

Que le Canada modifie immédiatement les structures de gestion de l'industrie de la pêche afin que les travailleurs de tous les secteurs de l'industrie et ceux des industries de soutien connexes soient pleinement représentés au sein du processus décisionnel et soient des partenaires à part entière du gouvernement et de l'industrie.  
(traduction)

M. Henry Demone, président de la National Sea Products Limited, a également souligné l'importance d'une action conjointe : <sup>49</sup>

Mais permettez-moi de préciser encore une fois que cela ne se fera pas si nous continuons d'agir individuellement par secteur, par genre d'équipement, par compagnie, par palier de gouvernement, par syndicat ou par employeur. Les marchés ne reconnaissent pas ce genre de fractionnement et n'en font aucun cas. Nous devons travailler en collaboration, et créer, avec la plus grande équité possible envers tous les intervenants, un contexte qui nous permettra d'offrir des produits canadiens de la plus grande qualité.  
(traduction)

Un représentant de FPI a précisé que sa compagnie était disposée à entreprendre une action conjointe avec les syndicats et a fait remarquer qu'il existe déjà chez FPI divers comités patronaux-syndicaux, notamment des comités des changements technologiques, de l'aide aux employés et de l'hygiène et de la sécurité au travail.

Même si les perspectives semblent bonnes pour la création d'un comité à l'échelle du secteur, certains des répondants n'en voient pas la nécessité, tandis que d'autres estiment que les entreprises de transformation du poisson sont si nombreuses et si diverses et l'industrie si peu stable que les représentants patronaux n'arriveraient pas à parler à l'unisson.

Sur la côte ouest, les avis sont partagés quant aux perspectives de création d'un comité patronal-syndical à l'échelle de l'industrie. D'un côté, tous les répondants des entreprises et des syndicats conviennent que le climat de travail est malsain, en ce sens qu'une grande méfiance caractérise actuellement les relations. La grève de 1989 et l'évolution du commerce international sont deux des raisons qui expliquent cette détérioration des relations. D'un autre côté, des représentants des compagnies et du SPTA appuient, mais avec certaines réserves, l'idée d'une action conjointe à l'échelle du secteur pour certaines questions d'intérêt mutuel.

Il existe déjà dans une compagnie de la côte ouest un groupe d'action conjointe pour la formation. La Prince Rupert Fishermen's Cooperative Association et le SPTA ont conclu, dans le cadre de leur dernière convention collective, un protocole d'entente sur les chances égales d'emploi qui prévoyait notamment la constitution d'un comité conjoint chargé de rédiger un manuel de formation. En 1989, le ministre fédéral de l'Emploi et de l'Immigration, le ministre des Études supérieures et de la formation professionnelle de la Colombie-Britannique, la coopérative et le SPTA ont signé une entente visant la création d'un comité d'adaptation industrielle composé de deux représentants de la coopérative et de deux représentants du syndicat; les deux parties devaient désigner un(e) président(e) impartial(e). Voici le mandat du comité :

- ▶ Analyser des structures organisationnelles et des systèmes d'emploi et recommander ceux qui permettront d'améliorer la viabilité économique de la Prince Rupert Fishermen's Cooperative Association, compte tenu des objectifs suivants :
  - répondre aux exigences du protocole d'entente sur les chances égales d'emploi;

- rédiger un manuel de formation à l'appui des objectifs du protocole d'entente sur les chances égales d'emploi;
- analyser les formules d'équité en matière d'emploi et recommander celles qui permettront de garantir l'équité en matière d'ancienneté et d'emploi à l'usine de Vancouver;
- déterminer les programmes et stratégies nécessaires à l'appui d'un plan officiel de ressources humaines qui sera mis sur pied conjointement par les deux parties, recommander les programmes et stratégies à adopter à cette fin, les développer et en surveiller l'application;
- utiliser le plus efficacement possible tous les programmes et services gouvernementaux d'emploi, avec l'aide du service d'adaptation industrielle.

Au moment de la rédaction du présent document, le comité achevait ses travaux. Il a produit le manuel de formation qui sera utilisé à mesure que de nouveaux emplois s'ouvriront. Chaque poste au sein de l'usine a été classé dans telle ou telle catégorie et est décrit dans le manuel. Les besoins en matière de formation sont également inclus. Le manuel pourra être adapté ou mis à jour au besoin.

### ***Modèles d'action conjointe dans d'autres industries***

Un peu partout au Canada et aux États-Unis, le patronat et les syndicats se réunissent pour étudier des questions d'intérêt commun comme le perfectionnement. Par exemple, en 1988, la Fédération du travail de l'Ontario entreprenait, avec l'aide financière du gouvernement ontarien, un programme d'Éducation de base pour la formation professionnelle (ÉBFP) qui est actuellement offert dans une centaine d'entreprises et qui devrait être élargi à 150 employeurs. Le programme a l'appui des syndicats locaux et les enseignants sont des syndiqués de la base. Le syndicat négocie avec l'employeur une entente en vertu de laquelle l'employeur couvre le salaire du travailleur pendant la formation, ou l'indemnise pour une partie du temps de formation, et fournit les locaux nécessaires à la formation. Le programme d'études est établi en consultation avec les participants et comprend généralement des cours de lecture,

d'écriture, de mathématiques, de communication et de langue seconde. L'ÉBFP est dispensée entre autres à l'Hôpital général de Kingston, au Château Laurier d'Ottawa et à la Compagnie générale électrique du Canada à Peterborough. On estime qu'il s'agit du plus grand programme d'éducation de base pour adultes en Amérique du Nord.<sup>50</sup>

Avec l'aide financière du gouvernement fédéral, le Congrès du travail du Canada (CTC) a lancé au Nouveau-Brunswick un programme d'alphabétisation qui doit être élargi à Terre-Neuve l'an prochain. Comme l'ÉBFP, le programme du CTC a pour objet de négocier avec les employeurs des ententes en vertu desquelles des cours d'alphabétisation sont dispensés en milieu de travail. Le matériel didactique consiste en documents connus des travailleurs, par exemple leur convention collective. Un coordinateur à plein temps a été engagé au Nouveau-Brunswick et le programme vient tout juste d'être lancé.

Aux États-Unis, la compagnie Navistar International, de concert avec les Métallurgistes unis d'Amérique, la section AFL-CIO de l'État et un collègue communautaire, a mis sur pied un centre de formation des travailleurs. Par suite de la modernisation des technologies de fonderie, les travailleurs qui occupaient des postes traditionnels en usine ont dû s'adapter à un travail plus spécialisé. Ils sont de plus en plus souvent appelés à interpréter des plans et des devis écrits, et à participer à des «groupes de travail dirigé» qui leur demandent de bonnes aptitudes à la communication. Au centre, ils peuvent suivre des cours de lecture et d'autres cours de perfectionnement professionnel. On établit pour chaque travailleur un programme d'études souple et personnalisé qui comprend notamment des séances d'enseignement individuelles.<sup>51</sup>

Toujours aux États-Unis, le syndicat des briqueteurs et les entrepreneurs en maçonnerie et en pose de carreaux ont, par le biais de la négociation collective, établi un institut international de la maçonnerie qui a notamment pour objectifs de mettre sur pied des centres régionaux de formation professionnelle pour les travailleurs de la maçonnerie.<sup>52</sup>



Au début des années 1980, la compagnie Ford et le Syndicat des travailleurs unis de l'automobile (TUA) ont établi, par le biais de la négociation collective, un centre national de formation professionnelle qui offre du counselling individuel, des cours d'alphabétisation et de communication de base, des cours d'informatique et de la formation spécialisée axée sur des professions particulières. Le centre s'occupe également d'ouvrir « une vaste gamme de possibilités d'études collégiales et universitaires » pour répondre aux besoins professionnels des employés. Tous les travailleurs, qu'ils soient employés ou en disponibilité, peuvent profiter des services du centre. Son financement est assuré par les TUA, la compagnie Ford et l'État du Michigan. Les TUA ont négocié un programme similaire avec GM.

En 1986, les Travailleurs en communication d'Amérique et la compagnie AT&T se sont inspirés du modèle TUA-Ford pour établir une alliance pour la formation et le perfectionnement des employés, que les deux parties administrent conjointement.<sup>53</sup>

l'usine Essex de Ford, à Windsor, les nouveaux employés doivent suivre une formation d'une semaine pendant laquelle ils touchent un salaire. Le président de la section des métiers spécialisés du syndicat local (Travailleurs canadiens de l'automobile) examine les qualifications de tous les travailleurs spécialisés qui sont recrutés. Le syndicat et la direction ont mis au point, à l'intention des travailleurs des métiers de l'électricité, un programme de formation interne dispensée à des groupes de quatre travailleurs. Chaque groupe reçoit quatre heures de formation tous les jours pendant quatre semaines. Les participants y apprennent les rudiments de l'électronique et les théories digitales, et la façon dont les robots et les ordinateurs contrôlent le travail à l'usine. Ils apprennent également à réparer l'équipement, ce qui réduit les temps d'inactivité dans les usines qui devaient autrefois attendre la visite du réparateur. Les cadres subalternes de l'usine reçoivent une formation permanente.<sup>54</sup>

Ces dernières années, divers organismes patronaux-syndicaux à l'échelle de l'industrie ont été constitués au Canada pour traiter de diverses questions, notamment le perfectionnement. L'heure actuelle, il existe au moins six comités de ce genre : le Conseil canadien du commerce et de l'emploi dans la sidérurgie (CCCES); le Conseil sectoriel de la formation professionnelle (CSFP) de l'industrie de l'électricité et de l'électronique; le Western Wood Products Forum (WWPF); le Comité syndical-patronal de l'industrie canadienne du textile (CSPICT); le Centre d'adaptation de la main-d'œuvre aérospatiale au Québec (CAMAC); et le Council of Maritime Affairs (COMA).

Le CCCES a été fondé en 1985 et on lui a confié un double mandat : étudier les problèmes commerciaux de l'industrie de la sidérurgie proprement dite, et élaborer des programmes d'adaptation répondant aux besoins particuliers des travailleurs. Il s'est récemment donné un troisième objectif, celui d'examiner les questions environnementales dans l'industrie.

Son conseil d'administration se compose de dix membres, soit cinq directeurs d'entreprise et cinq représentants des Métallurgistes unis. Deux co-présidents, l'un représentant les employeurs, l'autre le syndicat, en assurent la direction. Le CCCES a aussi un comité d'entreprise et un comité de l'emploi et de l'adaptation, avec représentation égale des compagnies et du syndicat, de même qu'un groupe de travail sur l'environnement. L'organisme, qui compte cinq employés, est financé par des contributions des employeurs, des travailleurs et du gouvernement. Voici quelques-unes des nombreuses activités qu'il a entreprises depuis sa mise sur pied :

- campagne de lobbyisme pour que les industries sidérurgiques vieillissantes soient exclues du système américain de tarif préférentiel général;
- surveillance des importations d'acier;
- organisation de séminaires à l'intention de ses membres sur des sujets comme les plaintes visant la concurrence déloyale.

En 1988, en vertu de son Programme d'aide à l'innovation, la CEIC a accepté de verser 20 millions de dollars sur une période de trois ans au CCCES pour lui permettre d'offrir des services d'adaptation aux travailleurs de l'industrie de la sidérurgie touchés par des mises à pied et des compressions de personnel. Pour sa part, le CCCES s'engageait à offrir du counselling; de l'aide à la formation en matière d'éducation de base, de perfectionnement et d'acquisition de nouvelles compétences; de l'aide à la mobilité; et de l'aide aux entrepreneurs.

Pour que le CCCES intervienne, il faut que les travailleurs et l'employeur démontrent qu'ils sont fermement décidés à appliquer des mesures d'adaptation. Des capitaux de démarrage pouvant aller jusqu'à 5 000 \$ pourront alors être consentis pour aider un comité conjoint à élaborer un plan de travail. Le CCCES versera des fonds additionnels pour l'application de ce plan de travail et la fourniture de toute une gamme de services d'appui, notamment la négociation, avec des établissements d'enseignement, de réductions des frais d'inscription pour les travailleurs déplacés. En décembre 1989, le CCCES avait aidé près de 90 % des 2 704 travailleurs déplacés à un coût d'environ 7 722 000 \$, soit quelque 3 125 \$ par travailleur aidé.

Nota : Le CCCES n'intervient pas dans les négociations collectives.

Le Conseil sectoriel de la formation professionnelle (CSFP), qui remplace l'ancien Comité conjoint sur les ressources humaines de l'industrie canadienne des manufacturiers d'équipement électrique et électronique, a été créé en 1988. Il se compose de douze membres, dont six qui sont désignés par l'Association des manufacturiers d'équipement électronique et électronique du Canada (AMEEEEC), et six par les trois syndicats concernés, soit le Syndicat des travailleurs et travailleuses en communication et en électricité du Canada, les Métallurgistes unis d'Amérique et la Fraternité internationale de l'électricité. Comme le CCCES, le CSFP a deux co-présidents, l'un représentant les syndicats et l'autre le patronat. Il compte des sous-comités sur la formation, le changement

technologique, les communications et l'éducation, chacun composé de représentants syndicaux et de représentants patronaux.

Voici les objectifs du CSFP :

- servir de tribune où les employeurs et les travailleurs peuvent discuter des grandes questions touchant les ressources humaines dans l'industrie, en dehors du processus de négociation collective;
- déterminer les domaines de la gestion des ressources humaines où une action sectorielle conjointe serait appropriée et efficace, et imprimer une orientation globale à cette action;
- orienter les travaux de sous-comités spéciaux chargés d'examiner, de modifier et d'approuver des propositions ou des recommandations, et prendre les mesures voulues pour les faire appliquer;
- se faire le porte-parole officiel de l'industrie pour les questions d'intérêt commun en matière de ressources humaines auprès d'autres parties, par ex. les gouvernements et les établissements d'enseignement.

L'une des grandes réalisations du CSFP a été la création d'un fonds pour la formation sectorielle dont les buts sont les suivants :

- permettre d'offrir davantage de formation et de cours de recyclage des compétences;
- encourager les entreprises et les travailleurs à collaborer pour trouver des solutions aux problèmes de formation;
- améliorer l'efficacité de la formation offerte.

Le fonds cherche particulièrement à accroître les compétences polyvalentes des travailleurs, celles qui peuvent être utilisées dans plus d'une entreprise. On peut faire appel au fonds pour le recyclage professionnel, l'alphabetisation et la formation sur des sujets comme le contrôle des processus statistiques et la dynamique de groupe. Les travailleurs peuvent également recourir au fonds pour

suivre des cours axés sur la carrière. Ils accumulent des « crédits de congé de formation » qu'ils peuvent transformer en congé d'études payé.

Les cotisations au fonds sont volontaires. Elles sont fixées à 0,25 % du salaire de l'employé; les employeurs, le gouvernement fédéral et le gouvernement ontarien versent des contributions équivalentes.

Les cadres et des groupes d'employés de l'entreprise doivent convenir mutuellement de participer au fonds, auquel peuvent s'inscrire tous les employés de l'entreprise participante, qu'ils soient travailleurs horaires, salariés, syndiqués ou non, ou qu'ils fassent partie du personnel de soutien, des professionnels ou des cadres.

On ouvre pour chaque entreprise participante un compte administré par le CSFP. La façon d'utiliser l'argent est déterminée par un comité composé de représentants de la direction et des travailleurs de l'entreprise.

## **5 — CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS**

---

« Depuis toujours, les progrès de l'humanité sont dus à l'ingéniosité de l'homme et à ses capacités de travailler en collaboration. »

Commission mondiale sur  
l'environnement et le développement

### **Conclusions**

Nous sommes maintenant en mesure de répondre succinctement aux questions que nous avons posées en introduction.

#### ► Quels sont les niveaux de compétence actuels dans l'industrie?

Pour évaluer en profondeur les compétences professionnelles d'un travailleur, il faut probablement examiner divers facteurs, notamment son niveau de scolarité, l'éventail et la complexité des tâches qu'il peut accomplir, son expérience et les exigences physiques du travail. Il nous faut également un aperçu des compétences qu'il utilise à l'extérieur du milieu de travail.

Si l'on considère uniquement la scolarité, alors, comme on l'a déjà vu, le niveau de compétence des travailleurs et des gestionnaires n'est généralement pas élevé. De la même façon, si les critères retenus sont la complexité du travail et le nombre de tâches exécutées, le niveau de compétence n'est pas non plus élevé. Cependant, il ne faut pas oublier que l'industrie compte un effectif ayant une grande expérience, et que les ouvriers doivent avoir d'excellentes habiletés motrices et une grande endurance, et être capables de travailler rapidement et efficacement sous pression. En outre, le fait que les travailleurs d'usine réussissent à s'en tirer même lorsque l'usine est fermée peut être attribué

évidemment aux prestations d'assurance-chômage qu'ils touchent, mais aussi à leur aptitude à tirer parti de l'économie informelle.

Plus les entreprises seront nombreuses à engager des diplômés du Marine Institute et d'autres établissements, et plus la technologie sera répandue dans l'industrie, plus le niveau de compétence pourra s'accroître, du moins sur les plans de la scolarité et de la complexité des tâches.

- ◆ Quels seront les besoins de formation dans l'avenir prévisible, à la lumière des nouvelles préférences de la clientèle, de la vive concurrence des marchés et de la nécessité d'adopter de nouvelles technologies?

Même si les employeurs ne jugent pas que le perfectionnement représente une question cruciale, les résultats de nos entrevues et de nos recherches nous ont permis de définir plusieurs secteurs où une formation plus poussée serait utile.

- on a besoin de spécialistes de l'entretien de l'équipement électronique.
- il faut offrir davantage de cours de base de lecture, d'écriture et de calcul. On a également proposé que les étudiants, à tous les niveaux du système scolaire, reçoivent davantage de formation en économie.
- les travailleurs ont besoin de plus de formation en matière d'habitudes de travail, de traitement du poisson, de salubrité des aliments et d'hygiène et de sécurité au travail.
- les gestionnaires ont besoin de plus de formation en relations interpersonnelles, en comptabilité, en commercialisation, en planification de la production et en développement technologique.
- on a besoin d'un plus grand nombre de spécialistes du contrôle de la qualité et des sciences alimentaires qui ont également une formation en gestion et en direction d'entreprise.

À mesure que les technologies modernes s'implantent dans l'industrie, les travailleurs et les gestionnaires devront acquérir des compétences en communication, en informatique, en planification et en résolution de problèmes, et en relations interpersonnelles, selon les modes d'organisation de l'entreprise.

Les syndicalistes et d'autres intervenants soulignent qu'il faut davantage de formation polyvalente, ce qui, selon eux, réduirait la dépendance des travailleurs envers un seul employeur, tout en donnant plus de latitude individuelle sur le marché du travail.

- ◆ Quels sont les obstacles qu'a confrontés l'industrie jusqu'à présent et quels sont ceux qu'elle affronte actuellement en matière de perfectionnement des ressources humaines?

Notre recherche a révélé de nombreux obstacles au perfectionnement :

- une attitude négative envers l'éducation, et particulièrement la formation professionnelle;
- la perception selon laquelle on n'a pas besoin de formation spéciale pour travailler dans l'industrie de la transformation du poisson;
- l'absence de débouchés à l'extérieur de l'industrie pour lesquels une formation serait utile;
- les travailleurs hésitent à se déplacer pour suivre des cours;
- ils ne veulent pas s'inscrire à des programmes durant plus de deux semaines;
- l'absence de mesures d'incitation financière ou d'accréditation à la fin du cours;
- le peu d'intérêt que les employeurs manifestent envers la formation;
- le caractère saisonnier du travail dans la plupart des usines, ce qui fait qu'il n'est pas économique de s'inscrire à des programmes de formation à long terme;



- l'absence de services de garderie à coût raisonnable;
- les travailleurs ont peur de s'inscrire parce qu'ils ne sont pas très instruits;
- les travailleurs qui suivent de la formation n'en retirent aucun avantage financier sous forme de salaires plus élevés;
- l'Accord de libre-échange, qui a provoqué une grande incertitude dans l'industrie de la pêche sur la côte ouest;
- le fait que les ateliers offerts par les établissements d'enseignement ne le soient pas à des moments opportuns.

◆ Comment peut-on conserver les employés qui ont reçu une bonne formation, ou à tout le moins suffisante?

Notre recherche nous amène à la conclusion qu'aux yeux des gens du milieu, la formation ne revêt pas une importance cruciale. Et nos entrevues viennent confirmer cette conclusion. Nous avons vu en outre que dans l'industrie des aliments, des boissons et du tabac, dont fait partie le secteur de la transformation du poisson, les dépenses au titre de la formation sont très faibles et que le budget de formation d'une importante entreprise canadienne de transformation du poisson l'était encore plus. Et nous avons constaté que les conventions collectives négociées dans l'industrie ne reconnaissent pas vraiment l'importance de l'éducation et de la formation.

Étant donné toutes ces conclusions préliminaires, on peut peut-être penser que la première mesure à prendre pour conserver des effectifs qualifiés, c'est d'amener à la fois les syndicats et les employeurs à prendre l'éducation et la formation plus au sérieux. Ils ne peuvent pas s'en remettre aux seuls établissements publics, particulièrement si l'on songe au problème de l'analphabétisme au Canada, et aux progrès technologiques qui attendent l'industrie. Une fois qu'ils auront reconnu l'importance de la question, ils seront en mesure de mettre en place les structures et politiques qui s'imposent.

- ▶ Comment le monde du travail et les gestionnaires peuvent-ils régler la question du perfectionnement?

La réponse est bien simple : ensemble — par le biais du processus de négociation collective et d'initiatives conjointes.

Le Conseil canadien du commerce et de l'emploi dans la sidérurgie (CCCES), le Conseil sectoriel de la formation professionnelle (CSFP) de l'industrie de l'équipement électrique et électronique, le programme d'Éducation de base pour la formation professionnelle (ÉBFP) de la Fédération du travail de l'Ontario et les autres modèles d'action commune décrits plus haut montrent comment la collaboration en matière d'éducation et de formation donnerait des résultats probants.

Pareil projet ne serait peut-être pas difficile à lancer. Comme on l'a vu plus tôt, les travailleurs et les employeurs tant de la côte ouest que de la côte est appuyaient l'idée (même si certains avaient plus de réserves que d'autres).

### ***Recommandations***

Notre première recommandation, c'est que le gouvernement fédéral, par l'entremise d'Industrie, Sciences et Technologie Canada (ISTC), de Travail Canada, du ministère des Pêches et des Océans (P&O) et de la Commission de l'emploi et de l'immigration du Canada (CEIC), intensifie ses efforts pour recueillir les points de vue des gens du milieu sur l'avenir de l'industrie.

Ces efforts pourraient se diviser en deux volets. Dans un premier temps, les ministères précités inviteraient des représentants syndicaux et patronaux de la côte ouest et de la côte est à une table ronde pour discuter des questions pertinentes, par exemple les obstacles au perfectionnement des ressources humaines, les changements technologiques prévus, les mesures d'adaptation, les questions d'hygiène et de sécurité, etc. Dans un second temps, on organiserait,

dans les six provinces concernées, une série de réunions communautaires auxquelles seraient invités les travailleurs des usines et les cadres subalternes, et qui seraient elles aussi axées sur des questions comme la formation et les changements technologiques.

Notre deuxième recommandation concerne l'établissement d'un comité patronal-syndical sectoriel, selon les modèles décrits plus tôt. Ce comité favoriserait le dialogue entre les travailleurs et les employeurs sur l'avenir de l'industrie et encouragerait les mesures de renouveau industriel, tout en étant le principal intervenant en matière d'organisation et d'établissement de programmes de formation et d'adaptation. Il s'intéresserait aux questions liées au perfectionnement des ressources humaines soulevées dans notre étude.

Il est essentiel que les représentants du patronat et des syndicats qui feront partie de ce comité en aient la pleine responsabilité. Ainsi, des questions comme le mandat du comité, ses objectifs, son programme de travail, sa composition et sa structure devraient relever du comité lui-même, et non d'un organisme gouvernemental. Les entreprises et syndicats représentés devraient également être disposés à en assumer les frais d'exploitation.

Les organismes fédéraux pourraient quand même y jouer un rôle de facilitateur, et aimeraient peut-être lui fournir des services techniques, notamment en matière d'administration ou de travaux de recherche, ou encore à l'égard de certains programmes. Par exemple, les postes de directeur général du CCCES, du CSFP et d'autres organismes sont financés par le biais du Programme d'affectation d'employés de Travail Canada.

Les syndicats désireraient faire partie de ce comité, parce qu'il leur permettrait de participer plus pleinement au processus décisionnel de l'industrie. En ce qui concerne particulièrement la formation, ils pourraient intervenir dans des questions comme sa portée, le contenu des cours et la répartition des possibilités. C'est là un facteur important, car grâce à la participation des syndicats, on

éviterait que la formation soit polarisée. Dans le cadre de sa recherche, Heather Menzies a constaté que la formation des employés de bureau et des ouvriers est souvent limitée à l'acquisition de compétences techniques, alors que les théories et concepts sont réservés aux gestionnaires, et que cette dernière formation est «souvent dispensée hors du milieu de travail, dans des universités ou des centres de villégiature ». Mme Menzies cite notamment une étude auprès des femmes du Labrador travaillant dans les domaines du travail de bureau et du commerce de détail, qui a conclu que la formation était médiocre même lorsqu'il s'agissait simplement de transmettre des compétences techniques, et qu'elle ne permettait pas aux femmes de comprendre le système dans son ensemble, ni le rôle qu'elles y jouaient.<sup>55</sup>

Le comité sectoriel présenterait aussi de l'intérêt pour les grandes entreprises, parce qu'en travaillant de concert avec les syndicats - en se gagnant leur collaboration dès le départ pour les changements technologiques et d'autres questions — elles seraient assurées d'une certaine stabilité dans l'industrie, du moins en matière de relations de travail. Et plutôt que de se rebiffer contre la nouvelle technologie, les travailleurs seraient plus enclins à l'accepter et à l'utiliser efficacement. Un comité patronal-syndical sectoriel est d'ailleurs préconisé par le président de la National Sea, M. Henry Demone, qui invite les gens du milieu à adopter une « stratégie commune ». « Nous devons travailler de pair, dit-il, comme des alliés, pour trouver des compromis. »

L'idée intéresserait aussi les compagnies plus petites, car en s'associant à d'autres, elles seraient en mesure d'offrir plus de formation à leurs travailleurs et à leurs gestionnaires. Comme le représentant d'une association industrielle le faisait remarquer, « ... si les programmes sont conçus aussi bien pour les petites compagnies que pour les grandes entreprises, on pourra peut-être aider les secteurs qui ont besoin de formation, mais qui ont moins d'argent pour la financer. »

Mme Jennifer McQueen, ancienne sous-ministre adjointe de Travail Canada, voit un autre avantage possible aux comités conjoints : « ils pourraient exercer une influence énorme sur l'élaboration des politiques. » Dans une récente allocution, Mme McQueen a déclaré ce qui suit : <sup>56</sup>

... le CCCES a réussi à rencontrer six ministres du Cabinet et le Premier ministre, et grâce à ces rencontres, les problèmes liés aux contingents sur l'acier exporté aux États-Unis ont été réglés. Et les deux parties ont désormais leur propre programme complet d'adaptation. (traduction)

Une formule quelque peu différente a été proposée par M. Brian Briffett, du bureau de la CEIC à Terre-Neuve. Dans une analyse de l'industrie terre-neuvienne de la pêche, il recommande à la CEIC « d'établir des mécanismes officiels de communication avec des représentants des employeurs et des travailleurs de l'industrie de la pêche » :

Ce comité, avec le comité intergouvernemental, serait un mécanisme pour l'échange d'idées et un forum au sein duquel toutes les parties pourraient se réunir pour régler les problèmes, dans l'intérêt de tous. Les membres du comité travailleraient de pair pour trouver des solutions réalistes et viables aux problèmes des pêches. (traduction)

M. Briffett fait une autre suggestion intéressante, à savoir que le comité soit chargé d'examiner les possibilités que les usines de transformation produisent d'autres produits alimentaires en période creuse. <sup>57</sup>

La formule du comité sectoriel aurait aussi l'appui du Comité de la phase II des consultations sur la Stratégie de mise en valeur de la main-d'œuvre du Centre canadien du marché du travail et de la productivité, dont le rapport recommande de « confier aux entités locales ou sectorielles davantage de responsabilités à l'égard de la conception et de la prestation des programmes... C'est de plus au niveau local ou sectoriel que l'on retrouve la majeure partie de l'expérience pratique et de la connaissance des besoins du marché du travail local. » Ces

comités devraient être constitués « d'une majorité de représentants des milieux d'affaires et des syndicats »<sup>58</sup>

Finalement, en Ontario, le Conseil du Premier ministre, au sein duquel sont représentés le patronat, les syndicats et les milieux universitaires, recommande l'établissement d'un « conseil de formation et d'adaptation de la main-d'œuvre » qui serait composé de représentants des travailleurs et de représentants des employeurs en nombre égal. Il serait chargé de superviser les travaux des comités sectoriels de formation mis sur pied pour orienter les programmes de formation dans diverses industries :

« ... le Conseil propose que ceux qui ont l'enjeu le plus grand dans les programmes de formation, à savoir les syndicats et le patronat, assument la plupart des responsabilités pour les développer ».<sup>59</sup>

Notre troisième recommandation, c'est que des méthodes de formation de rechange, axées sur les participants, soient intégrées à tout programme de formation industrielle.

Il se peut que les attitudes négatives face à la formation soient davantage attribuables à la façon dont les cours sont dispensés, au contexte et aux expériences précédentes, plutôt qu'à la formation en soi. Il faut donc trouver des moyens de rendre l'éducation et la formation moins intimidantes, plus intéressantes et pertinentes et plus participatives.

Nous pouvons nous faire une idée des méthodes à utiliser à cet égard en nous reportant aux modèles décrits dans la partie précédente. Par exemple, dans le cadre du programme d'ÉBFP de la FTO, les enseignants sont des syndiqués de la base qui proviennent du milieu de travail; le programme des cours est établi en consultation avec les participants; et la formation est dispensée en milieu de travail. Le programme d'alphabétisation du CTC utilise comme matériel didactique des documents connus des travailleurs, par exemple leur convention collective. Le fonds de formation du CSFP est ouvert aux groupes d'employés qui

veulent organiser des ateliers à l'intention de l'ensemble de l'effectif. Et à l'usine Essex de la compagnie Ford, à Windsor, le programme de formation en milieu de travail pour les travailleurs de l'électricité est offert à des groupes composés de quatre travailleurs seulement.

Voilà le genre de formules qu'il faut intégrer à toute stratégie d'éducation et de formation pour l'industrie de la transformation du poisson.

Outre la Fédération du travail de l'Ontario, le CTC et le CSFP, divers organismes offrent de l'aide au moment d'élaborer des méthodes adéquates de formation professionnelle, par exemple le service d'éducation communautaire de la St. Francis Xavier University, le Secrétariat national à l'alphabétisation du Secrétariat d'État et la Canadian Association for Adult Education, pour ne nommer que ceux-là.

Notre quatrième et dernière recommandation, c'est que les syndicats et les employeurs s'assurent d'offrir des récompenses et des mesures d'incitation appropriées pour encourager les travailleurs et les gestionnaires à participer aux programmes de développement des compétences. On pourra à cette fin recourir au processus de négociation collective ou faire appel aux comités sectoriels.

## RENOIS

---

1. Le Bureau international du travail est le secrétariat de l'Organisation internationale du travail (OIT), un organisme des Nations Unies fondé en 1919 et géré par un conseil d'administration composé de vingt-huit membres représentant les gouvernements, de quatorze membres représentant les travailleurs et de quatorze membres représentant les employeurs. Il a pour but d'élaborer des politiques et des programmes visant à améliorer les conditions de vie et de travail dans le monde entier.
2. Conseil économique des provinces de l'Atlantique (CÉPA). « Les pêches de l'Atlantique dans les années 90 : Contexte d'une crise », Atlantic Report, vol. XXV, numéro 2, juillet 1990, p. 15.
3. Comité sénatorial permanent des pêches. La commercialisation du poisson au Canada, rapport sur les pêches de la côte est, rapport provisoire 111, Ottawa, décembre 1989, p. 3.
4. Données recueillies en Colombie-Britannique par Jane McNamara, une consultante d'Ottawa.
5. G. Betcherman et al. (ouvrage collectif). Une double révolution : technologie et gestion des ressources humaines, Ottawa, Conseil économique du Canada, 1990, p. xi.
6. Le terme « pêcheurs » désigne les travailleurs de sexe masculin ou de sexe féminin.
7. Henry Demone. "Atlantic Fishery Faces Grim Survival Challenge", Canadian Speeches, avril 1990, p. 41.



8. Fishery Products International. Annual Report 1989, St. John's, Terre-Neuve, p. 16.
9. Chiffres obtenus du bureau du ministère des Pêches et des Océans (P&O) à Moncton. Si une usine exporte du poisson à l'extérieur d'une province, elle doit s'inscrire au gouvernement fédéral. Si elle n'en exporte pas, elle doit seulement obtenir une licence du gouvernement provincial. Cela peut expliquer les différences entre les chiffres du gouvernement fédéral et les données provinciales.
10. Price Waterhouse. The Economic Impacts of Fishing in British Columbia, pour le FCBC, mai 1990, p. 1. Ce chiffre a été obtenu du ministère de l'Agriculture et des Pêches de la C.-B. par Price Waterhouse.
11. Ibid., annexe 4.
12. Tina Haché. The Fishery: Striking a Balance, Services économiques, Emploi et Immigration Canada (EIC), région de la Nouvelle-Écosse, 1989, tableau 4.1.
13. Ibid., tableau 4.2.
14. Royal Commission on Employment and Unemployment. Building on Our Strengths, rapport final, St. John's, Terre-Neuve, 1986, p. 130.
15. CÉPA. Op. cit., p.4.
16. Comité sénatorial permanent des pêches. Op. cit., p. 36.
17. P&O. Ottawa.

18. FCBC. Trends in the Commercial Fishing Industry of British Columbia, 1983-87, Vancouver, avril 1989, p. 14.
19. Comité sénatorial permanent des pêches. Op. cit., p. 3.
20. Ibid., p. 42.
21. A.H. Boone et R.W. Verge. Mechanisms to Promote Adoption of New technology and Operating Methods by Newfoundland Fish Processors, rapport rédigé pour la Direction du développement, P&O, St. John's, Terre-Neuve, mars 1985, p. 32.
22. Ibid., p. 22.
23. Industrie, Sciences et Technologie Canada (ISTC). Transformation du poisson de fond de l'Atlantique, Technologie de l'industrie, Ottawa, mai 1988, p. 84.
24. H. Menzies. FastForward and Out of Control, Toronto, MacMillan of Canada, 1989, p. 129.
25. R.W. Verge. "A Need for Change in the Technology and Management of Fish Processing", New Directions in Fisheries Technology, délibérations de la Conférence sur la technologie des pêches dans l'Atlantique, Charlottetown, 1985, James F. Roache (ouvrage collectif), p. 96.
26. David B. Fairey. Managing Technological Change in the British Columbia Fish Processing Industry, rapport établi par le Bureau de recherche syndicale pour le SPTA, mars 1986, p. 8-9.27. Price Waterhouse. Op.cit., p. 18; SPTA, brochure d'information, conférence "Fish for Our Future", 1990.

28. Groupe de recherche sur les pêches. The Social Impact of Technological Change in Newfoundland's Deepsea Fishery, St. John's, Terre-Neuve, Institute of Social and Economic Research, Memorial University, décembre 1986, p. 89.
29. Susan Williams et Barbara Neis. Occupational Health in Newfoundland's Deepsea Fishing Industry: Stress and Repetitive Strain Injuries among Plantworkers; Accidents on Board Trawlers, rapport final, St. John's, Terre-Neuve, Institute of Social and Economic Research, Memorial University, mars 1990, p. 77.
30. Association canadienne pour la santé mentale. Travail : l'évolution du contexte du travail, Toronto, 1984, p. 132-139 de la version anglaise.
31. A. Boone et R.W. Verge. An Approach to Solving the Operational Problems of Newfoundland Fish Processors using Industrial Engineering Techniques, rapport rédigé pour la Direction du développement, P&O, St. John's, Terre-Neuve, mars 1985, p. 54-55.
32. Tableaux fournis par la Direction des études sur les secteurs, EIC.
33. Economic Council of Newfoundland and Labrador. Education and Labour Market Training: Prerequisites to Economic Development in Newfoundland and Labrador, mars 1990, p. 25.
34. Ibid., p. x.
35. Ibid., p. xi.
36. Jaroslav Zenchuk. «La lumière au bout du tunnel», Dialogue, 1990, p. 3-5

37. P.N. O'Farrell, avec le concours de la firme Gardner Pinfold Consulting Economists Ltd. Small Manufacturing Competitiveness: An Analysis of Matched Pairs in Nova Scotia and New England, rédigé pour l'APÉCA et le bureau du ministère de l'Industrie, des Sciences et de la Technologie en Nouvelle-Écosse, mars 1990, p. 14.
38. Royal Commission on Employment and Unemployment. Education for Self-Reliance, octobre 1986, p. 78.
39. Ibid., p. 113.40. Gardner Pinfold Consulting Economists Ltd. et al. A Study on the Need, Provision and Take-up of Training and Skills Development in the Atlantic Provinces, rédigé pour l'APÉCA, février 1989, p. 2-3 et 2-4.
41. P.N. O'Farrell. Op. cit., p. 34.
42. CCMTP. Rapport des groupes de travail du CCMTP sur la stratégie de la mise en valeur de la main-d'œuvre, Ottawa, 1990, p. 273-277.
43. OCDE. Nouvelles technologies de pointe : une stratégie socio-économique pour les années '90 : conclusions et recommandations d'un groupe d'experts sur les aspects sociaux des technologies nouvelles, Paris, 1988, p. 17.
44. CCMTP. Op. cit.; et Nancy Jackson. "Working Knowledge, The Politics of Skills Training", Our Times, mai 1989, p. 20.
45. CCMTP. Op. cit., p. 263

46. Comité d'étude sur la rationalisation des pêches du Nouveau-Brunswick. L'industrie des pêches et de l'aquaculture du Nouveau-Brunswick : à l'heure des choix, document de travail, Moncton, septembre 1990, p. 15.
47. Nova Scotia Federation of Labour. Fisheries Policy Review, A Labour Perspective, 1989, p. 7.
48. Ibid, p. 8.
49. Henry Demone. Op. cit., p. 46.
50. Pour obtenir des renseignements sur le programme d'ÉBFP, voir Economic Council of Newfoundland and Labrador. Op. cit., p. 150-151; Sonya Procenko. "The Best Example of Responsibility and Renewal", Our Times, octobre 1990, p. 32-34; Deborah Davis. "Beating Illiteracy", Human Resources Professional, février 1989, p. 8-9; et CCMTP. «Formation professionnelle de base en milieu de travail», L'Échange recherche - syndicale, mars 1989, p. 1.
51. CCMTP. «La participation syndicale : la clé du succès en alphabétisation», L'Échange recherche - syndicale, mars 1989, p. 2.
52. U.S. Department of Labor. Productivity and Employment: Challenges for the 1990s, rapport sur un symposium international, Washington, D.C., avril 1988, p. 18.
53. Everett Kassalow. "Technological Change: American Unions and Employers in a New Era", New Technology, Greg Bamber, Russell Lansbury (ouvrage collectif), Londres, Unwin Hyman Ltd., 1989, p. 54.

54. G. Betcherman et al. Op. cit., p. 18-19.
55. Menzies. Op. cit., p. 207.
56. Jennifer R. McQueen. Excerpts from Remarks to the Public Policy Forum Seminar "Managing Companies and Unions in the 1990s", Vancouver, 1er mai 1990, p. 6.
57. Brian Briffet. Fishery Overview 1989, Newfoundland Region, St. John's, Terre-Neuve, EIC, 1989, p. 76.
58. CCMTTP. Rapport du comité de la phase II, Un cadre pour une commission nationale de la formation, Ottawa, juillet 1990, p. 3 et suivantes.
59. « Comment préparer la main-d'œuvre qualifiée », Challenges, automne 1990, encart spécial.

## **SOURCES**

---

### ***Bibliographie***

Adler, Paul S. "Managing Flexible Automation", *California Management Review*, printemps 1988.

Conseil économique des provinces de l'Atlantique. «Les pêches de l'Atlantique dans les années 90 : contexte d'une crise», *Atlantic Report*, vol. XXV, numéro 2, juillet 1990.

Bamber, G. et R. Lansbury, R., *New Technology*, Londres, Unwin Hyman Ltd., 1989.

Barrett, G. et R. Apostle. "Labour Surplus and Local Labour Markets in the Nova Scotia Fish Processing Industry", *Canadian Review of Sociology and Anthropology*, vol. 24, numéro 2, 1987.

Betcherman, G. et al. (ouvrage collectif). *Une double révolution : technologie et gestion des ressources humaines*, Ottawa, Conseil économique du Canada, 1990

Boone, A. et R.W. Verge. *An Approach to Solving the Operational Problems of Newfoundland Fish Processors Using Industrial Engineering Techniques*, rapport rédigé pour la Direction du développement, P&O, St. John's, Terre-Neuve, mars 1985.

*Mechanisms to Promote Adoption of New Technology and Operating Methods by Newfoundland Fish Processors*, rapport rédigé pour la Direction du développement, P&O, St. John's, Terre-Neuve, mars 1985.

Fish Processing in Newfoundland and Labrador: The Present State of the Art and the Potential for Improvement, rapport rédigé pour la Direction du développement, P&O, St. John's, Terre-Neuve, décembre 1984.

Briffett, B. Fishery Overview 1989, Newfoundland Region, St. John's, Terre-Neuve, EIC, 1989.

Cameron, Silver Donald. "Net Losses", Canadian Geographic, avril 1990.

Conseil Consultatif canadien de l'emploi et de l'immigration. Investir dans les personnes : un rapport sur Terre-Neuve, Ottawa, avril 1988.

Énoncé de politique sur la crise des pêches de l'Atlantique, Ottawa, mars 1990.

CCMTP. Rapport des groupes de travail du CCMTP sur la stratégie de la mise en valeur de la main-d'œuvre, Ottawa, 1990.

L'Échange recherche - syndicale mars 1989.

Association canadienne pour la santé mentale. Travail : l'évolution du contexte du travail, Toronto, 1984.

Challenges, automne 1990

Chaumel, Jean-Louis. Évolution des milieux de travail dans le secteur des pêches, délibérations d'un symposium international, 3-4 novembre 1983, Ottawa, P&O, 1984.

Clement, W. The Struggle to Organize, Toronto, McClelland and Stewart, 1986.

Cimnhaga, David, "Automated Chopper May Cut Fish Heads to Yield More Flesh", The Globe and Mail, 15 juillet 1987.



Commission d'enquête sur le congé-éducation et la productivité: L'éducation et les travailleurs canadiens, Ottawa, Travail Canada, juin 1979.

Davis, Deborah. "Beating Illiteracy", Human Resources Professional, février 1989.

Demone, H. "Atlantic Fishery Faces Grim Survival Challenge", Canadian Speeches, avril 1990.

Donohue, P. "Working in the Cannery", Kinesis, octobre 1985.

Duffey, J. "Competitiveness and Human Resources", California Management Review, printemps 1988.

Econome Consultants Inc. Industry in Transition: The Development and Application of Technology in the Fisheries Industry, rédigé pour le ministère d'État aux Sciences et à la Technologie, Ottawa, mai 1986.

Economic Council of Newfoundland and Labrador. Education and Labour Market Training: Prerequisites to Economic Development in Newfoundland and Labrador, St. John's, Terre-Neuve, mars 1990.

Emploi et Immigration Canada. Fish Processing Industry Report, 1985.

Fairey, D. Managing Technological Change in the British Columbia Fish Processing Industry, rapport établi par le Bureau de recherche syndicale pour le SPTA, mars 1986.

Farris, L. "Skills, The Hottest and Most Transferable Ones", SPPC - Occupational Outlook, vol. 3, automne 1988.

"The B.C. Fishing Industry: Major Problems, Issues and Trends", Economic Review, octobre 1990.

Fildes, R. "Strategic Challenges in Commercializing Biotechnology", California Management Review, printemps 1990.

Fishery Products International. Annual Report 1989, St. John's, Terre-Neuve, 1990.

Groupe de recherche sur les pêches. The Social Impact of Technological Change in Newfoundland's Deepsea Fishery, St. John's, Terre-Neuve, Institute of Social and Economic Research, Memorial University, décembre 1986.

Fisheries Council of B.C. Trends in the Commercial Fishing Industry of British Columbia, 1983-87, Vancouver, avril 1989.

Pêches et Océans Canada, Programme d'adaptation des pêches de l'Atlantique, Ottawa, mai 1990.

Gardner Pinfold Consulting Economists Ltd. et al. A Study on the Need, Provision and Take-up of Training and Skills Development in the Atlantic Provinces, rédigé pour l'APÉCA, février 1989.

Gorga, C. et L. Ronsivalli. Quality Assurance of Seafood, New York, Van Nostrand Reinhold, 1988.

Haché, T. The Fishery: Striking a Balance, Services économiques, EIC, région de la Nouvelle-Écosse, 1989.

Hanrahan, M. et al. Statistical Overview of the Newfoundland Fisheries, Background Report to the Royal Commission on Employment and Unemployment, St. John's, Terre-Neuve, Imprimeur de la Reine, 1986.

House, D. et al. Fisheries Policies and Community Development: Proposal for a Revised Approach to Managing the Inshore Fisheries in Newfoundland, Background Report to the Royal Commission on Employment and Unemployment, St. John's, Terre-Neuve, Imprimeur de la Reine, 1986.

Ilan, S. The Position of Women in the Nova Scotia Secondary Fishing Industry: A Community-Based Study, Halifax, Gorsebrook Research Institute for Atlantic Canada Studies, 1985.

Industrie, Sciences et Technologie Canada. Profil de l'industrie - Pêche - Poisson de fond de l'Atlantique, Ottawa, 1988.

Profil de l'industrie — Pêche - Poisson pélagique de l'Atlantique, Ottawa, 1988.

Profil de l'industrie — Pêche - Mollusques et crustacés de l'Atlantique, Ottawa, 1988.

Profil de l'industrie — Pêche - Côte du Pacifique, Ottawa, 1988.

Le commerce international et l'industrie canadienne des produits de la pêche - Étude du contexte commercial, Ottawa, avril 1988.

Transformation du poisson de fond de l'Atlantique, Technologie de l'industrie, Ottawa, mai 1988.

Bureau international du travail. Rapport du directeur général, Genève, 1980.

Technologie du travail du poisson, Genève, 1982.

Joyce, A. The Canadian East Coast Fish and Seafood Industry, Toronto, Burns Fry Ltd., décembre 1988.

Lamson, C. "On the Line: Women and Fish Plant Jobs in Atlantic Canada",  
Relations industrielles, vol. 41, numéro 1, 1986.

MacDonald, D. An Economic Analysis of Excess Capacity in the Atlantic Fish  
Processing Industry, Halifax, P&O, région de Scotia-Fundy, décembre 1987.

Marchak, P. et al. Uncommon Property, Toronto, Methuen Publications, 1987.

Maynard, R. "The Next Labor Crisis", Report on Business Magazine, juin 1990.

McQueen, J. Excerpts from Remarks to the Public Policy Forum Seminar  
"Managing Companies and Unions in the 1990s", Vancouver, Travail Canada,  
1er mai 1990.

Menzies, H. FastForward and Out of Control, Toronto, MacMillan of Canada,  
1989.

Messing, K. et J.-P. Reveret. "Are Women in Female Jobs for Their Health? A  
Study of Working Conditions and Health Effects in the Fish Processing Industry  
in Québec", International Journal of Health Services, vol. 13, numéro 4, 1983.

National Sea Products Ltd. Annual Review 1989, Halifax, 1990. Neis B. et al.  
"Taylorism at High Tide", New Maritimes, avril 1988.

Nothdurft, W. "How to Produce Work-Ready Workers", Across the Board,  
septembre 1990.

Nova Scotia Federation of Labour. Fisheries Policy Review, A Labour  
Perspective, 1989.

O'Farrell, P.N. et al. Small Manufacturing Competitiveness: An Analysis of Matched Pairs in Nova Scotia and New England, rédigé pour l'APÉCA et le bureau du ministère de l'Industrie, des Sciences et de la Technologie en Nouvelle-Écosse, mars 1990.

OCDÉ, Nouvelles technologies de pointe : une stratégie socio-économique pour les années '90, Paris, 1988.

Patton, D.J. Industrial Development and the Atlantic Fishery: Opportunities for Manufacturing and Skilled Workers in the 1980s, Toronto, Lorimer and Co., avec le concours de l'Institut canadien de politique économique, 1981.

Perception, été 1990.

Price Waterhouse. The Economic Impacts of Fishing in British Columbia, rédigé pour le FCBC, mai 1990.

Prince Rupert Fishermen's Co-operative Association, 1988 Annual Report, Vancouver, 1988.

Procenko, S. "The Best Example of Responsibility and Renewal", Our Times, octobre 1990.

Roache, J. (ouvrage collectif). New Directions in Fisheries Technology, délibérations de la conférence sur la technologie — pêches de l'Atlantique, Charlottetown, 1985.

Royal Commission on Employment and Unemployment. Building on Our Strengths, rapport final, St. John's, Terre-Neuve, 1986.

Royal Commission on Pacific Fisheries Policy, Turning the Tide: A New Policy for Canada's Pacific Fisheries, Vancouver, 1982.

Shortall, D. Rapport sur le Boston Seafood Show, Ottawa, Affaires extérieures et Commerce international Canada, 1989.

Comité sénatorial permanent des pêches. La commercialisation du poisson au Canada, rapport provisoire sur les pêches de la côte ouest, Ottawa, décembre 1987.

La commercialisation du poisson au Canada, rapport sur les pêches de la côte est, Ottawa, décembre 1989.

Groupe de travail sur les pêches de l'Atlantique. Naviguer dans la tourmente, Une nouvelle politique sur les pêches de l'Atlantique, Ottawa, Approvisionnement et Services Canada, 1983.

Comité d'étude sur la rationalisation des pêches du Nouveau-Brunswick. L'industrie des pêches et de l'aquaculture du Nouveau-Brunswick : à l'heure des choix, document de travail, Moncton, septembre 1990.

Watanabe, S. "Employment and Income Implications of the 'Bio-revolution': A Speculative Note, International Labour Review, mai-juin 1985.

Wells, K. The Fishery of Prince Edward Island, Charlottetown, Ragweed Press, 1986.

Williams, S. et B. Neis, B. Occupational Health in Newfoundland's Deepsea Fishing Industry, St. John's, Terre-Neuve, Institute of Social and Economic Research, Memorial University, mars 1990.

Wolfe, J. "Canfisco's 'State of the Art' Salmon Canning", BC Discovery, juillet-août 1990.

Zenchuk, J. « La lumière au bout du tunnel », Dialogue, 1990.

## *Entrevues*

### *Représentants des gouvernements :*

Keith Torrie — ISTC, Ottawa  
Marcel Plamondon — CCCEI, Hull  
Myles MacKinnon — CNRC, Halifax  
Brian Murray — ministère du Développement de Terre-Neuve  
Wayne Follett — P&O, Terre-Neuve  
John Mercer — P&O, Terre-Neuve  
Les Dean — ministère des Pêches de Terre-Neuve  
Marion Wilson — ISTC, Vancouver  
Linda Farris, Ruth Emery — EIC, Vancouver  
Dale Blair — ISTC, Halifax  
Mel Coombs — APÉCA, Halifax  
Tina Haché, Charles Dixon — EIC, Halifax  
Gordon Snow — P&O, Ottawa  
Paul Matteau — CNRC, Montréal

### *Représentants de syndicats :*

Noel Studley — CTC, Ottawa  
Reg Anstey — SPATA, ST. John's  
Sandra Gertsch — SPTA, Vancouver  
Ray Gallant — TUAC, Î.-P.-É.  
Rick Clark — N.S. Federation of Labour  
Marilyn Crook — TCA, Lunenburg  
Dale Paterson — TCA, Halifax  
John Kearney — MFU, Nouvelle-Écosse

*Représentants de compagnies :*

Kevin Coombs — FPI, St. John's  
Doug Alley — B.C. Packers, Vancouver  
Ralph Drew — Canadian Fishing Co., Vancouver  
Charlie Minns — J.S. MacMillan, Vancouver  
Bob Parker — Ocean Fisheries, Vancouver  
Dennis Maihara — Prince Rupert Fishermen' Co-op, Vancouver  
Ray Beliveau — Poisson Raymond Ltée, Nouveau-Brunswick  
A. Finn — Pêcheries F.N. Fisheries Ltd., N.-B.  
Boyce Taylor — T&H Fisheries, Terre-Neuve  
Y. Deveau — Chéticamp Fish Co-op, Nouvelle-Écosse  
Wayne Brooks — National Sea, Lunenburg  
Morgan Eisenhaur — Clearwater Fine Foods, Shelburne, N.-É.  
David Reid — National Sea, Halifax  
R. MacClure — Gulf Seafoods, Pictou, N.-É.  
Eric Roe — Clearwater Fine Foods, Bedford, N.-É.

*Représentants d'associations industrielles :*

Rob Morley — Fisheries Council of B.C., Vancouver  
Peter Dysart — Association des empaqueteurs de poisson du Nouveau-Brunswick  
A. Baker — PEI Fish Processors Assoc., Beach Point  
B. Chapman — Fisheries Assoc. of NFLD. and Lab., St. John's  
R. Stirling, Jay Lugar — Seafood Processors of N.S., Halifax  
Ron Bulmer, CCP, Ottawa



*Éducateurs :*

Denise Nordin — B.C. Institute of Tech., Vancouver  
John Vanderstoep — Univ. of B.C., Vancouver  
John Merritt — Technical Univ. of N.S., Halifax  
R. Whitaker, C. Campbell — Marine Institute, St. John's

*Experts-conseils :*

Irwin Woodrow — B.C. Food Technology Centre, Vancouver  
R.W. Verge — NewLantic Group, St. John's

Nous nous sommes adressés à plusieurs autres personnes pour leur demander de nous fournir des documents et les noms de personnes à contacter pour les entrevues, et de nous aider à obtenir les renseignements qui nous manquaient.

