



pimente
ta vie

savoure ton emploi

www.csmota.qc.ca



*Comité sectoriel
de main-d'œuvre
en transformation
alimentaire*

Résumé

Étude sectorielle sur la fabrication des produits laitiers

CETTE ÉTUDE SECTORIELLE A ÉTÉ PRODUITE PAR LE :



1480, boul. Louis XIV, bureau 103
C.P. 59040 COP Bourg-Royal
Québec (Québec) G2L 2W6
Téléphone : 418 623-5335
Télécopieur : 418 623-1343
Courriel : info@csmota.qc.ca

Dépôt légal :
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
Bibliothèque nationale du Canada
ISBN : 2-923383-10-9

ÉQUIPE DE RÉALISATION



Responsable du mandat	Michel Morisset
Réalisation du mandat	Valérie Lamarche Michel Morisset
Analyse des données et rédaction	Valérie Lamarche
Correction linguistique	Monique Mercier Valérie Benson

CETTE PUBLICATION A ÉTÉ RÉALISÉE GRÂCE À L'AIDE FINANCIÈRE D'EMPLOI QUÉBEC, DU MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DU LOISIR ET DU SPORT ET DE TRANSFORMATION ALIMENTAIRE QUÉBEC DU MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION



Avec la participation de :

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

NOTE AU LECTEUR

LA PRÉSENTE ÉTUDE S'INSCRIT DANS L'EXPÉRIMENTATION DE LA MISE EN ŒUVRE DE MÉCANISMES DE PARTENARIAT ENTRE *EMPLOI-QUÉBEC* ET LES COMITÉS SECTORIELS DE MAIN D'ŒUVRE, D'UNE PART ET LE *MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DU LOISIR ET DU SPORT (MELS)*, D'AUTRE PART, POUR PRODUIRE DES ÉTUDES SECTORIELLES QUI PERMETTENT AUX ORGANISMES EN CAUSE D'ACCOMPLIR LEUR MISSION RESPECTIVE. LE *MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC* A ÉGALEMENT COLLABORÉ À LA DITE ÉTUDE.

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE EN TRANSFORMATION ALIMENTAIRE

Représentants des employeurs

Monsieur Robert Lavallée*	<i>Agropur</i>	Co-président patronal
Madame Johanne Aubin	<i>Boulangerie Gadoua ltée</i>	Administrateur
Monsieur Daniel Dufour	<i>Conseil de la transformation agroalimentaire et des produits de consommation (CTAC)</i>	Administrateur
Monsieur Jacques Tardif	<i>Industries Lassonde inc.</i>	Administrateur
Monsieur Louis Banville	<i>Olymel</i>	Administrateur
Madame Julie Ostiguy	<i>Aliments Carrière inc.</i>	Administrateur
Monsieur Bruno Gagnon	<i>Groupe CNP</i>	Administrateur
Madame Brigitte Gagnon	<i>Conseil des viandes-section Québec</i>	Administrateur
Monsieur Marc Dagenais*	<i>Parmalat Canada</i>	Administrateur

Représentants des employés

Monsieur Normand Faubert	<i>Fédération du commerce inc. (CSN)</i>	Co-président syndical depuis juin 2006
Monsieur Paul Thibeault	<i>Fédération du commerce inc. (CSN)</i>	Co-président syndical
Monsieur Jocelyn Lavoie*	<i>Centrale des syndicats démocratiques (CSD)</i>	Trésorier
Monsieur Joël Forget	<i>Travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce- Section locale 501 (TUAC)</i>	Administrateur
Madame Francine Leblanc	<i>Conseil provincial TUAC-Québec</i>	Administratrice

Les organisations conseillères

Monsieur François Paré*	<i>Emploi Québec</i>
Monsieur Denis Laberge*	<i>Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec</i>

Collaboration spéciale

Monsieur Dominique Beaussier*	<i>Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec</i>
-------------------------------	--

Directrice générale

Madame Lise Perron*	<i>Comité sectoriel de main-d'œuvre en transformation alimentaire</i>
---------------------	---

* Membres du comité de suivi de l'étude.

AVANT-PROPOS

L'industrie de la fabrication des produits laitiers est parmi les plus importantes dans le secteur de la transformation alimentaire au Québec. L'étude qui suit en dresse un portrait en mettant l'accent sur les caractéristiques et les problématiques de sa main-d'œuvre. D'une part l'analyse tente de répondre à différentes questions. Quelles sont les caractéristiques générales du secteur? Quel est le profil des employés? Y a-t-il des différences au niveau des problématiques liées à la main-d'œuvre rencontrée d'une entreprise à l'autre? Quels sont les enjeux auxquels font face les industriels? D'autre part, l'étude sectorielle dresse une liste non exhaustive des formations offertes dans le secteur de la fabrication de produits laitiers, tant aux ordres d'enseignement professionnel, collégial ou universitaire qu'au niveau de la formation continue. L'objectif principal de la présente étude est donc de faire le pont entre les besoins de formation des employeurs et l'offre actuellement faite par les différents intervenants, tout en étant conscient de l'environnement économique et politique dans lequel évoluent les entreprises.

TABLE DES MATIÈRES

Faits saillants.....	1
Description de l'industrie.....	1
Profil de la main-d'œuvre	2
Programmes de formation	3
Conditions de travail	4
Problématiques et besoins des employeurs.....	4
Pistes d'intervention et recommandations	6

FAITS SAILLANTS

La fabrication des produits laitiers est un secteur parmi les plus importants de la transformation alimentaire au Québec. La présente étude en trace le portrait en mettant l'accent sur la main-d'œuvre : caractéristiques, formation, conditions de travail et problématiques et besoins des entreprises du secteur. L'objectif principal de l'étude est d'établir le pont entre les besoins des employeurs et l'offre actuelle en formation, tout cela en étant éveillé à l'environnement économique et politique dans lequel évoluent les entreprises.

DESCRIPTION DE L'INDUSTRIE

L'industrie québécoise de la fabrication des produits laitiers comprend, en 2003, 108 entreprises qui fabriquent du lait de consommation, du yogourt, du beurre, du fromage, des produits laitiers secs ou concentrés, de la crème glacée ou des desserts congelés. Ces entreprises engagent pour la même année 6766 personnes dont quelques 5100 directement à la production. Au Québec, le secteur de la fabrication des produits laitiers est donc responsable de plus de 12 % des emplois de la fabrication des aliments.

Les entreprises du secteur de la fabrication des produits laitiers se distinguent par le type de produits qu'elles fabriquent mais également par leur taille. En effet, le secteur se caractérise par trois grands groupes, les grandes, les moyennes et les petites entreprises, qui traitent des volumes de lait plus ou moins importants dans une année. Parmi les grandes, trois entreprises transforment environ 80 % des volumes de lait produits au Québec. Il s'agit de *Agropur*, *Saputo*, et *Parmalat*. Ces dernières ont acquis depuis quelques années des usines de petite et moyenne taille, les positionnant en tête de file de l'industrie. À l'opposé de ces grands groupes, de nombreuses entreprises de petite taille se partagent une mince part du marché. Ces entreprises, pour la plupart des fromageries, se sont multipliées au cours des dernières années pour s'installer un peu partout sur le territoire québécois.

L'industrie laitière est stable et mature et le Québec jouit d'une longue et vaste expérience en transformation laitière. De plus, le dynamisme du secteur de la petite fromagerie et la fabrication de yogourt place le Québec en bonne position pour l'avenir étant donné la demande croissante pour ces deux produits. Cette vitalité du secteur s'exprime également en matière de main-d'œuvre. Ainsi, les grands industriels laitiers présents sur le territoire offrent des conditions de travail et de rémunération supérieures à la moyenne industrielle ce qui confère au secteur laitier une bonne capacité d'attraction de la main-d'œuvre. Pour répondre aux besoins de formation de ces travailleurs, il existe un réseau de compétence bien établi dans la formation de la main-d'œuvre laitière.

Mais le secteur laitier connaît également quelques ralentissements ou réorientations majeurs qui viennent bouleverser l'ordre établi. Ainsi, la consommation de certains produits laitiers traditionnels qui accaparent une large part des volumes transformés, le lait de consommation par exemple, est en déclin. Il faut renouveler la gamme de produits et cette innovation implique des coûts et des risques importants. Par exemple, le

vieillessement de la population doit se traduire par l'adaptation des produits, de leurs attributs et des formats dans lesquels ils sont présentés.

Outre la révision des produits traditionnels, l'industrie de la fabrication des produits laitiers s'est renouvelée par l'essor des ingrédients laitiers. Un nombre de plus en plus grand de produits laitiers ne sont plus fabriqués à partir de lait entier mais bien d'ingrédients laitiers que l'on mélange pour obtenir des produits plus sophistiqués. Ces changements impliquent un niveau technologique avancé et des équipes de recherche et développement de plus en plus spécialisées.

À cet égard, le secteur québécois des ingrédients laitiers apparaît sous développé. La production d'ingrédients laitiers est occupée par des multinationales, la plupart européennes. Pour l'instant, la production et la transformation laitière canadiennes fonctionnent dans un cadre rigide, protégées de la concurrence par des barrières à l'importation. Cependant, l'ouverture des marchés qui pourrait résulter des négociations de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) risque de déstabiliser le secteur. Quant à la main-d'œuvre, elle est vieillissante et cela fait craindre un renouvellement massif par une génération de travailleurs aux objectifs personnels et professionnels différents. De plus, il y a une pénurie de travailleurs formés dans certains métiers liés à l'entretien mécanique de même que de fromagers d'expérience.

PROFIL DE LA MAIN-D'ŒUVRE

Pour l'ensemble de l'industrie de la fabrication des produits laitiers au Québec, le nombre de travailleurs à la production est à la baisse depuis 2000, atteignant 5104 travailleurs en 2003, alors que le nombre d'employés non manufacturiers a augmenté (1662 employés en 2003). C'est le sous-secteur de la fabrication du beurre, du fromage et des produits secs et concentrés qui emploie le plus de travailleurs à la production (3459 travailleurs en 2003). Ce sont les régions de Montréal, la Montérégie et le Centre-du-Québec qui emploient le plus de travailleurs. Il faut noter que le nombre d'usines dans une région n'est pas nécessairement corrélé au nombre de travailleurs.

Comme dans la grande industrie de la fabrication et celle de la transformation alimentaire, les hommes représentent environ les trois quarts des employés de l'industrie de la fabrication des produits laitiers. Le même parallèle peut se faire en ce qui a trait à la répartition des travailleurs selon leur groupe d'âge, les 35-44 ans étant les plus nombreux (environ un tiers des travailleurs). Sur le plan du niveau de scolarité, les employés du secteur laitier sont en général plus scolarisés que l'ensemble des travailleurs de l'industrie de la fabrication et de la transformation alimentaire.

Parmi les types d'emplois rencontrés dans l'industrie de la fabrication des produits laitiers, on retrouve les grandes catégories suivantes : surveillants, opérateurs de machines et procédés industriels, échantillonneurs et manœuvres. Pour l'ensemble du Québec et dans la transformation alimentaire en général, ces types d'emplois présentent pour la période 2004-2008 des perspectives d'emplois très favorables ou favorables, à l'exception des manœuvres pour qui les perspectives d'emploi sont restreintes. De plus, certaines

formations particulières peuvent améliorer les perspectives d'emploi pour les travailleurs de l'une ou l'autre de ces professions.

PROGRAMMES DE FORMATION

Dans le secteur de la transformation alimentaire, il y a plusieurs ordres de formation offerts : professionnelle, collégiale et universitaire. Chacun permet aux employés potentiels du secteur d'acquérir des connaissances plus ou moins spécifiques à la transformation des produits laitiers.

En matière de formation professionnelle, il y a quatre principaux programmes d'études soit le Diplôme d'études professionnelles (DEP) Conduite de machines industrielles, l'Attestation d'études professionnelles (AFP) Aide-fromager, l'AFP Manœuvre dans la transformation des aliments et le DEP Électromécanique de systèmes automatisés. Les AFP Aide-fromager et Manœuvre en transformation des aliments sont des programmes menant à des métiers semi-spécialisés et sont dispensés en alternance travail-études. En ce qui concerne les DEP, les données du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS) démontrent que le DEP Conduite de machines industrielles est un programme en développement et le nombre d'inscrits devrait être quadruplé pour répondre aux besoins du marché.

Les programmes de formation collégiale qui peuvent mener à des emplois dans la transformation des produits laitiers sont nombreux. Le plus connu est le Diplôme d'études collégiales (DEC) Technologie de la transformation des aliments. Selon les données du MELS, une augmentation des effectifs des trois quarts serait nécessaire pour combler les besoins de main-d'œuvre. Le DEC Technologie de la transformation des aliments est offert à l'ITA campus de St-Hyacinthe et depuis 2002, à l'ITA campus de la Pocatière et au Cégep régional de Lanaudière à Joliette.

Les programmes de formation universitaire pouvant mener à une carrière en fabrication des produits laitiers sont diversifiés. Deux, plus spécifiques, sont offerts à l'Université Laval : Sciences et technologie des aliments et Génie alimentaire. L'Université McGill propose également un cours en sciences des aliments, le baccalauréat en *Food Science*. Peu de diplômés sortent de ces programmes. En Sciences et technologie des aliments de l'Université Laval par exemple, le nombre de diplômés est passé de 49 en 2001 à 8 en 2004. Toutefois, le nombre d'inscrits est en augmentation depuis quatre ans, ce qui devrait se répercuter sur les diplômés d'ici l'an prochain. Une dizaine de diplômés en Génie alimentaire par année ont été dénombrés depuis 2001.

La formation continue s'avère la plus spécifique à la fabrication des produits laitiers. L'ITA campus de St-Hyacinthe offre d'ailleurs un ensemble d'activités de formation dédiées aux employés du secteur laitier. Cet établissement dispense également un programme de formation continue qui mène à l'obtention de l'Attestation d'études collégiales (AEC) Fabrication de produits laitiers. Outre la formation scolaire, d'autres activités de formation sont proposées aux employés du secteur de la fabrication des produits laitiers, par une panoplie d'intervenants et traitant de différents sujets : technologie alimentaire, laitière et fromagère, gestion des ressources humaines, hygiène et salubrité, formation sur mesure, etc.

CONDITIONS DE TRAVAIL

Les conditions de travail dans le secteur de la fabrication des produits laitiers sont en général meilleures que dans la grande industrie de la transformation alimentaire. Entre autres, la proportion d'accidents de travail et de maladies professionnelles recensée par la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST) est moindre dans le secteur laitier. Le salaire annuel y est également supérieur. De même, la moyenne des salaires minimums de l'échelle salariale des conventions collectives dans la fabrication des produits laitiers (14,69 \$ l'heure) arrive au deuxième rang de la transformation alimentaire derrière les jus et boissons (16,24 \$ l'heure). Selon une étude réalisée par le CSMOTA (2005), 18 % des entreprises de fabrication laitière de plus de 250 travailleurs sont syndiquées, 9 % des entreprises de 100 à 249 employés et 7 % des entreprises de moins de 100 employés. En ce qui concerne les grandes entreprises, c'est relativement peu si on compare par exemple avec l'industrie de la transformation de la viande (48 %) ou celles des jus et boissons (29 %). Pour les moyennes et les petites entreprises, le niveau de syndicalisation est comparable à l'ensemble de l'industrie de la transformation alimentaire.

PROBLÉMATIQUES ET BESOINS DES EMPLOYEURS

Afin de bien cerner les problématiques liées à la main-d'œuvre dans le secteur de la fabrication des produits laitiers, une enquête a été conduite auprès de trois groupes d'employeurs distingués par la taille de l'entreprise. Des représentants de grandes, de moyennes et de petites entreprises ont été interrogés dans le but de définir le profil des employés et de connaître leurs besoins quant à la formation des ressources humaines. Un groupe de représentants syndicaux a aussi été consulté.

En général, les entreprises ne recherchent pas nécessairement des travailleurs ayant suivi une formation en lien avec le secteur de la transformation laitière. Ils misent beaucoup sur la formation en usine, et cela peu importe la taille de l'entreprise. Ce sont surtout en matière de connaissances pratiques en fabrication fromagère que les besoins en formation se font sentir. Les fromagers et aide-fromagers sont rares et les finissants de l'AEC Fabrication des produits laitiers et ceux de l'AFP Aide-fromager sont insuffisants pour combler les besoins. Également, les grandes et moyennes entreprises éprouvent des difficultés à recruter des électromécaniciens et d'autres mécaniciens industriels sortant de programmes pour lesquels les inscriptions sont à la baisse depuis cinq ans alors que la demande est forte et la compétition féroce.

Les formations offertes sont nombreuses mais certains programmes ne sont pas tout à fait adaptés aux besoins des entreprises. Quelques-uns laissent des manques en matière de compétences pratiques, d'autres sont coûteux et demandent de nombreux déplacements vers les centres de formation, d'autres encore sont méconnus.

Au Québec, il y a moins de cinq usines de plus de 200 employés et elles appartiennent toutes à de grands groupes tels *Agropur*, *Parmalat* ou *Saputo*. Elles embauchent plus des trois quarts des employés du secteur. Ainsi, l'analyse des conditions de travail dans ces usines permet d'avoir un portrait juste de la majorité des travailleurs en fabrication

laitière. La gestion des ressources humaines est très bien structurée dans ces grandes usines et des conventions de travail encadrent généralement les conditions de travail.

À l'exception de postes qui exigent une formation scolaire particulière, l'unique poste d'entrée est celui de manœuvre, pour lequel le secondaire V est la seule exigence. Cela ne favorise pas le recrutement d'individus ayant une formation ou l'expérience pour occuper des emplois plus qualifiés et décourage particulièrement les nouveaux diplômés des programmes d'études en agroalimentaire. De plus, le poste de manœuvre comporte généralement des conditions de travail difficiles : froid, temps partiel, sur appel, de nuit ou de fin de semaine, efforts physiques, etc. C'est donc le poste qui présente le plus haut taux de rotation. D'ailleurs, de l'avis de tous, plusieurs postes demandant un effort physique important et comportant des risques pour la santé pourraient faire l'objet de mécanisation. Quant aux postes de mécaniciens industriels, la concurrence est vive entre les usines, surtout dans certaines régions où la présence de grandes entreprises industrielles et commerciales est un facteur aggravant.

Les moyennes entreprises qui ont été rencontrées ont entre 25 et 85 employés. Au Québec, on en dénombre une quinzaine. Elles sont principalement des entreprises indépendantes qui possèdent en général une usine ou parfois deux. Bien qu'elles partagent certaines difficultés de gestion de main-d'œuvre avec les grandes entreprises, les moyennes usines ont aussi leurs problématiques particulières.

Les conditions de travail offertes dans les usines de taille moyenne sont souvent inférieures à ce qu'offre la concurrence industrielle ou même agroalimentaire. Elles sont peu mécanisées et les problèmes liés à la santé et la sécurité au travail peuvent être plus fréquents. La gestion des ressources humaines est également moins structurée. Ces entreprises font face à une situation financière plus fragile et la taille réduite du personnel rend le dégagement de ressources pour la formation plus difficile. La formation en cours d'emploi est faible, peu structurée et dépendante des capacités et de la volonté personnelle des dirigeants. Pourtant, la spécificité des équipements exige une formation pratique et sur mesure.

Le groupe des petites entreprises est composé d'usine comptant moins de 10 employés, souvent moins de cinq. Elles sont au Québec environ 55 et elles comptent en tout une centaine d'employés. Ces petites usines sont en général des fromageries de type familial ou artisanal. Le profil des employés des entreprises de cette taille se distingue de celui des grandes et moyennes entreprises, en premier lieu par l'absence de formation professionnelle. De plus, les propriétaires, qui sont à la fois gestionnaire et fromager, ne possèdent pas de formation spécifique au secteur laitier, si ce n'est un cours obligatoire pour l'obtention du permis de fabrication. Les besoins de formation technique sont criants tout comme ceux de la formation plus théorique, au niveau du marketing et de la vente par exemple. Cependant, il est à noter que les petites entreprises ont des ressources financières très limitées et que les formations qui leur sont offertes doivent en tenir compte.

PISTES D'INTERVENTION ET RECOMMANDATIONS

Afin de rallier les besoins des entreprises aux ressources disponibles, une liste de recommandations a été dressée. Pour en faciliter la compréhension et la mise en œuvre, elles ont été regroupées selon la taille des entreprises à laquelle elles s'adressent. Certaines recommandations ont également été faite, de façon générale, pour l'ensemble du secteur de la fabrication des produits laitiers.

Recommandations :

A. Pour parfaire les connaissances dans la petite entreprise :

1. Revoir le cours Contrôle de la fabrication artisanale de fromage en termes de compétences à développer et par conséquent, en terme d'heures de formation dispensées. Les exigences actuelles pour l'obtention initiale du permis pourraient être élevées de façon à parer, du moins en partie, à la faiblesse de formation de base des nouveaux obtenteurs de permis.
2. Poursuivre le développement de la formation continue en institution publique et s'assurer qu'elle puisse être offerte de façon accessible à tous les fromagers artisanaux déjà en exercice et qui n'ont pas la nouvelle formation qui serait maintenant exigée dans la première recommandation.
3. Poursuivre et offrir aux petites fromageries en région des formations diversifiées, pratiques et adaptées : transformation alimentaire, transformation laitière, administration, marketing, ventes, anglais, etc.

B. Pour offrir une formation accessible malgré les contraintes de la moyenne entreprise :

4. Mettre en place un cours avancé de perfectionnement de fabrication fromagère à l'intention des fromagers déjà actifs, pour parfaire leurs connaissances; il doit être accessible par l'intermédiaire des établissements publics d'enseignement. Dans les métiers spécifiques à la transformation laitière, le poste de fromager est celui qui demande l'intervention la plus énergique.
5. Développer des cours à distance sur les divers aspects de la fabrication laitière et de la fromagerie. Il peut être intéressant de dépasser la production de CD-Rom pour mettre en place de véritables cours à distance adaptés aux besoins des clients et soutenus par un professeur. La culture informatique restreinte des employés exige que ce support soit étayé par un contact pédagogique humain.
6. Promouvoir de façon régulière et répétée auprès des intervenants concernés les outils déjà disponibles auprès du CSMOTA.
7. Favoriser le développement d'une offre de services de formateurs expérimentés qui pourraient être disponibles pour faire de la formation et du coaching en usine, particulièrement pour la petite et la moyenne entreprise.

La présence de formateurs en usine est une méthode largement privilégiée par les dirigeants.

8. Favoriser les activités de formation et d'échange entre les dirigeants des moyennes entreprises, particulièrement dans le champ de la gestion des ressources humaines. Les groupes de discussion eux-mêmes ont montré un intérêt pour les dirigeants de moyennes entreprises de partager leurs expériences en terme de gestion des ressources humaines. Une formule séminaire et un partage d'expérience entre entreprises qui ne recrutent pas dans le même bassin de main-d'œuvre devrait être analysée et éventuellement mise à l'essai.

C. Pour répondre aux besoins de la grande entreprise :

9. S'assurer que l'AEC Fabrication des produits laitiers correspond toujours aux besoins et aux ressources de la grande entreprise. Si le contenu est peu questionné, les coûts qu'engendrent cette formation et les déplacements, apparaissent de plus en plus lourds dans un contexte de resserrement des marges.
10. Systématiser les bonnes pratiques d'accueil et de formation de base des employés. Mettre en place un module de formation et d'accueil des employés pour la grande entreprise qui couvrirait au moins les bonnes pratiques industrielles, les normes HACCP, les postes d'entrée et la santé et sécurité au travail. Un outil existe déjà au CSMOTA. Il faudrait savoir s'il est suffisamment connu et le cas échéant s'il existe des freins à son utilisation.
11. Analyser la possibilité, dans le cadre des conventions collectives, que des conditions d'entrée soient envisagées pour les postes de production demandant des compétences académiques plus élevées (opérateurs, fromagers). Permettre aux personnes titulaires d'un diplôme d'avoir immédiatement accès au poste pour lequel ils ont été formés. Nous sommes dans un cercle vicieux, comment l'industrie peut-elle recruter des employés plus formés si elle ne peut offrir aux diplômés des postes pour lesquels ils ont été formés. La formation en cours d'emploi est certes privilégiée mais certaines compétences (informatique, techniques fromagères, etc.) s'acquièrent facilement en formation académique.
12. Revoir les avantages consentis aux travailleurs qui occupent des postes plus exigeants physiquement et dont les horaires sont plus rebutants. Ce sont souvent les postes d'entrée, où le taux de rotation est le plus élevé, ceux qui sont quittés à la première occasion.
13. Faire une analyse des postes de travail où des problèmes liés à la santé et à la sécurité sont plus fréquents. Même si les problèmes n'atteignent pas ce que l'on trouve dans d'autres industries, le travail répétitif (ex. tortillons, chaîne d'embouteillage/ensachage) crée les mêmes problèmes partout. Les charges lourdes à soulever ou à pousser pourraient aussi faire l'objet d'attention. Cette analyse pourrait permettre d'accélérer la mécanisation des postes qui sont le plus exigeants physiquement.

14. Analyser les freins structureaux à l'embauche de femmes en production. Ces freins sont liés particulièrement aux postes d'entrée. L'industrie se prive ainsi d'un bassin important de main-d'œuvre à l'heure où elle appréhende le renouvellement de sa force de travail.
15. Analyser les possibilités de désaisonnalisation des usines par l'ajout de produits complémentaires dans le temps. Ceci éviterait le congédiement massif à certaines périodes et les difficiles réembauches à la reprise des activités. Utiliser les périodes moins occupées pour donner une formation aux employés.
16. Analyser et prendre des mesures visant à faciliter le recrutement et la rétention de la jeune génération, particulièrement les 20-30 ans. Il faut passer des récriminations envers ces nouveaux arrivants sur le marché du travail à l'analyse de leur motivation et à l'ajustement des conditions de travail pour motiver ces jeunes travailleurs et travailleuses. S'ils ont des objectifs de vie (loisir, accomplissement, famille) différents, comment l'industrie peut-elle leur offrir un défi stimulant?

D. De façon plus générale :

17. Promouvoir la formation par compagnonnage pour les gens en emploi, notamment au niveau des postes directement reliés à la fabrication du produit (ex. aide-fromager). Il s'agit d'un moyen qui correspond bien aux contraintes de temps et de ressources des entreprises et qui satisfait leur souhait de formation sur le lieu de travail dans leurs propres installations. La disponibilité de compagnons formateurs pour la moyenne entreprise peut s'avérer un problème et des ressources externes pourraient dans certains cas s'avérer nécessaires.
18. Se référer à ce qui existe déjà. Autant les ressources privées que publiques sont rares et la duplication doit être évitée. Un pôle de formateurs disposant de matériel pédagogique et d'équipement doit être au service de l'industrie laitière. Étudier la possibilité de standardiser le contenu des cours, l'exercice étant chapeauté par l'une ou l'autre des institutions déjà existantes.
19. Cibler les métiers génériques critiques tels que les finissants du DEC Technologie de l'électronique industrielle et le DEC Maintenance industrielle qui sont très recherchés dans l'industrie (mentionné au point 7.2 du rapport final), vérifier auprès d'autres CSMO s'ils éprouvent les mêmes difficultés de recrutement et s'associer aux institutions d'enseignement qui dispensent ces formations pour leur faire connaître les possibilités d'emploi de ce secteur. Le CSMOTA pourrait être en charge de cette action.

Il serait intéressant que le CSMOTA mette en place un groupe de travail pour accompagner les entreprises dans la mise en œuvre des recommandations.



*Comité sectoriel
de main-d'œuvre
en transformation
alimentaire*

**Téléphone : 418.623.5335
Télécopieur : 418.623.1343**

**Courriel : info@csmota.qc.ca
www.csmota.qc.ca**

**1480, boul. Louis-XIV, bureau 103
C.P. 59040 COP Bourg-Royal
Québec (Québec)
G2L 2W6**