

Diagnostic sectoriel

de l'industrie de la transformation
alimentaire du Québec



Comité sectoriel de
main-d'œuvre en
transformation
alimentaire

Rapport produit par le : Comité sectoriel de main-d'œuvre en transformation alimentaire

Équipe de réalisation :

G R O U P E
AGÉCO

Isabelle Charron, responsable du mandat
Sandrine Ducruc, conseillère
Marie-Ève Lamoureux, analyste principale
Camille Payant, analyste
Monique Mercier, réviseure linguistique

Cette publication a été réalisée grâce à la contribution financière de la Commission des partenaires du marché du travail et du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec.



Avec la contribution financière de :



ISBN : 978-2-923383-68-2
Dépôt légal
Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2021
Bibliothèque et Archives Canada, 2021

Table des matières

Conseil d'administration du comité sectoriel de main-d'œuvre en transformation alimentaire.....	4
Sommaire exécutif.....	5
1.0 — Quelques dossiers marquants des dernières années.....	6
2.0 — Évolution du secteur de la transformation alimentaire.....	9
2.1 — L'industrie de la transformation alimentaire en chiffres — 2020.....	10
2.2 — Commerce international.....	11
2.3 — Productivité du secteur.....	13
3.0 — Évolution de la main-d'œuvre.....	14
3.1 — Profil de la main-d'œuvre.....	15
4.0 — Les grands constats tirés de l'étude.....	17
4.1 — La pandémie a exacerbé plusieurs défis de l'industrie.....	18
4.2 — La pénurie de main-d'œuvre: un problème tenace qui accentue les défis de recrutement et de rétention.....	20
4.3 — La mobilisation des employés: au cœur des préoccupations des entreprises.....	28
4.4 — Le dossier santé et sécurité: possible de faire mieux.....	31
4.5 — Des besoins accrus en formation, mais un contexte d'apprentissage difficile.....	32

Conseil d'administration du Comité sectoriel de main-d'œuvre en transformation alimentaire

Représentants des employeurs

M ^{me} Christine Séguin	Grupo Bimbo	Administratrice
M. Pierre Beaugard*	Barry Callebaut Canada	Coprésident patronal
M. Frédéric Lécuyer	Bonduelle-Amérique du Nord	Administratrice
M ^{me} Fannie Paquette*	Spécialités Lassonde inc.	Administratrice
M. Dimitri Fraeys*	Conseil de la transformation alimentaire du Québec (CTAQ)	Trésorier
M ^{me} Virginie Vachon	Les Rôtisseries St-Hubert Ltée.	Administratrice
M ^{me} Claudine Gingras	Trouw Nutrition Canada-Association québécoise des industries de nutrition animale et céréalière (AQINAC)	Administratrice
M ^{me} Edith Laplante*	Aliments ASTA	Administratrice
M ^{me} Ginette Joly	Olymel	Administratrice
M ^{me} Isabelle Champoux	Saputo	Administratrice
M ^{me} Marie-Julie Lanctôt	Danone Canada	Administratrice

Représentants d'associations de travailleurs

M ^{me} Nancy Mathieu*	Fédération du commerce inc. (CSN)	Coprésidente syndicale
M. Daniel Beauchemin	Centrale des syndicats démocratiques (CSD)	Administrateur
M. Janick Vallières	Travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce (TUAC, local 1991-P)	Administrateur
M. Dany Chassé	Travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce (TUAC, local 503)	Administrateur

Partenaires observateurs

M. Seddik Khalloufi	Faculté des sciences de l'agriculture et de l'alimentation de l'Université Laval
M. Mikaël Leduc*	Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ)
M. Claude Vézina*	Commission des partenaires du marché du travail, Direction du développement des compétences et de l'intervention sectorielle (DDCIS)

Équipe du CSMOTA

M ^{me} Lise Perron*	Directrice générale
M. Olivier Beaumont-Bureau*	Conseiller en ressources humaines
M ^{me} Jacqueline Pelletier	Coordonnatrice à la formation

* Membres du comité de suivi du diagnostic.



Sommaire exécutif

Le Comité sectoriel de main-d'œuvre en transformation alimentaire vous présente les principales conclusions de la mise à jour de son diagnostic sectoriel. Cette étude, réalisée par le Groupe AGÉCO, brosse un portrait du secteur de la transformation alimentaire du Québec et de ses travailleurs afin de comprendre où se situent les pistes d'améliorations potentielles en matière de main-d'œuvre, formation et de pratiques de gestion des ressources humaines (GRH).

Le document se structure autour de quatre grandes sections distinctes. La première partie rappelle les principaux dossiers ayant marqué le secteur de la transformation alimentaire durant les cinq dernières années. La section suivante présente succinctement le portrait évolutif de l'industrie ainsi que le profil de sa main-d'œuvre. Puis, la dernière partie rapporte les principaux constats tirés de l'étude regroupés sous cinq grandes thématiques et propose des pistes de recommandations pour le CSMOTA.

Les constats se basent sur l'ensemble des activités suivantes :

- Une revue de littérature
- L'analyse de données secondaires
- Des entrevues auprès d'une quinzaine d'employeurs et d'intervenants clés du milieu
- Un groupe de discussion avec des représentants syndicaux de l'industrie
- Une enquête Web auprès des employeurs (102 établissements)
- Une enquête Web auprès de 335 travailleurs (employés cadres et de production).

1.0

Quelques dossiers marquants des dernières années

La pandémie mondiale de la COVID-19 et ses impacts sur les emplois du secteur

Bien que la crise ait épargné les services essentiels tels que la filière agroalimentaire, la pandémie a forcé le secteur de la transformation alimentaire à s'ajuster et relever plusieurs défis : pression sur les chaînes d'approvisionnement internationalisées, choc de marché pour les transformateurs desservant le milieu du HRI (hôtels, restaurants et institutions) ou les marchés d'exportation, taux d'absentéisme élevé chez les travailleurs, difficultés de recrutement exacerbées, etc.

Dans les côtés positifs, la COVID-19 a tout de même contribué à une plus grande conscientisation de la population envers la provenance de leurs aliments et un engouement pour les produits fabriqués au Québec, autant d'arguments en faveur de la promotion du secteur et de ses métiers.



Des marges bénéficiaires sous pression en contexte de pandémie

Depuis le début de la pandémie, beaucoup d'incertitude plane sur les marchés et il semble trop tôt pour tirer des conclusions sur les tendances observées depuis un an. Toutefois, des impacts à court terme sont constatés comme la hausse du coût de l'approvisionnement qui engendre une réduction des marges bénéficiaires des entreprises de l'industrie. L'augmentation marquée de la demande pour certains produits en supermarché n'aura cependant pas permis de compenser la hausse des coûts compte tenu des capacités de fabrication réduites et des dépenses engagées pour se conformer aux règles sanitaires (ex. : distanciation), répondre aux exigences de nouveaux marchés (ex. : emballages) et sécuriser la main-d'œuvre (ex. : primes COVID-19).

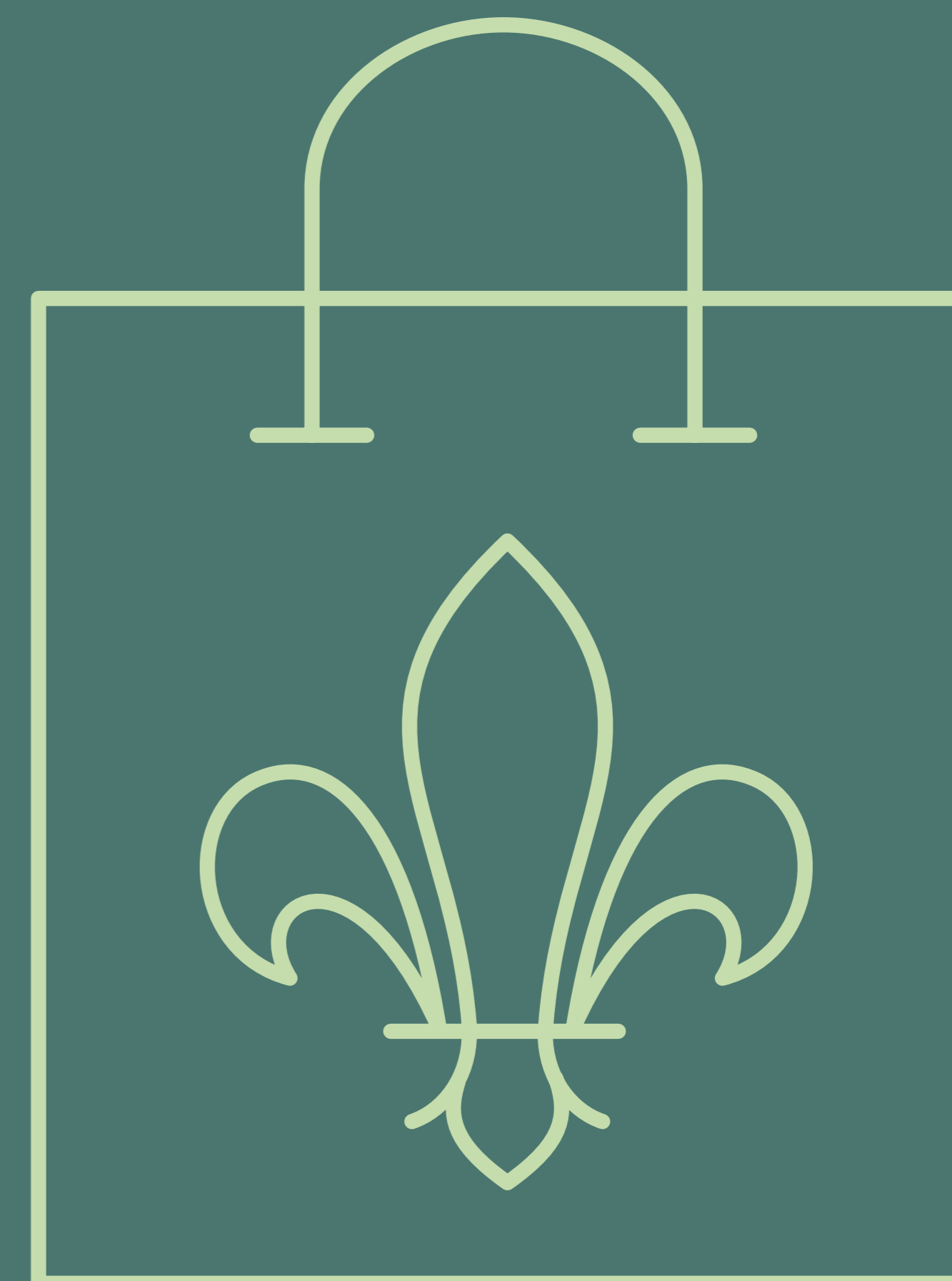
L'accueil des personnes immigrantes et résidents non permanents freiné par la COVID-19

Le solde des personnes immigrantes, demandeurs d'asile, travailleurs étrangers temporaires (TÉT) et résidents non permanents, a connu une forte diminution depuis le début de la COVID-19. Seulement pour les personnes immigrantes, elles sont passées à 25 200 en 2020 comparativement à 40 600 en 2019. Ces pertes pèsent lourdement sur un accroissement démographique déjà très faible, d'autant plus que ces bassins de travailleurs représentent une des solutions à la pénurie de main-d'œuvre et à la relance économique du Québec. Cette conjoncture ne doit pas complètement masquer les efforts réalisés dans les différents paliers de gouvernement pour faciliter l'arrivée et l'intégration de ces travailleurs.



Comportements et attentes des consommateurs en temps de COVID-19

La COVID-19 est venue transformer, de manière temporaire ou permanente, les comportements des consommateurs. Par exemple, la transition vers l'achat en ligne s'est fortement accélérée, notamment pour les achats de produits et denrées à l'épicerie. La pandémie a aussi créé une conjoncture favorable à l'achat local. Cette tendance, bien que croissante avant la pandémie, se normalise maintenant chez une grande part des consommateurs. De plus, la transparence et l'éthique dans les modes de fabrication des aliments préoccupent et influencent de plus en plus les gestes d'achat des consommateurs. Pour répondre aux nouvelles tendances et comportements des consommateurs et acheteurs, les entreprises ne cessent de s'adapter.



Ententes commerciales : ACEUM

L'Accord Canada—États-Unis—Mexique (ACEUM), également désigné sous le nom de nouvel Accord de libre-échange nord-américain (ALENA), est entré en vigueur le 1^{er} juillet 2020. Cette entente représente certains avantages pour l'industrie agricole et agroalimentaire du Canada, comme une plus grande stabilité commerciale avec les États-Unis, alors qu'ils sont le plus grand marché d'exportation des produits agroalimentaires canadiens. Des secteurs en ressortent toutefois perdants. C'est le cas de la filière laitière qui sera plus exposée à la concurrence américaine.

2.0 Évolution du secteur de la transformation alimentaire

2.1 L'industrie de la transformation alimentaire en chiffres — 2020

→ **1 800 établissements**

- Dont le sous-secteur de la boulangerie qui domine avec le quart des entreprises.

→ **62 000 salariés**, représentant 15 % des travailleurs de l'industrie de la fabrication. La transformation alimentaire se positionne comme le secteur le plus important de l'industrie manufacturière (SCIAN 31-33) en termes d'emploi.

- Le principal employeur est le sous-secteur des **viandes** avec 29 % des salariés.

→ **2 % du produit intérieur brut (PIB)** total québécois et pour 15 % du PIB du secteur manufacturier (SCIAN 31-33).

- Ce sont les sous-secteurs des **boissons**, **autres aliments** et **viandes** qui contribuent le plus au PIB, à part presque égale (entre 16 et 18 %).

→ **Près de 30 milliards de dollars en revenu** en 2019, soit 16 % de l'ensemble des revenus de l'industrie manufacturière (SCIAN 31-33).

- Le sous-secteur des **viandes** explique la plus grande part des revenus en 2019 (24 %) de la transformation alimentaire.

→ Le paysage de la transformation alimentaire n'est pas homogène sur le plan de la taille des entreprises.

- Le tiers des entreprises du secteur (près de 1 000 entreprises) sont de très petite taille, sans employé autre que les propriétaires.
- Le sous-secteur **des grains (mouture)** compte la plus grande part des petites entreprises de moins de 5 employés (39 %).
- Celui des **viandes** compte la plus forte proportion de grandes entreprises et celui des **fruits et légumes** des entreprises de 100 employés et plus.

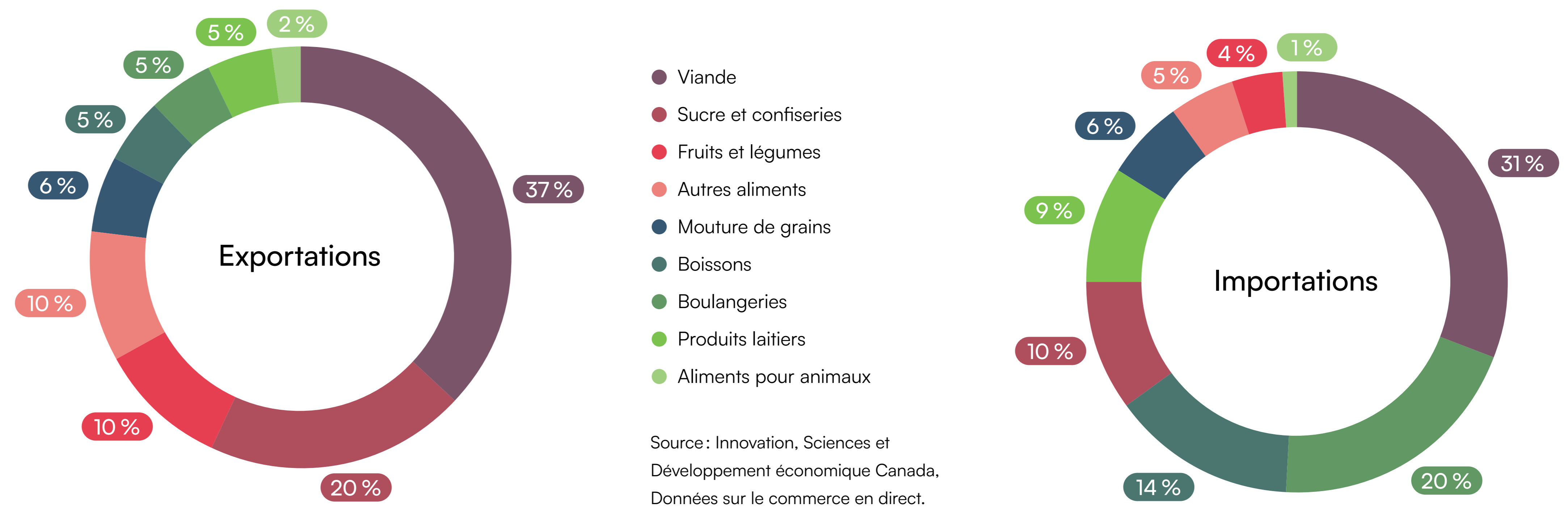
→ La fabrication québécoise d'aliments et de boissons est concentrée dans les régions de la Montérégie (24 %) et du Grand Montréal (16 %).

2.2 Commerce international

→ La transformation de la viande contribue à la majorité de la valeur des exportations, suivi des sucres et confiseries (cf. Figure 2.1). Les principaux partenaires d'affaires sont les États-Unis, suivi de la Chine.

→ La province importe surtout des boissons, du sucre et des confiseries et des fruits et légumes.

Figure 2.1 Répartition de la valeur des échanges par sous-secteur de l'industrie de la fabrication des aliments¹ et boissons, Québec, 2020



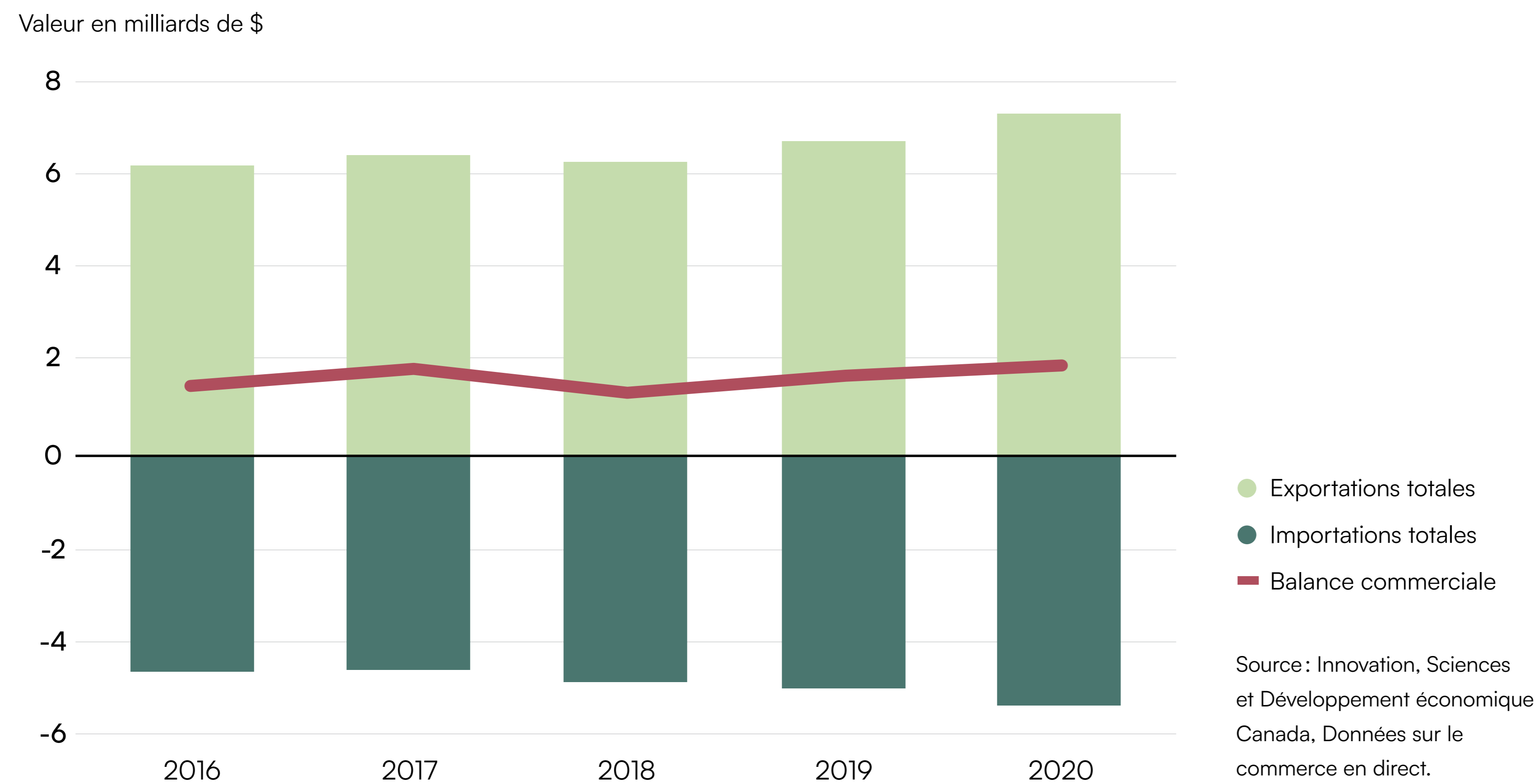
1. Excluant la préparation et conditionnement de poissons et de fruits de mer.

2.0 — Évolution du secteur de la transformation alimentaire

→ Depuis 2016, l'industrie québécoise de la fabrication des aliments et des boissons présente une balance commerciale positive, approchant toujours les 2 milliards de dollars. La balance commerciale a augmenté de 28 % depuis 2016. (cf. Figure 2.2).

→ Avec 9,4 % de la valeur des exportations internationales du Québec, le secteur bioalimentaire compte comme un des cinq grands secteurs phares en matière d'exportation dans la nouvelle stratégie gouvernementale pour la relance des exportations : *Fabriqué au Québec, exporté dans le monde.*

Figure 2.2 **Évolution du commerce international (en \$ d'exportation et d'importation) pour l'industrie de la fabrication des aliments² et boissons, Québec, 2016 à 2020**



2. Excluant la préparation et conditionnement de poissons et de fruits de mer.

2.3 Productivité du secteur

→ Comme il est plus difficile d'embaucher de nouveaux effectifs pour augmenter la quantité de travail réalisée, les entreprises doivent miser sur une meilleure productivité de leurs activités. Bien que la productivité des entreprises en transformation des aliments soit en croissance soutenue depuis 2000, elle accuse encore un certain retard comparativement à l'Ontario.

- En 2017, le Québec avait dépensé en moyenne 520 000 \$ pour des activités d'innovation en fabrication d'aliments, soit plus de trois fois moins qu'en Ontario (1,8 M\$ pendant la même période).
- Cependant, le Québec pourrait rattraper la province voisine dans les prochaines années grâce à l'introduction plus importante d'innovation de procédés d'entreprises (ex. : processus de production, de distribution et de logistique, méthode de vente et marketing, système d'information et communication, etc.). D'autant plus que plusieurs mesures gouvernementales sont disponibles pour inciter les entreprises à investir dans leurs équipements pour automatiser, robotiser et numériser leurs opérations.

→ Du côté de la fabrication de boissons et de produits du tabac, la productivité du travail a diminué significativement au tournant des années 2000 pour remonter légèrement et se stabiliser en 2015.

- Le sous-secteur des distilleries et vineries a toutefois connu une croissance rapide de sa productivité depuis 2016. Cette industrie est florissante au Québec et propose de nombreux produits à valeur ajoutée.

3.0 Évolution de la main-d'œuvre

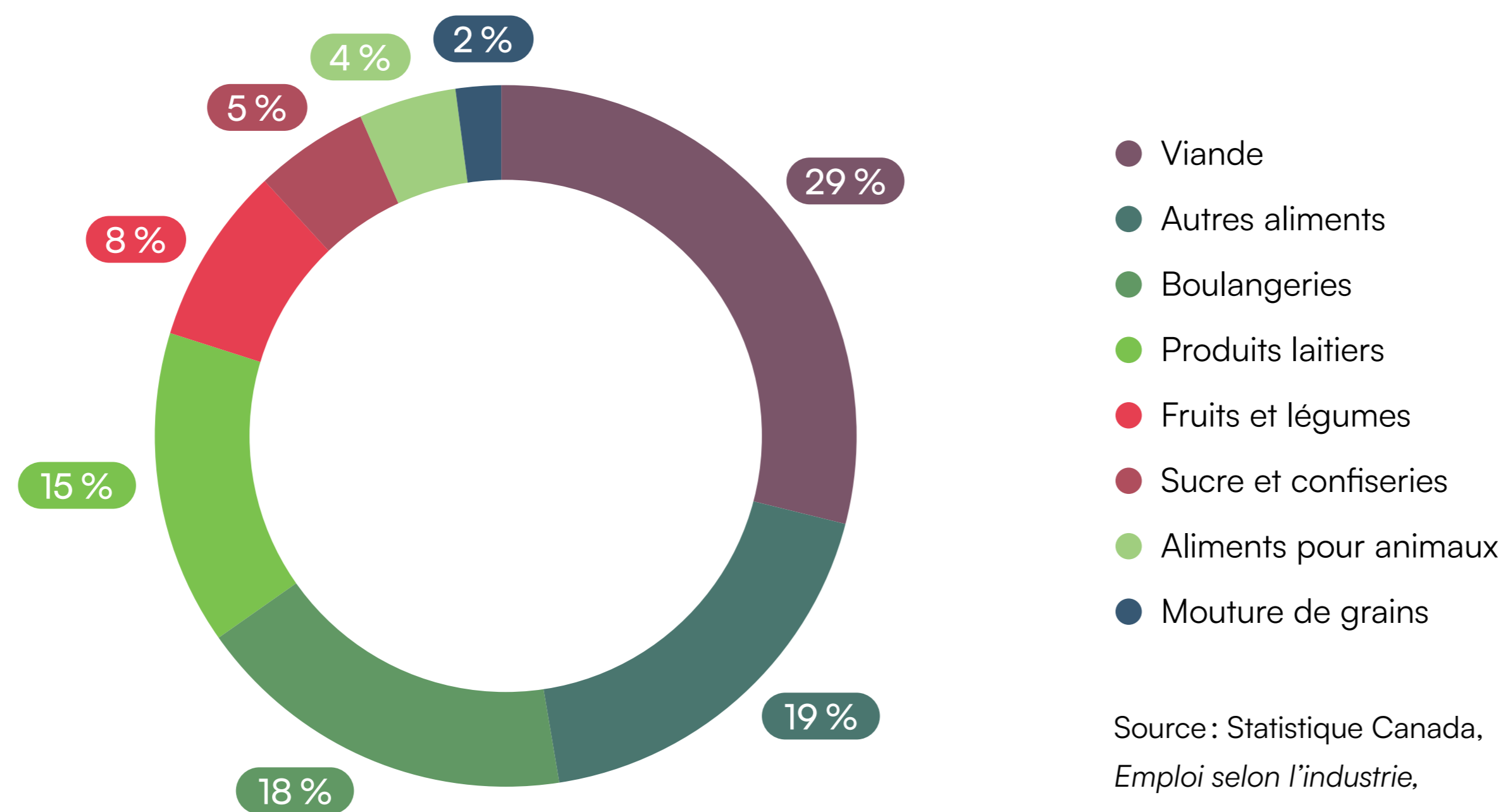
3.1 Profil de la main-d'œuvre

→ La majorité des emplois en transformation alimentaire se retrouve dans les sous-secteurs des viandes, des autres aliments, des boulangeries et des produits laitiers (cf. Figure 3.1).

→ Parmi les travailleurs des principales professions en transformation alimentaire, moins de la moitié sont des femmes.

→ La majorité des travailleurs sont âgés entre 25 et 44 ans et sont employés à temps plein.

Figure 3.1 Contribution à l'emploi en transformation alimentaire de chacun des sous-secteurs³, Québec, 2020



Source : Statistique Canada, *Emploi selon l'industrie*, Tableau 14-10-0202-01.

3. Les données pour le secteur des boissons sont indisponibles.

→ La profession de manœuvre dans la transformation des aliments est la plus importante de l'industrie en termes de nombre. En 2019, elle constituait 19 % de tous les emplois, suivi des opérateurs de machine et de procédés industriels (11 %), des bouchers industriels (6 %), des surveillants (4 %) et des boulangers-pâtisseries (4 %).

→ D'ici trois ans, les employeurs sondés prévoient une forte augmentation de la demande pour les opérateurs en équipement de production, les techniciens en contrôle de la qualité ou en recherche et développement et les préposés à la sanitation (cf. Tableau 3.1).

Tableau 3.1 **Demande actuelle et prévisionnelle du nombre de travailleurs par entreprise⁴**

Postes	Moyenne de travailleurs par entreprise	Prévision de l'augmentation de la demande de travailleurs d'ici 3 ans
Manœuvre/journalier et préposé (à l'expédition, à l'emballage, à l'inspection visuelle, etc.)	79,6	3,9 %
Préposé à la sanitation	15,3	12,8 %
Opérateur en équipement de production	20,0	25,5 %
Opérateur de chariot élévateur/cariste	19,6	6,2 %
Technicien au contrôle de la qualité ou en recherche et développement	7,7	19,2 %
Électromécanicien et mécanicien industriel	10,8	5,8 %
Superviseur/contremaître, chef d'équipe	10,0	5,3 %

Source : Sondage employeurs, Groupe AGECO 2021

4. À noter que les répondants n'ayant pas répondu au nombre de postes d'ici 3 ans n'ont pas été comptabilisés dans ce tableau

4.0 Les grands constats tirés de l'étude

Le diagnostic sectoriel de main-d'œuvre peut se résumer en cinq constats autour des thèmes suivants :

1. Les effets de la pandémie sur les défis de l'industrie
2. La pénurie de main-d'œuvre
3. La mobilisation des employés
4. Le dossier santé et sécurité
5. Les besoins en formation

4.1 La pandémie a exacerbé plusieurs défis de l'industrie

→ La COVID-19 a affecté la disponibilité des travailleurs (ex. : Prestation canadienne d'urgence, isolement préventif, fermeture des frontières, etc.) sans mentionner l'ajout de contraintes sanitaires qui a eu comme effet de compliquer les tâches du personnel et de revoir l'aménagement des espaces de travail.

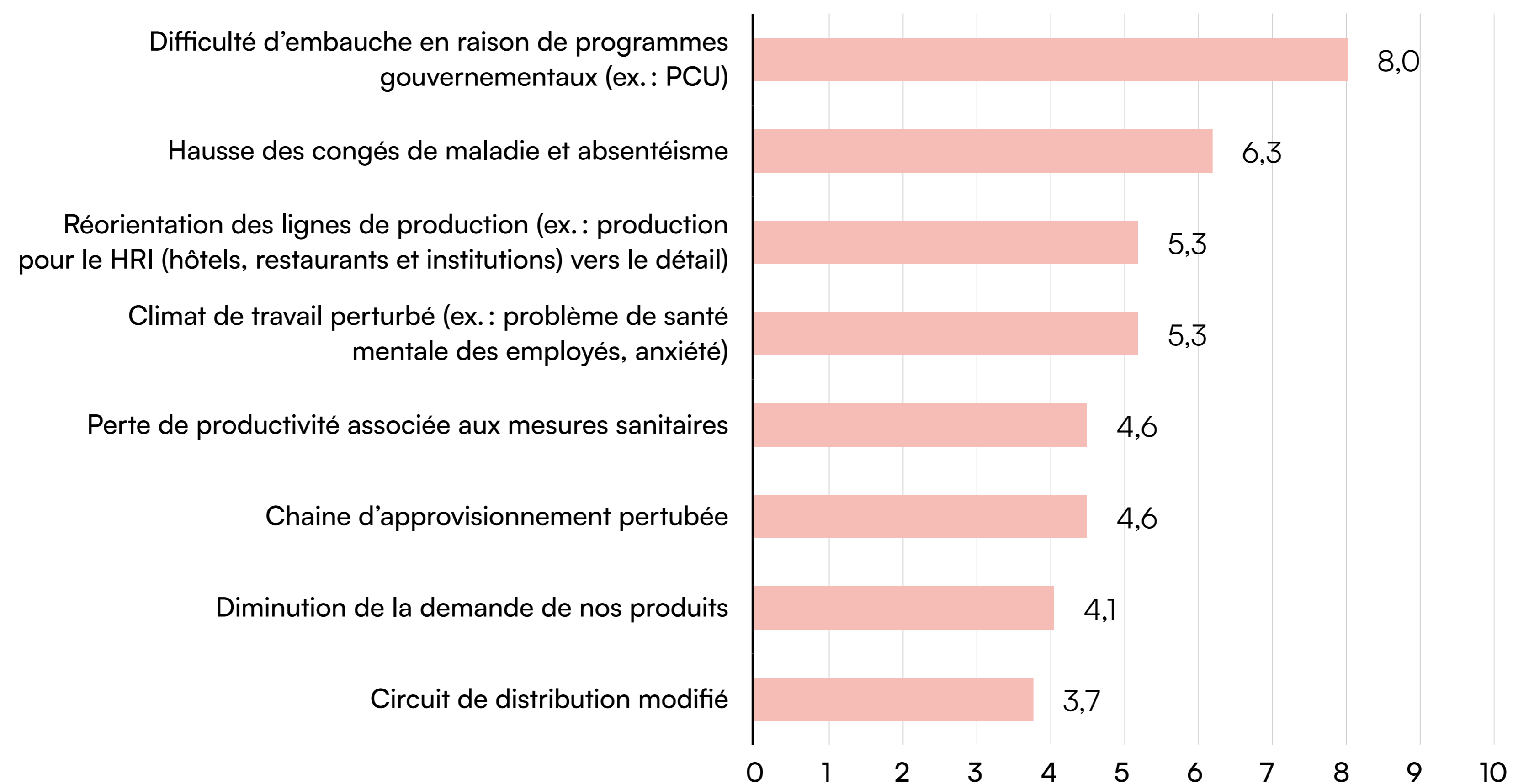
→ La fermeture de plusieurs marchés dont le HRI, le tourisme et l'événementiel, s'est traduite, pour certaines grandes entreprises, par des pertes se chiffrant en millions de dollars.

→ Malgré tous ces chamboulements, les entreprises ont déployé des efforts colossaux pour répondre aux nouvelles normes sanitaires nécessaires pour protéger les employés. Près de 95 % des employeurs sondés sont même allés au-delà des normes minimales en vigueur.

→ D'ailleurs, les travailleurs affichent un taux de satisfaction globalement élevé à l'égard des ajustements apportés par l'employeur dans le contexte de la COVID-19.

→ En mettant de l'avant son caractère essentiel et sa contribution à l'autonomie alimentaire du Québec, la COVID-19 a facilité, pour certaines entreprises, l'embauche de nouveaux bassins de travailleurs. Elle a aussi changé le comportement des consommateurs, expliquant en partie la croissance de la demande pour certains produits.

Figure 4.1 **Les conséquences négatives de la COVID-19 sur les activités des entreprises⁵**
 — 1 étant « pas du tout affectées » et 10 étant « très affectées »



Source : Sondage employeur, Groupe AGEKO 2021

5. Moyenne des réponses pour l'ensemble des employeurs sondés

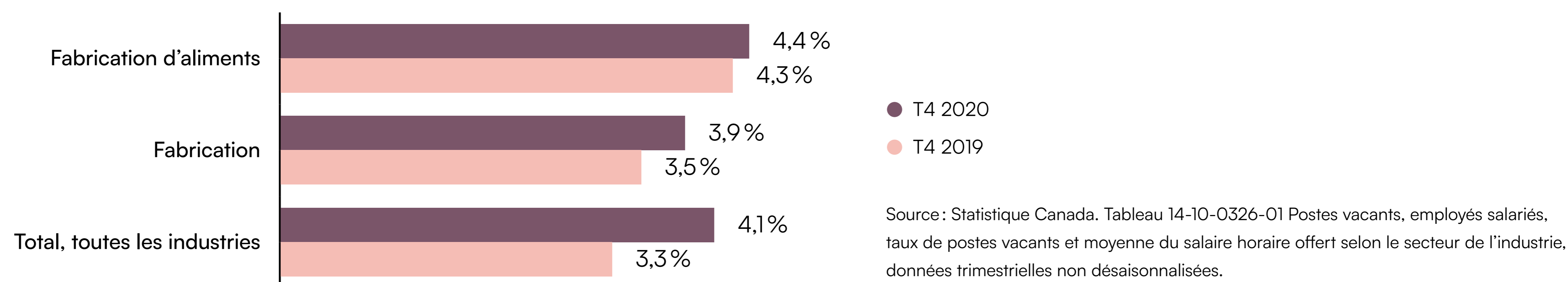
4.2 La pénurie de main-d'œuvre : un problème tenace qui accentue les défis de recrutement et de rétention

Taux de postes vacants élevés

→ Les taux de postes vacants élevés en fabrication d'aliments illustrent les défis de recrutement et de rétention qui persistent depuis plusieurs années (cf. Figure 4.2). À ce titre, au dernier trimestre de 2020, le taux de postes vacants dans le secteur de la fabrication d'aliments était 0,5 point de pourcentage plus élevé que dans l'ensemble du secteur de la fabrication (4,4 % comparativement à 3,9 %).

→ Cette situation risque de se poursuivre encore sur plusieurs années étant donné que le Québec est retourné dans une situation de pénurie de main-d'œuvre. Le faible taux de chômage s'ajoute à la pression démographique. En effet, selon les récentes prévisions de l'Institut national de santé publique du Québec (INSPQ), le vieillissement de la population devrait se poursuivre encore sur plusieurs décennies : d'ici 2030, 25 % de la population québécoise sera âgée de 65 ans et plus.

Figure 4.2 Taux de postes vacants, données trimestrielles non désaisonnalisées, T4 2019 et T4 2020

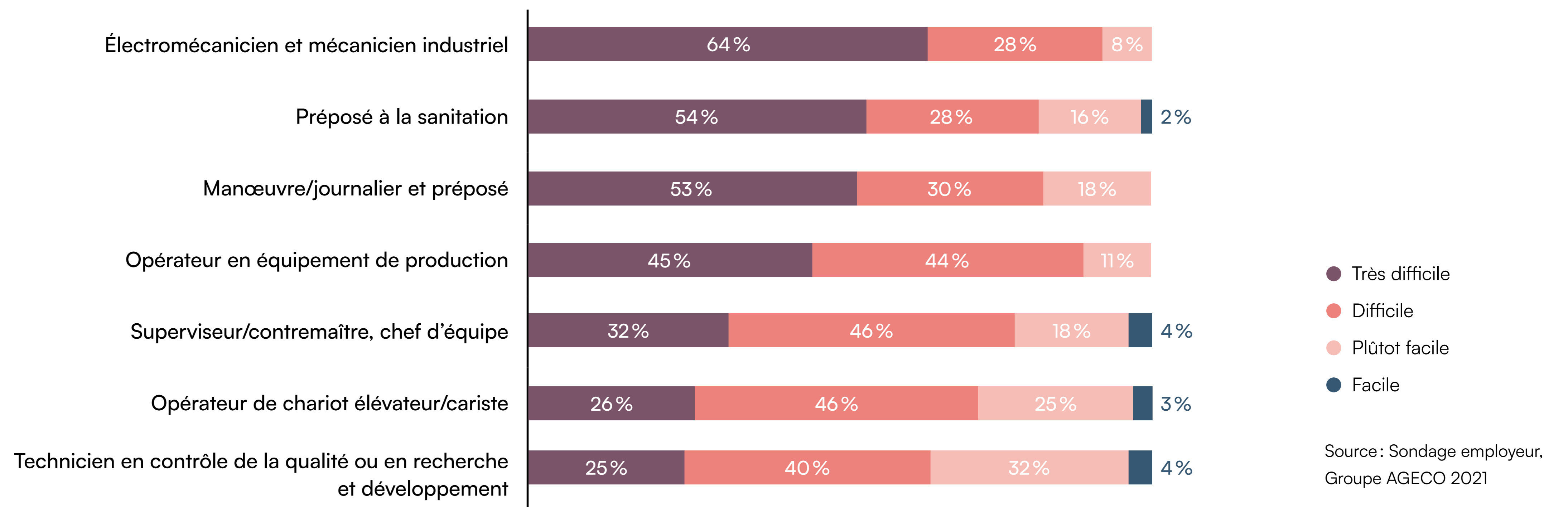


Recrutement difficile pour l'ensemble des postes

→ Le recrutement a maintenant atteint une situation critique pour tous les postes en usine, mais encore plus pour les électromécaniciens, opérateurs, préposés à la sanitation et manœuvres (cf. Figure 4.3). En effet, près des deux tiers (64 %) des employeurs sondés considèrent que le recrutement pour les postes d'électromécanicien et mécanicien industriel est très difficile.

→ Face à ces difficultés d'embauche, plusieurs entreprises n'exigent plus de formation initiale pour les postes d'entrée comme ceux de manœuvre et préposé. Il en est souvent de même pour les postes d'opérateur.

Figure 4.3 Niveau de difficulté pour le recrutement des différents postes

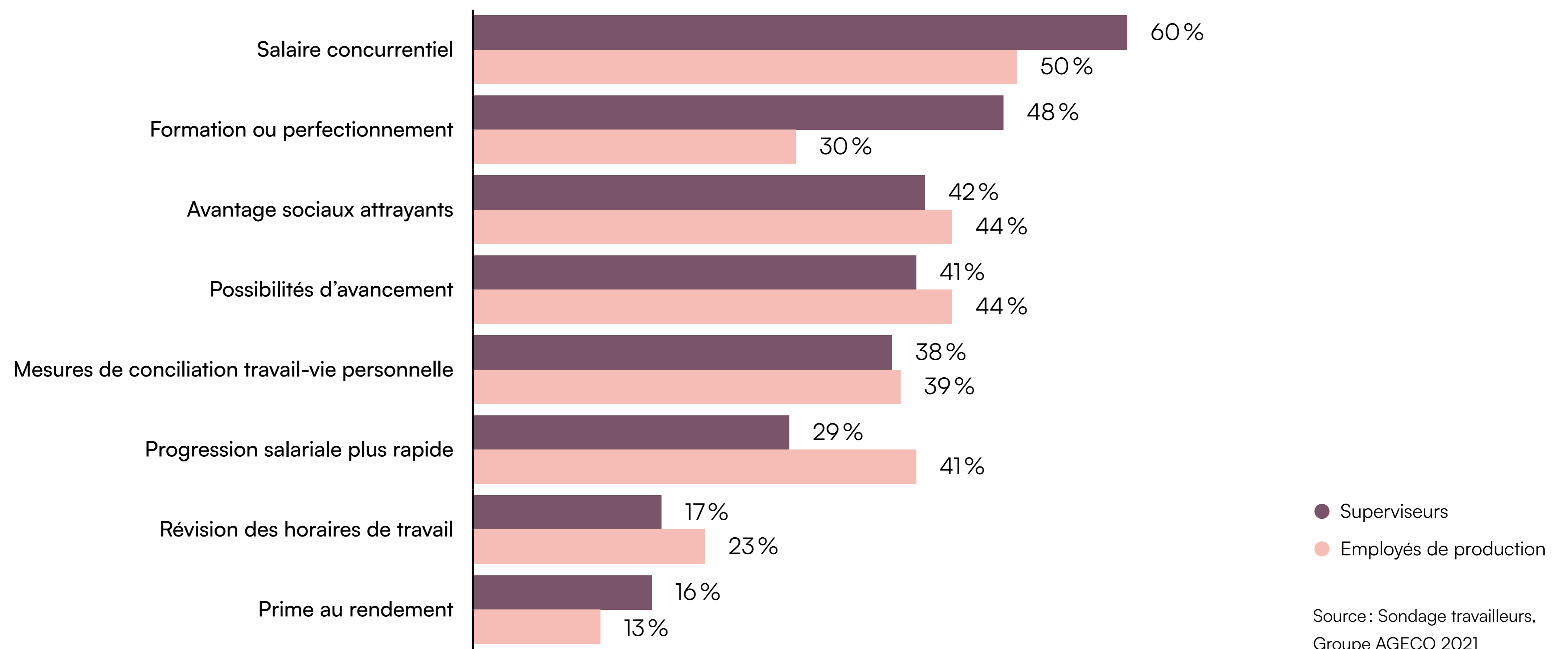


Fidélisation des travailleurs : le nerf de la guerre face à un taux de roulement qui s'accroît

→ Le taux de roulement s'est aussi accéléré. La rétention du personnel est devenue le défi n° 1 des employeurs sondés. Les stratégies pour fidéliser la main-d'œuvre sont nombreuses. Les plus populaires consistent à offrir un meilleur salaire, des avantages sociaux plus attrayants, des possibilités d'avancement et des mesures de conciliation travail-famille bonifiées (cf. Figure 4.4).

→ Plus récemment, les entreprises portent un intérêt grandissant envers le marketing des ressources humaines. Cette approche les aide à développer et mettre en valeur leur marque employeur et leur culture d'entreprise, surtout que la jeune génération y est plus sensible.

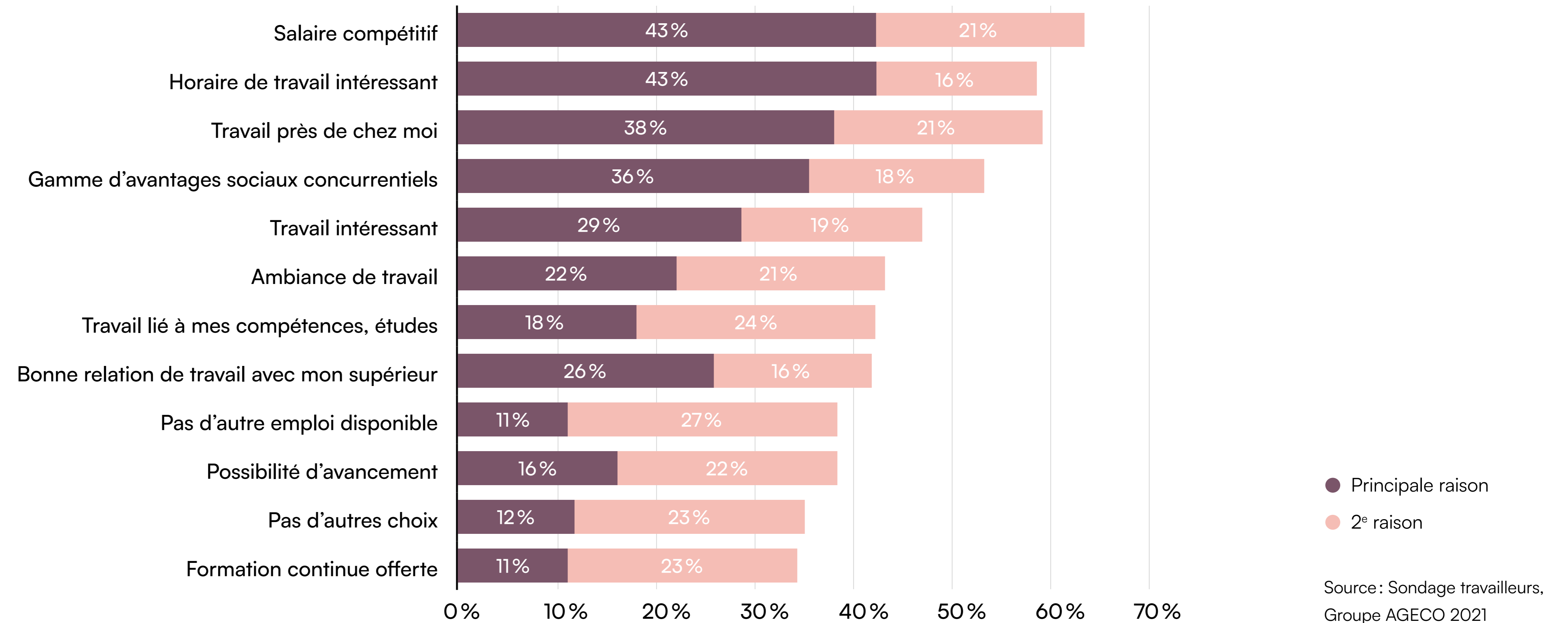
Figure 4.4 Stratégies de rétention déployées par les entreprises



→ Même s'il est bon de faire du rattrapage sur la culture d'entreprise, l'étude montre qu'il ne faut surtout pas relâcher les efforts sur le plan des salaires, puisque celui-ci est maintenant la principale raison qui maintient les travailleurs en poste dans leur entreprise.

→ Enfin, lorsque questionnés sur leurs intentions d'emploi dans l'entreprise sur un horizon de cinq ans, la moitié des travailleurs prévoit être toujours en poste pour la même entreprise. Un travailleur sur cinq ne visualise pas encore son futur et 17% songent à quitter. Pour les employeurs, il semble donc opportun de mieux connaître ces intentions des travailleurs afin d'être plus proactifs pour leur offrir une trajectoire de carrière intéressante et pour les fidéliser.

Figure 4.5 Principales raisons des travailleurs pour rester en emploi dans leur entreprise



Un manque de main-d'œuvre qui affecte la rentabilité des entreprises

→ Les difficultés généralisées de recrutement et de rétention des employés sont lourdes de conséquences pour les entreprises du secteur. Elles représentent des occasions de vente perdues, des annulations ou reports de projet de développement, des réductions des capacités de production, etc. Tous ces défis, exacerbés par la pandémie de la COVID-19, affectent négativement la croissance et la compétitivité des entreprises en transformation alimentaire.

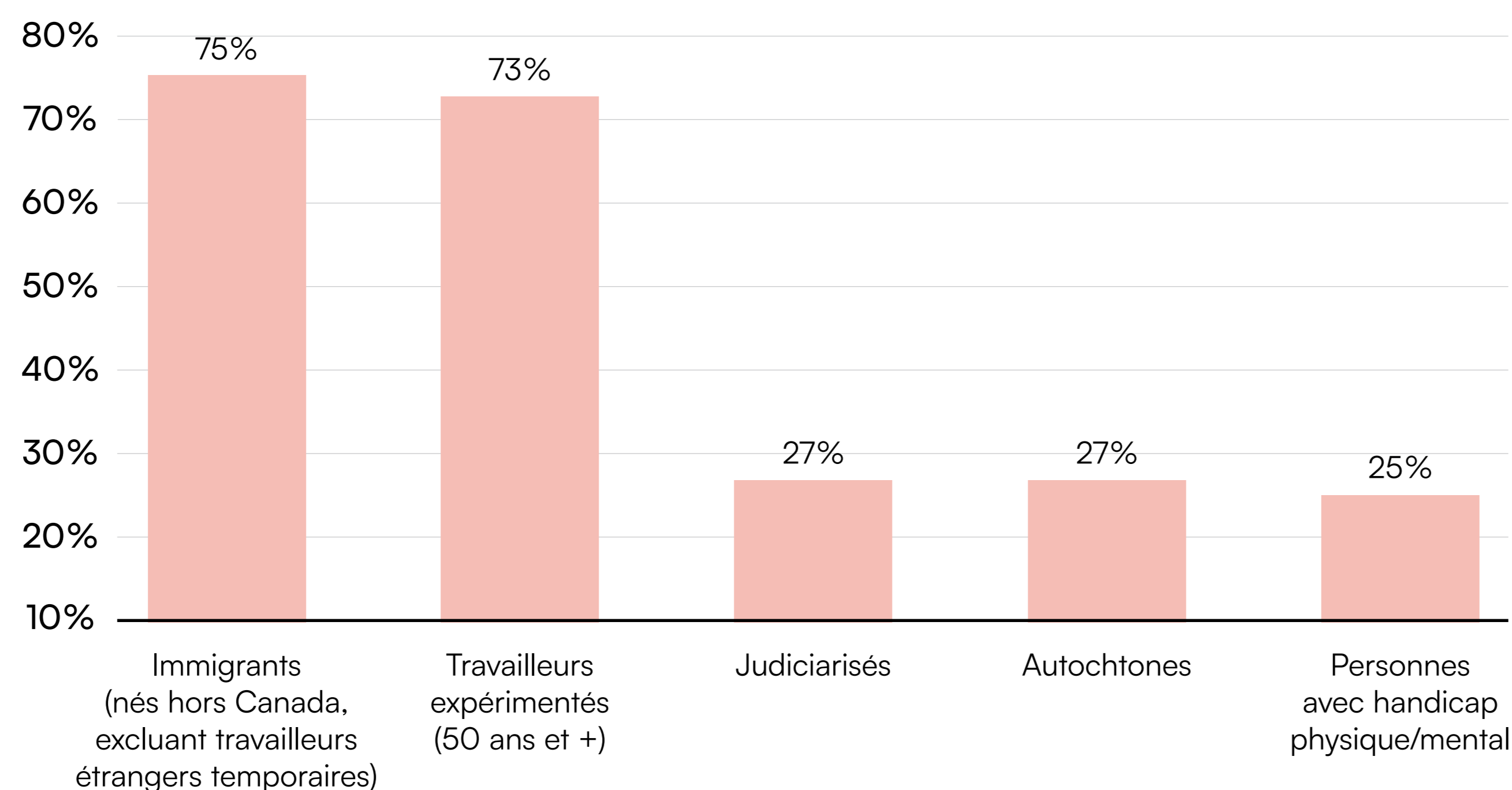
- Pour les entreprises canadiennes en transformation alimentaire, un seul poste vacant en usine représente une perte de revenus nets de 190 \$ par jour, selon la récente étude de Compétences Transformation Alimentaire Canada (CTAC)

Vers une plus grande diversification des bassins de travailleurs

→ Pour combler leurs besoins accrus de main-d'œuvre, plusieurs entreprises diversifient leurs bassins de travailleurs et prévoient continuer de le faire au cours des prochaines années, d'autant plus que l'intégration de cette main-d'œuvre se passe généralement bien. Les personnes immigrantes et expérimentées représentent les deux principales sources de travailleurs non traditionnels pour près de 75 % des entreprises sondées, et ce, malgré les restrictions imposées par la COVID-19 dans la dernière année.

Figure 4.6

Part des entreprises ayant recours aux différents bassins de travailleurs locaux



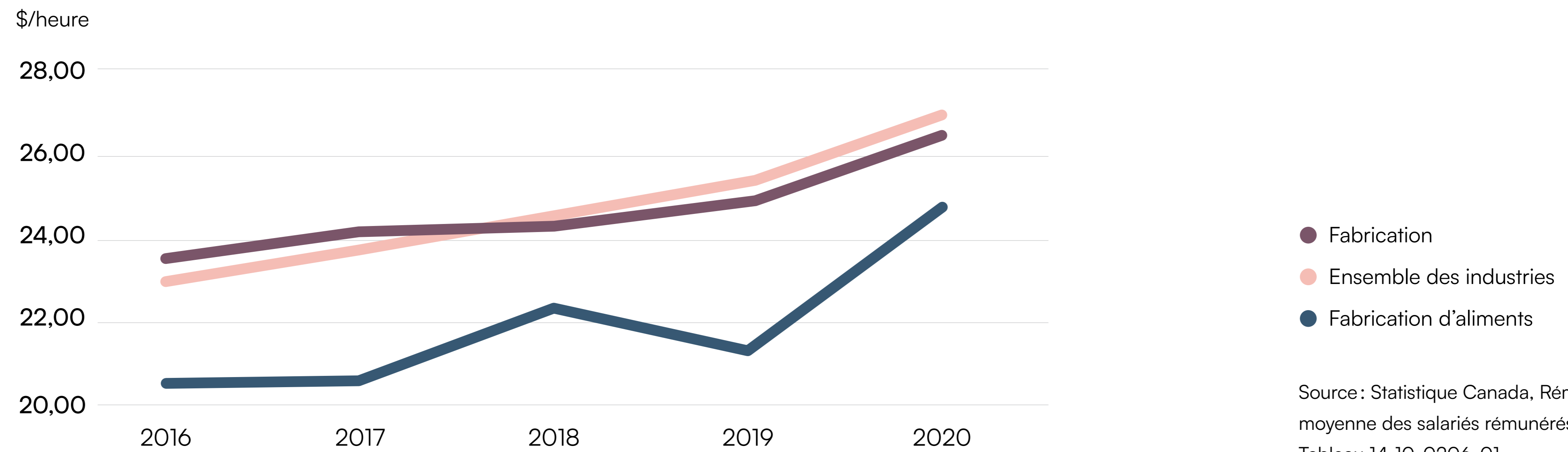
Source : Sondage employeur, Groupe AGEKO 2021

- Le recours aux travailleurs étrangers temporaires (TÉT) tend aussi à s'accroître. En moins de cinq ans, le nombre d'entreprises ayant recours à ce type de main-d'œuvre a plus que doublé, passant de 30 à 80 entre 2015 et 2020.
- En effet, en 2020, plus de 80 employeurs de l'industrie ont obtenu quelques 1200 études d'impact du marché du travail (EIMT) positives pour l'embauche des TÉT.
 - Les trois quarts des demandes visent à combler des postes de manœuvre
 - Près de 45 % des entreprises sondées prévoient recruter davantage de TÉT dans les années à venir. À ce titre, des programmes pilotes pour faciliter l'obtention de la résidence permanente se mettent en place et envoient un signal positif aux employeurs.
 - Les récents assouplissements temporaires annoncés par le gouvernement du Canada pour augmenter le nombre de TÉT par lieu d'emploi à un maximum de 20 % des effectifs au lieu de 10 % seront également salutaires pour plusieurs d'entre eux.

Un rattrapage salarial qui a de l'impact

- Dans les deux dernières années, l'évolution des salaires en fabrication d'aliments montre une hausse rapide du salaire horaire moyen offert, rattrapant ainsi le retard avec le reste du secteur de la fabrication. L'écart entre le salaire moyen en fabrication des aliments et le secteur manufacturier s'est rétréci au cours des dernières années. En effet, entre 2016 et 2020, l'écart est passé de 11 % à 7 % (2,30 \$/h en 2016 comparativement à 1,83 \$/h en 2020).
- Ce progrès semble porter fruit et renverse tranquillement la perception selon laquelle le secteur n'offre pas de bonnes conditions salariales. Le salaire domine non seulement dans les raisons qui maintiennent les employés en poste, mais agit aussi pour les attirer. Ceci montre l'importance de continuer les efforts pour améliorer les conditions salariales puisque la fidélisation des travailleurs semble se jouer sur ce facteur en particulier.

Figure 4.7 **Évolution de la rémunération horaire, Québec, 2010 à 2020**



Source : Statistique Canada, Rémunération horaire moyenne des salariés rémunérés à l'heure, Tableau 14-10-0206-01

Pistes de recommandations pour le CSMOTA :

Pour le volet promotion du secteur

- Poursuivre les activités de promotion du secteur et de valorisation des métiers avec ses divers partenaires
- Miser sur la stabilité et la modernité du secteur comme des facteurs d'attraction
- Utiliser son rôle de promoteur collectif de la CPMT pour proposer des projets régionalisés de promotion du secteur en collaboration avec les Créneaux ACCORD pertinents à l'industrie
- Soutenir et faire la promotion des campagnes d'attractivité sectorielle régionale en cours (ex. : campagne avec AgroBoréal) pour attirer des travailleurs migrants et immigrants en région.

Pour le volet recrutement et rétention de la main-d'œuvre

- Sensibiliser les entreprises à l'importance d'effectuer une planification de la main-d'œuvre à moyen et à long terme
- Renouveler l'offre de formation pour aider les entreprises à se doter d'une planification stratégique de leur entreprise
- Soutenir, en collaboration avec les conseillers en immigration, les employeurs de l'industrie dans les processus d'embauche, d'accueil et d'intégration de la main-d'œuvre étrangère et des personnes immigrantes
- Participer à la régionalisation de l'immigration en collaborant avec le Réseau des organismes de régionalisation de l'immigration du Québec (RORIQ) et les agents d'aide à l'intégration
- Pour le volet des TÉT, continuer de suivre les démarches qui mèneront à des assouplissements permanents pour augmenter le nombre de travailleurs étrangers par lieu d'emploi à un minimum de 20% des effectifs
- Assurer des suivis avec le ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration (MIFI) concernant le projet-pilote qui permet une voie accélérée vers l'immigration.

4.3 La mobilisation des employés : au cœur des préoccupations des entreprises

Un sentiment de fierté qui faiblit

- Il peut être préoccupant de constater que le sentiment de fierté des employés sondés a reculé considérablement comparativement au dernier diagnostic. Il se situe actuellement tout juste au-dessus de la note de passage alors qu'il était tout près de 90 % il y a cinq ans.
- Sensibilisés par cet enjeu, les employeurs identifient la mobilisation des employés comme leur 2^e défi en importance, la rétention du personnel étant leur 1^{er} défi. Plusieurs soulignent le rôle vital des superviseurs pour participer à la mobilisation. Avec les bonnes connaissances et les bons outils en main, ils contribuent à instaurer un climat de travail positif et motivant dans l'entreprise.
- Cependant, 40 % de tous les travailleurs sondés constatent que leur superviseur éprouve des difficultés à les motiver. Par ailleurs, les constats tirés du groupe de discussion montrent que dans certaines grandes entreprises, les superviseurs semblent avoir perdu de leur pouvoir décisionnel. Cette gestion plus centralisée semble réduire leur capacité d'influence auprès des employés.

« Dans les entreprises où la gestion est davantage centralisée, les superviseurs n'ont plus autant de pouvoir décisionnel qu'auparavant »

— Travailleur en transformation alimentaire

- Ainsi, malgré les récents progrès réalisés, les employeurs doivent continuer d'investir dans les compétences en gestion des ressources humaines de leurs superviseurs (3^e défi en importance identifié par les employeurs). Heureusement, les superviseurs semblent prêts et motivés à développer leurs compétences en gestion de personnel. D'ailleurs, l'humain et le savoir-être se retrouvent au cœur de leurs intérêts de formation. Toutefois, au-delà de l'acquisition des compétences, il semble qu'un travail de fond doit être fait pour redonner aux superviseurs leur légitimité et renforcer leur capacité d'action et de mobilisation auprès des équipes de travail.

Conditions de travail : encore du chemin à faire malgré les progrès réalisés

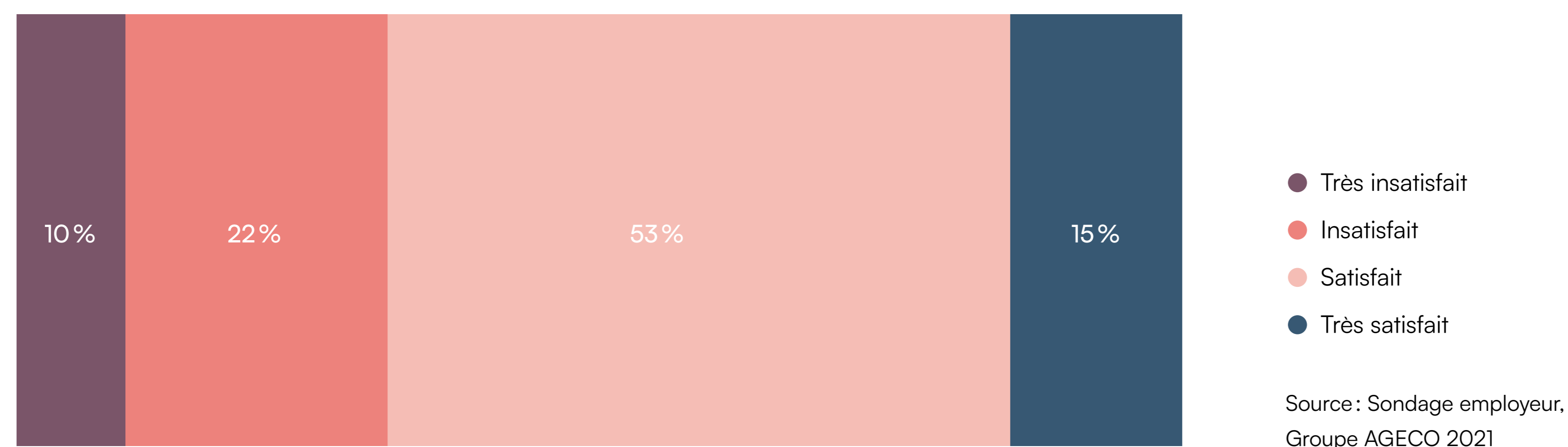
- Le sondage auprès des travailleurs montre un niveau de satisfaction de près de 70 % à l'égard des conditions de travail en général (cf. Figure 4.8). Bien que le secteur progresse sur cet aspect, des insatisfactions perdurent en ce qui a trait à la progression salariale, les primes et bonus et les possibilités d'avancement.
- L'environnement de travail s'améliore également, alors que plus du trois quarts des employeurs sondés mettent en place des mesures spécifiques pour y atténuer les nuisances (ex. : rotation du personnel, équipement de protection individuelle (EPI), diminution du bruit). Puis, des attentions particulières sont portées à l'ambiance de travail, jugée vitale pour le bien-être et la mobilisation des employés. Les irritants qui demeurent font référence

au manque de proactivité de l'employeur pour prévenir les risques d'accidents, les conditions inadéquates des équipements, les positions de travail inadaptées et l'inconfort lié à l'humidité et la température ambiante.

- Dans leurs stratégies de mobilisation, les employeurs devront miser à la fois sur l'amélioration des conditions de travail et une culture organisationnelle forte qui donne aux superviseurs l'autonomie nécessaire pour motiver et interagir avec les équipes de travail. Rappelons aussi que le bouche-à-oreille domine largement chez les travailleurs pour les convaincre de postuler. Il est donc primordial d'avoir des ambassadeurs fiers qui parlent en bien de leur lieu de travail.

Figure 4.8

Satisfaction des employés à l'égard de leurs conditions de travail



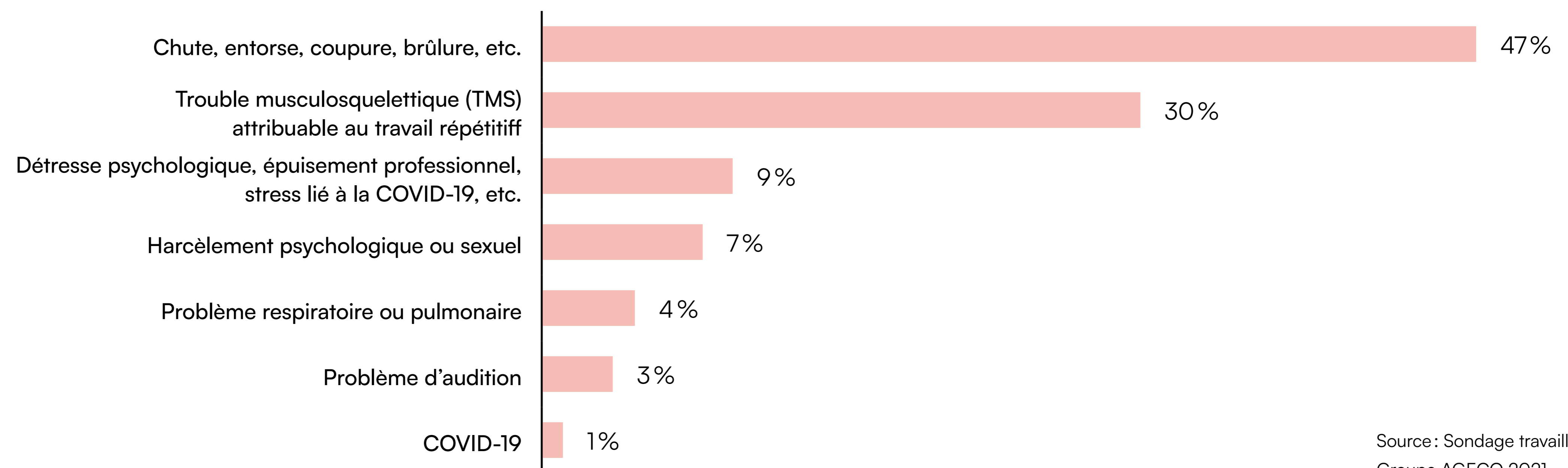
Pistes de recommandations pour le CSMOTA :

- Continuer d'appuyer la professionnalisation des pratiques en gestion des ressources humaines
- Diffuser les bons coups des employeurs visant à accroître la mobilisation et la fierté de travailleurs
- Faire connaître les initiatives de réseautage d'entreprises qui visent le partage d'expérience en ressource humaine comme celles du Créneau TransformAction et d'AgroBoréal.
- Faire la promotion du programme du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) pour l'embauche d'une personne en direction RH auprès des PME
- Explorer la possibilité de mettre sur pied un système de partage de la main-d'œuvre qualifiée en ressource humaine pour les PME
- Continuer d'accompagner les entreprises à améliorer leurs conditions de travail en général et faire la promotion des initiatives à succès
- Continuer de faire la promotion de l'offre de services du CSMOTA ainsi que ses études et outils en gestion des ressources humaines
- Faire une révision du plan de communication du CSMOTA afin d'optimiser les communications avec les partenaires du secteur de la transformation alimentaire.

4.4 Le dossier santé et sécurité : possible de faire mieux

- Bien que les employeurs semblent avoir bougé dans l'instauration de mesures préventives, il est possible de faire mieux sur le dossier de la santé et sécurité. En effet, plus de la moitié des travailleurs sondés ont eu un accident ou une maladie qui sont reliés à l'exercice de leurs fonctions depuis leur entrée en poste, une proportion qui stagne depuis plusieurs années.
- Les blessures les plus fréquentes sont celles de type chutes, entorses, coupures et brûlures.
- La satisfaction est plutôt partagée sur les actions prises par l'employeur sur ce thème. Selon le groupe de discussion réalisé, les représentants syndicaux souhaiteraient un meilleur dosage dans les mesures de protection imposées pour réduire les accidents de travail. Selon eux, il y a parfois une imposition mur-à-mur de mesures qui ne serait pas toujours requise.

Figure 4.9 Types d'accidents ou de maladies survenus au travail



Source : Sondage travailleurs, Groupe AGEKO 2021

- Les travailleurs réclament aussi une plus grande communication et transparence dans les processus décisionnels en matière de santé et sécurité. À ce sujet, la mise en place d'un comité paritaire aiderait à trouver un terrain d'entente et ainsi diminuer le nombre d'accidents.

« Le Comité SST a grandement aidé à améliorer l'environnement de travail. Nous avons passé pratiquement 2 ans sans avoir d'accidents de travail »

— Travailleur en transformation alimentaire

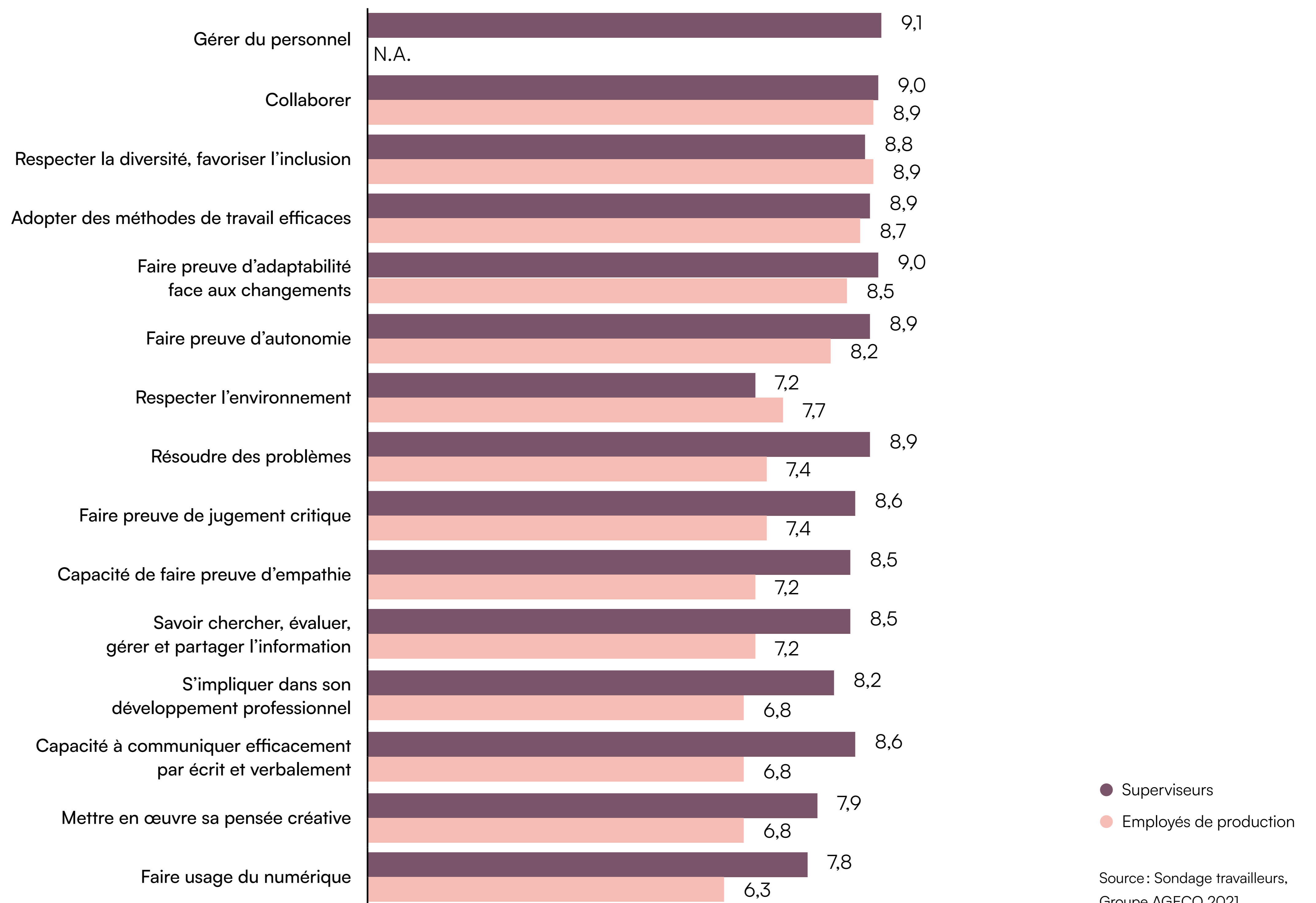
4.5 Des besoins accrus en formation, mais un contexte d'apprentissage difficile

- Les changements qui s'opèrent dans le secteur de la transformation alimentaire depuis quelques années s'accroissent (ex. : automatisation et informatisation, hausse des cahiers de charge, main-d'œuvre étrangère) et continuent de transformer les besoins de main-d'œuvre et de formation.
- Au fur et à mesure que les entreprises investissent dans les nouvelles technologies, les besoins en main-d'œuvre se transforment. L'exercice des différentes professions requiert de nouvelles habiletés et compétences. L'usage du numérique et la capacité à résoudre rapidement des problèmes deviennent des compétences incontournables. Les employeurs sont par conséquent à la recherche de travailleurs plus qualifiés (ex. : électromécaniciens, opérateurs et techniciens en contrôle qualité).

- De plus, selon l'enquête, les deux tiers des employeurs considèrent qu'il reste encore des besoins à combler en matière de formation chez leurs employés. Une grande partie des compétences clés à acquérir ou à améliorer dans les prochaines années sont liées au savoir-être, puisqu'elles permettent une meilleure cohésion, résilience et mobilisation dans les équipes de travail. Il s'agit de la capacité de gérer du personnel, la collaboration, la capacité d'adaptation, faire preuve d'autonomie, l'efficacité au travail et la résolution de problème complexe (cf. Figure 4.10).

Figure 4.10

Importance accordée aux compétences du futur pour les postes de superviseurs et pour les employés de production — 1 étant « pas nécessaire » et 10 étant « essentielle »



- Du côté des travailleurs, l'intérêt envers ces compétences gagne en importance. Dans la dernière année, les formations les plus suivies par les employés, particulièrement chez les superviseurs, sont celles en relations humaines et leadership (52 %), gestion du temps et des priorités (48 %) et communication et relations interpersonnelles (48 %).
- Bien que les entreprises soient nombreuses (80 %) à se doter d'un plan de formation, la pénurie de main-d'œuvre, amplifiée par les bouleversements liés à la COVID-19, restreint le temps qui peut être accordé aux employés pour suivre des formations.

Pistes de recommandations pour le CSMOTA :

Pour le volet formation initiale

- Valoriser les programmes de formation initiale qui ne sont pas directement en lien avec une profession du secteur (ex. : techniques de diététique, techniques de génie mécanique, etc.) et faire connaître les débouchés possibles en transformation alimentaire
- Tenir informés les établissements d'enseignement des nouvelles compétences nécessaires à l'exercice des professions du secteur de la transformation alimentaire pour s'assurer qu'elles soient intégrées au cursus scolaire.

Pour le volet formation continue

- Continuer d'encourager la culture de la formation initiale et de la formation continue dans le secteur de la transformation alimentaire
- Poursuivre le travail de diffusion et de promotion des outils et formations développés du CSMOTA en collaboration avec d'autres organisations du secteur
- Continuer de bonifier l'offre de formation axée sur les compétences du futur, notamment, en ce qui a trait à la littératie numérique et le savoir-être. Évaluer la possibilité d'ajouter un volet pour la programmation de base destiné à des postes d'électromécaniciens
- Collaborer avec les Créneaux ACCORD pertinents au secteur de la transformation alimentaire pour organiser des cohortes en région pour les formations du CSMOTA
- Malgré le mode virtuel imposé par la COVID-19, continuer de proposer des programmes en présentiel ou sous une formule hybride.
- Continuer d'offrir des formations sur les compétences de base, dont le français langue seconde
- Sensibiliser les entreprises à mettre en place un programme de francisation dans leur milieu de travail.



Comité sectoriel de
main-d'œuvre en
transformation
alimentaire

8000, boul. Henri-Bourassa, bureau 270
Québec (Québec) G1G 4C7

Téléphone: 418 623-5335
Téléphone sans frais: 1 877 449-5335
Télécopieur: 418 623-1343

info@csmota.qc.ca
csmota.qc.ca