

# Mobiliser Les Talents Pour L'Industrie DES VIANDES Du Canada

## RÉGIONALE CAPSULE

Aperçu détaillé de l'offre et  
de la demande de main-d'œuvre

Région de Lévis  
Québec



CTAC



COMPÉTENCES TRANSFORMATION  
ALIMENTAIRE CANADA

FOOD PROCESSING  
SKILLS CANADA



Ce projet a été financé par le Programme d'appui aux initiatives sectorielles du Gouvernement du Canada.

Les avis et interprétations de cette publication sont ceux de l'auteur et ne reflètent pas forcément ceux du gouvernement du Canada.

**ISBN 978-1-989541-32-6**

**Copyright © 2019 Compétences Transformation Alimentaire Canada**

Tous droits réservés. La reproduction, l'enregistrement dans un système de recherche documentaire ou la transmission sous quelque forme que ce soit ou par n'importe quel moyen (y compris électronique, mécanique, photographique, enregistrement ou photocopie) d'une partie quelconque de la présente publication sans l'autorisation écrite de Compétences Transformation Alimentaire Canada est une violation du droit d'auteur.

Pour en savoir plus, communiquez avec :

**Compétences Transformation Alimentaire Canada**

201 – 3030, chemin Conroy  
Ottawa (Ontario) K1G 6C2  
Tél. : (613) 237-7988  
Sans frais : 1-877-963-7472  
Télec. : 613-237-9939

[Imi@fpssc-ctac.com](mailto:Imi@fpssc-ctac.com)  
[www.fpsc-ctac.com](http://www.fpsc-ctac.com)



**Canada**

Financé en partie par le Gouvernement du Canada  
par programme d'appui aux initiatives sectorielles

# TABLE DES MATIÈRES

---

<b>SOMMAIRE</b>	<b>04</b>
<b>1.0 INTRODUCTION</b>	<b>06</b>
<b>2.0 LA RÉGION DE LÉVIS</b>	<b>07</b>
2.1 EMPLACEMENT GÉOGRAPHIQUE	07
2.2 CARACTÉRISTIQUES DE LA POPULATION	08
<b>3.0 PRESPECTIVE DE LA TRANSFORMATION DES VIANDES AU QUÉBEC</b>	<b>10</b>
3.1 PERSPECTIVES DES PRODUITS DE VIANDES AU QUÉBEC	10
3.2 PERSPECTIVES DE L'EMPLOI DANS LA TRANSFORMATION DES VIANDES POUR LE QUÉBEC	11
<b>4.0 LES TRANSFORMATEURS DE VIANDES DE LA RÉGION DE LÉVIS</b>	<b>12</b>
4.1 EMPLOYEURS	12
4.2 TRAVAILLEURS	
4.2.1 TAILLE DE LA MAIN-D'ŒUVRE ET PROFESSIONS	12
4.2.2 SALAIRES	14
<b>5.0 POPULATION ACTIVE DE LA RÉGION</b>	<b>16</b>
5.1 APERÇU DE LA POPULATION ACTIVE LOCALE	16
5.1.1 TAILLE DE LA POPULATION ACTIVE, PRINCIPAUX SECTEURS ET RÉGIMES DE TRAVAIL	16
5.1.2 CHÔMAGE	16
5.2 APERÇU DES SOURCES DE TRAVAILLEURS IMMIGRANTS	17
5.3 APERÇU DES SOURCES AUTOCHTONES DE MAIN-D'ŒUVRE	17
<b>6.0 DEMANDE ET OFFRE DE MAIN-D'ŒUVRE ACTUELLE ET FUTURE</b>	<b>18</b>
6.1 RESSERREMENT DU MARCHÉ DU TRAVAIL	18
6.2 NOMBRE DE TRAVAILLEURS REQUIS	23
<b>7.0 APERÇU DES ENJEUX EN MATIÈRE DE RH</b>	<b>27</b>
<b>8.0 PRATIQUES PROMETTEUSES ET INNOVATIONS</b>	<b>29</b>



# SOMMAIRE

## LA RÉGION

La région de Lévis se trouve dans l'est du Québec, le long du fleuve Saint-Laurent. La ville de Lévis (143 414 habitants) se trouve sur la rive sud du Saint-Laurent, face à la ville de Québec (531 902 habitants). Aux fins de l'étude, cette région comprend aussi la partie sud de la ville de Québec, la ville de Lévis et ses environs à 30 minutes de route, comme Saint-Anselme (3 938 habitants), Saint-Gervais (2 158 habitants) et Saint-Henri-de-Lévis (1 735 habitants). Dans la région de Lévis (Québec), on trouve des établissements d'abattage, de transformation et d'équarrissage de porc, de bétail et de volaille.

## APERÇU DU MARCHÉ DU TRAVAIL

L'analyse du marché du travail régional révèle qu'après avoir pris en compte les besoins en main-d'œuvre d'autres secteurs, l'offre de main-d'œuvre régionale sera insuffisante pour répondre à la demande projetée de main-d'œuvre de la transformation des viandes durant la période à l'étude. Les contraintes de l'offre seront également prononcées parmi les travailleurs moins qualifiés de la région en début de période, en raison peut-être des différences salariales avec les secteurs concurrents. Les contraintes de l'offre devraient s'atténuer à compter de 2023 par suite de demandes d'emploi stagnantes des industries concurrentes de la région.

La population de la région devrait atteindre près de 920 000 d'ici 2020 et dépasser 950 000 d'ici 2030, avec une croissance annuelle moyenne modérée de 0,7 %. De plus, bien qu'une migration nette de 68 000 personnes devrait représenter une source de croissance de la population dans la région, mais elle sera déclassée par la croissance naturelle de la population. L'augmentation du nombre de départs à la retraite fera en sorte que la croissance de la population active sera à la traîne de l'emploi, ce qui occasionnera un déclin du taux de chômage régional à moins de 4,0 % d'ici 2030.

L'emploi régional dans la transformation des viandes devrait croître pour passer à moins de 3 100 travailleurs en 2017 à près de 3 200 d'ici 2020 et 3 400 d'ici 2030, la croissance annuelle moyenne s'établissant à 0,8 %. Les transformateurs locaux devront probablement recruter plus de 1 600 travailleurs additionnels entre 2017 et 2030, principalement pour remplacer les départs à la retraite. Ce chiffre exclut les roulements, qui pourraient faire grimper considérablement l'ensemble de la demande de recrutement annuelle.



POPULATION

**899 337**



POPULATION ACTIVE

**506 337**



# RESSERREMENT DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Le resserrement du marché du travail, un indicateur calculé en estimant les besoins en main-d'œuvre d'autres secteurs de la région de Lévis et en les retranchant des estimations de population active totale, révèle que l'industrie sera confrontée à d'importants défis.

	2017	2018	2019	2020	Moyenne 2021 à 2025	Moyenne 2026 à 2030
TOTAL	3	3	3	3	3	3
MOINS QUALIFIÉS	3	3	3	3	2	2

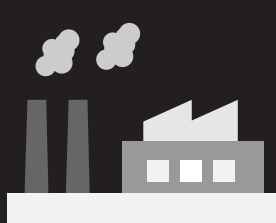
1 = La demande d'emploi de la transformation des viandes représente moins de 50 % de la population active régionale selon les niveaux d'emploi annuels moyen

2 = La demande d'emploi de la transformation des viandes représente entre 50 et 100 % de la population active régionale selon les niveaux d'emploi annuels moyen

3 = La demande d'emploi de la transformation des viandes représente plus de 100 % de la population active régionale selon les niveaux d'emploi annuels moyen

# 3

## ÉTABLISSEMENTS DE TRANSFORMATION DES VIANDES



# 18<sup>1</sup>

## EMPLOIS DANS LA TRANSFORMATION DES VIANDES



# 3 074<sup>2</sup>

## DÉFIS EN MATIÈRE DE RH

Alors que les transformateurs de viandes s'acharnent à demeurer concurrentiels et à accroître la productivité, les usines de la région éprouveront des défis communs, notamment des problèmes soutenus en matière de recrutement et de maintien en poste, ainsi que l'impact de pénuries de main-d'œuvre sur la satisfaction des besoins des clients.

1 Le nombre d'établissements est basé sur les données de 2016 du Registre des entreprises de Statistique Canada.

2 Les estimations d'emplois dans la transformation des viandes sont basées sur les données du Recensement de 2016 pour la région économique de la Capitale nationale et de la région Chaudière-Appalaches, chaque région représentant respectivement 17 % et 83 % de l'emploi.

# 1.0 INTRODUCTION

Ce rapport fait partie d'une série de 14 rapports régionaux contenant de l'information sur le marché du travail (IMT) détaillée de l'industrie de la transformation des viandes du Canada. Cette IMT régionale représente un volet d'une étude plus large intitulée **Mobiliser les talents pour l'industrie des viandes du Canada – Défis réels, solutions pratiques et perspectives innovantes, menée par Compétences Transformation Alimentaire Canada (CTAC) en collaboration avec Emploi et Développement social Canada ainsi que divers partenaires provinciaux et de l'industrie.**

L'étude générale cherche à cerner l'étendue des défis de ressources humaines (RH) du secteur de la transformation des viandes, et à compiler des pratiques exemplaires de RH qui aideraient les employeurs à satisfaire leurs besoins en main-d'œuvre, maintenant et à l'avenir. Afin de pouvoir cerner ces défis, dont certains sont spécifiques à certaines régions, il fallait recueillir de l'information détaillée et dresser des profils des régions dont l'économie locale dépend fortement de la transformation des viandes. Quatorze régions du Canada ont été retenues en raison de l'activité de transformation et de la proportion de la population active travaillant dans l'industrie. C'est ainsi que la région québécoise de Lévis a été choisie.

Les premières sections du rapport présentent un aperçu de la région de Lévis ainsi que de l'ensemble des activités de transformation des viandes au Québec, plus particulièrement dans la région de Lévis. Les sections qui suivent décrivent la population active de la région ainsi que les constats liés à l'offre et à la demande actuelles et futures de main-d'œuvre. Les deux dernières sections du rapport présentent les défis en matière de RH relevés dans la région, ainsi que certaines pratiques prometteuses et solutions innovatrices qu'utilisent les employeurs et les communautés pour essayer de résoudre les questions d'offre de main-d'œuvre.

## POUR DRESSER CES PROFILS RÉGIONAUX DÉTAILLÉS, NOUS AVONS ADOPTÉ LA MÉTHODOLOGIE SUIVANTE.

- ☑ Deux modèles économétriques robustes qui fournissent des projections quantifiables détaillées de la demande et de l'offre de main-d'œuvre régionale. C'est la toute première fois que ces données sont produites à l'échelle régionale, provinciale et nationale pour l'industrie de la transformation des viandes.
- ☑ Un sondage étendu des établissements de transformation de viandes (n=417) du Canada couvrant environ 75 % des effectifs de l'industrie.
- ☑ Des données qualitatives axées sur les thèmes et enjeux soulevés lors de visites sur le terrain et d'entrevues menées auprès de directeurs d'usine, d'employés, de syndicats et d'intervenants communautaires. Pour la région de Lévis, l'équipe de l'étude a recueilli de l'information auprès d'une importante usine de transformation de volaille (environ 500 employés).

**DE VRAIS DÉFIS.  
SOLUTIONS  
PRATIQUES.  
PERSPECTIVES  
INNOVANTES.**

## 2.0 LA RÉGION DE LÉVIS

### 2.1 EMPLACEMENT GÉOGRAPHIQUE

La région de Lévis se trouve dans l'est du Québec, le long du fleuve Saint-Laurent. La ville de Lévis (143 414 habitants) se trouve sur la rive sud du Saint-Laurent, face à la ville de Québec (531 902 habitants). Aux fins de l'étude, cette région comprend aussi la partie sud de la ville de Québec, la ville de Lévis et ses environs à 30 minutes de route, comme Saint-Anselme (3 938 habitants), Saint-Gervais (2 158 habitants) et Saint-Henri-de-Lévis (1 735 habitants).

## 2.2 CARACTÉRISTIQUES DE LA POPULATION

La population de la région de Lévis est relativement âgée, et on s'attend à ce qu'elle augmente au cours des dix prochaines années, principalement en raison de la migration d'entrée. Comparativement à l'ensemble de la province, on y trouve un moins grand nombre d'immigrants, de minorités visibles et de personnes s'identifiant aux peuples autochtones.

En 2017, la région comptait 899 337 habitants. Selon les profils du Recensement de 2016, les proportions d'immigrants (5,3 %), de citoyens non canadiens (2,7 %), de minorités visibles (4,6 %) et de personnes s'identifiant aux peuples autochtones (selon les définitions du Recensement (1,3 %) étaient inférieures comparativement à l'ensemble du Québec (tableau 1).

TABEAU 1 : CARACTÉRISTIQUES DE LA POPULATION DE LA RÉGION DE LÉVIS

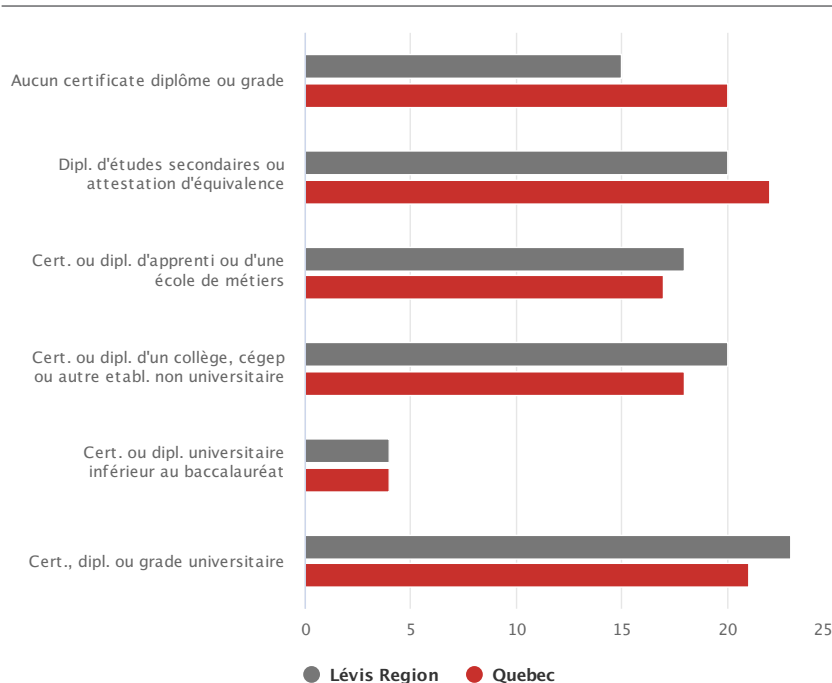
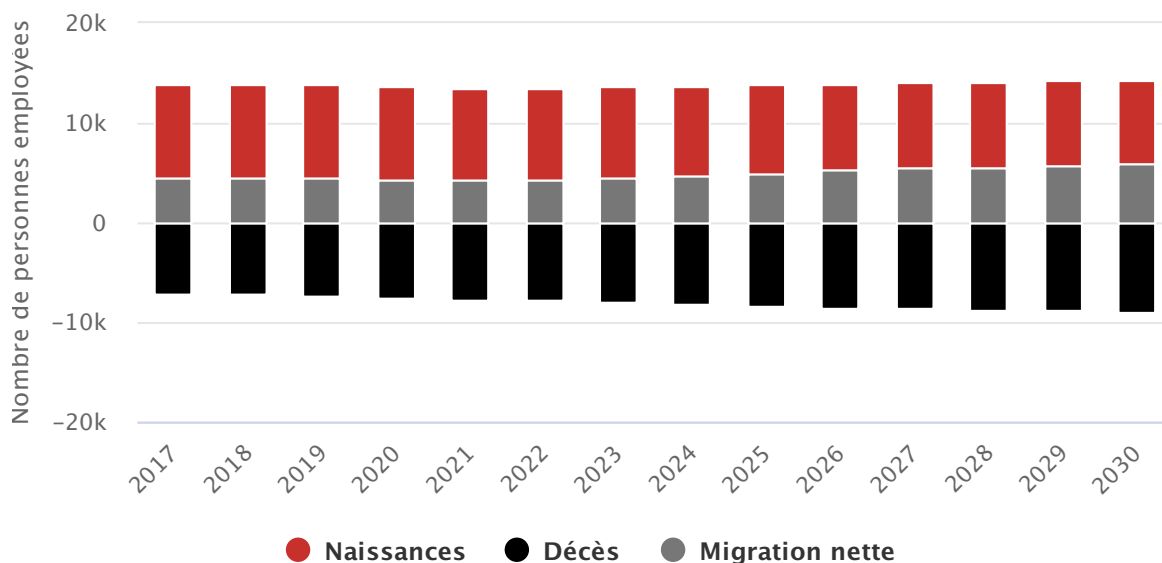
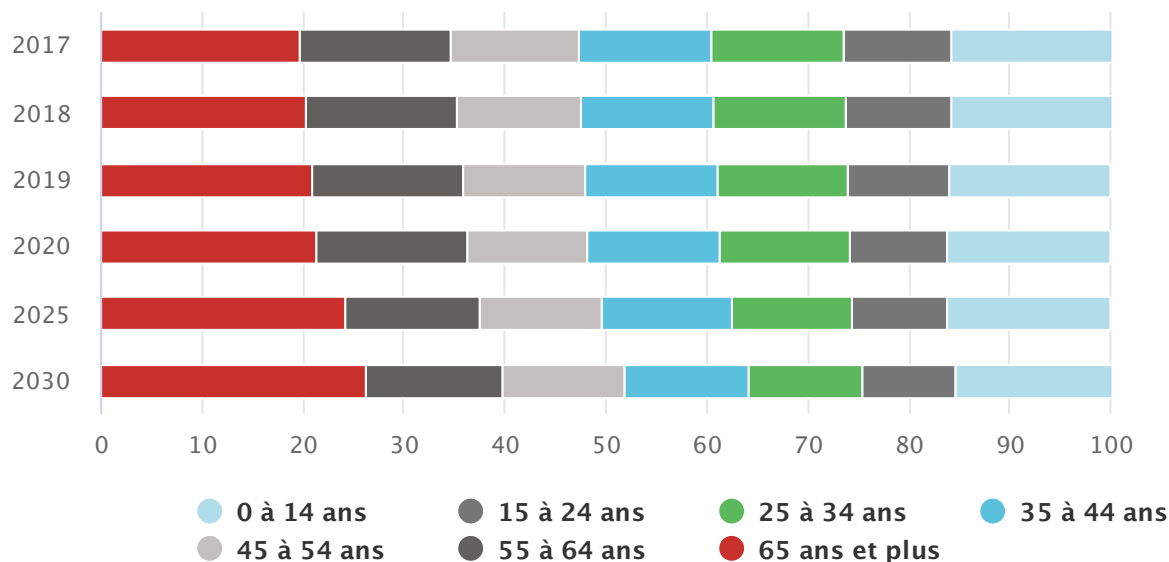
CARACTÉRISTIQUE	RÉGION DE LÉVIS	QUÉBEC
FEMMES	445 970	4 147 605
PART DE LA POPULATION	51,0 %	50,8 %
IMMIGRANTS	44 470	1 091 305
PART DE LA POPULATION	5,3 %	13,7 %
CITOYENS NON CANADIENS	22 940	379 910
PART DE LA POPULATION	2,7 %	4,8 %
MINORITÉS VISIBLES	38 760	1 032 365
PART DE LA POPULATION	4,6 %	13,0 %
IDENTITÉ AUTOCHTONE	10 655	182 890
PART DE LA POPULATION	1,3 %	2,3 %

Source : Recensement de 2016

Selon les projections, les niveaux de population devraient augmenter au cours des 13 prochaines années (899 337 en 2017 et 962 778 d'ici 2030). À l'heure actuelle, la population de la région est plus âgée que celle d'autres régions du Canada, la région économique de la Chaudière-Appalaches, où se trouve la ville de Lévis, ayant un âge médian de 44,7 ans comparativement à la médiane provinciale de 36,7 ans et à la médiane nationale de 41,2 ans (selon le Recensement de 2016). Bien qu'on s'attende à ce que l'ensemble de la population augmente légèrement, la population sera vieillissante, puisque le groupe des personnes âgées de 65 ans et plus devrait passer de 19,7 % en 2017 à environ 26,3 % d'ici 2030 (figure 1). Bien que la croissance de la population sera touchée par le vieillissement continu de la population et un plus grand nombre de décès, cette tendance sera atténuée par une migration d'entrée nette soutenue d'environ 68 000 personnes d'ici 2030. Dans l'ensemble, la période à l'étude sera touchée par la migration d'entrée prévue pour la région, ce qui occasionnera une augmentation de la population, bien que la croissance attribuable à l'immigration sera déclassée par les naissances (figure 2).







### FIGURE 3 : NIVEAU DE SCOLARITÉ - RÉGION DE LÉVIS ET QUÉBEC

Le niveau de scolarité général des habitants de la région est plus élevé comparativement à celui de l'ensemble du Québec (figure 3). Dans la région de Lévis, 15 % de la population active ne possède pas de diplôme d'études secondaires (comparativement à 20 % pour la province), et 20 % (par opposition à 22 % pour la province) a un diplôme d'études secondaires. Cela est probablement attribuable au fait que la région est proche de la ville de Québec, la capitale provinciale abritant la législature provinciale et un grand nombre de fonctionnaires, ce qui fait que la population est généralement mieux scolarisée.

# 3.0

## PERSPECTIVE DE LA TRANSFORMATION DES VIANDES AU QUÉBEC



### 3.1 PERSPECTIVES DES PRODUITS DE VIANDES AU QUÉBEC

La production brute réelle totale (ou demande du marché final) de la transformation des viandes au Québec devrait augmenter à un rythme modeste de 1,4 % en moyenne en 2018-2021, 1,3 % en 2022-2026 et 1,4 % en 2027-2030 (tableau 2). La croissance sera facilitée légèrement par une consommation générale des viandes qui devrait atteindre 0,4 % de 2018 à 2021, 0,5 % de 2022 à 2026, et 0,6 % de 2027 à 2030 alors que la consommation de volaille et d'agneau renforce l'ensemble de la consommation des viandes.

La croissance des exportations internationales devrait être modeste durant la période de projection, et se situer en moyenne à 1,6 % pour 2018-2021, 1,5 % pour 2022-2026 et 1,6 % pour 2027-2030. Des gains généraux seront enregistrés pour les exportations de produits à base de bœuf, de veau, de porc et de volaille. Tous les types de viandes bénéficieront de la mise en œuvre de l'AECG entre le Canada et l'UE, et du PTP avec dix autres pays de la côte du Pacifique. Les exportations du Québec vers d'autres provinces bénéficieront de l'augmentation générale de la consommation de viandes dans ces provinces. Les exportations interprovinciales devraient augmenter à un rythme modeste de 1,1 % en 2018-2021, de 1,2 % en 2022-2026 et de 1,1 % en 2027-2030. La demande interindustrielle dépend de la demande en produits de viandes d'autres industries, tout particulièrement d'autres industries de transformation alimentaire, et elle devrait croître en moyenne de 1,6 % en 2018-2021, 1,5 % en 2022-2026 et 1,6 % en 2027-2030.



TABLEAU 2 : CROISSANCE DU MARCHÉ FINAL DES VIANDES PRÉPARÉES DU QUÉBEC (CHANGEMENT EN % DE LA MOYENNE ANNUELLE)

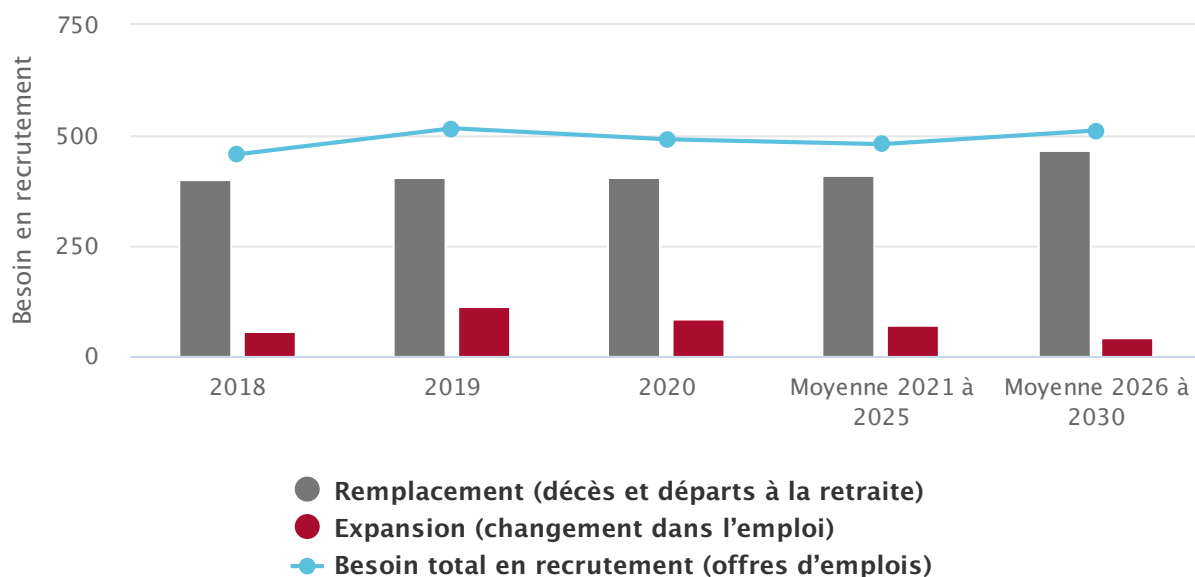
MARCHÉ FINAL	2013-2017	2018-2021	2022-2026	2027-2030
Consommation	-0,5	0,4	0,5	0,6
Exportations internationales	-0,3	1,6	1,5	1,6
Exportations interprovinciales	0,8	1,1	1,2	1,1
Demande interindustrielle	3,1	1,6	1,5	1,6
Importations	0,4	0,8	0,8	0,8
Total de la demande	1,1	1,4	1,3	1,4

### 3.2 PERSPECTIVES DE L'EMPLOI DANS LA TRANSFORMATION DES VIANDES POUR LE QUÉBEC

L'emploi dans la transformation des viandes devrait augmenter modérément de 1,8 % entre 2017 et 2020, soit une hausse de 250 emplois comparativement à 14 250. L'emploi devrait dépasser le cap des 15 000 d'ici 2030. Le PIB réel de la transformation des viandes devrait progresser de 1,4 % en moyenne durant la période 2018-2021, et ensuite de 1,3 % en moyenne tous les ans entre 2022 et 2030. La productivité de la main-d'œuvre (PIB par heure travaillée) devrait augmenter de 1,2 % en moyenne pendant la période de projection. Cela signifie que le nombre total d'heures requises devrait augmenter modérément de 0,2 % en moyenne de 2018-2021, de 0,1 % en 2022-2026 et de 0,2 % en 2027-2030. Le nombre moyen d'heures travaillées par employé devrait diminuer de 0,4 % en moyenne pendant cette même période, ce qui occasionnera une hausse de 0,6 % du nombre total d'emplois entre 2018-2021, et ensuite de 0,5 % entre 2022-2026 et de 0,2 % en 2027-2030.

Compte tenu des demandes de remplacement et d'expansion, l'industrie devra embaucher un peu plus de 6 420 nouveaux travailleurs, soit 45 % de la main-d'œuvre actuelle, au cours des 13 prochaines années. Ces données représentent des nombres nets de nouveaux travailleurs, et excluent les besoins annuels de recrutement occasionnés par le roulement d'employés.

FIGURE 4 : BESOINS DE RECRUTEMENT ANNUELS DE LA TRANSFORMATION DES VIANDES (SANS LE ROULEMENT, QUÉBEC)





# 4.0 LES TRANSFORMATEURS DE VIANDES DE LA RÉGION DE LÉVIS

## 4.1 EMPLOYEURS

**La région compte 18 transformateurs de tailles diverses.**

La région de Lévis compte 18 établissements de transformation de viandes<sup>3</sup>, ceux-ci se spécialisant dans la volaille ainsi que d'autres activités de transformation et d'équarrissage. Tel qu'indiqué sur la carte de la section 1, il y a deux très grands établissements (plus de 500 employés), cinq grands établissements (250 à 500 employés), un établissement moyen (50 à 99 employés) et le reste étant de petits employeurs (1 à 30 employés).



**LA POPULATION ACTIVE DE L'INDUSTRIE COMPTE ENVIRON 3 075 TRAVAILLEURS, ET ENVIRON 58 % SONT DES MANŒUVRES ET DES OUVRIERS D'USINE.**

## 4.2 TRAVAILLEURS

### 4.2.1 TAILLE DE LA MAIN-D'ŒUVRE ET PROFESSIONS

Le nombre total estimatif de personnes travaillant dans le secteur dans la région de Lévis en 2017 était de 3 074 personnes (tableau 3). Environ un cinquième (21 %) des effectifs occupent des postes de niveau intermédiaire (CNP 9461; 9462), les préposés à l'abattage et les découpeurs de viande étant très nombreux. Et environ 5 % des employés occupent des postes plus qualifiés de découpeurs de viandes spécialisés et de maîtres-bouchers. Les postes plus spécialisés demandent en général entre un et trois ans d'expérience dans la découpe de viandes, et certains postes plus spécialisés exigeant plus d'expérience et de compétences. L'usine interrogée a mentionné qu'elle offrait une formation en cours d'emploi intensive pour tous les postes, depuis les postes de débutants aux postes très qualifiés. Selon l'usine et les directeurs RH interrogés, un diplôme d'études secondaires est souvent souhaitable, mais ce n'est pas obligatoire pour un poste de débutant.

<sup>3</sup> Le nombre d'établissements repose sur les données de 2016 du Registre des entreprises de Statistique Canada.



TABLEAU 3 : PROFIL DES TRAVAILLEURS PAR PROFESSION – RÉGION DE LÉVIS - 2017

	Moyenne 2017 (# travailleurs)	Moyenne 2017 (% travailleurs)
<b>Main-d'œuvre totale</b>	3 074	100 %
<b>DÉBUTANT (CNP 9617)</b>		
Ouvrier de la production	317	10 %
Ouvrier à la production de volaille	668	22 %
<b>INTERMÉDIAIRE (CNP 9463)</b>		
Découpeur de viande/opéraeur de couteaux général	415	14 %
Opérateur de machine	19	1 %
Préposé à l'abattage	180	6 %
<b>NIVEAU SUPÉRIEUR (CNP 9213)</b>		
Maître-boucher	39	1 %
Découpeur spécialisé	129	4 %
<b>SUPERVISION (CNP 9213)</b>		
Superviseurs	146	5 %
<b>GESTION (CNP 0911)</b>		
Directeurs	150	5 %
<b>AUTRES CATÉGORIES</b>		
Entretien	213	7 %
Métiers spécialisés	260	8 %
Technicien au contrôle de la qualité	34	1 %
Personnel de bureau	270	9 %
Autres professions*	234	8 %

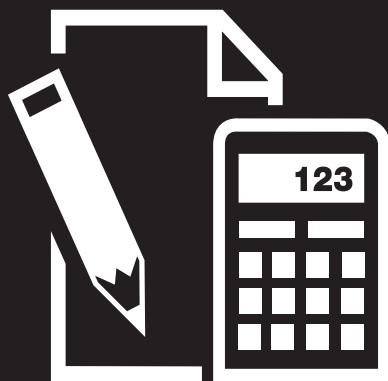
\* comprennent les professions de domaines tels que le transport, la logistique, la manutention des matériaux qui ne se trouvent pas dans les codes de la CNP ci-hauts.



# 3 074

## TRAVAILLEURS MOYEN DANS L'INDUSTRIE TRANSFORMATION DES VIANDES EN 2017





## 4.2.2 SALAIRES

Les salaires horaires médians des manoeuvres de la transformation alimentaire sont supérieurs à la moyenne provinciale, mais ceux des bouchers et découpeurs de viande industriels correspondent à la médiane provinciale. Les salaires des deux groupes professionnels sont plus élevés que d'autres postes de niveaux C et D disponibles dans la région.



En 2017-2018, le salaire horaire médian des manoeuvres de la transformation alimentaire (CNP 9617) de la région économique de la Chaudière-Appalaches était de 19,00 \$ (tableau 4). Le salaire médian des bouchers et des découpeurs de viande industriels (CNP 9462) était légèrement plus élevé, soit 19,26 \$ l'heure. Ces taux salariaux pour les manoeuvres sont supérieurs aux médianes provinciale et nationale des salaires offerts dans la région urbaine la plus proche de la province (soit la ville de Québec – la Capitale nationale). Le salaire moyen des bouchers industriels correspond à la médiane provinciale et à ceux de la ville de Québec. Il convient de noter que le salaire minimum au Québec, en 2017, s'établissait à 11,25 \$ l'heure.

Lorsqu'on les compare à d'autres professions de niveaux C et D de la même région, les salaires médians des manoeuvres de la transformation alimentaire étaient plus élevés dans une proportion d'environ 7,00 \$ l'heure que les postes du commerce de détail et des services alimentaires, et d'environ 5,00 \$ l'heure pour les ouvriers agricoles.

TABEAU 4 : Niveau salarial de certaines professions - 2017 – (\$/heure)

	Salaire minimum (10 <sup>e</sup> percentile)	Salaire médian (50 <sup>e</sup> percentile)	Salaire maximum (90 <sup>e</sup> percentile)
<b>Manoeuvres dans la transformation alimentaire (CNP 9617)</b>			
Région Chaudière-Appalaches (QC)	13,24	19,90	25,00
Région de la capitale nationale (QC)	12,00	15,00	21,63
Tout le Québec	12,00	15,00	21,63
<b>Bouchers et découpeurs de viande industriels (CNP 9462)</b>			
Région Chaudière-Appalaches (QC)	15,22	19,26	22,00
Région de la capitale nationale (QC)	12,53	19,22	21,00
Tout le Québec	12,53	19,22	21,00
<b>Autres professions de niveaux C&amp;D Chaudière- Appalaches (QC)</b>			
Ouvrier agricole (CNP 8431)	12,00	15,00	21,18
Commerce de détail (CNP 6421)	12,00	12,00	23,00
Services alimentaires (CNP 6711)	12,00	12,00	14,00

Source : Emploi et Développement social Canada – Guichet-Emplois – Information sur le marché du travail

À l'échelle provinciale, le taux horaire moyen dans la transformation alimentaire (17,26 \$) est inférieur à toutes les autres formes de transformation (19,59 \$) et au salaire horaire moyen de toutes les industries confondues (19,15 \$) (tableau 5). Le salaire horaire de la transformation alimentaire est inférieur à celui du soins de la santé et assistance sociale (19,29 \$), administration publique (24,64 \$), des services d'éducation (26,20 \$) et des services professionnels, scientifiques et techniques (26,10 \$), mais plus élevé que celui d'autres industries telles que les services d'hébergement et de restauration (12,04 \$) et les soins de la commerce de détail (13,05 \$).



TABEAU 5 : TAUX HORAIRE MOYEN – LÉVIS, 2016-2017 – (\$/HEURE)

	Salaire horaire moyen
Toutes les industries	\$19.15
Transformation alimentaire	\$17.26
Fabrication (Total)	\$19.59
Services professionnels, scientifiques et techniques	\$26.10
Services d'hébergement et de restauration	\$12.04
Commerce de détail	\$13.05
Soins de la santé et assistance sociale	\$19.29
Services d'éducation	\$26.20
Administration publique	\$24.64



# 5.0

## POPULATION ACTIVE DE LA RÉGION

LA POPULATION ACTIVE DE LA RÉGION COMPTE  
ENVIRON 506 337 PERSONNES.



### 5.1 APERÇU DE LA POPULATION ACTIVE LOCALE

#### 5.1.1 TAILLE DE LA POPULATION ACTIVE, PRINCIPAUX SECTEURS ET RÉGIMES DE TRAVAIL

La population active de la région, en 2017, était estimée à 506 337 (comparativement à une population totale de 899 337). Les plus grandes proportions de la population active de la région économique de la Chaudière-Appalaches travaillent dans le secteur manufacturier (17 % de la population active, et comprend la transformation des viandes), l'agriculture, la foresterie, la pêche et la chasse (12 %), l'exploitation minière et de carrières, l'extraction de pétrole et de gaz (10 %), et le commerce de détail (9 %). (Recensement de 2016).

#### 5.1.2 CHÔMAGE

**Le taux de chômage moyen de la région était de 4,0 % en 2017.**

Le taux de chômage moyen de la région était de 4,0 % en 2017. Les directeurs d'usines interrogés ont mentionné que la région affiche un des taux de chômage les plus bas de la province. Selon les données du Recensement, environ 7,1 % de la population de la région de Lévis âgée de 15 ans et plus qui avait un revenu, avait bénéficié de prestations régulières d'assurance-emploi (AE) à un moment donné en 2016.

Selon les données d'AE fournies par EDSC pour le Centre-sud du Québec (région économique 13), le nombre de travailleurs occupant certains postes de la transformation des aliments et des boissons (et non seulement de la transformation des viandes) qui sont prestataires d'AE a augmenté légèrement (tableau 6). Il y avait, par exemple, 276 manœuvres et 26 opérateurs de machines et de procédés industriels étaient prestataires d'AE en 2016. Le nombre de manutentionnaires bénéficiaires d'AE a diminué depuis 2014, d'environ 27 % en moyenne tous les ans, si bien que 211 personnes avaient demandé des prestations d'AE en 2016. Il n'existe pas d'information pour les superviseurs de la transformation des aliments et des boissons ou pour les bouchers et découpeurs de viandes industriels.



TABLEAU 6 : PRESTATAIRES D'AE PAR PROFESSION – CENTRE-SUD DU QUÉBEC (RÉGION ÉCONOMIQUE 13)

Profession	2014	2015	2016	Changement annuel moyen (%)
Directeurs de la fabrication	77	64	82	6 %
Manutentionnaires	419	366	211	-27 %
Superviseurs, transformation des aliments et boissons	*	*	*	S/O
Opérateurs de machines et de procédés industriels, transformation des aliments et boissons	47	105	26	-24 %
Bouchers et découpeurs de viande industriels, préparateurs de volaille et travailleurs apparentés	*	*	*	S/O
Manœuvres, transformation des aliments et boissons	277	340	276	2 %

Source : Emploi et Développement social Canada 2017

## 5.2 APERÇU DES SOURCES DE TRAVAILLEURS IMMIGRANTS

**À l'heure actuelle, les nouveaux immigrants et les travailleurs étrangers temporaires jouent un rôle important dans la résolution des questions d'offre de main-d'œuvre pour l'industrie de la transformation des viandes de la région de Lévis.**

Bien que la proportion d'immigrants de la région de Lévis soit inférieure à celle de l'ensemble du Québec (5,3 % par opposition à 13,7 %), l'industrie de la transformation des viandes dépend de nouveaux immigrants pour compléter les effectifs locaux. Un des principaux établissements de la région a mis en place un important projet en vue d'attirer des résidents permanents dans la région. En 2008, environ 150 nouveaux immigrants se sont installés dans la région et, ces dernières années, ce nombre a grimpé à 200. L'avantage de l'établissement de résidents permanents est que ces personnes connaissent le français, bien que l'usine ait offert des cours de langue pour faciliter la transition. Plus de 30 nationalités sont représentées parmi les travailleurs qui se sont établis. Les usines de la région ont également essayé de recruter des travailleurs étrangers temporaires pour combler les pénuries de main-d'œuvre. Toutefois, une des usines interrogées a mentionné avoir éprouvé des difficultés relativement aux travailleurs temporaires, provenant du Mexique, car ils ne parlent que très peu le français.

## 5.3 APERÇU DES SOURCES AUTOCHTONES DE MAIN-D'ŒUVRE

**Il n'y a pas de grande communauté autochtone dans la région.**

Une petite proportion de la population de la région de Lévis (1,3 % selon le Recensement de 2016 ou 10 655 personnes) s'identifie aux peuples autochtones (selon les définitions du Recensement). La Nation Huronne Wendat est près de la ville de Québec, et la population vivant dans la réserve compte environ 1 500 personnes. Les directeurs d'usine qui ont été interrogés, n'ont pas identifié ces personnes comme source potentielle de travailleurs pour l'industrie.

# 6.0

## DEMANDE ET OFFRE DE MAIN-D'ŒUVRE ACTUELLE ET FUTURE

### 6.1 RESSERREMENT DU MARCHÉ DU TRAVAIL

LA MAIN-D'ŒUVRE LOCALE EST ACTUELLEMENT INSUFFISANTE POUR SATISFAIRE LES BESOINS EN MAIN-D'ŒUVRE DE LA RÉGION (TOUTES INDUSTRIES CONFONDUES), CE QUI SUGGÈRE UN ÉCART POTENTIEL GÉNÉRAL QUI S'INTENSIFIE DURANT LES PÉRIODES DE POINTE. CETTE TENDANCE DEVRAIT SE MAINTENIR JUSQU'EN 2030.

TABEAU 7 : SOMMAIRE DES PERSPECTIVES DE POPULATION ET D'EMPLOI – RÉGION DE LÉVIS – 2017-2030

	2017	2018	2019	2020	Moyenne 2021 -2025	Moyenne 2026 - 2030
Population totale	899 337	905 948	912 367	918 464	935 596	962 778
Changement annuel moyen (%)		0,7 %	0,7 %	0,7 %	0,6 %	0,6 %
Population active totale	506 337	510 915	513 998	514 544	516 215	519 596
Changement annuel moyen (%)		0,9 %	0,6 %	0,1 %	0,1 %	0,2 %
Total des emplois	485 891	489 946	493 242	493 767	495 097	499 696
Changement annuel moyen (%)		0,8 %	0,7 %	0,1 %	0,1 %	0,2 %
Taux de chômage	4,0 %	4,1 %	4,0 %	4,0 %	4,1 %	3,8 %

Le modèle de projections révèle que, compte tenu de la migration et du vieillissement de la population, la population de la région de Lévis augmentera pendant la période à l'étude (2017 à 2030) (tableau 7). Ces facteurs contribueront à grossir la main-d'œuvre de la région, mais à un rythme plus ralenti que la croissance démographique étant donné le vieillissement de la population et les départs à la retraite anticipés. Les taux de chômage devraient donc diminuer pour passer d'une moyenne de 4,0 % à 3,8 % compte tenu du plus grand nombre d'opportunités, mais d'une croissance ralentie de l'ensemble de la population active.







# LE RESSERREMENT DU MARCHÉ DU TRAVAIL

L'équipe de l'analyse a conçu expressément pour ce projet, une approche visant à démontrer le « resserrement » du marché du travail en ce qui a trait à la demande de main-d'œuvre de la transformation des viandes dans les régions

identifiées. Le resserrement est calculé en estimant les besoins en main-d'œuvre d'autres secteurs de la région (c.-à-d. les besoins en main-d'œuvre d'activités autres que de transformation des viandes) et en retranchant ces besoins des estimations de la population active totale. Le produit est une estimation de la population active « résiduelle » de la région qui est disponible pour combler les besoins locaux de la transformation des viandes. Tous les travailleurs de la transformation des viandes ne proviennent pas du bassin résiduel, puisque le secteur livre une concurrence active aux autres secteurs pour les travailleurs. L'indicateur de « resserrement » indique cependant où il y aura vraisemblablement des pénuries, non seulement pour la transformation des viandes mais aussi pour les autres secteurs utilisant la même offre de main-d'œuvre. Cette approche a été retenue pour calculer le resserrement actuel et futur du marché du travail dans le but de déterminer la mesure dans laquelle la population active de la région peut satisfaire les besoins en main-d'œuvre de tous les secteurs (transformation des viandes et autres).

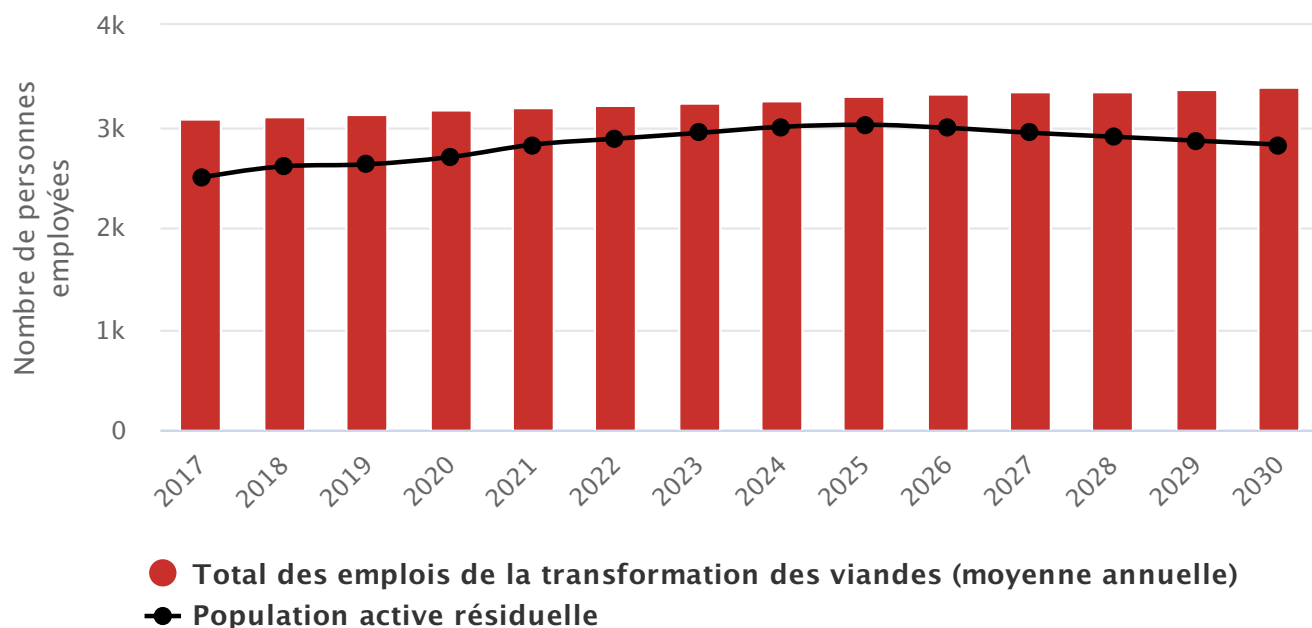
Comme le démontrent le tableau 8 et la figure 6, la main-d'œuvre totale de la transformation des viandes (moyenne annuelle) est supérieure à la population active résiduelle. Cela suggère que la main-d'œuvre locale actuelle (2017) est insuffisante pour répondre à tous les besoins de main-d'œuvre de la région (toutes industries confondues), ce qui suggère un écart potentiel général. Cette tendance devrait se maintenir jusqu'en 2030.

L'analyse du tableau 8 et de la figure 6 décrit le contexte de marché du travail dans lequel évoluent les transformateurs de viandes de la région de Lévis et démontre qu'ils doivent trouver suffisamment de travailleurs à partir de l'offre de main-d'œuvre locale. En présence de ce marché du travail très tendu et concurrentiel, l'industrie de la transformation des viandes a réussi à recruter. En 2017, par exemple, l'industrie a pu recruter et employer 3 074 personnes dans une situation de marché où la main-d'œuvre résiduelle totale se chiffrait à 2 495 seulement. Cela signifie que l'industrie de la transformation des viandes recrutait vraisemblablement des travailleurs d'autres industries et de l'extérieur de la région immédiate. Bien que l'industrie ait eu des postes vacants, leur nombre aurait été beaucoup plus élevé si elle n'était pas parvenue à recruter hors de la région et/ou à concurrencer d'autres industries pour les travailleurs.



TABLEAU 8 : RESSERREMENT DU MARCHÉ DU TRAVAIL TOTAL – RÉGION DE LÉVIS – 2017-2030

	2017	2018	2019	2020	Moyenne 2021 à 2025	Moyenne 2026 à 2030
Population active totale <sup>4</sup>	506 337	510 915	513 998	514 544	516 215	519 596
Total des besoins en main-d'œuvre autres que la transformation des viandes <sup>5</sup>	503 842	508 310	511 373	511 848	513 287	517 087
Population active résiduelle totale <sup>6</sup>	2 495	2 605	2 625	2 697	2 928	2 899
Total des emplois de la transformation des viandes (moyenne annuelle)	3 074	3 101	3 133	3 164	3 242	3 359

FIGURE 5: TOTAL DE L'EMPLOI ET DE LA POPULATION ACTIVE RÉSIDUELLE DE LA TRANSFORMATION DES VIANDES  
RÉGION DE LÉVIS – 2017-2030

4 La population active comprend tous les travailleurs occupés ou qui sont sans emploi et recherchent activement du travail. Les chômeurs comprennent les bénéficiaires d'AE réguliers et ceux qui reçoivent d'autres sources de revenus (l'aide sociale par exemple) et qui recherchent activement du travail.

5 Les besoins en main-d'œuvre autres que la transformation des viandes représentent la demande de main-d'œuvre d'autres secteurs, en prenant en compte des niveaux types de chômage sectoriel spécifique.

6 La population active résiduelle est la différence entre la population active et les besoins en main-d'œuvre autres que la transformation des viandes.

Tel que mentionné dans la description des professions, environ 58 % des professions de l'industrie de la région sont de niveaux « C » et « D », communément appelées professions « moins qualifiées » ne nécessitant pas d'études postsecondaires. Étant donné que l'accent principal est sur la population active moins qualifiée, nous avons également analysé le « resserrement » du marché de la main-d'œuvre moins qualifiée (tableau 9 et figure 6). Le resserrement du marché de la main-d'œuvre moins qualifiée est également élevé. En 2017, par exemple, l'industrie a pu recruter et employer 1 832 personnes dans une situation de marché où la main-d'œuvre résiduelle totale se chiffrait à 932 seulement. Cela signifie que l'industrie de la transformation des viandes recrutait vraisemblablement des travailleurs d'autres industries et de l'extérieur de la région immédiate. Ce degré de resserrement suggère que de nombreuses industries qui dépendent sur le marché de la main-d'œuvre moins qualifiée sont également aux prises avec des pénuries de travailleurs dans cette région.



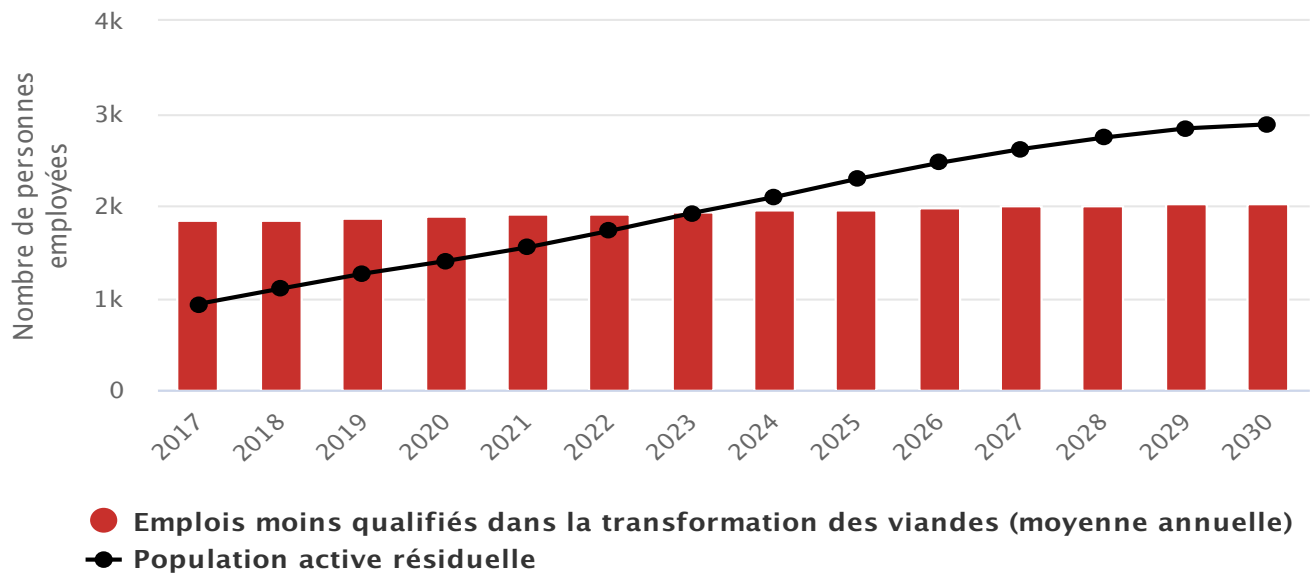
TABLEAU 9 : RESSERREMENT DU MARCHÉ DE LA MAIN-D'ŒUVRE MOINS QUALIFIÉE – LÉVIS – 2017-2030

	2017	2018	2019	2020	Moyenne 2021 à 2025	Moyenne 2026 à 2030
<b>Population active moins qualifiée <sup>7</sup></b>	<b>149 244</b>	<b>150 593</b>	<b>151 502</b>	<b>151 663</b>	<b>152 155</b>	<b>153 152</b>
<b>Besoin en main-d'œuvre non qualifiée autre que la transformation des viandes</b>	<b>148 312</b>	<b>149 495</b>	<b>150 242</b>	<b>150 267</b>	<b>150 242</b>	<b>152 435</b>
<b>Population active résiduelle moins qualifiée</b>	<b>932</b>	<b>1 098</b>	<b>1 260</b>	<b>1 396</b>	<b>1 913</b>	<b>2 704</b>
<b>Emplois moins qualifiés dans la transformation des viandes (moyenne annuelle)</b>	<b>1 832</b>	<b>1 848</b>	<b>1 867</b>	<b>1 885</b>	<b>1 932</b>	<b>2 001</b>

7 La population active moins qualifiée représente la partie de la population active totale qui n'a pas fait d'études postsecondaires.



FIGURE 6: EMPLOIS MOINS QUALIFIÉS ET POPULATION ACTIVE RÉSIDUELLE DE LA TRANSFORMATION DES VIANDES  
RÉGION DE LÉVIS – 2017-2030



Le resserrement global du marché du travail, tel que modélisé pour la région de Lévis (tableau 10), démontre que la population active ne peut satisfaire les besoins en travailleurs des employeurs de la région. Ce resserrement s’applique à l’ensemble du marché du travail et aux travailleurs moins qualifiés. Cette tendance devrait se maintenir pendant toute la période à l’étude (2017 à 2030), sauf pour une légère amélioration dans l’offre de travailleurs moins qualifiés à compter de 2024. Ces résultats présument une demande de main-d’œuvre de l’industrie similaire (p. ex., qu’aucun grand employeur ne s’établit dans la région ou ne la quitte), et qu’il n’y pas de changement important dans les tendances de migration nette.

3

TABEAU 10 : RÉSUMÉ DU RESSERREMENT DU MARCHÉ DU TRAVAIL – RÉGION DE RIVIÈRE-DU-LOUP – 2017-2030

	2017	2018	2019	2020	Moyenne 2021 à 2025	Moyenne 2026 à 2030
TOTAL	3	3	3	3	3	3
MOINS QUALIFIÉS	3	3	3	3	2	2

1 = La demande d’emploi de la transformation des viandes représente moins de 50 % de la population active régionale selon les niveaux d’emploi annuels moyen  
2 = La demande d’emploi de la transformation des viandes représente entre 50 et 100 % de la population active régionale selon les niveaux d’emploi annuels moyen  
3 = La demande d’emploi de la transformation des viandes représente plus de 100 % de la population active régionale selon les niveaux d’emploi annuels moyen

## 6.2 NOMBRE DE TRAVAILLEURS REQUIS

Les projections indiquent que les employeurs de la région de Lévis devront attirer environ 1 500 nouveaux travailleurs dans l'industrie de la transformation des viandes d'ici 2030, et le faire dans un contexte de marché de main-d'œuvre très tendu. Cela correspond à quelque 49 % de leurs effectifs moyens annuels actuels. Ce besoin est issu du remplacement d'employés ayant pris leur retraite pendant la période, et prend en compte la croissance de l'industrie. Ce recrutement se fera malheureusement dans un contexte de marché régional de main-d'œuvre très tendu qui éprouve actuellement des pénuries de main-d'œuvre, lesquelles devraient se maintenir durant toute la période. Ce resserrement du marché du travail contribue au nombre élevé de postes vacants de la transformation des viandes (estimé à 19 % au Québec) et dans une certaine mesure aux taux de roulement plus élevés de l'industrie, alors que les travailleurs ont plus de possibilités d'emploi, particulièrement dans les postes moins qualifiés (le taux de roulement imputé étant estimé à 56 % dans l'industrie québécoise de la transformation des viandes). Tous ces facteurs contribuent aux défis importants que doivent relever les transformateurs de viande de la région de Lévis pour recruter suffisamment de travailleurs afin de remplacer les retraités, pourvoir les postes vacants habituels, résoudre les taux de roulement, tout en tentant de prendre de l'expansion, de demeurer concurrentiels et d'accroître la productivité.

---

De manière générale, on prévoit que dès 2017, il faudra recruter un plus grand nombre de nouveaux travailleurs, en raison de la croissance de l'industrie et de la nécessité de remplacer les départs à la retraite et les décès parmi les effectifs (tableau 11). Dans l'ensemble, il faudra attirer 1 516 nouveaux travailleurs dans l'industrie entre 2018 et 2030. Cela correspond au remplacement d'environ 49 % de la main-d'œuvre moyenne de la transformation des viandes de la région.



TABLEAU 11 : PERSPECTIVES DES BESOINS DE RECRUTEMENT – RÉGION DE LÉVIS – 2017-2030

	2017	2018	2019	2020	Total 2021 à 2025	Total 2026 à 2030
Besoin en recrutement net <sup>8</sup>	207	115	122	120	588	571
Croissance de l'industrie	19	26	33	31	131	103
Départs à la retraite et décès	87	88	89	90	457	468

Les perspectives d'emploi par profession sont présentées au tableau 12 (moyenne annuelle).



<sup>8</sup> Le besoin en recrutement net exclut les activités de recrutement liées au roulement d'employés (c.-à-d. embaucher des travailleurs pour remplacer ceux qui ont démissionné ou ont été congédiés). Le taux de roulement imputé (nombre total de nouveaux employés par rapport au nombre total de travailleurs) des transformateurs de viandes du Québec est de 56 %.

TABLEAU 12 : PERSPECTIVES D'EMPLOI (MOYENNE ANNUELLE) – RÉGION DE LÉVIS – 2017-2030

	2017	2018	2019	2020	Moyenne 2021 à 2025	Moyenne 2026 à 2030
<b>EMPLOI TOTAL</b>	<b>3 074</b>	<b>3 101</b>	<b>3 133</b>	<b>3 164</b>	<b>3 242</b>	<b>3 359</b>
<b>DÉBUTANT (CNP 9617)</b>						
Ouvrier à la production (y compris préparateur, emballer, ouvrier d'étable)	317	319	323	326	334	346
Ouvrier à la production de volaille (y compris ouvrier d'usine de production, ouvrier à la volaille, manoeuvre général)	668	674	681	688	705	730
<b>INTERMÉDIAIRE (CNP 9462; 9461)</b>						
Découpeur de viande général ou opérateur de couteaux/ découpeur de volailles	415	419	423	428	438	454
Opérateur de machine (y compris opérateur de scie)	19	20	20	20	20	21
<b>NIVEAU SUPÉRIEUR (CNP 9213)</b>						
Maître-boucher, expertise dans plusieurs coupes (y compris boucher ou chef d'équipe d'un quart de travail)	39	39	40	40	41	43
Découpeur spécialisé, expertise dans une coupe (y compris filet, intérieur de ronde, chef d'équipe, découpeur de viande spécialisé)	129	131	132	133	137	141
<b>SUPERVISION (CNP 9213)</b>						
Superviseurs (y compris Superviseur de l'aire d'abattage, superviseur d'abattoir, superviseur de la production, superviseur de l'aire des matières premières)	146	148	149	151	154	160
<b>GESTION (CNP 0911)</b>						
Directeurs (y compris directeur d'usine, directeur de l'exploitation/ des ventes, directeur de l'aire d'abattage, directeurs de la salubrité des aliments)	150	151	152	154	158	163
<b>AUTRES CATÉGORIES</b>						
Employé d'entretien (p. ex. concierge, employé de service d'assainissement, nettoyeur)	213	214	217	219	224	232
Métiers spécialisés (y compris mécanicien de chantier, électricien industriel, conducteurs de camions)	260	263	265	268	275	285
Contrôle de la qualité	34	34	34	35	36	37
Employés de bureau (y compris administrateur, directeur des RH)	270	272	275	278	284	295
Autres professions*	234	236	238	241	246	255

\* comprend les professions dans des domaines tels que le transport, la logistique, les manutentionnaires qui sont exclus des principaux codes CNP ci-dessus







# 7.0 APERÇU DES ENJEUX EN MATIÈRE DE RH

Divers enjeux en matière de RH sont ressortis des entrevues menées avec les directeurs d'usine de la région, en ce qui a trait au maintien en poste et au recrutement d'un nombre adéquat de travailleurs. Bien que les enjeux et les défis varient d'un établissement à l'autre, on trouvera ci-après certains thèmes communs soulevés et qui peuvent s'appliquer aux diverses usines de la région.

## » Enjeux en matière de recrutement

Étant donné le faible taux de chômage de la région (4 %), les efforts de recrutement ciblent des travailleurs des régions de Montréal, Québec et Sherbrooke, et on leur offre de l'aide pour le déménagement. Une des grandes usines de la région a mis des projets en veilleuse pour présenter trois fois des demandes en vertu du PTET afin d'attirer des travailleurs locaux et de nouveaux immigrants. Ces dernières années, il semble qu'un moins grand nombre d'étudiants soient disponibles pour l'été. Un établissement a mentionné que dans le passé il avait réussi à attirer jusqu'à concurrence de 150 étudiants, mais que ce nombre était moindre maintenant.

## » Impact des pénuries de main-d'œuvre et des postes vacants

Les principaux défis liés aux pénuries de main-d'œuvre sont l'incapacité de satisfaire les demandes clients, ce qui occasionne des retards dans les commandes. Les pénuries de main-d'œuvre ont également un impact sur les travailleurs existants, car ils doivent travailler de plus longues heures, ce qui crée de la fatigue et des problèmes de maintien en poste.

## » Enjeux en matière de maintien en poste

Les principales difficultés liées au maintien en poste portent sur la première année de travail des travailleurs locaux. Le grand employeur interrogé a mentionné que le taux de maintien en poste est d'environ 50 % la première année, un taux qui est similaire pour les nouveaux immigrants et les travailleurs locaux. La deuxième année et au cours des années qui suivent, ce taux passe à entre 80 et 85 %. Les directeurs d'usine ont indiqué qu'ils déploient des efforts considérables pour assurer le maintien en poste des travailleurs de tous les niveaux (Section 8).







# 8.0 PRATIQUES PROMETTEUSES ET INNOVATIONS

Les employeurs de la région essaient différentes approches pour aborder les défis liés à l'offre et au maintien en poste de la main-d'œuvre. En voici quelques exemples.

## PRIORITÉS DE CULTURE DE L'ENTREPRISE

Lors des entrevues, beaucoup d'accent a été mis sur la culture organisationnelle et les priorités manifestes de l'entreprise à faire valoir l'importance des personnes comme facteur de réussite. Bien que de nombreuses entreprises l'adoptent comme 'slogan' ou comme domaine prioritaire, de nombreux exemples ont été fournis pour démontrer que l'on joint le geste à la parole. Par exemple :

- Une des principales usines offrent des avantages sociaux aux employés (des plans de santé et des plans dentaires, des primes pour le travail en soirée et les quarts de soirée, et des prix pour les employés).
- Ils cherchent constamment à développer l'esprit d'équipe et des programmes afin de renforcer la mobilisation et le sentiment d'appartenance des employés. Un grand employeur a amorcé une grande initiative de RH afin de modifier l'image de l'industrie et réduire le roulement en faisant valoir la fierté que démontrent les employés envers l'usine et la fabrication de produits de grande qualité. La campagne de marketing démontre le vécu professionnel des travailleurs; des photos sont affichées dans l'usine, en ligne et dans le matériel de recrutement. On anticipe que cela se répercutera sur la culture organisationnelle et la gestion des RH. Les employés ont été consultés à deux reprises avant de développer et de lancer cette campagne qui illustre des employés au travail.

## PROCESSUS ÉTABLI POUR LE DÉMÉNAGEMENT DE RÉSIDENTS PERMANENTS

Un grand employeur interrogé dispose d'un processus rodé pour recruter des résidents permanents à partir de grands centres urbains de la province et veiller à ce qu'ils soient bien accueillis et intégrés dans la communauté. Un comité consultatif a été créé en collaboration avec les parties prenantes municipales pour que la communauté locale soit au courant et prête à accueillir un grand nombre d'immigrants. Le comité a collaboré pour faire en sorte que tous les services, dont l'inscription à l'école, l'obtention d'un permis de conduire et d'un logement, par exemple, soient disponibles pour les immigrants qui viennent s'installer dans la région. Il est recommandé que le gouvernement déploie de plus grands efforts et offre plus de soutien, pour que les nouveaux Canadiens soient disposés à s'installer dans des secteurs ruraux en raison des perspectives d'emploi favorables et des services disponibles.





## **COMPÉTENCES TRANSFORMATION ALIMENTAIRE CANADA**

201 – 3030, chemin Conroy  
Ottawa (Ontario) K1G 6C2  
Tél. : (613) 237-7988  
[www.fpsc-ctac.com](http://www.fpsc-ctac.com)

© 2019. TOUS DROITS RÉSERVÉS.