3

ALIMENTATION ET TOURISME

PORTRAIT DE SECTEUR

RAPPORT SYNTHÈSE

La formation professionnelle et technique

Québec

ALIMENTATION ET TOURISME

PORTRAIT DE SECTEUR

RAPPORT SYNTHÈSE

© Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation, 1999 – 99-0738

ISBN 2-550-35332-3

Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Québec, 1999

Équipe de production

Coordination

Pierre Hardy

Responsable du secteur Alimentation et tourisme
Direction générale de la formation professionnelle et technique, MEQ

Comité directeur

Lynda Jacques
Direction générale de la formation professionnelle et technique, MEQ

Lucie Michon
Direction générale de la formation professionnelle et technique, MEQ

Guy Mercure
Direction générale de la formation professionnelle et technique, MEQ

Céline Mathieu
Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ)

Adèle Girard
Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (CQRHT)

Jean-Robert Boisjoly
Emploi-Québec

Céline Prémont
Emploi-Québec

Christian Tardif
Tourisme Québec

Danièle Marchand
Tourisme Québec

Conception et rédaction

Le Groupe DBSF inc.

Révision linguistique

Sous la responsabilité des
Services linguistiques du ministère de l'Éducation

Éditique

Johanne Bédard
Céline Théberge
Agentes de secrétariat
Direction générale de la formation professionnelle et technique

REMERCIEMENTS

Nous remercions de leur généreuse collaboration toutes les personnes qui ont contribué de façon particulière à la concrétisation de la démarche de recherche.

ALIMENTATION

NOM	FONCTION	ENTREPRISE
Luc Baillargeon	Responsable des ressources humaines	Lactantia
Pierre Beaudry	Spécialiste de la formation et du contrôle des procédés	Molson
Marie-Josée Bissonnette	Responsable des services alimentaires	Centre d'accueil Judith-Jasmin
Serge Bourgeault	Gérant de supermarché, propriétaire	Métro-Richelieu
Michel Brosseau	Directeur, Produits pour animaux	Flamingo, Division approvisionnements à la ferme
Daniel Carignan	Conseiller principal en formation	Restaurants St-Hubert
Mélanie Chalifoux	Directrice, Production	Laiterie Chalifoux
Annick Chevrier	Adjointe à la formation	Agora (Ex H&D)
Guillermo Coronel	Directeur de la restauration	Westin Mont-Royal
Michèle Daignault	Directrice	AQCOMER
Richard Distillo	Représentant syndical	FTQ-TUAQ
Renée Drouin	Responsable de la formation	Loblaws
Michel Fafard	Directeur, Exploitation détail et libre service	Boni-Soir
Tony Filato	Secrétaire trésorier	FTQ-TUAC
Peter Fogarty	Vice-président	Michel Desjardins ltée
Dominique Gauvrit	Responsable de la boulangerie	Première Moisson
Réjean Giguère	Directeur d'usine	A. Lassonde & Fils inc.
Clément Lalancette	Conseiller en marketing	UPA
Jocelyn Lavoie	Représentant syndical	CSD
Jocelyne Lévesque	Professeure, spécialiste en consommation	Université Laval
Claude McDuff	Directeur, Formation	Sucre Lantic
Francine Paillette	Adjointe aux ressources humaines	Super C

NOM	FONCTION	ENTREPRISE
Jean Philippi	Gérant, propriétaire	Petit Extra
Daniel Provost	Gérant de la formation, Institut Harvey's	Cara
Mr Ramiro	Gérant de supermarché, propriétaire	Bonichoix
Yves Raymond	Président, courtier en alimentation	Van De Water-Raymond ltée
Gilles Roberge	Directeur, Affaires corporatives	Métro-Richelieu
Réal Santerre	Directeur, Achats et mise en marché	Éconogros
Diane Trudel	Responsable de la formation	Provigo
François Villeneuve	Vice-président, Opérations et marketing	Price Costco
Marina Vulcu	Coordonnatrice	Association des détaillants en alimentation (ADA)
Wellie Ward	Directeur d'usine	Maison Cousin

TOURISME

NOM	FONCTION	ENTREPRISE
Manon Banville	Conseillère en ressources humaines	Vacances Air-Transat
Marie-Josée Banville	Directrice de la section du transport nolisé par autobus	Association des propriétaires d'autobus du Québec (APAQ)
André Bennett	Directeur des ressources humaines	Unihost
Denis Brisebois	Directeur général	Association touristique régionale de la Montérégie
Jacques Carignan	Directeur des ressources humaines	Hôtel du Parc
Jacqueline Champion	Guide-accompagnatrice	Corporation des guides-accompagnateurs
Marcelle Chénier	Propriétaire	Aventures Douces Plein Air
Marc Desgroseillers	Directeur et guide	Descentes sur le Saint-Laurent
Lyne Drapeau	Directrice des ressources humaines	Mont Sainte-Anne
Luc Fournier	Directeur général	Carnaval de Québec
Serge Gonthier	Directeur général	Autocar Excellence
Louise Hébert	Directrice	Guidatour

NOM	FONCTION	ENTREPRISE
Antoine Jardina	Gérant, propriétaire	Le Jardin d'Antoine
Manon Lapointe	Responsable, Formation	Société des musées québecois
Jean-Yves Laporte	Président	Association des guides d'aventure du Québec
Jean Lortie	Représentant syndical	CSN
Gilles Méthé	Directeur du service à la clientèle	Centre des congrès de Québec
Alex Montalvo	Représentant syndical	Hôtel Reine-Élisabeth
France Quenneville	Propriétaire	Metaconcept
Nathalie Raymond	Forfaitiste	DMC Transat
Éric Richard	Guide-nature	Centre de la Montagne
Martin Robitaille	Guide-accompagnateur	Vacances Air-Transat
Luc Thesserault	Responsable des ressources humaines	Musée de Pointe à Callières
Marie-Josée Trudel	Ressources humaines	Air-Transat
Josée Vaillancourt	Responsable des ressources humaines	Vacances Air-Transat

Table des matières

Lexique
1 Introduction 1
1.1 Rappel du mandat 1
1.2 Délimitation du champ de recherche 2
1.2.1 Identification des domaines d'activité économique 2
1.2.2 Identification des fonctions de travail à l'étude 2
1.2.3 Définition du degré d'analyse 3
1.3 Démarche méthodologique 4
1.3.1 Recherche documentaire 4
1.3.2 Groupes de discussion et entrevues 5
1.3.3 Confrontation des données recueillies 5
1.4 Le contenu du rapport 6
1.5 Portée et limites de l'étude 7
2 Sommaire du rapport– Alimentation 9
2.1 Portrait économique : les tendances dans l'industrie de l'alimentation 9
2.1.1 Domaine de la transformation 11
2.1.2 Domaine de la distribution 11
2.1.3 Domaine de la restauration 13
2.2 Portrait de l'emploi et de la main-d'œuvre 13
2.2.1 Répartition de la main-d'œuvre 13
2.2.2 Profil de l'emploi 13
2.2.3 Caractéristiques de la main-d'œuvre 14
2.3 Portrait des fonctions de travail 16
2.4 Portrait de l'offre de formation 19
2.4.1 Le secteur de formation alimentation et tourisme par rapport aux autres secteurs 19
2.4.2 L'évolution des programmes en Alimentation entre 1994 et 1997 20
2.4.3 Les chevauchements 22

2.5 Les pistes d'action 23
2.5.1 Considérations générales à propos des compétences transversales 23
2.5.2 Recommandations particulières aux programmes de formation 25
2.5.3 Rôle de l'industrie et des intermédiaires dans la formation de la main-d'œuvre 29
3 SOMMAIRE DU RAPPORT - TOURISME 31
3.1 Portrait économique 31
3.1.1 La structure actuelle du tourisme 31
3.1.2 L'importance économique du tourisme 34
3.1.3 Les grandes tendances 34
3.2 Portrait de la main-d'œuvre et de l'emploi 36
3.2.1 Répartition de la main-dœuvre 36
3.2.2 Profil de l'emploi 36
3.2.3 Caractéristiques de la main-d'œuvre 37
3.3 Portrait des fonctions de travail 39
3.4 Portrait de l'offre de formation 42
3.4.1 Le secteur de formation Alimentation et tourisme 42
3.4.2 Évolution des programmes en tourisme entre 1994 et 1997 43
3.5 Les pistes d'action 45
3.5.1 Considérations générales à propos des compétences transversales 45
3.5.2 Recommandations spécifiques sur les programmes d'études 47
3.5.3 Rôle de l'industrie et des intermédiaires dans la formation de la main-d'oeuvre 60
Ressources documentaires 61

LEXIQUE

- ACTA Association of Canadian Travel Agencies (Association canadienne des agences de voyages)
- AEC Attestation d'études collégiales
- AFP Attestation de formation professionnelle
- ARMPC Analyse de risques et maîtrise des points critiques
- ATR Associations touristiques régionales
- CITC Canadian Institute of Travel Counsellors (Institut canadien des courtiers en voyages)
- CLIA Cruise Lines Industries Association (Association des industries des croisières)
- CNP Classification nationale des professions
- CQRHT Conseil québécois des ressources humaines en tourisme
- CTI Classification type des industries
- DEP Diplôme d'études professionnelles
- ECR Efficacité constamment renouvelée
- HACCP Hasard Analysis Critical Control Point
- HRI Hôtels, restaurants, institutions
- IATA International Air Transport Association
- MAPAQ Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec
- MEQ Ministère de l'Éducation du Québec
- SQDM Société québécoise de développement de la main-d'œuvre
- SRI Système de réservation informatisé
- UPA Union des producteurs agricoles

1 INTRODUCTION

1.1 RAPPEL DU MANDAT

En décembre 1997, le ministère de l'Éducation du Québec confiait au Groupe DBSF inc. le mandat de réaliser le Portrait de secteur – Alimentation et tourisme. Cette étude devait offrir une vision d'ensemble de l'industrie et du secteur de formation afin de définir des orientations quant à une offre de formation cohérente, réaliste et adaptée aux besoins du marché du travail.

Ce portrait de secteur s'inscrit dans un contexte marqué par les changements structurels et technologiques de l'industrie, l'apparition de nouveaux règlements sur le commerce, l'évolution des habitudes de consommation, et surtout, l'évolution de nombreux métiers et professions reliés aux différents domaines de l'alimentation et du tourisme.

Quoique de nombreuses recherches aient été effectuées sur ces sujets au cours des dernières années, aucune ne permettait à ce jour de regrouper l'information nécessaire pour actualiser, harmoniser et rationaliser l'offre de formation professionnelle et technique reliée à ce secteur.

Les objectifs de cette étude peuvent donc être résumés ainsi :

- Délimiter le secteur de formation et établir les liens qui existent avec d'autres secteurs de formation;
- Colliger, analyser et synthétiser l'information disponible sur la situation de l'alimentation et du tourisme en général, et plus particulièrement sur l'offre et la demande de formation professionnelle et technique associées à chacun des sous-secteurs;
- Définir les besoins quantitatifs et qualitatifs de formation;
- Établir des prévisions et poser des hypothèses afin d'éclairer les décisions à prendre en ce qui a trait au développement des programmes d'études.

Tel que spécifié dans le devis de production, le cadre d'analyse et la démarche méthodologique s'appuient sur les lignes directrices définies dans le document du ministère de l'Éducation intitulé *Guides de réalisation des études de planification*. Les résultats obtenus à chaque étape de la recherche ont été validés par le comité directeur constitué de représentantes et de représentants des organismes partenaires des domaines de l'alimentation et du tourisme.

Les résultats de la recherche sont contenus dans deux rapports distincts, un pour l'alimentation et un pour le tourisme, ainsi qu'un document synthèse.

1.2 DÉLIMITATION DU CHAMP DE RECHERCHE

1.2.1 IDENTIFICATION DES DOMAINES D'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

Le champ d'étude a été circonscrit par l'analyse d'un schéma s'inspirant de l'approche des grappes industrielles et propre à chacun des deux sous-secteurs visés. Celui du sous-secteur Tourisme n'existant pas, nous avons dû le construire. Ces schémas illustrent les interrelations qui existent entre les différents domaines d'activité économique des deux grands sous-secteurs à l'étude et les autres composantes de l'industrie. Ils sont présentés aux chapitres portant sur le portrait économique de chacun des sous-secteurs.

Le sous-secteur Alimentation touche l'ensemble de cette industrie, sauf la production, reliée à l'agriculture, et le prélèvement des ressources associé aux pêches. Elle englobe donc les trois grands domaines qui s'inscrivent traditionnellement dans ce sous-secteur, soit la transformation, la distribution (le commerce de gros et de détail) et la restauration ainsi que plusieurs autres composantes connexes, comme la recherche.

L'étude du sous-secteur Tourisme concerne les huit domaines reconnus dans le milieu : la restauration, l'hébergement, le transport, le tourisme d'aventure, de loisirs et de plein air, le voyage, les activités et congrès, les attraits et, enfin, les services touristiques.

1.2.2 IDENTIFICATION DES FONCTIONS DE TRAVAIL À L'ÉTUDE

L'exploration systématique de la Classification nationale des professions (CNP) a permis de cibler les fonctions de travail, selon les critères suivants :

- appartenance exclusive à l'un ou l'autre des domaines et sous-domaines reconnus; ce critère était suffisant pour certaines fonctions telles que boulangère, boulanger, commis d'épicerie ou guide touristique;
- importance stratégique ou numérique de la fonction de travail dans un ou plusieurs des domaines visés; il s'agissait ici de fonctions non exclusives mais essentielles aux domaines en cause, comme les caissières, dont la moitié se retrouve dans le sous-secteur Alimentation, ou les professionnelles et professionnels du marketing et des communications, qui soutiennent l'industrie touristique;
- la fonction de travail prend une coloration particulière dans un ou plusieurs des domaines visés; le directeur ou la directrice de supermarché, par exemple, qui relève de la vente au détail suivant la CNP, mais dont les compétences sont étroitement liées à la connaissance des denrées alimentaires.

1.2.3 DÉFINITION DU DEGRÉ D'ANALYSE

Le degré d'analyse s'appliquant aux différentes fonctions de travail retenues a finalement été déterminé au regard des paramètres suivants :

- Importance qualitative ou signification de la fonction de travail pour l'industrie. En alimentation, il s'agissait plutôt de postes de première ligne, au cœur du processus de production ou d'exploitation, alors qu'en tourisme, une attention particulière a été accordée aux fonctions de travail qui impliquent un contact direct avec le public;
- Nombre d'emplois reliés à la fonction de travail;
- Existence de programmes de formation au secondaire ou au collégial (comme pour les serveuses et serveurs, les cuisinières et cuisiniers, les techniciennes et techniciens en diététique ou en transformation des aliments et les réceptionnistes d'hôtel);
- Évolution prévisible des fonctions de travail; celles qui prennent une importance croissante sur le plan stratégique et numérique (comme opératrice et opérateur en transformation des aliments ou préposée et préposé aux communications en tourisme) ont été étudiées plus en profondeur;
- Importance de la fonction de travail pour le secteur de formation ou existence de problèmes particuliers (comme dans le cas des bouchères et bouchers ou des techniciennes et techniciens en diététique).

1.3 DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE

Les résultats présentés dans l'étude sont le fruit d'une recherche effectuée en cinq étapes :

- Délimitation du champ de recherche;
- Recherche et analyse documentaire préliminaire;
- Organisation et réalisation de 5 groupes de discussion et de 31 entrevues en tête à tête et en profondeur avec des intervenantes et intervenants représentatifs des différents domaines et qui possèdent une connaissance approfondie des fonctions de travail visées;
- Confrontation des données provenant des sources documentaires, incluant la Classification nationale des professions (CNP), avec celles provenant des groupes de discussion et des entrevues et synthèse des résultats obtenus;
- Analyse exhaustive de tous les programmes du secteur de formation Alimentation et tourisme et des programmes ayant des liens marqués avec le secteur de formation à l'étude.

1.3.1 RECHERCHE DOCUMENTAIRE

Près de cent documents, incluant la CNP, ont été consultés dans le cadre de cette étude. Ils ont contribué à :

- Définir le cadre d'analyse;
- Repérer les intervenantes et les intervenants à rencontrer;
- Élaborer les canevas d'animation pour les groupes de discussion;
- Établir les grilles de discussion pour les entrevues en tête à tête;
- Compléter, nuancer et éclairer l'information recueillie auprès des groupes et durant les entrevues.

La bibliographie complète est jointe au rapport final de chacun des sous-secteurs.

1.3.2 GROUPES DE DISCUSSION ET ENTREVUES

Tel que prévu, 5 groupes de discussion et 31 entrevues en tête à tête ont été organisés entre les mois de mars et de juin 1998 afin de préciser :

- Les grandes tendances dans les différents domaines;
- Le portrait qualitatif des fonctions de travail c'est-à-dire les tâches, les appellations, le profil de formation et les critères de sélection à l'embauche;
- L'évolution récente et prévisible de ces fonctions de travail.

Les intervenantes et intervenants ont été recrutés à partir de listes et d'annuaires fournis par le ministère de l'Éducation (MEQ), Emploi-Québec et le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) pour l'alimentation, ainsi que le Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (CQRHT) et Tourisme Québec pour le tourisme. Ils provenaient d'entreprises privées, d'organismes, d'associations professionnelles et d'organisations syndicales et ont été sélectionnés en fonction des critères suivants :

- Importance de l'organisation;
- Représentation des différents types d'entreprises et des fonctions de travail associées à chaque domaine;
- Répartition géographique;
- Disponibilité des personnes-ressources.

Au sein des diverses organisations, les personnes ciblées étaient des responsables des ressources humaines et de la formation, des cadres syndicaux et des représentants de certaines fonctions de travail visées par l'étude.

Les phénomènes de restructuration auxquels le sous-secteur Alimentation est actuellement confronté a compliqué le recrutement, les personnes ciblées étant plus souvent qu'autrement dans l'impossibilité de participer à la recherche malgré leur intérêt à le faire. En tourisme, la même situation a prévalu dans les domaines de l'hébergement, des fêtes et festivals et du voyage.

1.3.3 CONFRONTATION DES DONNÉES RECUEILLIES

Les données provenant des groupes de discussion et des entrevues ont été systématiquement confrontées à celles provenant de la CNP et des autres sources documentaires, afin de préciser et de nuancer les grandes tendances, d'établir le portrait des fonctions de travail et de prévoir leur évolution.

Nous présentons le portrait des fonctions de travail dans les deux sous-secteurs visés en conservant l'ordre de leur numérotation dans la CNP sans tenir compte de leur domaine d'appartenance, en raison des trop nombreux chevauchements constatés.

Enfin, les données concernant l'offre de formation existante ont été confrontées aux besoins définis par l'analyse précédente, afin d'établir les constats et d'ouvrir des pistes de solution s'appliquant au secteur de formation Alimentation et tourisme.

1.4 LE CONTENU DU RAPPORT

L'alimentation et le tourisme sont des domaines qui renvoient à des réalités distinctes. C'est pourquoi le rapport final comprend un volume pour chacun des sous-secteurs. Le domaine de la restauration chevauche les deux sous-secteurs et de ce fait est analysé dans chacun des deux volumes. Chacun est divisé en cinq grands chapitres, les chapitres 3 et 4 constituant le cœur de chacun des documents.

Le premier chapitre décrit l'industrie, de façon détaillée, et les tendances, générales ou spécifiques, qui la caractérisent. Ce chapitre vise à bien saisir l'évolution de l'industrie et son impact sur les besoins quantitatifs ou qualitatifs de main-d'œuvre.

Le chapitre suivant trace le portrait de la main-d'œuvre et renvoie principalement aux données du recensement de 1996. L'analyse permet d'en faire ressortir les principales caractéristiques au regard des différents domaines et sous-domaines de l'industrie. Ce second chapitre permet notamment de définir les besoins de main-d'œuvre.

Le chapitre 3 aborde de façon détaillée chacune des professions des sous-secteurs Alimentation et Tourisme. Le rapport propose une mise à jour de la définition de chaque fonction de travail et des descriptions de tâches de la Classification nationale des professions (CNP). Cette révision se fonde sur une vaste recherche documentaire, sur des données recueillies à l'occasion de groupes de discussion et d'entrevues en profondeur avec des représentants de l'industrie. L'analyse des fonctions de travail permet aussi d'établir les exigences à l'embauche et un tableau sur la main-d'œuvre a été dressé à partir de données tirées du recensement de 1996. L'analyse comprend aussi des constats sur les compétences de la main-d'œuvre et sur la formation, ainsi que des remarques sur l'évolution récente et prévisible de la fonction de travail. On note également les programmes de formation pouvant mener à chacune des fonctions de travail. Cette information, fondée notamment sur les données d'enquête, fournit un éclairage précieux pour l'élaboration des recommandations sur l'adéquation entre l'offre de formation et les besoins du marché du travail.

Le chapitre 4 aborde l'autre dimension fondamentale de cette étude : l'offre de formation. Tous les programmes du secteur de formation Alimentation et tourisme sont étudiés de façon détaillée, sous cet aspect. De plus, plusieurs programmes d'État ayant des liens significatifs avec le secteur à l'étude sont analysés. Un travail systématique de recherche, d'analyse et d'enquête permet aussi de présenter l'évolution dans le temps de ces programmes et de mettre en évidence les perspectives d'emplois liés à la formation. L'analyse de l'offre de formation porte aussi sur les programmes d'établissements et sur certains programmes offerts par des organismes accrédités.

Le chapitre 5 contient essentiellement les avis pertinents au plan de l'adéquation entre la formation et l'emploi. L'étude permet de dégager des orientations générales pour le sous-secteur concerné. Des pistes d'action particulières visent plusieurs domaines de l'industrie ou certains programmes qui relèvent ou non du secteur de formation.

1.5 PORTÉE ET LIMITES DE L'ÉTUDE

Le portrait de secteur constitue la première étape du processus de révision des programmes d'études. Il vise à faire une analyse générale de l'évolution d'un secteur d'activité, des fonctions de travail et de l'offre de formation qui s'y rapportent. L'approche étant globale, la lecture des documents qui constituent le portrait de secteur peut susciter des questions plus précises et très pertinentes.

Des analyses plus spécifiques ou études préliminaires suivent le portrait de secteur et précèdent les analyses de situation de travail pour arriver à la révision des programmes d'études.

Le portrait de secteur respecte le découpage actuel du secteur de formation du ministère de l'Éducation. Ce découpage des différents secteurs de formation se modifie en fonction de l'évolution du marché du travail et de l'offre de formation. Les portraits de secteurs servent notamment à proposer des ajustements à ce sujet. Il ne faudra donc pas s'étonner que certains programmes d'études ne soient pas inclus dans le secteur de formation Alimentation et tourisme. Si ces programmes sont jugés pertinents, ils sont abordés à la section qui traite des programmes d'État d'autres secteurs.

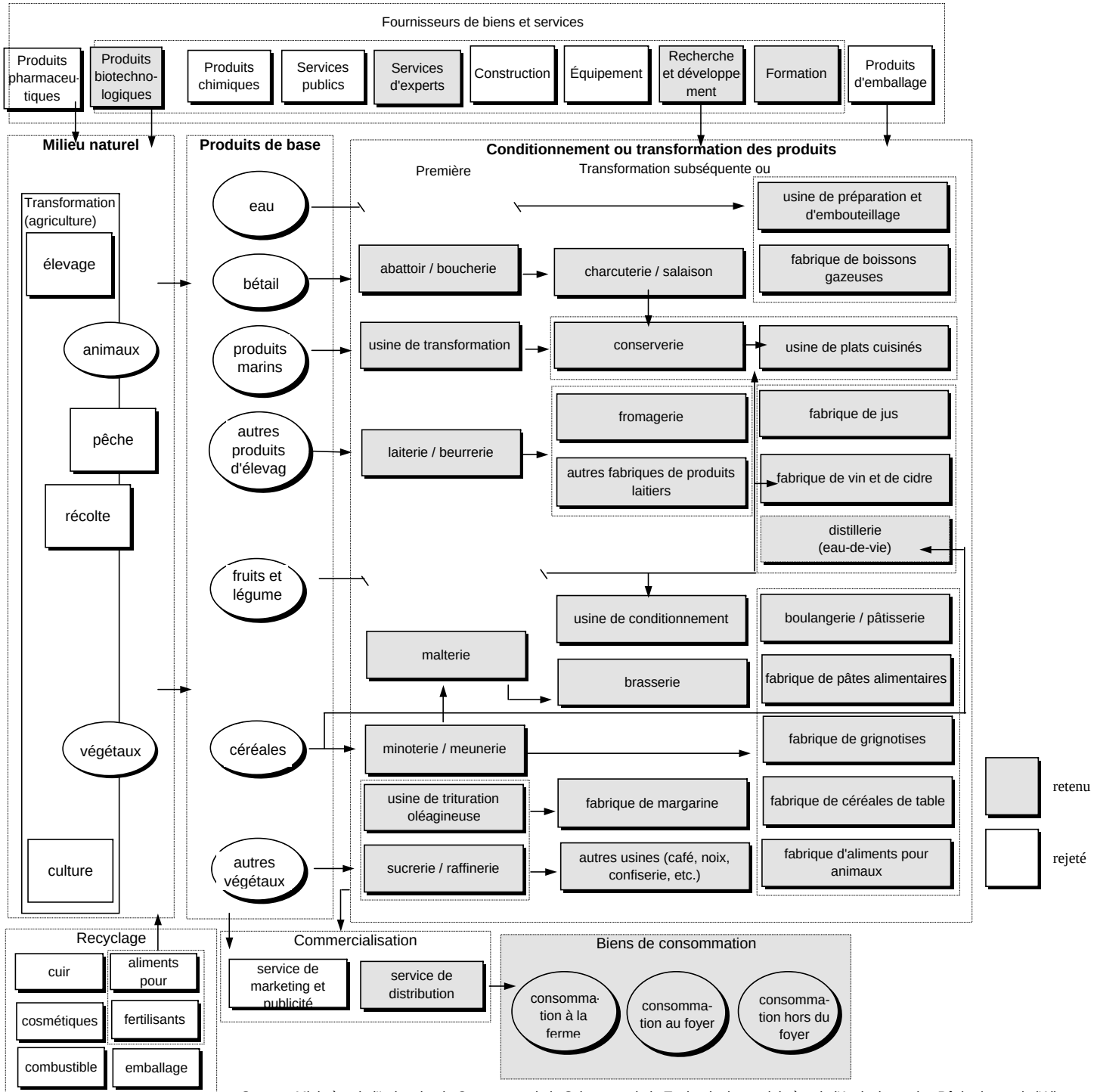
2 SOMMAIRE DU RAPPORT– ALIMENTATION

2.1 PORTRAIT ÉCONOMIQUE : LES TENDANCES DANS L'INDUSTRIE DE L'ALIMENTATION

La fonction vitale de l'alimentation et la place primordiale qu'elle occupe pour ce qui est des emplois nous incitent à accorder une grande importance à cette industrie en pleine évolution.

Fortement implantée au cœur de la majorité des régions québécoises, l'industrie agroalimentaire, qui occupe plus d'un Québécois sur dix, regroupe l'agriculture et le prélèvement des ressources (exclues de la présente étude), la transformation des aliments et boissons, la distribution (le commerce de gros et de détail) et la restauration. L'importance stratégique de cette industrie tient au fait de sa nécessité dans la vie quotidienne, au nombre d'emplois en cause et à l'importance de la valeur des livraisons. L'ensemble de l'industrie connaît d'importantes restructurations.

Aperçu de l'industrie de l'alimentation



Source : Ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie et ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (1991).

2.1.1 DOMAINE DE LA TRANSFORMATION

Le domaine de la transformation des aliments et boissons est en pleine réorganisation afin d'améliorer sa productivité et de faire face efficacement à la concurrence internationale, tant au Québec qu'à l'étranger. Depuis le début des années 90, il enregistre une progression de ses effectifs et de ses livraisons. Parallèlement, la consolidation des entreprises a amené une baisse du nombre d'usines.

Pour le domaine de la transformation, nous retenons cinq tendances spécifiques :

- La recherche de la qualité sous la double contrainte d'une concurrence accrue et d'une réglementation de plus en plus exigeante (ex. ARMPC). Cette recherche de qualité tend à accroître la valeur ajoutée des produits;
- La demande croissante de nouveaux produits et de produits traditionnels et ethniques commande d'importants efforts de recherche et d'innovation;
- La modernisation, l'automatisation et la rationalisation de la production forcent une réorganisation du travail et nécessitent un personnel plus qualifié dans certains types de fonctions dont les opératrices et opérateurs;
- La mondialisation revêt deux aspects différents. D'un côté, la présence accrue de produits importés et de l'autre, l'augmentation des exportations qui sont la principale source de développement de la production;
- L'ensemble de ces changements modifie la structure de l'emploi : on note une diminution des emplois les moins qualifiés, parallèlement et une demande accrue de main-d'œuvre qualifiée et polyvalente.

2.1.2 DOMAINE DE LA DISTRIBUTION

Dans le domaine de la distribution, le commerce de gros est envahi par les géants de l'alimentation qui rationalisent l'approvisionnement de leurs commerces de détail. Par ailleurs, ces derniers font face aux besoins changeants des consommateurs, à l'arrivée des magasins-entrepôts et à l'implantation de grands groupes alimentaires des provinces voisines.

Ainsi, les grandes tendances en distribution alimentaire de gros et de détail peuvent se résumer de la façon suivante.

- Un réaménagement des structures et des lignes de distribution.

  La récession ayant érodé le pouvoir d'achat des ménages, les prix sont maintenant considérés comme une variable stratégique. La multiplication des magasins de type entrepôt a aussi grugé les marges de profit. La réaction de l'industrie a été de rationaliser et de concentrer les structures de distribution, entraînant une réduction du nombre de points de vente et le développement de lignes de distribution plus directes.

- Le développement des cuisines centrales.

  Les nouvelles technologies de conservation des aliments, les efforts de rationalisation des hôtels, restaurants et institutions, et la demande accrue de plats cuisinés dans le secteur de la vente au détail sont parmi les facteurs explicatifs de l'essor des cuisines centrales. Mais derrière ces faits se dessinent des tendances lourdes de nature démographique et socioculturelle.

- L'arrivée de distributeurs non québécois relance les efforts de restructuration.

  L'implantation de Loblaws et de Sobeys, et dans une moindre mesure des entreprises américaines, indique certainement la fin d'une période amorcée par la fermeture de la chaîne Steinberg, période qui fut caractérisée par un relatif équilibre concurrentiel dans un marché fermé.

- Une recomposition de la structure organisationnelle de la distribution alimentaire au Québec.

  On note une convergence des standards nord-américains caractérisés par le développement de surfaces de vente de plus en plus grandes, par l'offre de produits frais et de services de base (nettoyeur, livres et revues, finition de films, fleurs, pharmacie, etc., le (*one-stop*) et par l'essor des grandes chaînes au détriment des indépendants.

- La modernisation, la rationalisation de la production, l'implantation de nouvelles technologies (ECR) et de nouvelles normes (ARMPC) engendrent une demande de main-d'œuvre plus qualifiée et plus polyvalente.

  Ces profonds changements commandent également de revoir les compétences des gestionnaires dont le rôle et les tâches se modifient et se complexifient.

2.1.3 DOMAINE DE LA RESTAURATION

Dans le domaine de la restauration, on assiste à une augmentation importante du nombre d'établissements. Le déploiement de grandes chaînes, tout comme la multiplication des services de traiteurs et des comptoirs de prêt-à-emporter, modifient les assises des restaurants traditionnels.

2.2 PORTRAIT DE L'EMPLOI ET DE LA MAIN-D'ŒUVRE

2.2.1 RÉPARTITION DE LA MAIN-D'ŒUVRE

Au Québec, plus d'un travailleur sur dix relève de l'industrie de l'alimentation. Elle comptait 384 825 personnes lors du recensement de 1996, soit 12,3 % de la main-d'œuvre québécoise active. La grande majorité de ces personnes travaillent dans le commerce de détail et la restauration, accaparant à elles seules plus de 76 % de la population active en emploi de l'industrie.

Les deux tiers de la main-d'œuvre en alimentation exerce une activité reliée à la vente et au service (63,5 %). Le reste est essentiellement réparti entre quatre grandes catégories d'emplois selon la Classification nationale des professions (CNP) : gestion (11,6 %), affaires, finances et administration (7,9 %), métiers, transport et machinerie (5,6 %) transformation et fabrication (7,8 %). Les emplois de nature scientifique concernent à peine 1 % de la main-d'œuvre, soit cinq fois moins que dans l'ensemble des industries.

2.2.2 PROFIL DE L'EMPLOI

Dans l'ensemble, les postes de première ligne, auxquels s'ajoutent des responsabilités au rythme de la restructuration des entreprises, occupent près des trois quarts de la main-d'œuvre active. Le domaine du commerce de gros se distingue à cet égard, avec une répartition professionnelle plus diversifiée.

Dans le domaine de la transformation, la grande majorité des emplois sont à temps plein régulier et les salaires sont relativement élevés. On constate un relèvement généralisé du niveau des compétences exigées à l'embauche pour l'ensemble des postes : le diplôme d'études secondaires est de plus en plus exigé, même pour les postes les plus élémentaires.

C'est dans le domaine de la restauration et dans le sous-domaine du commerce de détail, qui occupent la grande majorité de la main-d'œuvre, que l'on trouve les salaires moyens les plus bas; on compte deux fois plus d'emplois à temps partiel que dans l'ensemble des industries. C'est également dans le commerce de détail que le niveau des compétences exigées à l'embauche est le moins élevé : presque la moitié des postes occupés ne

supposent aucune formation spécifique, et seulement un poste sur cinq requiert une formation collégiale ou universitaire.

Dans le domaine de la distribution, ainsi que dans celui de la restauration, l'expérience et la personnalité restent généralement les critères de sélection majeurs et les diplômes ne sont exigés que pour les cadres intermédiaires et supérieurs. Ce sont les grandes chaînes, les institutions publiques et les hôtels haut de gamme qui exigent un diplôme d'études spécialisées pour occuper un poste d'entrée sur le marché du travail.

La proportion de chômeuses ou chômeurs est plus élevée en alimentation que dans l'ensemble des industries. La main-d'œuvre active du secteur en compte 8,5 % et ce taux s'établit à 7,7 % dans l'ensemble des industries. Les domaines les plus affectés sont la restauration (10,5 %) et la transformation (9 %), alors que le domaine de la distribution souffre moins que l'ensemble des industries, avec une proportion tournant autour des 6 %.

La transformation artisanale ou industrielle d'aliments et le commerce de détail sont les domaines les plus clairement affectés par une pénurie de main-d'œuvre. En transformation, les techniciennes et techniciens sont en demande surtout pour des postes de supervision, directement reliés à la production. Pour le même type de poste, on semble manquer de boulangères ou boulangers et de bouchères ou bouchers industriels et surtout de fromagères ou fromagers qualifiés. En commerce de détail, les postes qualifiés de boulangères ou boulangers, bouchères ou bouchers, fromagères ou fromagers, poissonnières ou poissonniers et gérantes ou gérants de supermarché ou de rayon spécialisé de supermarché (épiciers, épicières) sont difficiles à combler.

2.2.3 CARACTÉRISTIQUES DE LA MAIN-D'ŒUVRE

L'industrie de l'alimentation compte en moyenne plus de femmes, plus de jeunes et moins de diplômées ou diplômés du collégial et de l'université que l'ensemble des industries. Le niveau de scolarité y est considérablement moins élevé que la moyenne. Moins de la moitié de la main-d'œuvre a poursuivi ses études au-delà du secondaire (43 % contre 54 % dans l'ensemble des industries), et seulement 6 % sont titulaires d'un diplôme universitaire, soit trois fois moins que la moyenne des industries. Le peu de barrières à l'embauche et les bas salaires versés pour la grande majorité des emplois du secteur expliquent en partie ce phénomène. La prédominance traditionnelle de l'expérience sur la formation scolaire en tant que critère d'accès aux postes de supervision et de direction, encore bien ancrée dans les principaux domaines d'emploi, accentue cette tendance lourde.

Le profil de la main-d'œuvre est fortement conditionné par le poids du domaine de la restauration et du sous-domaine du commerce de détail qui présentent les caractéristiques générales suivantes :

- Main-d'œuvre en grande majorité féminine, occupant les trois quarts des postes de serveuses, de préparatrices d'aliments, de barmaids, d'hôtesses et de caissières;
- Forte proportion de jeunes : comme les femmes, les jeunes se retrouvent principalement dans les domaines les moins rémunérateurs. La moitié des commis d'épicerie, des aides-cuisiniers et des caissières ainsi que 60 % des serveuses et serveurs au comptoir et préparateurs d'aliments ont moins de 24 ans;
- Niveau de scolarité peu élevé, à l'image du secteur.

Le domaine de la transformation et le sous-domaine du commerce de gros possèdent une main-d'œuvre majoritairement masculine et plus âgée que celle des autres secteurs :

- Les hommes représentent 70 % de la main-d'œuvre en transformation et sont largement majoritaires dans toutes les catégories professionnelles, sauf dans les industries de conditionnement du poisson, beaucoup moins mécanisées, où les femmes occupent plus de la moitié des postes de base. Ce sont les postes reliés au contrôle de la qualité et à la recherche qui retiennent la plus forte proportion de femmes;
- Les jeunes ne représentent au plus qu'un cinquième de la main-d'œuvre affectée aux postes les moins qualifiés, tels que manœuvre ou expéditrice et expéditeur, et leur proportion diminue graduellement vers le haut de la pyramide hiérarchique;
- Le domaine de la transformation affiche le plus bas niveau de scolarité. Bien que les exigences à l'embauche semblent avoir sensiblement augmenté dans les plus grandes entreprises, on constate encore une très faible scolarité chez la majorité des manœuvres. Le taux élevé d'analphabétisme propre à cette catégorie professionnelle dénote l'ampleur du problème.

Les services alimentaires se situent dans une catégorie à part. Ils regroupent la main-d'œuvre la plus jeune en alimentation, les moins de 24 ans occupant même le tiers des postes de supervision, contre 6 % en transformation et 12 % dans le commerce de détail.

2.3 PORTRAIT DES FONCTIONS DE TRAVAIL

Les fonctions étudiées sont :

- cadre supérieur, cadre supérieure;
- directeur, directrice des ventes, du marketing et des relations publiques;
- directeur, directrice de la vente au détail;
- directeur, directrice de la restauration et des services d'alimentation;
- directeur, directrice de la fabrication;
- préposé, préposée à l'accueil, aux renseignements et au service à la clientèle;
- expéditeur, expéditrice et réceptionnaire;
- commis aux achats et à l'inventaire;
- technicien, technicienne en transformation des produits alimentaires;
- mécanicien, mécanicienne et électromécanicien, électromécanicienne;
- inspecteur, inspectrice de la santé publique, de l'hygiène et de la sécurité au travail;
- technicien, technicienne en diététique;
- conseiller, conseillère en développement économique et en marketing;
- conseiller, conseillère en économie domestique;
- professionnel, professionnelle des relations publiques et des communications;
- superviseur, superviseure des services alimentaires;
- acheteur, acheteuse des commerces de gros et de détail;
- chef, cuisinier, cuisinière;
- boucher, bouchère, poissonnier, poissonnière;
- boulanger-pâtissier, boulangère-pâtissière;
- représentant, représentante des ventes non techniques, vente en gros;
- maître d'hôtel et hôte, hôtesse; barman, barmaid, serveur, serveuse;
- caissier, caissière;
- commis d'épicerie;
- aide-cuisinier, aide-cuisinière;
- superviseur, superviseure dans la transformation des aliments, des boissons et du tabac;
- opérateur, opératrice dans la transformation, des boissons et du tabac;
- manœuvre.

L'étude de l'évolution des fonctions de travail dans le secteur de l'alimentation permet de dégager plusieurs grandes tendances concernant les besoins de formation actuels et prévus :

- Augmentation du niveau des compétences transversales requises, incluant l'informatique;
- Actualisation des compétences relatives à la gestion des ressources humaines pour les cadres et les superviseurs ou superviseures de premier niveau;

- Acquisition de nouvelles compétences relatives aux normes de qualité, de salubrité, de santé et sécurité pour tous les postes liés aux opérations;
- Actualisation des compétences relatives au service à la clientèle pour les postes de service;
- Évolution des compétences relatives au marketing (promotion, mise en marché);
- Retour de certains métiers spécialisés anciennement artisanaux;
- Importance accrue de la recherche et du développement;
- Besoins de formation continue.

L'informatisation massive et la normalisation des systèmes de transformation et de distribution, les nouvelles formes d'organisation du travail, la transformation des habitudes de consommation et la concurrence féroce qui règne actuellement dans ce secteur étant à la source des principaux besoins de formation exprimés par l'industrie, les demandes se recoupent dans la plupart des domaines, malgré la diversité des fonctions de travail étudiées.

L'augmentation et la mise à niveau des compétences en informatique sont en tête de liste dans tous les domaines et pour la plupart des fonctions de travail. On peut distinguer deux types de besoins :

- Une familiarisation de base avec les ordinateurs et les logiciels les plus courants devrait faire partie de la culture générale. Cette exigence ne concerne plus seulement les cadres et les techniciennes ou techniciens, mais s'applique aussi bien aux opératrices ou opérateurs et préposées ou préposés à l'entrepôt dans le domaine de la transformation qu'aux postes de service dans les domaines de la distribution ou de la restauration. Certaines fonctions de base en transformation et en restauration, comme manœuvre ou plongeuse et plongeur, ne sont pas encore touchées dans la mesure où les personnes ne souhaitent pas monter dans l'échelle hiérarchique;
- Une connaissance de logiciels particuliers, automates programmables ou équipements spécialisés (généralement acquise au cours de formations en entreprise).

L'augmentation du niveau des compétences générales qui relèvent du secondaire, incluant la capacité à réfléchir, à analyser et à résoudre des problèmes, est également indispensable en raison des nouvelles formes d'organisation du travail. Dans les faits, environ la moitié des manœuvres et opératrices ou opérateurs en transformation des aliments n'ont pas complété leurs études secondaires, entre 20 et 30 % éprouveraient des problèmes d'analphabétisme, et le niveau de scolarisation n'est guère plus élevé pour les postes de service dans le sous-domaine du commerce de détail. On relève cependant une volonté des dirigeantes et dirigeants d'améliorer la situation.

En raison de la suppression de nombreux postes de supervision de premier niveau et de la mise en place d'équipes de travail semi-autonomes, tant dans le domaine de la transformation que dans celui de la distribution, les employés touchés par ces remaniements doivent savoir lire, écrire, compter et être capables d'acquérir de nouvelles compétences et de prendre des décisions réfléchies. De plus, la flexibilité et la capacité d'adaptation de la main-d'œuvre sont d'une importance capitale dans un marché caractérisé par l'évolution accélérée des technologies et des processus de fabrication et de distribution. Il va de soi que cette flexibilité implique des capacités d'apprentissage qui ne relèvent pas de formations spécialisées, c'est pourquoi l'industrie de la transformation exige un diplôme du secondaire même pour les postes de manœuvres.

L'actualisation des compétences en gestion des ressources humaines est un autre effet direct des nouvelles formes d'organisation du travail qui affectent l'ensemble des postes de cadres, incluant les superviseures et superviseurs de premier niveau. La tendance actuelle à la délégation de pouvoir implique un transfert de responsabilité et une augmentation du niveau des compétences exigées à tous les échelons de l'échelle hiérarchique. Alors que les responsabilités relatives aux opérations sont de plus en plus souvent confiées au personnel de base, les superviseures et les superviseurs ainsi que les cadres intermédiaires dont les postes n'ont pas été supprimés héritent de fonctions de gestion auparavant assumées par leurs supérieurs. Comme la façon de gérer le personnel a pris un virage radical, l'exercice de ces fonctions implique le développement de nouvelles aptitudes :

- leadership, motivation du personnel, travail d'équipe;
- négociation raisonnée, arbitrage, gestion de conflits et de conventions collectives;
- formation;
- coordination plutôt que surveillance et contrôle.

L'acquisition de nouvelles compétences relatives au contrôle de la qualité, de la salubrité et de la santé et sécurité découle à la fois de la réorganisation du travail et de la normalisation de l'industrie et touche l'ensemble des fonctions de travail en alimentation. Les systèmes de qualité ARMPC, essentiels à la pénétration des marchés américains et européens, sont déjà bien implantés dans l'industrie de la transformation, mais beaucoup reste à faire pour la mise en place des normes ISO 9000. En amont de l'implantation de ces programmes, l'industrie est unanime sur la nécessité d'une formation de base en santé et sécurité, hygiène et salubrité, pour tous ceux et celles qui souhaitent occuper un emploi en alimentation.

L'actualisation des compétences relatives au service à la clientèle s'applique à la majeure partie des postes de service et de supervision dans le sous-domaine du commerce de détail et dans le domaine de la restauration, en raison des stratégies privilégiées par les entreprises pour conserver ou accroître leur part de marché dans un contexte de concurrence importante. L'importance du service à la clientèle dans les commerces d'alimentation entraîne des besoins accrus en formation spécialisée du personnel en contact avec le public. Cette formation de courte durée est donnée par certaines entreprises et d'autres se préparent à le faire. Elle prend aussi la forme d'attestations de formation

professionnelle, dans certaines commissions scolaires. Certains phénomènes nouveaux, comme les achats dans Internet, auront possiblement un impact sur l'évolution prochaine de ce sous-secteur.

Cette tendance est contrebalancée par les stratégies des magasins à grandes surfaces de type entrepôt, où le service est maintenu au minimum dans une optique de bas prix. Comme la mode est importante dans le commerce de détail, il n'est pas non plus garanti que la tendance actuelle vers le service «total» se maintienne.

Le retour de métiers spécialisés dans la fourniture et la vente au détail d'aliments frais de boucherie, de charcuterie, de boulangerie, de fromagerie et de poissonnerie, de chocolaterie et de fabrication de glaces s'appuie sur la tendance actuelle à la consommation de produits frais ainsi que sur les choix stratégiques précédemment évoqués. L'accent est donc mis sur le service à la clientèle et implique une augmentation de personnel ainsi que des formations spécialisées intégrant les nouvelles technologies et les stratégies de mise en marché à une connaissance approfondie des produits et de leur mode d'utilisation. Dans certains cas, comme en boulangerie ou en fromagerie, ces métiers chevauchent la production industrielle et artisanale, c'est pourquoi la formation de base pourrait éventuellement répondre aux deux besoins.

Toujours dans le sous-domaine du commerce de détail, on constate une diminution continue du nombre de commerçants indépendants au profit des grandes chaînes. Il en résulte une modification des tâches des directrices et des directeurs, une tendance vers la mise en œuvre de politiques des grandes entreprises et un déclin du nombre de grossistes au profit des courtiers et courtières travaillant en association avec les chaînes.

Dans l'ensemble de l'industrie, à l'exception des techniciennes et des techniciens qui travaillent dans la transformation et de certains métiers spécialisés tels que bouchère ou boucher ou boulangère-pâtissière et boulanger-pâtissier, la plupart des emplois sont occupés par des gens n'ayant pas de formation scolaire reliée à l'alimentation.

2.4 PORTRAIT DE L'OFFRE DE FORMATION

2.4.1 LE SECTEUR DE FORMATION ALIMENTATION ET TOURISME PAR RAPPORT AUX AUTRES SECTEURS

Le secteur de formation Alimentation et tourisme comptait, en 1997, 8 884 inscriptions à temps plein. Ces inscriptions représentaient 5,8 % de l'ensemble du secondaire professionnel et du collégial technique.

En 1997-1998, le secteur Alimentation et tourisme représentait 8,2 % des inscriptions au secondaire, pourcentage en croissance depuis 1994-1995, alors qu'il ne représentait que 7,0 % des inscriptions. En nombre absolu, il s'agit d'une progression de 3 715 inscriptions en 1994-1995 et à 5 756 en 1997-1998. Au collégial, la montée est aussi très significative puisque les inscriptions dans le secteur sont passées de 2 430 à 3 128, soit une augmentation de 28,7 %. En 1997-1998, le secteur de formation représentait 1,3 % des inscriptions techniques dans les cégeps, 23,8 % de celle des collèges privés et 36,9 % de celles des écoles gouvernementales (ITA, ITHQ).

2.4.2 L'ÉVOLUTION DES PROGRAMMES EN ALIMENTATION ENTRE 1994 ET 1997

En 1997, le secteur de formation Alimentation et tourisme a fourni au marché du travail 3 241 diplômées et diplômés dont 81,6% (2 643) étaient titulaires d'un DEP, 3,3 % (108) d'une ASP et 15,1% (490) d'un DEC.

Entre 1994 et 1997, le nombre de diplômes décernés dans les trois filières a presque doublé, passant de 1 798 à 3 241. Le nombre de titulaires d'une ASP a triplé tandis que le nombre de DEP a presque doublé.

Les DEC ont connu une croissance plus modérée, passant de 369 à 490 durant la même période.

Le tableau synthèse ci-dessous illustre les tendances relatives à la formation et à l'emploi pour chacun des programmes reliés au sous-secteur Alimentation

Évolution de la population des programmes en Alimentation de 1994 à 1997

Programmes	Nouvelles inscriptions	Diplômes décernés	En emploi	En emploi lié à la formation et à temps plein
DEP				
Cuisine d'établissement	↗	↗	→	≈
Pâtisserie	↗	↗	≈	↘
Service de la restauration	↗	↗	≈	↘
Boucherie	→	↗	↗	↗
ASP				
Cuisine actualisée	↗	→	↘	↘
Pâtisserie de restaurant	↗	↘	≈	≈
Sommellerie	↗	↗	≈	≈
DEC				
Gestion des services alimentaires et de restauration	↗	→	↗	↘
Technologie de la transformation des aliments	→	↗	↗	↗

Légende

↗ = croissant

↘ = décroissant

→ = stable

≈ = irrégulier

Comme le montre le tableau précédent, l'évolution des taux de placement des diplômées et diplômés des différents programmes est moins homogène que le nombre d'inscriptions nouvelles et de diplômes. Les taux de placement annuels dans des emplois liés à la formation sont en dents de scie pour quatre programmes; deux autres affichent une croissance. Un programme permet, chaque année depuis 1994, à sensiblement le même pourcentage de personnes de trouver un emploi, tandis que l'ASP *Cuisine actualisée* accuse une décroissance à ce chapitre entre 1991 et 1996.

En ce qui a trait aux emplois à temps plein, dans un domaine relié à un programme d'études, aucune filière n'accuse de croissance importante si ce n'est le programme Boucherie. Quatre programmes ont enregistré une diminution de leur taux annuel de placement en emploi relié à la formation tandis que trois autres ont des taux qui varient en dents de scie, depuis cinq ans.

2.4.3 LES CHEVAUCHEMENTS

Par rapport aux emplois visés par les programmes en alimentation, il n'y a pas de chevauchement entre les DEP et les DEC. Les ASP visent les mêmes postes que les DEP desquels elles découlent et constituent des voies de spécialisation.

Les chevauchements sont également peu importants avec l'enseignement universitaire puisque ce dernier s'intéresse davantage à la transformation, à la recherche et au développement qu'à la restauration privée et institutionnelle visées par les programmes du secondaire et du collégial.

Dix AEC en alimentation ont été créées ces dernières années et cinq autres, non spécifiques à l'industrie alimentaire, sont indirectement liées au secteur. Depuis 1993, seulement quatre des dix programmes recensés ont été dispensés et ce, en 1997 et en 1998. Moins de 100 personnes à ce jour ont donc été formées dans le cadre de cette filière, dont la moitié en production et gestion de services alimentaires. Ces programmes recoupent certains DEP et DEC.

Les attestations de formation professionnelle offrent une nouvelle réponse adaptée aux demandes de formation pour une trentaine de métiers semi-spécialisés du domaine de l'alimentation. Les AFP visent des métiers semi-spécialisés comme : aide-bouchère ou aide-boucher, aide-cuisinière ou aide-cuisinier, aide-pâtissière ou aide-pâtissier, aide-traiteuse ou aide-traiteur, commis de bar et préposée ou préposé au service aux tables, etc. Des commissions scolaires ont aussi demandé des autorisations pour les AFP suivantes qui visent des métiers pour lesquels aucun DEP n'est offert : commis d'épicerie et de supermarché, commis de marché de fruits et légumes, aide-boulangère ou aide-boulanger, aide-fromagère ou aide-fromager et finalement, manœuvre dans la transformation des aliments.

2.5 LES PISTES D'ACTION

Comme suite aux constats effectués dans les chapitres précédents, un certain nombre de pistes d'action émergent de l'analyse qui en est faite. Elles ont pour but de favoriser l'adéquation formation-emploi.

Certaines pistes portent sur une vision d'ensemble du secteur de formation : elles concernent les compétences transversales. D'autres s'appliquent aux programmes actuels alors que d'autres encore portent essentiellement sur le développement de l'offre de formation. Ces pistes constituent des éléments à valider lors d'études subséquentes. Elles constituent des hypothèses de travail et ne peuvent être considérées comme étant des recommandations formelles.

2.5.1 CONSIDÉRATIONS GÉNÉRALES À PROPOS DES COMPÉTENCES TRANSVERSALES

L'analyse des fonctions de travail dans le sous-secteur Alimentation, en particulier l'état des compétences et de la formation ainsi que les lacunes et les besoins de perfectionnement des personnes qui occupent ces fonctions, fait clairement ressortir que des compétences transversales ou génériques sont requises pour travailler en alimentation. Ces compétences essentielles ne sont cependant pas exclusives à l'alimentation et peuvent s'appliquer à plusieurs autres domaines. Rappelons quelles sont les compétences transversales.

- Savoir lire, écrire et compter adéquatement. Cette compétence s'applique à toutes les fonctions de travail.
- Savoir utiliser l'informatique, c'est-à-dire :
  - posséder une connaissance de base des ordinateurs et des logiciels les plus courants. Cette compétence s'applique à presque toutes les fonctions de travail;
  - connaître les logiciels, les automates programmables ou équipements spécialisés, utilisés surtout dans les fonctions liées à la transformation.
- Savoir réfléchir et prendre des décisions qui sont des impératifs à cause de la responsabilisation accrue des personnes qu'entraînent les nouvelles formes d'organisation du travail (équipes de travail semi-autonomes) et les changements dans les processus de fabrication, de distribution et de mise en marché.
- Savoir gérer des ressources humaines. Autre effet des nouvelles formes d'organisation du travail, cette compétence est essentielle, non seulement pour les cadres, mais aussi pour plusieurs personnes dont les responsabilités se sont accrues (les superviseurs ou superviseures, gérants ou gérantes de supermarché, techniciens ou techniciennes en transformation qui travaillent en usine, etc.). La gestion du personnel implique un changement d'attitudes et l'acquisition de nouvelles habiletés qui doivent être orientées vers :

- le leadership, la motivation, le sens du travail d'équipe;
- la négociation, l'arbitrage, la gestion des conflits et de conventions collectives;
- la formation;
- la coordination plutôt que la surveillance.

- Savoir dispenser des services à la clientèle et utiliser l'approche client. Cette compétence touche la plupart des fonctions de travail reliées au commerce de détail et à la restauration.

On constate que malgré la diversité et l'hétérogénéité des fonctions de travail étudiées, un grand nombre de compétences transversales s'appliquent à la fois à plusieurs fonctions et à plusieurs domaines de l'alimentation. Ce constat appelle une réflexion concernant quelques pistes d'action :

- Vérifier, dans le cadre d'éventuelles études préliminaires, l'importance de ces compétences transversales par fonction de travail dans les domaines de la transformation, de la distribution et de la restauration;

- Pour chaque fonction de travail retenue, déterminer avec précision les formes et la spécificité des compétences transversales requises. Par exemple, quels types de logiciels doit maîtriser une opératrice ou un opérateur, un technicien ou une technicienne en transformation, un boucher ou une bouchère, un gérant ou une gérante de supermarché (épicier, épicière), etc.;

- Tenir compte de l'importance des compétences transversales dans le processus de révision du contenu des programmes de formation qui touchent directement ou indirectement l'alimentation, qu'ils soient du secondaire, du collégial ou de l'universitaire.

Par ailleurs, les enquêtes menées auprès des entreprises à propos des fonctions de travail ont révélé que la plupart des emplois sont occupés par des personnes n'ayant pas de formation scolaire reliée à l'alimentation, à l'exception de quelques métiers spécialisés, comme boucher ou bouchère. Ce fait soulève aussi une piste d'action en relation avec les compétences transversales.

- Pousser la recherche sur la main-d'œuvre de l'industrie de l'alimentation, par fonction de travail, c'est-à-dire la formation scolaire suivie et le diplôme obtenu. Cette recherche permettrait d'identifier la formation précise (ou l'absence de formation) qui a été suivie, soit les programmes et les secteurs de formation dans lesquels ils et elles ont étudié afin de cibler les principales formations reliées à l'alimentation et d'adapter les programmes à cette industrie.

- Une fois les résultats de la recherche connus, il faudrait tenir compte de l'importance des compétences transversales dans la révision des programmes appartenant aux secteurs de formation d'où proviennent les travailleurs et travailleuses de l'alimentation.

2.5.2 RECOMMANDATIONS PARTICULIÈRES AUX PROGRAMMES DE FORMATION

L'analyse des fonctions de travail et des programmes d'études dans le sous-secteur Alimentation implique une remise en question de l'adéquation entre ces deux éléments. Plus précisément, il s'agit de confronter les données relatives aux fonctions de travail avec celles relevant de la formation apparentée à ces fonctions.

L'analyse de ces résultats soulève de nombreuses pistes d'action, parfois des recommandations, qui sont présentées en trois parties : celles qui concernent certains programmes actuels du secteur de formation Alimentation et tourisme; celles qui concernent certains programmes de secteurs de formation autres que Alimentation et tourisme; enfin, celles qui concernent des fonctions de travail pour lesquelles il n'existe pas vraiment de programme d'études.

PROGRAMMES ACTUELS DU SOUS-SECTEUR DE FORMATION ALIMENTATION

Technologie de la transformation des aliments. L'analyse de ce programme d'études et de la fonction de travail « technicien, technicienne en transformation des produits alimentaires » (CNP 2211 et 2221) a permis de dégager les pistes suivantes. Soulignons toutefois que certaines d'entre elles ont été considérées lors de la révision du programme en 1998.

- Il faut promouvoir davantage le programme et les emplois reliés à la technologie de la transformation des aliments, inciter plus de jeunes à s'intéresser à cette carrière. Les poste offerts, rappelons-le, sont essentiellement à temps plein et assez bien rémunérés, ce qui n'est pas le cas pour un très grand nombre de postes dans le secteur de l'alimentation.
- Il faut évaluer la pertinence d'offrir ce programme dans d'autres régions.
- Il faut corriger la perception erronée de la technicienne ou du technicien qui travaille dans l'usine (en production).
- Dans le contenu du programme, il faudrait mettre l'accent sur :
    - la gestion des ressources humaines (aspect expliqué à la section 2.5.1);
    - la gestion des systèmes de qualité (normes ISO 9000 et ARMPC);
    - la gestion des systèmes de salubrité.

Boucherie. L'analyse de ce programme de formation et des fonctions de travail « boucher, bouchère, vente en gros et au détail » (CNP 6251) et « boucher industriel, bouchère industrielle » (CNP 9462) suggère les pistes suivantes.

- Il faudrait envisager la révision de certains aspects du programme d'études qui présentent des lacunes et mettre l'accent sur les nouvelles exigences liées à cette fonction de travail, soit :

  - la connaissance des coupes de viande en fonction de leurs modes de préparation et de cuisson;
  - la connaissance et la mise en œuvre du système de qualité ARMPC;
  - le service à la clientèle et le service au comptoir : conseiller la clientèle sur le choix des coupes de viandes, sur leurs modes de préparation et de cuisson et sur le choix de produits complémentaires;
  - les techniques de marchandisage;
  - la formation en santé et sécurité au travail;

- Une recherche plus approfondie sur la pénurie de main-d'œuvre et le travail au noir, qui serait assez important dans ce métier, pourrait fournir l'heure juste quant aux besoins de l'industrie.

Cuisine d'établissement / Cuisine actualisée. Certaines pistes se dégagent de l'analyse de ces programmes de formation et des fonctions de travail « chef » (CNP 6241) et « cuisinier, cuisinière » (CNP 6242).

- La bonification de plusieurs éléments du contenu des programmes, en mettant l'accent sur les points où l'on observe des lacunes et sur les nouvelles exigences liées aux fonctions de travail comme

  - le contrôle des coûts;
  - les compétences relatives aux systèmes de qualité ARMPC et ISO, surtout dans les grandes entreprises;
  - les principes, normes et systèmes en vigueur en matière d'hygiène, de salubrité, de santé et de sécurité au travail;

- la connaissance des chaînes de production et des nouvelles technologies telles que la cuisson sous vide, la cuisson en continu, le refroidissement rapide, les systèmes et méthodes d'emballage et de préservation et la gestion de la chaîne de froid (connaissances utiles pour ceux et celles qui travaillent dans les cuisines centrales, les services alimentaires, les chaînes de distribution et la transformation);

- les compétences relatives à la transformation des produits semi-finis et à la rethermalisation (compétences utiles pour les cuisinières et les cuisiniers qui travaillent dans les supermarchés).

PROGRAMMES D'AUTRES SECTEURS DE FORMATION

Programmes reliés à la transformation et à la commercialisation des produits de la mer (*Transformation des produits de la mer*, *Préparation des produits de la pêche* et *Vente des produits de la pêche*). L'analyse de ces programmes et des fonctions de travail « opérateur / ouvrier, opératrice / ouvrière dans les usines de conditionnement du poisson » (CNP 9463) et « poissonnier, poissonnière, vente au détail » (qui s'apparente à la CNP 6251 « boucher, bouchère, vente au détail ») permet d'explorer certaines pistes d'action.

- On devrait revoir la pertinence d'intégrer les trois programmes reliés à la transformation ou à la commercialisation des produits de la mer au secteur de formation Alimentation et tourisme plutôt que de les laisser au secteur de formation Agriculture et pêches.

- On pourrait aussi s'interroger sur la localisation des établissements qui offrent ces programmes, particulièrement celui relié à la commercialisation des produits de la mer et celui de la transformation réalisée à partir de poisson importé, qui sont dispensés en Gaspésie, loin des poissonnières et des poissonniers et loin des consommateurs de poisson.

- Il faudrait envisager la bonification de certains aspects du programme d'études qui présentent des lacunes dans la formation des poissonnières et des poissonniers et sur les nouvelles tendances et exigences liées à cette fonction de travail, c'est-à-dire :

  - la connaissance des produits de la mer, notamment les variétés nouvelles de poissons, coquillages et crustacés, de leur provenance et de leurs modes de conservation[1];

  - les principes élémentaires de bactériologie et d'hygiène sanitaire;

1. Rappelons que la grande majorité des poissons consommés sont importés.

- la connaissance des techniques d'apprêts et de cuisson;
- le service à la clientèle et le service au comptoir : conseiller la clientèle sur le choix des produits, leurs modes de préparation et de cuisson ainsi que sur le choix de produits complémentaires;
- les techniques de vente et de marchandisage;
- la formation en santé et sécurité au travail.

FONCTIONS DE TRAVAIL SANS PROGRAMME DE FORMATION

Directeur, directrice / superviseur, superviseure de la vente au détail. L'analyse de ces fonctions de travail (CNP 0621 et 6211) met en évidence les faits suivants :

- Il existe des programmes d'études qui préparent à ces fonctions à l'enseignement universitaire, mais ils sont à peu près inexistants au collégial;
- Une formation universitaire n'est pas forcément une exigence à l'embauche, particulièrement pour les postes de superviseur ou superviseure. Une formation collégiale est souvent suffisante. La promotion interne et l'expérience sont très valorisées.

Compte tenu de ces constats, les pistes qui suivent peuvent être adoptées.

- Évaluer, à la suite d'une étude des besoins auprès des commerces de détail en alimentation, la possibilité de créer un DEC «en gestion de commerce de détail en alimentation» ou ajouter cette voie de spécialisation à un DEC existant.
- Le contenu du programme de formation pourrait combler les lacunes que présentent les compétences des directeurs ou directrices et superviseurs ou superviseures et être axé sur les nouvelles tendances et exigences liées à ces fonctions de travail, c'est-à-dire :
  - la vente et la gestion de produits frais;
  - la gestion des ressources humaines (compétence transversale expliquée à la section 5.1 du Rapport final – Alimentation);
  - la connaissance des nouvelles technologies qui ont trait à la gestion informatisée de l'information (ECR , EED, logiciels de comptabilité);
  - la gestion des systèmes de qualité (normes ISO 9000 et ARMPC);
  - les normes d'hygiène et de salubrité, de santé et de sécurité ainsi que la réglementation;
  - les notions relatives à la planification stratégique.

Boulanger, boulangère. L'analyse des fonctions de travail (CNP 6252) et du programme de formation *Pâtisserie* permet d'envisager les actions suivantes :

- Évaluer, à la suite d'une étude précise des besoins et en tenant compte de la recommandation qui suit, la possibilité de créer un DEP en boulangerie.
- Développer le Régime d'apprentissage en boulangerie artisanale, tel que recommandé par Emploi-Québec;
- Ce programme de formation complet en boulangerie industrielle et artisanale pourrait comporter, outre les aspects liés aux compétences transversales,
  - la connaissance approfondie des matériaux, processus de fermentation et procédés de fabrication industriels et artisanaux;
  - la connaissance des procédés de transformation de produits semi-finis;
  - les normes d'hygiène et de salubrité;
  - le service à la clientèle.

Opérateur, opératrice dans la transformation des aliments et des boissons. L'analyse de cette fonction de travail (CNP 9461, 9463, 9464, 9465) et du programme de formation *Conduite de machines industrielles* nous mène à certaines recommandations :

- Évaluer, à la suite d'une étude précise des besoins, la possibilité de créer un DEP en conduite de machines et d'équipement dans la transformation des aliments et des boissons ou d'ajouter un volet «transformation des aliments et des boissons» au programme *Conduite de machines industrielles*;
- Le contenu du programme pourrait comporter, outre les aspects liés aux compétences transversales (lecture, rédaction, calcul, informatique, etc.), une formation de base sur les «bonnes pratiques industrielles», incluant des notions sur les procédés de fabrication, sur la mécanique, sur le contrôle de qualité, sur les normes d'hygiène et de salubrité, sur la santé et la sécurité au travail, etc.

2.5.3 RÔLE DE L'INDUSTRIE ET DES INTERMÉDIAIRES DANS LA FORMATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE

La complexité grandissante de plusieurs fonctions de travail, tant dans la transformation que dans le commerce de gros et de détail, et même dans la restauration, invite à la bonification et à la mise à jour de plusieurs programmes d'études.

Les demandes répétées des représentants de l'industrie doivent être prises en compte afin de doter l'industrie de l'alimentation des outils nécessaires à sa consolidation et à son développement. L'enjeu concerne autant la vitalité d'un secteur économique essentiel pour tous les Québécois et Québécoises que les centaines de milliers d'emplois actuels et futurs répartis dans toutes les régions du Québec.

L'effort du secteur public dans la formation de base de la main-d'œuvre de demain et son apport à la mise à niveau des compétences de la main-d'œuvre en emploi ne peuvent cependant répondre à l'ensemble des défis répertoriés au cours de la présente étude.

Il est apparu très clairement que la main-d'œuvre de l'industrie du sous-secteur de l'alimentation ne présente pas un profil très élevé de formation. Les salaires sont souvent relativement bas et le temps partiel important. Ces conditions incitent peu au développement de carrière et à la recherche de spécialisation dans le domaine de l'alimentation. Pourtant, il s'avère que les défis de demain appellent des compétences plus spécialisées, notamment dans le secteur de la transformation, et que l'évolution des habitudes des consommateurs, tout comme l'internationalisation des modes de consommation (produits spécialisés, produits frais, magasins-entrepôts, achats dans Internet, etc.), entraînent une continuelle mise à jour de certaines connaissances et de compétences à la mode du jour.

Dans ce contexte, les efforts des grandes chaînes comme Provigo, avec son Académie Provigo, ou Loblaws, qui marque son entrée sur le marché québécois par une stratégie fondée sur la formation du personnel, doivent être soulignés. La prise en charge, par les grandes chaînes, les associations ou les comités sectoriels, de certaines dimensions de la formation contribue, de façon indispensable, à une stratégie cohérente de développement des ressources humaines.

De plus, il faut rappeler l'insistance de tous les intervenants sur la formation en milieu de travail, les stages en entreprise et les programmes d'alternance travail-études pour assurer la pertinence de la formation et l'adéquation entre la formation et les besoins réels du marché du travail.

Toutes ces stratégies de formation nécessitent une collaboration étroite entre le monde du travail et le milieu de l'éducation. Les efforts consentis actuellement par plusieurs intervenants de l'industrie et par les établissements d'enseignement témoignent de l'importance accordée à cette réalité. Des efforts accrus, de part et d'autre, semblent cependant nécessaires afin de doter l'industrie de tous les outils de formation initiale et continue nécessaires au développement de sa main-d'œuvre.

3 SOMMAIRE DU RAPPORT - TOURISME

3.1 PORTRAIT ÉCONOMIQUE

Le tourisme comme secteur de l'activité économique fait appel à de nombreux acteurs. En effet, de multiples entreprises fournissent des produits ou des services touristiques. Globalement, la particularité du domaine tient à sa diversité, tant au plan des entreprises qui le composent (entreprises privées, agences gouvernementales, associations vouées à la promotion et au développement touristiques) qu'à celui des activités, produits et services qui le caractérisent.

3.1.1 LA STRUCTURE ACTUELLE DU TOURISME

Au Canada et au Québec, on identifie, sur le plan des ressources humaines, huit grands domaines relevant du secteur touristique, soit l'hébergement, la restauration, le transport, les voyages, les attraits touristiques, le tourisme d'aventure et les loisirs de plein air, ainsi que les activités et congrès et les services touristiques.

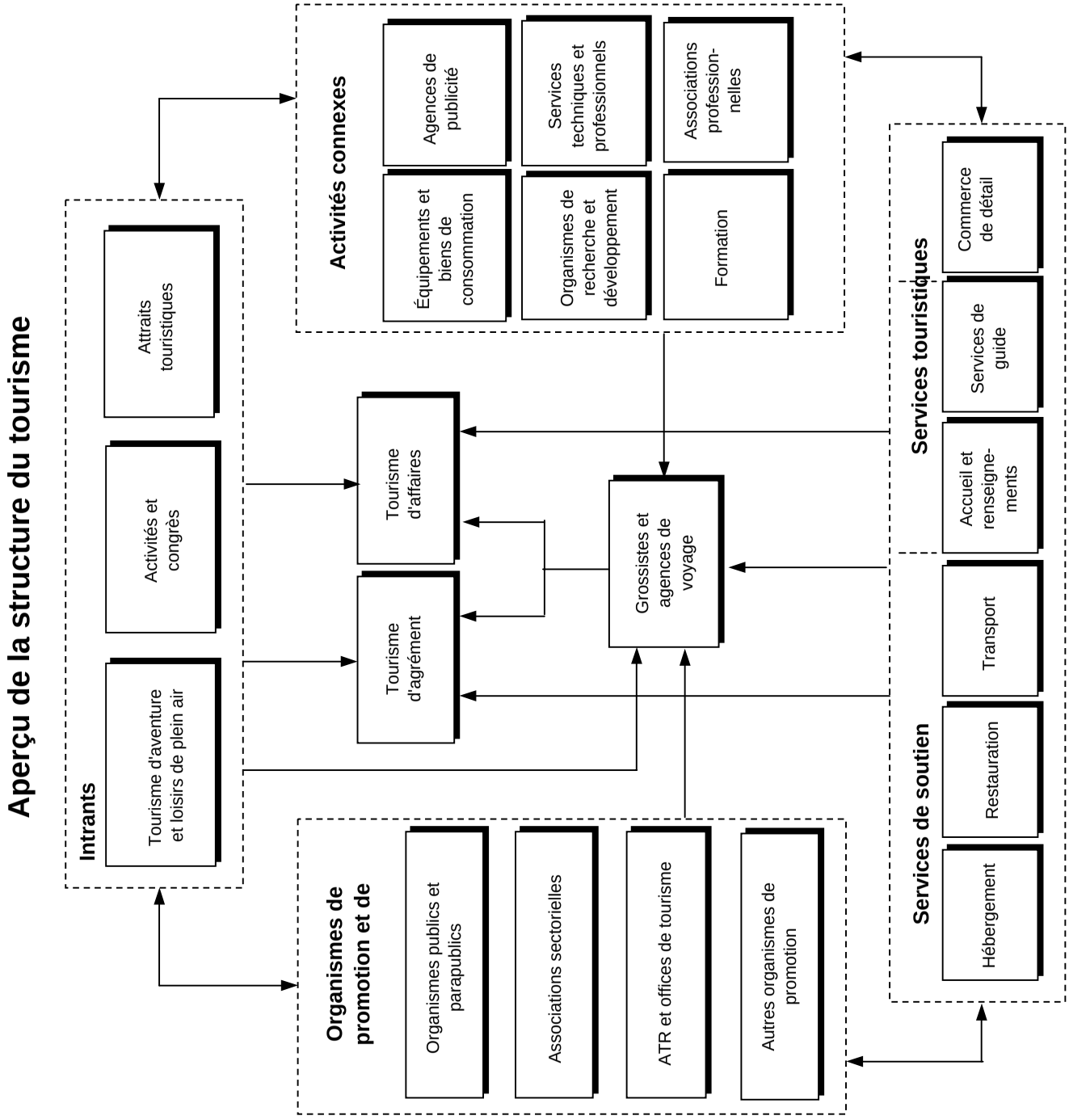
La figure de la page 33 illustre la structure des diverses composantes du secteur touristique. Parmi les principales mentionnons :

- Les intrants : ce sont les éléments déclencheurs d'intérêt pour une destination. Ils incluent notamment les attraits touristiques, les activités et congrès, le tourisme d'aventure et les loisirs de plein air. Cette composante reflète le premier niveau de la hiérarchie du tourisme;
- Les services de soutien : ils constituent le deuxième niveau d'importance dans le secteur du tourisme. Ces services répondent aux besoins immédiats du touriste : dormir, manger, se déplacer, s'informer, être accompagné, magasiner. Ces services regroupent donc les domaines de l'hébergement, du transport et de la restauration, traditionnellement associés au secteur du tourisme, les services de guidage, d'accueil et de renseignements ainsi que le commerce de détail;
- Le domaine du voyage, composé des grossistes et des agences de voyage, se situe au centre de la structure du tourisme. En effet, la fonction de distribution, en particulier dans l'accueil de clientèles internationales, prend une dimension stratégique à laquelle répondent les grossistes et les agences de voyage, réceptives ou expéditives;

- Les organismes de promotion et de développement, qui jouent également un rôle important, sont des organismes publics et parapublics (agences gouvernementales, ministères, sociétés) ou des associations sectorielles qui représentent les intérêts d'entreprises de sous-secteurs variés;
- Les activités connexes touchent une variété d'entreprises qui soutiennent le développement du tourisme à titre de fournisseurs de biens et de services.

Certains grands constats se dégagent de l'analyse de la structure actuelle de l'industrie touristique.

- Les deux tiers des entreprises touristiques québécoises sont des micro-entreprises comptant moins de dix employés. La majorité d'entre elles se situent dans le secteur des attraits touristiques, de l'hébergement, de la restauration, du transport urbain (taxi) et du transport routier. En dépit de leur importance stratégique pour ce qui est de l'achalandage et du chiffre d'affaires, les grandes entreprises de plus de 100 employés représenteraient à peine 1 % de toutes les entreprises touristiques. On les retrouve principalement en transport, en hôtellerie et dans le domaine du voyage.
- L'offre touristique est répartie sur l'ensemble du territoire québécois, et peu de zones de destinations présentent un noyau d'entreprises assez important pour permettre le développement d'une synergie entre les différents domaines qui offrent des produits touristiques.
- La saisonnalité du tourisme demeure un élément difficile à contourner, malgré les efforts de commercialisation et de diversification des produits touristiques et des destinations quatre saisons. Dans les domaines de l'hébergement, des attraits touristiques et des activités de plein air et d'aventure, nombre d'entreprises ne sont exploitées que quelques mois par année.
- Le franchisage, peu répandu au Québec, se caractérise par un noyau important d'entreprises indépendantes. Même dans les domaines de la restauration et de l'hébergement, le franchisage est plus communément adopté dans le reste du Canada et aux États-Unis.


Aperçu de la structure du tourisme
Intrants
Tourisme d'aventure et loisirs de plein air
Activités et congrès
Attraits touristiques
Activités connexes
Équipements et biens de consommation
Agences de publicité
Organismes de recherche et développement
Services techniques et professionnels
Formation
Associations profession-nelles
Tourisme d'agrément
Tourisme d'affaires
Grossistes et agences de voyage
Organismes de promotion et de
Organismes publics et parapublics
Associations sectorielles
ATR et offices de tourisme
Autres organismes de promotion
Services de soutien
Hébergement
Restauration
Transport
Services touristiques
Accueil et renseigne-ments
Services de guide
Commerce de détail

3.1.2 L'IMPORTANCE ÉCONOMIQUE DU TOURISME

En 1993, année de la plus récente estimation effectuée, la part du tourisme dans le PIB se situait aux alentours de 2,15 %, soit une plus faible part que dans les années 80, où on l'évaluait à 3 % de l'ensemble de l'activité économique du Québec. Suivant les simulations effectuées par le BSQ et Tourisme Québec à la même date, les dépenses pour l'achat de biens et services touristiques représentaient 4,1 milliards de dollars, soit 84 % des ventes totales associées au tourisme. Près de la moitié des dépenses étaient affectées au transport et le tiers était relié à l'hébergement et à la restauration. Le tourisme au Québec connaît un bon rythme de croissance depuis 1993 mais demeure en deçà de son potentiel; l'amélioration de ces résultats semble plutôt liée à des éléments conjoncturels. Les plus récentes données publiées par Tourisme Québec indiquent que plus de 21,1 millions de voyages-personnes ont été effectués en 1997, tous marchés confondus. Pour l'année 1998, le volume total de touristes a connu une progression de 2,3 % et les dépenses associées ont augmenté dans la même proportion.

Les résultats récents de l'industrie québécoise en ce domaine semblent plus attribuables au marché domestique qu'aux marchés internationaux. L'année 1997 représente en effet une contre-performance du Québec sur les marchés internationaux, en particulier aux États-Unis, en France, en Allemagne et au Japon. Le volume de touristes internationaux a en effet fléchi de 2,7 % et les dépenses associées ont diminué de 9 %.

La progression du volume du tourisme domestique et l'importance des incitations à dépenser davantage par séjour restent les deux facteurs les plus déterminants pour la progression des recettes touristiques pour les prochaines années.

3.1.3 LES GRANDES TENDANCES

Malgré la grande diversité des domaines et entreprises qui composent le secteur touristique, on peut relever plusieurs tendances communes.

- L'essor de l'écotourisme est certainement la tendance la plus marquante de la dernière décennie. L'importance accordée par les clientèles cibles à la compréhension du patrimoine naturel et culturel façonne le développement des produits et services touristiques et oriente le positionnement global du Québec. Cette tendance touche particulièrement les attraits touristiques, le tourisme d'aventure et les loisirs de plein air. Elle s'accompagne d'une diversification des clientèles domestiques et internationales qui recherchent à la fois authenticité, confort et sécurité dans ces types de produits.

- La spécialisation et la diversification des contenus en fonction de créneaux particuliers de produits et de clientèles (jeunes, familles, personnes âgées, etc.) constituent une autre tendance majeure. La mondialisation des marchés, particulièrement perceptible dans le secteur du tourisme, fait en sorte que les entreprises n'évoluent plus en vase clos : la consolidation et le développement de produits et services de qualité concurrentielle et bien ciblés constituent des facteurs de réussite primordiaux en ce qui concerne l'industrie québécoise du tourisme.

- Le flou réglementaire et l'absence de normes de qualité[2] concernant le nombre de produits et services touristiques constituent une faiblesse majeure de l'industrie québécoise du tourisme, aggravée par la très petite taille de la majorité des entreprises qui la composent et le peu de barrières à l'entrée de la plupart des domaines.

- Le développement technologique impose une adaptation plus grande des entreprises touristiques aux nouvelles technologies de l'information. Cette tendance a un impact important sur les besoins en formation des ressources humaines, qu'il s'agisse de formation en entreprise ou en amont de l'embauche. Elle s'applique à tous les domaines du tourisme mais touche de façon plus sensible au voyage ainsi qu'aux attraits et services touristiques.

- Les alliances et regroupements régionaux, sectoriels et multisectoriels demeurent indispensables aux entreprises qui veulent accroître leur présence sur les marchés, le Québec ne disposant pas de moyens promotionnels à la hauteur des investissements consentis par les responsables de destinations concurrentes. Dans un contexte caractérisé par la saisonnalité des activités touristiques, par leur dispersion territoriale et par la présence massive de micro-entreprises, ces alliances constituent également un outil essentiel au développement d'un bassin de main-d'œuvre qualifiée et permanente.

- L'émergence de grands groupes commerciaux en tourisme soutient la consolidation d'un noyau d'entreprises performantes et de plus en plus actives sur les marchés internationaux. Ces grands groupes s'intéressent particulièrement aux ressources humaines comme facteur important de la qualité du produit offert et jouent un rôle majeur dans la bonification de certains produits comme le ski. Ils appuient également la consolidation de destinations majeures et ouvertes à l'année, comme le centre de villégiature Mont-Tremblant.

- Si l'offre québécoise a connu une nette amélioration au cours des dernières années, tant au plan des attraits culturels et scientifiques qu'à celui des équipements touristiques ou de l'hébergement, la rationalisation des dépenses publiques a entraîné des coupures de budget importantes pour nombre de grands attraits touristiques.

2. Tourisme Québec travaille actuellement à la mise en place de normes de qualité pour l'industrie.

Dans ce contexte, les compétences relatives à la gestion de la main-d'œuvre bénévole prennent une importance accrue, particulièrement dans le sous-domaine des fêtes et festivals. L'accroissement du financement privé implique également que les tâches de promotion, de recherche, de commandite et de relations publiques deviennent plus importantes qu'autrefois.

3.2 PORTRAIT DE LA MAIN-D'ŒUVRE ET DE L'EMPLOI

3.2.1 RÉPARTITION DE LA MAIN-DŒUVRE

Globalement, on compte environ 300 000 travailleuses et travailleurs dans les différents domaines associés au tourisme. Les emplois en tourisme proprement dit ne représenteraient cependant que le tiers du total, soit environ 100 000 personnes. Par exemple, un domaine comme la restauration s'appuie plus sur la demande domestique que sur l'achalandage strictement touristique pour générer de l'emploi.

Le profil général de la main-d'œuvre et de l'emploi est fortement marqué par la restauration, où plus de 50 % de l'emploi est associé à l'industrie touristique. Même si l'on ne considère que les emplois directement reliés au tourisme, la restauration demeure en tête de liste : elle retient le tiers de la main-d'œuvre de l'industrie touristique contre un quart chacun pour le transport et l'hébergement.

Le profil des emplois et de la main-d'œuvre varie considérablement selon les domaines d'activité. Les emplois directement engendrés par l'activité touristique et comportant des tâches reliées au service à la clientèle s'appuient généralement sur une main-d'œuvre dont la scolarité est plus élevée que la moyenne, particulièrement dans les domaines du voyage, des services touristiques, des activités et congrès, des attraits touristiques, du tourisme d'aventure et des loisirs de plein air.

3.2.2 PROFIL DE L'EMPLOI

L'ensemble du sous-secteur Tourisme est caractérisé par des emplois souvent précaires et soumis aux effets de la saisonnalité. Les emplois à temps partiel représentent plus du quart de ceux qui sont apparentés au tourisme, proportion sensiblement plus élevée que dans l'ensemble des industries. Cette situation est due non seulement aux effets de la saisonnalité, mais également aux emplois peu rémunérateurs qui entraînent un fort roulement de personnel. Les domaines de la restauration, de l'hébergement, des attraits touristiques et des loisirs de plein air sont les plus touchés. Les jeunes de moins de 24 ans et les femmes sont les plus affectés, comme c'est le cas dans les autres secteurs industriels.

Le revenu moyen à temps plein est de 30 à 50 % moins élevé dans le sous-secteur Tourisme que dans l'ensemble des industries. À l'exception du domaine des transports, où l'on retrouve des revenus d'emplois moyens plus élevés que dans l'ensemble des industries, les revenus d'emplois associés à l'activité touristique sont plutôt bas, surtout si on tient compte des compétences requises.

La forte proportion d'emplois à temps partiel aggrave ce phénomène, particulièrement perceptible dans les domaines de la restauration, des attraits touristiques, du tourisme d'aventure et des loisirs de plein air. Si les revenus additionnels provenant des pourboires améliorent en partie la situation, les conditions d'emploi demeurent peu alléchantes, surtout pour les femmes qui gagnent en moyenne entre 20 et 30 % de moins que les hommes pour des emplois à temps plein comparables.

Les exigences de base à l'embauche restent peu élevées, les critères retenus demeurent l'expérience pratique et la personnalité. Dans l'ensemble du sous-secteur, à l'exception des domaines des attraits touristiques, du voyage et des services touristiques, la majorité des emplois ne supposent pas de formation supérieure au diplôme d'études secondaires. La proportion de postes techniques, para-professionnels et spécialisés est deux fois moins importante dans la majorité des domaines associés au tourisme que dans l'ensemble de l'industrie, sauf dans les domaines de la restauration et des loisirs d'aventure et de plein air.

Les meilleures conditions de travail se trouvent dans les domaines du transport, du voyage et, dans une moindre mesure, de l'hébergement. Ce sont dans les deux premiers domaines, moins affectés que les autres par la saisonnalité, que les postes à temps plein sont les plus nombreux et les revenus moyens les plus élevés.

On estime à 20 % la part du tourisme dans la création d'emplois au Québec et les perspectives de croissance de l'emploi d'ici 2005 demeurent plus favorables en tourisme que dans les autres secteurs industriels. Toutefois, les emplois directement tributaires de l'activité touristique ne représenteraient que 8 % des nouveaux postes, le domaine de la restauration recueillant plus de 80 % de la création d'emplois reliés au tourisme.

3.2.3 CARACTÉRISTIQUES DE LA MAIN-D'ŒUVRE

La caractéristique la plus marquée pour l'ensemble de la main-d'œuvre du sous-secteur Tourisme est sa jeunesse. En 1991, 28 % des personnes avaient moins de 24 ans, proportion presque deux fois plus élevée que dans l'ensemble des industries (15 %); les données partielles de 1996 ne semblent pas indiquer de grands changements en la matière. Seuls les domaines du voyage et du transport semblaient offrir des conditions de travail suffisamment intéressantes pour attirer et retenir une main-d'œuvre plus expérimentée, dans des proportions se rapprochant ou dépassant (dans le cas des transports) la moyenne des industries.

Les hommes sont légèrement majoritaires dans l'ensemble du sous-secteur. Ils prédominent dans le domaine du transport (79 %), du tourisme d'aventure (58,1 %) et des divertissements et loisirs (53,6 %). Par contre, on retrouve une nette majorité de femmes dans le domaine du voyage (75,3 %), de la restauration (58,4 %) et de l'hébergement (57,4 %).

Le niveau de scolarisation varie énormément selon les domaines d'activité : il est nettement plus élevé dans les domaines des attraits touristiques, du voyage et des services touristiques que dans ceux de la restauration, de l'hébergement et du transport. Dans le premier groupe, plus des deux tiers de la main-d'œuvre ont poursuivi des études post-secondaires et environ le quart sont titulaires d'un diplôme universitaire. Dans le second groupe, moins de la moitié ont poursuivi des études post-secondaires et moins du dixième, des études universitaires. C'est en restauration que le niveau de scolarisation est le plus bas.

Moins de la moitié des personnes travaillant dans l'industrie touristique sont bilingues (français et anglais). Cette proportion est plus élevée dans les domaines directement tributaires de l'activité touristique : elle atteint 59 % dans les transports, 62 % dans les divertissements et loisirs (ou attraits) et près de 80 % dans le domaine du voyage. Il va de soi que les personnes maîtrisant plus de deux langues sont encore plus rares.

Le chômage semble sensiblement plus élevé en tourisme que dans l'ensemble des industries, particulièrement dans les domaines de l'hébergement et des attraits touristiques. En règle générale, cette proportion s'accroît de façon inversement proportionnelle au niveau de compétence exigé à l'embauche, sauf dans le domaine de l'hébergement où le chômage semble plus affecter les postes dits techniques. Ces données sont toutefois sujettes à interprétation, l'impact de la saisonnalité sur l'emploi en tourisme étant susceptible de modifier ces proportions de façon significative, suivant la date à laquelle le recensement de 1996 a été effectué.

3.3 PORTRAIT DES FONCTIONS DE TRAVAIL

Les fonctions étudiées sont :

- Cadre supérieur, cadre supérieure
- Directeur, directrice d'institution muséale et de galerie d'art
- Directeur, directrice des ventes, du marketing et des relations publiques
- Directeur, directrice de la vente au détail
- Directeur, directrice de la restauration et des services d'alimentation
- Directeur, directrice de l'hébergement
- Directeur, directrice des transports
- Planificateur, planificatrice de congrès et d'événements spéciaux
- Préposé, préposée à l'accueil, aux renseignements et au service à la clientèle
- Inspecteur, inspectrice de la santé publique, de l'hygiène et de la sécurité a travail
- Conseiller, conseillère en développemen économique et en marketing
- Professionnel, professionnelle des relations publiques et des communications
- Instructeur, instructrice d'activités sportives de plein air
- Gouvernant, gouvernante d'hôtel ou d'institution
- Technicien, technicienne à l'entretien des bâtiments
- Superviseur, superviseure des autres services
- Chef cuisinier, cuisinière
- Cuisinier, cuisinière
- Boulanger-pâtissier, boulangère-pâtissière
- Représentant, représentante des ventes non techniques, vente en gros
- Conseiller, conseillère en voyages
- Agent, agente et commissaire de bord
- Agent, agente à la billetterie dans le transport
- Réceptionniste d'hôtel (incluant concierge)
- Guide
- Maître d'hôtel et hôte, hôtesse
- Barman, bairmaid
- Serveur, serveuse
- Aide-cuisinier, aide-cuisinière
- Gardien, gardienne de sécurité
- Préposé, préposée à l'entretien ménager
- Préposé, préposée dans les amusements, les sports et les loisirs
- Préposé, préposée en hébergement
- Conducteur, conductrice d'autobus et autres transports en commun
- Chauffeur, chauffeuse de taxi ou de limousine

L'étude de l'évolution des professions en tourisme permet de dégager les constats suivants concernant leur état et les besoins de formation actuels et projetés.

- La plupart des personnes qui travaillent en tourisme n'ont pas de formation scolaire spécialisée, à l'exception de quelques fonctions de travail telles que réceptionniste d'hôtel, conseillère ou conseiller en voyage, guide de ville, chef cuisinière ou cuisinier ou encore serveuse ou serveur dans les restaurants d'hôtel haut de gamme.

- Le bagage scolaire n'est pas un critère d'embauche prioritaire, bien que le niveau de scolarité moyen des employés de ce secteur soit relativement élevé; l'expérience, la connaissance du milieu touristique et la personnalité sont des critères de sélection beaucoup plus importants.
- Le bilinguisme est essentiel et la connaissance d'une troisième ou quatrième langue est un atout majeur dans un contexte où de plus en plus d'entreprises visent des clientèles extérieures.
- La maîtrise des technologies informatiques fait dorénavant partie des compétences transversales requises pour la grande majorité des fonctions de travail, ce qui implique un besoin de formation continue.
- Les compétences relatives à la promotion, à la vente et aux communications prennent une importance accrue pour nombre de postes de service et de gestion et constituent de nouvelles exigences pour une proportion importante d'entre eux.
- La polyvalence et la flexibilité sont des aptitudes essentielles pour nombre de fonctions de travail, incluant les postes de direction.
- L'actualisation des compétences relatives à la gestion des ressources humaines concerne principalement les grandes entreprises des domaines de la restauration, de l'hébergement, des fêtes et festivals ainsi que des attraits et services touristiques; la tendance à la responsabilisation des personnes qui occupent des postes de service, allant de pair avec la précédente, s'applique au même type d'entreprise.

Même si les formations spécialisées en tourisme sont connues de l'industrie, l'expérience, le savoir-être et la connaissance du milieu restent des critères de sélection prédominants. Lorsqu'une formation spécialisée en milieu scolaire est requise, comme dans les restaurants d'hôtels haut de gamme, on exige malgré tout une combinaison faite de formation scolaire, de savoir-être et d'expérience de travail. Cette tendance lourde s'explique par le fait que les compétences requises dans ce secteur de service s'appuient plus sur des aptitudes et des attitudes que sur des connaissances scolaires. Lorsque la vente fait partie des fonctions de travail, la connaissance du milieu et de ses réseaux, appuyée sur l'expérience, est évidemment incontournable.

Dans la plupart des domaines, les promotions internes sont encore largement privilégiées par rapport à l'embauche externe. Seules les institutions muséales, les services touristiques gouvernementaux, et, dans une moindre mesure, les grandes entreprises des domaines du transport, de l'hébergement et de la restauration échappent à cette tendance qui est d'accorder la prédominance à l'expérience par rapport à la formation scolaire. La notion d'appartenance est particulièrement forte dans la restauration et l'hébergement en raison de l'importance accordée à l'image de l'entreprise dans ces domaines.

La connaissance de trois ou quatre langues est un atout majeur pour la plupart des postes de service et de vente dans les domaines s'ouvrant aux clientèles extérieures : hébergement, attraits et services touristiques et transport. La connaissance des langues asiatiques est actuellement très recherchée.

La mise à niveau des compétences en informatique concerne surtout l'adaptation aux nouvelles technologies de l'information dans ce secteur déjà largement informatisé. Les domaines du voyage, des attraits et services touristiques, des fêtes et festivals sont les plus affectés par ce phénomène. Pour le reste, comme dans l'industrie de l'alimentation, on constate deux types de besoins :

- une familiarisation de base avec les ordinateurs et les logiciels les plus courants, compétence transversale requise pour la grande majorité des postes;
- une connaissance des logiciels et du matériel spécialisé utilisé dans l'exercice des différentes fonctions de travail, connaissance qui devrait être acquise durant la formation initiale, notamment pour les postes de réceptionniste d'hôtel, d'agente ou d'agent d'information touristique, de conseillère ou de conseiller en voyage ou de gestionnaire.

C'est dans le domaine des transports, du voyage et des attraits touristiques que l'on retrouve le plus de problèmes reliés à un manque d'offre de formation, notamment pour les fonctions suivantes :

- Guide (à l'exception des guides de ville);
- Chauffeur-guide, chauffeuse-guide;
- Agent, agente de bord.

Dans le domaine des attraits touristiques (musées, fêtes et festivals), une partie importante des activités est confiée au bénévolat. Ce phénomène a des répercussions sur les tâches des gestionnaires, en plus de nuire à la reconnaissance professionnelle de certains postes, le plus affecté étant celui de guide. Le manque de définition de cette profession est aggravé par l'existence d'instituts privés qui offrent une formation parfois douteuse et au manque de discipline de certains acteurs dans le domaine du voyage et du transport.

En transport aérien, l'absence de formation reconnue en amont de l'embauche cause un problème, notamment pour les personnes qui aspirent à la profession d'agente ou agent de bord.

Les compétences relatives à la vente, à la promotion et à la représentation prennent de plus en plus d'importance en raison notamment de la réorganisation du travail, de la concurrence accrue et de la diminution des subventions gouvernementales dans le domaine des attraits et services touristiques ainsi que des fêtes et festivals. Les directrices ou directeurs, les guides, les préposées ou préposés à l'accueil, les planificatrices ou planificateurs de congrès, les agentes ou agents de communication, les agentes ou agents de réservation, les agentes ou agents d'information ainsi que les réceptionnistes sont les plus touchés par ce phénomène.

Dans le milieu hôtelier montréalais, les gestionnaires de ressources humaines ont à composer avec de multiples cultures. Les métiers semi-spécialisés dans l'hôtellerie et la restauration (préposées et préposés aux chambres ou au nettoyage, plongeuses ou plongeurs, aides-cuisinières ou aides-cuisiniers) ainsi que dans l'industrie du taxi sont majoritairement occupés par des personnes d'origine ethnique autre que française ou anglaise dans la région de Montréal.

C'est dans l'hôtellerie et la restauration que l'on retrouve le plus de demandes concernant l'amélioration des compétences en gestion des ressources humaines :

- Leadership, motivation du personnel, sens du travail d'équipe;
- Négociation, arbitrage, gestion de conflits et de conventions collectives;
- Formation;
- Coordination plutôt que surveillance.

Le nombre de tâches dévolues à une seule personne étant habituellement inversement proportionnel à la taille de l'entreprise, on retrouve dans les micro-industries du secteur touristique un grand nombre d'entrepreneurs et d'employés assumant trois, quatre ou cinq fonctions de travail. Le tourisme d'aventure, le transport par autocar, la restauration, l'hébergement et les attraits touristiques de petite taille sont particulièrement représentatifs de cet état de choses.

3.4 PORTRAIT DE L'OFFRE DE FORMATION

3.4.1 LE SECTEUR DE FORMATION ALIMENTATION ET TOURISME

Le secteur de formation Alimentation et tourisme compte treize programmes dont dix concernent plus spécifiquement l'industrie touristique :

DEP : Commercialisation des voyages
Cuisine d'établissement
Réceptionniste bilingue en hôtellerie
Service de la restauration

ASP : Cuisine actualisée
Pâtisserie de restaurant
Sommellerie

DEC : Techniques de tourisme
Techniques de gestion hôtelière
Techniques de gestion des services alimentaires et de restauration.

En 1997, le secteur de formation Alimentation et tourisme enregistrait 8 884 inscriptions, soit environ 5,8 % de l'ensemble de la formation professionnelle et technique. Entre 1994 et 1997, le nombre de nouvelles inscriptions a progressé de près de 55 % au secondaire, alors que le collégial marquait des gains de moins de 30 %. En 1997, les nouvelles inscriptions du secteur de formation représentaient 8,2 % de toutes les inscriptions du secondaire et 3,7 % de celles du collégial.

En 1997, plus de 6 500 personnes étaient inscrites dans l'un ou l'autre des programmes professionnels et techniques en tourisme. À ce nombre s'ajoutent entre 700 et 900 personnes inscrites à une attestation d'études collégiales (AEC), à une attestation de formation professionnelle (AFP) ou au Programme jeunesse du CQRHT. Ainsi, si on ajoute les effectifs des programmes universitaires et ceux des écoles privées dont les programmes ne sont pas reconnus par le MEQ, on peut affirmer qu'annuellement, plus de 8 000 personnes étudient en tourisme au Québec.

Les cégeps recueillent un peu plus de 30 % des nouvelles inscriptions du secteur de formation alors que les collèges privés canalisent près de 50 % des inscriptions et les écoles gouvernementales environ 20 %. Le secteur de formation compte pour un peu plus de 1 % des inscriptions totales du secteur technique des cégeps.

3.4.2 ÉVOLUTION DES PROGRAMMES EN TOURISME ENTRE 1994 ET 1997

En 1997, le sous-secteur de formation Tourisme a fourni au marché du travail 1 938 titulaires de DEP, 108 titulaires d'ASP et 453 de DEC pour un total de 2 499 personnes. De 1994 à 1997 le nombre de diplômes décernés au secondaire a pratiquement doublé, alors que du côté collégial la progression se situe à moins de 30 %.

Parmi les titulaires de DEP, 54,2 % ont une formation en *Cuisine d'établissement*. Le programme *Service de la restauration* arrive deuxième avec 22,2 % des diplômées et diplômés. Ainsi donc, c'est le domaine de la restauration qui domine largement la formation au secondaire.

Au collégial, le programme *Techniques de tourisme* fournissait 62,5 % des diplômées et diplômés en 1997.

Le tableau de la page suivante situe les tendances observées au regard des différents programmes en tourisme.

Le tableau synthèse ci-dessous illustre les tendances relatives à la formation et à l'emploi pour chacun des programmes reliés au sous-secteur Tourisme.

Évolution de la population des programmes en tourisme

Programmes	Nouvelles inscriptions	Diplômes décernés	En emploi	En emploi lié à la formation et à temps plein
DEP				
Cuisine d'établissement	↗	↗	→	≈
Commercialisation des voyages	↗	↗	→	≈
Service de la restauration	↗	↗	≈	↘
Réceptionniste bilingue en hôtellerie	↗	↗	↗	↘
ASP				
Cuisine actualisée	↗	→	↘	↘
Pâtisserie de restaurant	↗	↘	≈	≈
Sommellerie	↗	↗	≈	≈
DEC				
Techniques de gestion des services alimentaires et de restauration	↗	→	↗	↘
Techniques de gestion hôtelière	≈	≈	↗	↘
Techniques de tourisme	↗	↘	≈	≈

Légende

↗ = croissant

↘ = décroissant

→ = stable

≈ = irrégulier

3.5 LES PISTES D'ACTION

Comme suite aux constats effectués dans les chapitres précédents, un certain nombre de pistes d'action peuvent être envisagées. Elles ont pour but de favoriser l'adéquation entre la formation et l'emploi. Certaines procèdent d'une vision d'ensemble du secteur de formation : elles concernent les compétences transversales. D'autres pistes s'appliquent aux programmes actuels alors que d'autres encore portent essentiellement sur le développement de l'offre de formation.

Ces pistes constituent des éléments qui devront être validés à l'intérieur d'études subséquentes. Elles représentent des hypothèses de travail et ne peuvent être considérées comme des recommandations officielles.

3.5.1 CONSIDÉRATIONS GÉNÉRALES À PROPOS DES COMPÉTENCES TRANSVERSALES

L'analyse des fonctions de travail dans le sous-secteur Tourisme, en particulier l'état des compétences et de la formation ainsi que les lacunes et besoins de perfectionnement des personnes qui occupent ces fonctions, fait clairement ressortir que des compétences transversales ou génériques sont requises pour travailler en tourisme. Ces compétences essentielles ne sont cependant pas exclusives au secteur du tourisme et peuvent s'appliquer à plusieurs autres secteurs. Rappelons quelles sont ces compétences transversales.

- Savoir très bien parler le français et l'anglais. Cette compétence s'applique à toutes les fonctions de travail où il y a contact avec le public. Dans plusieurs cas, la maîtrise de l'écrit dans ces deux langues s'avère essentielle. Par ailleurs, la connaissance d'une troisième ou d'une quatrième langue est un atout majeur pour accéder à la plupart des postes de service et de vente dans les établissements qui reçoivent des clientèles internationales ou pour des événements auxquels assistent ces mêmes clientèles, surtout à Montréal et à Québec.
- Savoir utiliser l'informatique, c'est-à-dire :
  - posséder une connaissance de base des ordinateurs et des logiciels les plus courants; cette compétence s'applique à presque toutes les fonctions de travail;
  - connaître les logiciels et le matériel utilisé dans l'exercice de différentes fonctions de travail telles que gestionnaire, réceptionniste d'hôtel, agente ou agent d'information touristique, conseillère ou conseiller en voyages, etc.

- Savoir réfléchir, analyser et prendre des décisions. Cette compétence est impérative en raison de la responsabilisation accrue des personnes, particulièrement celles qui occupent les postes de service, des nouvelles formes d'organisation du travail et des changements dans les processus opérationnels et de mise en marché.
- Savoir gérer des ressources humaines. Autre effet des nouvelles formes d'organisation du travail, cette compétence est essentielle, non seulement pour les cadres, mais aussi pour les personnes dont les responsabilités se sont accrues, comme les superviseurs ou les chefs d'équipe. Cette évolution touche surtout les moyennes et les grandes entreprises. La gestion du personnel implique un changement d'attitudes et l'acquisition d'habiletés qui doivent être orientées vers :

    - le leadership, la motivation, le sens du travail d'équipe;
    - la négociation, l'arbitrage, la gestion de conflits et de conventions collectives;
    - la formation;
    - la coordination plutôt que la surveillance.
- Savoir dispenser des services à la clientèle et utiliser l'approche client. Cette compétence touche toutes les fonctions de travail en relation avec le public. À cet égard, on parle tout autant de savoir-être que de formation de base.
- Savoir communiquer et offrir des services de promotion et de vente. Une importance accrue est accordée à cette compétence exigée pour nombre de postes de service et de gestion, en raison de la réorganisation du travail, de l'augmentation de la concurrence et de la diminution des subventions gouvernementales dans les domaines des attraits et des services touristiques.

On constate que, malgré la diversité et l'hétérogénéité des fonctions de travail étudiées, un grand nombre de ces compétences transversales s'appliquent à la fois à plusieurs fonctions et à plusieurs domaines du tourisme. On constate également que la nécessité de posséder autant de compétences transversales fait en sorte que l'on exige de la main-d'œuvre du secteur du tourisme un niveau de scolarité de plus en plus élevé. Cette recherche de formation de niveau supérieur entraîne l'acquisition de compétences inappropriées aux postes visés. Ces constats appellent une réflexion concernant quelques pistes d'action.

- Vérifier, dans le cadre d'éventuelles études préliminaires, l'importance de ces compétences transversales pour les principales fonctions de travail du secteur du tourisme.
- Pour chacune des fonctions de travail retenues, déterminer avec précision les formes et la spécificité des compétences transversales requises. Par exemple, quels types de logiciels doivent maîtriser une ou un réceptionniste d'hôtel, une agente ou un agent d'information touristique, une conseillère ou un conseiller en voyages, etc.

- Tenir compte de l'importance des compétences transversales dans le processus de révision du contenu des programmes de formation qui touchent directement ou indirectement le tourisme, qu'ils soient au secondaire, au collégial ou à l'universitaire.

Par ailleurs, les enquêtes menées auprès des entreprises à propos des fonctions de travail ont révélé que la plupart des emplois sont occupés par des personnes n'ayant pas de formation scolaire reliée au tourisme, à l'exception des réceptionnistes d'hôtel ou des guides de ville, par exemple. Ce fait soulève aussi une piste d'action en relation avec les compétences transversales :

- Pousser la recherche sur la formation réelle de la main-d'œuvre en tourisme, par fonction de travail (formation scolaire suivie et diplômes obtenus), dans la mesure où ces formations sont pertinentes pour l'exercice de certaines fonctions. Cette recherche permettrait d'identifier la formation (ou l'absence de formation) reçue, soit les programmes et les secteurs de formation qui les offrent.
- Une fois les résultats de la recherche connus, il faudrait tenir compte de l'importance des compétences transversales dans la révision du contenu des autres programmes suivis par les travailleuses et les travailleurs du tourisme et des secteurs de formation qui les offrent.

3.5.2 RECOMMANDATIONS SPÉCIFIQUES SUR LES PROGRAMMES D'ÉTUDES

L'analyse des fonctions de travail et des programmes d'études dans le sous-secteur Tourisme implique nécessairement un questionnement quant à l'adéquation entre ces deux éléments. Plus précisément, il s'agit de confronter les données relatives

- aux fonctions de travail, particulièrement :
  - les tâches effectuées;
  - les exigences à l'embauche;
  - l'état des compétences et de la formation;
  - les lacunes et besoins de perfectionnement;
  - les perspectives d'évolution de la fonction;

avec les données relatives

- aux programmes d'études apparentés à ces fonctions de travail, en particulier
  - le contenu du programme;
  - les emplois (fonction de travail) visés et réellement occupés;
  - le nombre d'inscriptions et de diplômes;
  - la ou les régions où est dispensé le programme;
  - les diplômées et les diplômés en emploi lié à la formation.

L'analyse de ces données soulève de nombreuses pistes d'action et mène parfois à des recommandations qui sont présentées en trois parties : celles qui concernent certains programmes actuels du secteur de formation Alimentation et tourisme; celles qui concernent des fonctions de travail pour lesquelles il n'existe pas vraiment de programme d'études et celle qui porte sur un programme de base pour l'industrie.

PROGRAMMES ACTUELS DU SOUS-SECTEUR DE FORMATION TOURISME[3]

***Commercialisation des voyages*.** Des études spécifiques au domaine du voyage ont été réalisées au cours des dernières années et ont conduit à la révision du programme. Les constats suivants ont été dégagés de ces travaux et de l'analyse de la fonction de travail «conseiller, conseillère en voyage» (CNP 6431). Les lacunes énumérées ne peuvent donc être imputées au nouveau programme en voie d'implantation.

- Plusieurs employeurs se disent insatisfaits de la formation suivie par les conseillères et conseillers en voyage : ils la jugent désuète, insuffisante, trop générale et pas assez pratique.

- On remarque certaines lacunes dans les compétences des personnes qui occupent cette fonction de travail, la majorité de celles-ci étant de l'ordre des compétences transversales, soit :

  - la maîtrise de l'anglais écrit;
  - la connaissance des outils informatiques de base (Internet, courrier électronique, logiciels de bureautique);
  - la connaissance du système SRI/CRS;
  - la connaissance plus approfondie des produits touristiques;
  - une culture générale plus vaste, surtout en géographie et en histoire.

- Les stages en cours de formation sont, en général, jugés trop courts et n'ont pas forcément lieu à la période la plus appropriée de l'année, compte tenu des fluctuations importantes des activités dans le domaine du voyage.
- Considérant le profil recherché par les employeurs au moment de l'embauche, la tendance va clairement vers l'engagement de titulaires d'un diplôme d'études collégiales.

3. Les auteurs ne font aucune recommandation particulière pour les programmes *Service de la restauration*, *Pâtisserie de restaurant*, *Sommellerie* et *Techniques de gestion des services alimentaires et de la restauration*. Le domaine de la restauration n'a pas fait l'objet d'une analyse en profondeur du point de vu de l'offre et de la demande de formation.

Compte tenu des constats ci-dessus, il est opportun de considérer les pistes suivantes, bien qu'un travail de révision du programme soit actuellement en cours. Soulignons que celui-ci tient compte des lacunes précédemment nommées.

- Effectuer une enquête plus poussée auprès des conseillères et conseillers en voyages afin de connaître la formation scolaire et l'expérience personnelle et professionnelle qu'elles et ils ont acquises. Ces données pourraient appuyer le profil de main-d'œuvre souhaité par l'industrie.
- On pourrait aussi inciter le milieu scolaire à un rapprochement avec l'industrie par la mise en place de mesures d'alternance travail-études ou par l'établissement d'un calendrier des stages qui tienne plus compte du cycle des activités de l'industrie.

Réceptionniste bilingue en hôtellerie. L'analyse de ce programme d'études et de la fonction de travail réceptionniste d'hôtel (CNP 6435) révèle un certain nombre de faits :

- La fonction de travail est la porte d'entrée pour accéder à des postes supérieurs dans l'hôtellerie;
- Pour la raison mentionnée ci-dessus, un diplôme d'études collégiales est exigé à l'embauche par une forte proportion d'établissements. En effet, plusieurs employeurs interrogés estiment que les titulaires d'un DEC ont, en général, plus de maturité et d'expérience de vie pour occuper un poste de réceptionniste, bien que des diplômées et des diplômés du secondaire soient aussi embauchés;
- La plupart des compétences demandées pour occuper un poste de réceptionniste sont des compétences transversales;
- Les employeurs sont moyennement satisfaits des compétences des réceptionnistes. Outre des lacunes au plan des compétences transversales (langues, incluant le français écrit, logiciels, etc.), on déplore l'insuffisance de connaissance de l'industrie touristique en général.

Ces faits soulèvent une piste d'action :

- Il faudrait, à la suite d'une analyse plus poussée des besoins des employeurs, préciser les exigences d'embauche et le cheminement possible de carrière.

Techniques de gestion hôtelière. L'analyse de ce programme d'études et de la fonction de travail directeur, directrice de l'hébergement (CNP 0632) entraîne certains constats :

- Il n'y a pas de convergence significative entre les emplois visés par le programme (directeur, directrice de l'hébergement, maître d'hôtel et hôte) et les emplois occupés à la sortie par les diplômées et diplômés de ce programme (réceptionniste d'hôtel, directrice, directeur de la restauration et des services d'alimentation et cuisinière, cuisinier);
- On observe des lacunes dans les compétences des directrices ou directeurs de l'hébergement, en particulier en matière de gestion des ressources humaines (délégation de pouvoirs, relations de travail, arbitrage de conflits).

Afin de résoudre ces problèmes, on pourrait considérer la piste suivante :

- Établir le profil de carrière des diplômées et diplômés du programme *Techniques de gestion hôtelière* afin de savoir s'ils actualisent leurs compétences sur une période de cinq ans après leur entrée sur le marché du travail. Si leur profil de carrière ne correspond pas à leur formation, il faudrait en connaître les causes et, éventuellement, revoir les professions visées par le programme afin de déterminer les besoins précis de formation.

Techniques de tourisme. Une étude préliminaire et une analyse de la situation de travail des techniciens en tourisme ont été réalisées au cours des dernières années et ont conduit à la révision du programme. Les constats suivants ont été dégagés de ces travaux et de l'analyse des fonctions de travail qu'il permet d'occuper, soit guide (CNP 6441 et 6442), réceptionniste d'hôtel (CNP 6435), planificateur, planificatrice de congrès et d'événements spéciaux (CNP 1226) et préposé, préposée à l'accueil, aux renseignements et au service à la clientèle (CNP 1453).

- Ce programme collégial offre une formation de généraliste en tourisme et peut mener à une grande variété de postes dans plusieurs domaines de l'industrie touristique.
- Les employeurs interrogés sont généralement satisfaits de la qualité de la formation acquise, les lacunes observées étant surtout au plan des compétences transversales et du manque d'expérience.
- Le degré de satisfaction des employeurs apparaît plus élevé que pour les programmes *Commercialisation des voyages* et *Réceptionniste bilingue en hôtellerie*, peut-être parce qu'il s'agit d'une formation collégiale plutôt que secondaire.

Compte tenu de ce qui précède, les pistes suivantes ont été retenues au cours de la révision du programme :

- L'orientation généraliste du programme doit être maintenue et même bonifiée, compte tenu des lacunes observées en matière de compétences transversales et de connaissance de l'industrie et des produits touristiques;
- Puisque le programme est offert dans plusieurs régions du Québec, son contenu, tout en demeurant général, pourrait adopter certaines couleurs particulières, répondre à des besoins régionaux ou qui relèvent de certaines professions du tourisme et ouvrir la voie à des spécialisations.

Cuisine d'établissement et Cuisine actualisée. On constate, par l'analyse de ces programmes d'études et de la fonction de travail cuisinier, cuisinière (CNP 6242), la présence de quelques problèmes.

- Des lacunes dans les compétences des cuisinières et des cuisiniers (systèmes de qualité, hygiène et salubrité, santé et sécurité, nouvelles technologies, etc.) sont observées. Il existe donc des besoins de formation que pourraient mieux combler ces programmes.
- Ces programmes sont jugés, par plusieurs entreprises, trop théoriques et en retard sur l'évolution de l'industrie; les stages sont jugés trop courts.

En réponse à ces problèmes, la piste suivante est proposée :

- Bonifier plusieurs éléments du contenu des programmes d'études des cuisinières et cuisiniers en tenant compte des nouvelles exigences liées à cette fonction de travail comme

  - le contrôle des coûts;

  - les compétences relatives aux systèmes qualité ARMCP et ISO, surtout dans les grandes entreprises;

  - les principes, normes et systèmes en vigueur en matière d'hygiène, de salubrité, de santé et de sécurité au travail;

  - la connaissance des chaînes de production et des nouvelles technologies telles que la cuisson sous vide, la cuisson en continu, le refroidissement rapide, les systèmes et méthodes d'emballage et de préservation et la gestion de la chaîne de froid (connaissances utiles surtout pour ceux qui travaillent dans les cuisines centrales, les services alimentaires, les chaînes de distribution et la transformation);

  - les compétences relatives à la transformation des produits semi-finis et à la rethermalisation (compétences utiles pour les cuisinières et cuisiniers qui travaillent dans les supermarchés).

AFP – Métiers semi-spécialisés. Il s'agit de programmes qui s'adressent à des personnes occupant des métiers semi-spécialisés tels que aide-cuisinière, aide-cuisinier, aide-boulangère, aide-boulanger, aide-pâtissière, aide-pâtissier, préposée, préposé au comptoir en restauration rapide, commis en hôtellerie, commis de vente, commis dans un centre de plein air, commis dans une pourvoirie, préposée, préposé à l'entretien de terrain de golf, etc. On constate à l'analyse de ces programmes et des métiers qui s'y rattachent que :

- Plusieurs employeurs expriment des besoins quant à la formation et au perfectionnement de leur personnel qui occupe des postes semi-spécialisés, en particulier dans les domaines ou les sous-domaines de la restauration, de l'hôtellerie, du tourisme d'aventure et des loisirs de plein air;
- Il existe un intérêt certain de la part des employeurs pour les AFP - volet 2, comme en témoigne le nombre de diplômées et de diplômés jusqu'à présent (plus de 400);
- Les AFP – volet 2 sont potentiellement accessibles dans toutes les régions et toutes les commissions scolaires du Québec.

Pour répondre à ces besoins particuliers et à cet intérêt des entreprises, il est opportun de considérer la piste suivante :

- Miser sur le Programme expérimental de diversification des voies offertes aux jeunes en formation professionnelle (AFP – volet 2), du point de vue de la réponse aux besoins des employeurs au regard des métiers semi-spécialisés, et évaluer les impacts de cette filière dans l'industrie touristique.

FONCTIONS DE TRAVAIL SANS PROGRAMME DE FORMATION

Agent, agente et commissaire de bord. L'analyse de cette fonction de travail (CNP 6432) soulève les faits suivants :

- Les cours non reconnus sont coûteux pour les étudiantes et étudiants qui, par ailleurs, doivent obligatoirement suivre une formation reconnue, dispensée par les transporteurs aériens. Les candidates et candidats sont soumis à une sélection sévère et les personnes acceptées doivent elles-mêmes payer la scolarité;
- Les transporteurs aériens seraient non seulement disposés mais ils seraient favorables à ce qu'un programme d'État remplace l'ensemble des cours de formation qu'ils dispensent.

Compte tenu de ces constats, la piste suivante est ouverte :

- Évaluer, à la suite d'un examen détaillé des besoins des transporteurs aériens, la possibilité de créer un programme pour les agentes et agents de bord. L'industrie souhaite qu'il relève du collégial, ou qu'une voie de spécialisation soit ajoutée à un programme existant;
- Ce programme d'études destiné à former des agentes et agents de bord dont les compétences répondent aux exigences des employeurs, pourrait porter sur :

  - les aspects «technique» et de «service» liés à la fonction d'agente ou d'agent de bord;

  - les aspects liés aux compétences transversales;

  - les connaissances touristiques et géographiques nécessaires.

Guide. L'analyse de cette fonction de travail complexe et éclectique (CNP 6441, 6442 et 5212) mène à des conclusions intéressantes.

- Les nombreux types de guides ont relativement peu de choses en commun, qu'il s'agisse de leur formation initiale ou du milieu dans lequel ils ou elles travaillent.
- Les quelques éléments communs ont principalement trait à des compétences transversales (communiquer, animer, interpréter, accompagner, etc.).
- À l'exception des guides de ville (Montréal et Québec), des guides accompagnatrices ou accompagnateurs et des guides touristiques, les guides n'ont pas de formation en tourisme. Leur formation de base se situe dans des domaines très diversifiés et généralement très spécialisés : histoire de l'art, architecture, muséologie, biologie, techniques de milieu naturel, etc. Les guides interprètes sont souvent historiens de l'art, biologistes ou chauffeurs ou chauffeuses d'autobus avant d'être guides.

À la lumière de ces faits, on peut considérer les pistes suivantes :

- Approfondir l'analyse des compétences communes et particulières à chaque catégorie de guide.
- Selon les résultats de cette analyse, une formation d'appoint, de courte durée, pourrait être offerte pour certaines catégories de guides (guide interprète de la nature, guide de musée, guide d'activités sportives de plein air, etc.), selon les besoins du milieu. On pourrait envisager d'intégrer cette formation au programme *Techniques de tourisme* et de l'adapter aux particularités et aux besoins des régions qui l'offriraient.

Préposé, préposée aux sports et aux loisirs. La problématique soulevée ici concerne certains aspects de cette fonction de travail (CNP 6671), lorsqu'elle est exercée dans les centres de ski. Les appellations d'emploi sont alors préposée ou préposé aux remonte-pentes, chauffeuse ou chauffeur de dameuse, pisteuse ou pisteur, préposée, préposé aux canons à neige. L'analyse de la situation révèle :

- Qu'il n'existe pas de programme d'études relatif à ces métiers et aux équipements (remonte-pente, dameuse, canons à neige artificielle). Or, le fonctionnement de ces machines serait de plus en plus sophistiqué et informatisé. Actuellement, les employés reçoivent une formation à l'interne ou bien des fabricants;
- Que les responsables de centres de ski apprécieraient qu'un tel programme d'études soit mis en œuvre. Il reste toutefois à mesurer si l'intérêt est marginal ou, au contraire, important.

Devant une telle situation, on pourrait considérer la piste suivante :

- Évaluer, à la suite d'une étude détaillée des besoins des centres de ski, la possibilité de répondre aux besoins de formation des personnes qui exercent les métiers techniques de la neige. Le contenu de cette formation pourrait comporter des aspects tels que :

  - le fonctionnement, l'inspection et l'entretien de remonte-pentes;

  - la conduite, l'inspection et l'entretien de dameuses;

  - le fonctionnement, l'inspection et l'entretien de canons à neige.

- Afin de tenir compte de la saisonnalité des activités reliées à cette fonction de travail et de la transformation de centres de ski en centres multi-saisons, cette formation pourrait également répondre aux besoins relatifs à la pratique du golf ou autres activités saisonnières.

Chef. L'analyse de cette fonction de travail (CNP 6241) révèle certains problèmes propres à la fonction de chef (nous excluons les tâches de «cuisinière, cuisinier» du travail de chef qui a été traité à la section 5.2.1).

- Les compétences des chefs comportent des lacunes au plan de la gestion de cuisine, en particulier le contrôle des coûts, la gestion des stocks et la gestion des ressources humaines.
- Les cuisinières ou cuisiniers qui visent éventuellement le poste de chef ne sont pas outillés pour occuper adéquatement cette fonction.

Par conséquent, il faudrait envisager les pistes suivantes :

- Créer une ASP pour les chefs qui traiterait de gestion de cuisine, de contrôle des coûts, de gestion des stocks et de gestion des ressources humaines;
- Certaines dimensions de ce programme pourraient être intégrées au programme actuel *Cuisine d'établissement* ou pourraient faire l'objet d'activités de perfectionnement.

PROGRAMME DE FORMATION DE BASE POUR L'INDUSTRIE

DEC «Entreprises de services». La problématique évoquée ici se rapporte à des fonctions de travail importantes pour l'industrie touristique mais qui ne lui appartiennent pas spécifiquement.

- Il existe, en effet, plusieurs fonctions de travail très courantes dans le secteur du tourisme mais qui s'apparentent aux entreprises de services en général. Par exemple :
  - Directrice, directeur des ventes du marketing et des relations publiques;
  - Directrice, directeur de la vente au détail;
  - Planificatrice, planificateur de congrès et d'événements spéciaux;
  - Préposée, préposé à l'accueil, aux renseignements et au service à la clientèle;
  - Professionnelle, professionnel des relations publiques et des communications;
  - Représentante, représentant des ventes non techniques, vente en gros.
- Pour l'ensemble de ces fonctions de travail, on note que des lacunes affectent les compétences transversales.

Compte tenu de la situation, il faudrait envisager la piste d'action suivante :

- Évaluer la possibilité de créer un DEC «Entreprises de services» qui serait axé sur les compétences transversales. La formation pourrait inclure les aspects suivants :
  - la communication;
  - le service à la clientèle et l'approche client;
  - les techniques de vente;
  - la maîtrise de trois langues;
  - l'informatique;
  - la capacité de résolution de problèmes;
  - la gestion des ressources humaines (pour les personnes visant des postes de supervision ou de gestion).
- Cette formation pourrait également inclure une année d'option axée sur un domaine, une fonction de travail ou une tâche particuliers, par exemple le commerce de détail, les centres d'appels, le guidage, etc.

3.5.3 RÔLE DE L'INDUSTRIE ET DES INTERMÉDIAIRES DANS LA FORMATION DE LA MAIN-D'OEUVRE

La complexité grandissante de plusieurs fonctions de travail et les exigences à l'embauche, de plus en plus élevées en matière de compétences transversales et de scolarité, invitent à la bonification et à la mise à jour de plusieurs programmes d'études.

Les demandes répétées des représentants de l'industrie doivent être prises en compte afin de doter le secteur du tourisme des outils nécessaires à sa consolidation et à son développement. L'enjeu concerne autant la vitalité d'un secteur économique stratégique et en croissance que la centaine de milliers d'emplois actuels et futurs répartis dans toutes les régions du Québec.

L'effort du secteur public dans la formation de base de la main-d'œuvre de demain et la mise à niveau des compétences de la main-d'œuvre en emploi ne peuvent cependant répondre à l'ensemble des besoins relevés au cours de la présente étude.

Il est clairement apparu que la main-d'œuvre du secteur du tourisme ne bénéficie pas de conditions avantageuses au regard de la formation acquise. Les salaires sont relativement bas et les emplois saisonniers ou à temps partiel sont nombreux. Ces conditions sont peu favorables au développement de carrières dans le secteur du tourisme et à la recherche de spécialisation. Pourtant, les défis de demain appellent la maîtrise à la fois de solides compétences transversales et de compétences plus spécialisées, ce qui nécessite une continuelle mise à jour de certaines connaissances et compétences.

Dans ce contexte, les efforts faits en certains domaines comme l'hôtellerie (les grandes chaînes hôtelières), les attraits touristiques (Société des casinos) ou les centres de loisirs et de plein air (Intrawest, Mont-Sainte-Anne) en matière de formation du personnel doivent être soulignés. Par ailleurs, la prise en charge par le CQRHT de certaines dimensions de la formation contribue à l'établissement d'une stratégie cohérente de développement des ressources humaines dans le secteur.

De plus, il faut insister sur l'importance accordée par tous les intervenants à la formation en milieu de travail, aux stages en entreprise, aux programmes d'alternance travail-études afin de s'assurer de la pertinence de la formation reçue et de l'adéquation entre la formation et les besoins réels du marché du travail.

Toutes ces stratégies de formation nécessitent une collaboration étroite entre le monde du travail et le milieu de l'éducation. Les efforts consentis actuellement par plusieurs intervenants, regroupés notamment autour du CQRHT, témoignent de l'importance accordée à cette réalité. Des efforts accrus, de part et d'autre, semblent cependant nécessaires afin de doter l'industrie de tous les outils de formation initiale et continue nécessaires au développement de sa main-d'œuvre.

RESSOURCES DOCUMENTAIRES

Alimentation et tourisme

CONSEIL CANADIEN DES RESSOURCES HUMAINES EN TOURISME ET CONSEIL QUÉBÉCOIS DES RESSOURCES HUMAINES EN TOURISME, *Guide de planification de carrière,* 1996, 187 p.

DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA, *Classification nationale des professions, Index des appellations d'emplois*, 1993, 302 p.

DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA, *Classification nationale des professions, Descriptions des professions*, 1993.

DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA, *Emploi-Avenir, Perspectives professionnelles*, volume 1, 1996. 470 p.

DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA, *Emploi-Avenir, Perspectives de carrière pour les diplômés*, volume 2, édition 1996, 326 p.

MA CARRIÈRE, *Les carrières de la formation universitaire*, 2e édition, 1997, 314 p.

MA CARRIÈRE, *Le grand guide des certificats universitaires*, 1re édition, 1997, 130 p.

MA CARRIÈRE, *Les carrières du collégial*, édition 1995-96, 1995, 418 p.

MA CARRIÈRE, *Les métiers de la formation professionnelle au secondaire*, 1re édition, 1997, 290 p.

MA CARRIÈRE, *Les métiers qui recrutent et les carrières de l'an 2000*, 1997, 306 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de la formation professionnelle. *Répertoires des profils de formation professionnelle - Index général,* 3e édition revue et corrigée, 1992, 360 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC*, Répertoire des programmes et des établissements de formation professionnelle et technique au secondaire et au collégial 1997-1998*, gouvernement du Québec, 1998, 88 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, *Guide des études professionnelles et techniques au secondaire et au collégial 1996 et 1997*, gouvernement du Québec, 1996, 588 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, *La relance au secondaire en formation professionnelle, le placement au 31 mars 1996 des personnes diplômées de 1994 et 1995*, gouvernement du Québec, 1997, 143 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, *La relance au secondaire en formation professionnelle, le placement au 31 mars 1995 des personnes diplômées de 1993 et 1994*, gouvernement du Québec, 1996, 134 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, *La relance au secondaire en formation professionnelle, le placement au 31 mars 1994 des personnes diplômées de 1992 et 1993*, gouvernement du Québec, 1995, 83 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, *Relance au secondaire, production synthèse, promotion 1991-1992, situation au 31 mars 1993*, gouvernement du Québec, 1994, 28 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, *Relance au secondaire, promotion 1990-1991, situation au 31 mars 1992*, gouvernement du Québec, 1993, 43 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, *Évolution des programmes d'études collégiales menant à l'obtention d'un DEC de 1991 et 1996, Instrument d'évaluation et de planification*, gouvernement du Québec, 1997, 563 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, *Évolution des programmes d'études collégiales menant à l'obtention d'un DEC de 1989 et 1994, Instrument d'évaluation et de planification*, gouvernement du Québec, 1995, 619 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, *La relance au collégial, la situation au 31 mars 1997 des sortants et sortantes de 1995 et 1996 : formations préuniversitaire et technique*, gouvernement du Québec, 1998, 254 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, *La relance au collégial, la situation au 31 mars 1996 des sortants et sortantes de 1994 et 1995 : formations préuniversitaire et technique*, gouvernement du Québec, 1997, 260 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, *La relance au collégial, la situation au 31 mars 1995 des sortants et sortantes de 1993 et 1994 : formations préuniversitaire et technique*, gouvernement du Québec, 1996, 262 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC*, La relance au collégial, la situation au 31 mars 1994 des diplômées et des diplômés de 1992-1993 de l'enseignement collégial : formations préuniversitaire et technique*, gouvernement du Québec, 1993, 329 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC*, La relance au collégial, la situation au 31 mars 1993 des diplômées et des diplômés de 1991-1992 de l'enseignement collégial : formations préuniversitaire et technique,* gouvernement du Québec, 1995, 260 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC*, La relance au collégial, la situation au 31 mars 1992 des diplômées et des diplômés de 1990-1991 de l'enseignement collégial : formations préuniversitaire et technique*, gouvernement du Québec, 1993, 329 p.

POMERLEAU, Emmanuel, *Le guide choisir 1998, tous les programmes d'enseignement secondaire professionnel et collégial technique offerts au Québec*, les Éditions Septembre, collection Choisir enr., 1997, 464 p.

SERVICE RÉGIONAL D'ADMISSION DU MONTRÉAL MÉTROPOLITAIN, *1998 : Guide pratique des études collégiales au Québec*, 1997, 384 p.

SERVICE RÉGIONAL D'ADMISSION DU MONTRÉAL MÉTROPOLITAIN, *1998 : Guide pratique des études universitaires au Québec*, 1997, 288 p.

SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DE DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE, *Guide 1996. Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre. Investir 1 % en formation : ça rapporte!*, 1995, 61 p.

Alimentation (incluant la restauration)

AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA, Direction générale des services à l'industrie et aux marchés (Québec), *Prospectives de l'industrie des aliments et boissons au Québec*, 1997, 59 p.

ASSOCIATION DES MANUFACTURIERS DE PRODUITS ALIMENTAIRES DU QUÉBEC et ROBERT JANODY MARKETING INC., STAT-OPEX INC., *Compétitivité de l'industrie des services alimentaires du Québec,* Entente auxiliaire Canada-Québec sur le développement agroalimentaire, rapport de recherche, 1996.

BARRETTE, Diane, GROUPE VISION COMPÉTENCE et INSTITUT DE TOURISME ET D'HÔTELLERIE DU QUÉBEC, *Étude préliminaire dans le domaine de la restauration*, 1998, 69 p.

CENTRE DE RECHERCHE EN ÉCONOMIE AGROALIMENTAIRE (CRÉA), Université Laval, *Analyse de l'agro-industrie canadienne*, Sainte-Foy, Université Laval, série Recherche R.97.1, 1997, 144 p.

COMMISSION DE FORMATION PROFESSIONNELLE DE LA MAIN-D'ŒUVRE, *Devis de formation professionnelle, Désosseur de porcs C.C.D.P. 8215-126*, 1989, 69 p.

DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA, *Rapport d'étape sur les activités sectorielles*, 1997, 59 p.

DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA, Direction des partenariats en ressources humaines, *Série d'analyses de professions - Boulanger-pâtissier, boulangère-pâtissière,* 1992, 159 p.

DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA, *Série d'analyses de professions – Cuisinier, cuisinière,* 1997, 201 p.

EMPLOI ET IMMIGRATION CANADA et ERNST & YOUNG, Industrie canadienne des services d'alimentation, *Étude sur les ressources humaines*, 1990, 176 p.

EMPLOI ET IMMIGRATION CANADA et ERNST & YOUNG, Industrie canadienne des services d'alimentation, *Une étude sur les ressources humaines - Sommaire*, 1990, 15 p.

EMPLOI ET IMMIGRATION CANADA et ERNST & YOUNG, Industrie canadienne des services d'alimentation, *Une étude sur les ressources humaines, Étude de cas,* 1990, 83 p.

GROUPE GÉAGRI, Xe Conférence des perspectives agroalimentaires québécoises. *Du plancher des vaches au panier d'épicerie* - Cahier de conférences, 1998.

ITA DE SAINT-HYACINTHE, *Technicien, technicienne - Technologiste en transformation des produits alimentaires - Rapport d'analyse de situation de travail,* 1993, 58 p.

LEHOUILLIER, Gaétan et SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DE DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE, Direction de l'intervention sectorielle et territoriale, *Analyse sommaire des professions de commis et gérant dans le domaine des fruits et légumes (frais, congelés, conserves)*, 1994, 19 p.

MERCADEX INTERNATIONAL, *Étude de marché, La formation chez les dirigeants de supermarchés au Québec, rapport final,* 1997, 63 p.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC, Direction de la formation et de la main-d'œuvre en bioalimentaire, *Faits saillants : L'industrie québécoise de la transformation bioalimentaire.*

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC, Direction de la formation de la main-d'œuvre en bioalimentaire, *Problématique de la formation professionnelle dans l'industrie québécoise de la transformation bioalimentaire*, 1992, 151 p.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC, Direction de la formation de la main-d'œuvre en bioalimentaire. *Problématique de la formation professionnelle dans l'industrie québécoise de la distribution bioalimentaire - Sommaire*, 1992, 8 p.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC, Direction de la formation de la main-d'œuvre en bioalimentaire, *Problématique de la formation professionnelle dans l'industrie québécoise de la distribution de denrées bioalimentaires*, 1993, 143 p.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC, Direction de la formation et de la main-d'œuvre en bioalimentaire, *Besoins de perfectionnement des gestionnaires de commerces de détail en alimentation*, 1995, 20 p.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC, *Conférence sur l'agriculture et l'agroalimentaire québécois, Le développement économique : un choix de société*, document de référence, 1997, 73 p.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC, *Enquête sur les caractéristiques de la demande de main-d'œuvre, Résultats de l'industrie québécoise de la transformation bioalimentaire*, sans date.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC, *Bilan de l'activité bioalimentaire au Québec*, édition 1996, 39 p.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC, *Le Québec agricole*, 1998, pages 12 et 13.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC, Direction de l'appui aux entreprises, *Profil de l'industrie brassicole*, 1997, 67 p.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC, Direction de l'analyse et de l'information économiques, *Développement des marchés, les services alimentaires dans les institutions*, 1994, 22 p.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC, Direction de l'analyse et de l'information économiques, *Bioclips*, volume 5, numéro 39, 1997.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC, Tremplin Québec, Recueil des conférences, *Réseaux hôtellerie – restauration - institutions, Le Québec à votre table*, 1997, 23 p.

MINISTÈRE DE LA MAIN-D'ŒUVRE ET DE LA SÉCURITÉ DU REVENU DU QUÉBEC, *Devis de formation professionnelle, Boulangers-pâtissiers industriels, boulangères-pâtissières industrielles, C.C.D.P. 8213-114*, 1992, 66 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de la formation professionnelle et technique, *Chimie, biologie, Portrait de secteur - Rapport de recherche sur la définition du secteur de formation,* 1996, 125 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de la formation professionnelle et technique, *Portrait du sous-secteur de formation «Pêches»*, 1998, 164 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de la formation professionnelle et technique, *Portrait de secteur : Administration, commerce et informatique – Thème : Commerce*, version révisée en juin 1995, 140 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de la formation professionnelle et technique, *Chimie, Biologie, Portrait de secteur, Rapport de recherche sur l'analyse des fonctions de travail*, 1996, 113 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de la formation professionnelle et technique, *Chimie, Biologie, Portrait de secteur, Rapport d'enquête menée auprès des entreprises sur le personnel technique en chimie et en chimie-biologie*, 1996, 113 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de la formation professionnelle et technique, Programme d'études techniques, Diplômes d'études collégiales, *Technologie de la transformation des aliments*, document de travail, 1998, 55 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de la formation professionnelle et technique, *Boucherie - Étude préliminaire*, 1994, 24 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de la formation professionnelle et technique, *Boucherie - Rapport d'analyse de situation de travail*, 1994, 20 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de la formation professionnelle et technique, *Cuisine actualisée - Étude préliminaire*, 1993, 25 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de la formation professionnelle et technique, *Cuisine actualisée (fine cuisine québécoise) - Rapport d'analyse de situation de travail,* 1994, 16 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de la formation professionnelle, *Services de la restauration - Étude préliminaire*, 1989, 5 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de la formation professionnelle, *Serveur, serveuse - Rapport d'analyse de situation de travail*, 1989, 19 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de la formation professionnelle, *Pâtisserie - Étude préliminaire*, 1989, 5 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de la formation professionnelle, *Pâtisserie - Rapport d'analyse de situation de travail*, 1990, 26 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de la formation professionnelle, *Cuisine d'établissement - Étude préliminaire*, 1989, 5 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de la formation professionnelle, *Cuisinier, cuisinière d'établissement - Rapport d'analyse de situation de travail,* 1989, 23 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de l'enseignement collégial, Alimentation et tourisme, *Technicien technicienne en gestion des services alimentaires - Rapport d'analyse de situation de travail*, document de travail, 1991, 71 p.

MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE, DU COMMERCE, DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE DU QUÉBEC, *Produits bioalimentaires* (grappe industrielle), 1991.

PAGET CONSULTING GROUP INC. (THE), *Bâtir dès maintenant pour l'avenir, Étude des ressources humaines dans le domaine de la biotechnologie au Canada*, 1996.

PRICE WATERHOUSE et DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA, L*'industrie canadienne de la transformation du lait à la croisée des chemins*, 1996, 79 p.

PRICE WATERHOUSE et DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA, Recherche scientifique agroalimentaire, Comité sectoriel – industriel - national d'aide à l'adaptation, *Étude de la demande future de scientifiques, technologues et techniciens en recherche agroalimentaire - Rapport détaillé*, 1997.

PRICE WATERHOUSE et SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DE DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE, *Diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre dans l'industrie de commerce de détail au Québec*,1996, 147 p.

SERVICES DE CONSULTATION DU CCMPT (LES), *Étude sur les ressources humaines de l'industrie canadienne de la vente au détail et en gros de produits alimentaires*, version préliminaire du rapport final, 1997, 192 p.

SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DE DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE, Direction de l'intervention sectorielle et territoriale, *Problématique de développement de la main-d'œuvre et stratégies d'intervention 1993-1994*, 1993.

SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DE DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE, Direction de l'intervention sectorielle et territoriale, *Analyse des secteurs d'activité économique et des clientèles cibles dans le cadre des interventions provinciales*, 1993.

SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DE DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE, *Analyse générale de technicien, technicienne en transformation des produits alimentaires*, 1993, 46 p.

STATISTIQUE CANADA, *Recensement 1991, Structure de l'emploi dans le secteur de la vente au détail d'aliments au Québec*.

Tourisme (excluant restauration)

ARCHAMBAULT, Michel et Paul ARSENEAULT, *Diagnostic sectoriel de l'industrie du voyage au Québec, Rapport final,* Comité sectoriel de l'industrie du voyage, 1994, 112 p.

ARCHAMBAULT, Michel, Paul ARSENEAULT et Pascale DAIGLE, *Portrait du secteur réceptif de l'industrie du voyage au Québec,* Comité sectoriel de l'industrie du voyage, 1996, 65 p.

CANADIAN TOURISM RESEARCH INSTITUTE, *Future skill requirements in the retail travel industry, Draft final report*, 1997, 101 p.

CARTIER, Louise et INSTITUT DE TOURISME ET D'HÔTELLERIE DU QUÉBEC, *Technicien et technicienne en gestion hôtelière – Rapport d'analyse de situation de travail*, 1991, 60 p.

CHAIRE DE TOURISME, TOURISME QUÉBEC, Forum de l'industrie touristique 1997, *Vers une stratégie de développement économique du tourisme au Québec*, *Cahier du participant*, 1997.

CHAIRE DE TOURISME, *Vers une stratégie de développement économique du tourisme responsable au Québec*, 1997, 53 p.

CONFERENCE BOARD DU CANADA, *Les exigences professionnelles de l'avenir de ventes de services dans l'industrie touristique au détail*, document de travail, 1996, 57 p.

CONSEIL CANADIEN DES RESSOURCES HUMAINES EN TOURISME, *Guide d'exploration de l'étudiant : aperçu de la formation et des choix de carrière offerts en tourisme,* 1997, 370 p.

CONSEIL QUÉBÉCOIS DES RESSOURCES HUMAINES EN TOURISME, *Les besoins de formation en gestion des dirigeants de petites et moyennes entreprises de l'industrie touristique au Québec, Rapport de l'enquête*, 1997, 47 p.

CONSEIL QUÉBÉCOIS DES RESSOURCES HUMAINES EN TOURISME, *Client plus,* 1998, 47 p.

CONSEIL QUÉBÉCOIS DES RESSOURCES HUMAINES EN TOURISME, *Loi du 1%. Guide aux employeurs du secteur touristique*, 1997, (pochette).

CSN, *Propositions de la CSN sur le tourisme au Québec, Pour un développement touristique durable*, 1997, 119 p.

CSN-UQAM, *Répertoire de la formation en tourisme au Québec et des programmes d'aide à l'intention des entreprises et des individus*, Éditions Téoros, 1994, 134 p.

CSN-UQAM, *1er colloque syndical sur l'industrie québécoise du tourisme*, 7-8-9 novembre 1994, Montréal.

ESKA et ASSOCIATION DES HÔTELIERS DU QUÉBEC, *Mise en valeur et reconnaissance des ressources humaines en tourisme, Rapport d'étape*, 1995, 56 p.

GAGNON, Gérard et CÉGEP DE LA GASPÉSIE ET DES ÎLES, Service de l'éducation des adultes, *L'éco-interprète – Programme de formation des interprètes du milieu naturel*, 1996, 96 p.

GROUPE DBSF (LE), *Diagnostic d'ensemble des ressources humaines en tourisme, orientations et plan d'action*, 1996, Conseil québécois des ressources humaines en tourisme, rapport final, 210 p.

GROUPE DBSF (LE), *Diagnostic d'ensemble des ressources humaines en tourisme, orientations et plan d'action*, 1996, Conseil québécois des ressources humaines en tourisme, annexes au rapport.

GROUPE DBSF (LE), *Étude prospective concernant l'industrie du voyage au Québec et ses incidences sur la fonction de conseillère et de conseiller en voyages,* ministère de l'Éducation du Québec, 1997, 51 p.

KPMG et DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA, *L'étude des ressources humaines dans l'industrie canadienne de l'hébergement*, 1995, 76 p.

LESSARD, André et MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de la formation professionnelle et technique, *Étude préliminaire de la division tourisme, Secteur Alimentation et tourisme,* 1996, 149 p.

LESSARD André et MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de la formation professionnelle et technique, *Étude préliminaire de la division tourisme, secteur Alimentation et tourisme*, Annexes, 1996.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de la formation professionnelle et technique, *Portrait de secteur de formation – Environnement et aménagement du territoire, Rapport synthèse*, 1996, 66 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de la formation professionnelle et technique, *Conseillère et conseiller en voyages - Rapport d'analyse de situation de travail*, 1997, 46 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de la formation professionnelle et technique, *Commercialisation des voyages - Recherche documentaire préalable à la révision du programme d'études*, 1996, 19 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de la formation professionnelle et technique, *Technicien technicienne en tourisme - Rapport d'analyse de situation de travail*, 1996, 29 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, Direction générale de la formation professionnelle, *Réceptionniste bilingue en hôtellerie - Rapport d'analyse de situation de travail,* 1993, 24 p.

OUELLET François, Dominique THIBAULT et Cristelle CORMIER, *Enquête sur la main-d'œuvre dans l'industrie du camping au Québec*, 1995, 42 p.

SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DE DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE, Direction de l'intervention sectorielle, *Diagnostic sectoriel de main-d'œuvre - Industrie de la pourvoirie*, 1996.

SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DE DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE, Direction de l'intervention sectorielle, *Diagnostic sectoriel de main-d'œuvre - Industrie du tourisme d'aventure*, 1997.

SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DE DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE, Direction de l'intervention sectorielle, *Diagnostic sectoriel de main-d'œuvre - Industrie du tourisme d'aventure*, version synthèse, 1997, 17 p.

SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DE DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE, Direction de l'intervention sectorielle, *Stratégie de développement et plan d'action pour l'industrie et sa main-d'œuvre - Industrie du tourisme d'aventure*, 1997, 20 p.

SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DE DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE, *Analyse de profession - Conducteur/conductrice d'autobus et d'autocar (scolaire, interurbain et nolisé),* 174 p.

SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DE DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE, *Analyse de profession – Gardien(ne) de musée et préposé(e) à l'accueil*, 1995, 164 p.

STAFFORD Jean, Sylvie GAGNON et Michel BLANCHETTE, *Besoins de formation et satisfaction au travail du personnel syndiqué de l'hôtellerie et de la restauration au Québec*, 1995, 40 p.

Éducation
Québec

17-0300-02