

# 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 Rivière-du-Loup  
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

**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

lmi@fpssc-ctac.com  
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 RIVIÈRE-DU-LOUP</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 RIVIÈRE-DU-LOUP</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 Rivière-du-Loup se trouve sur la rive sud du Saint-Laurent, au Québec. Cette région est environ à 190 km au nord-est de la ville de Québec, la ville de Rivière-du-Loup étant le principal centre urbain (28 902 habitants dans le secteur central). Aux fins de l'étude, cette région comprend aussi Saint-Alexandre de Kamouraska (2 109 habitants), une ville plus petite située à environ 22 km au sud de la ville de Rivière-du-Loup. Dans la région de Rivière-du-Loup (Québec), la transformation des viandes se concentre exclusivement sur le bétail, tout particulièrement sur l'abattage.

## 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 sont plus prononcées parmi les travailleurs moins qualifiés de la région, en raison peut-être des différences salariales avec les secteurs concurrents. L'analyse suggère que les travailleurs moins qualifiés requis pour de nombreux postes de transformation doivent être recrutés à l'extérieur de la région afin de pouvoir combler les besoins en main-d'œuvre.

L'emploi régional des viandes devrait demeurer stable à environ 1 100 durant la période à l'étude, la croissance annuelle moyenne s'établissant à 0,3 %. Les transformateurs locaux devront probablement recruter 500 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.

La population de la région devrait excéder 53 000 d'ici 2020 et 56 000 d'ici 2030, avec une croissance annuelle moyenne modeste de 0,6 %. On anticipe que la migration nette représentera une source importante de croissance de la population dans la région. L'augmentation du nombre de départs à la retraite fera en sorte que la croissance de la population sera à la traîne de l'emploi, ce qui occasionnera un léger déclin du taux de chômage régional, de 8,0 % à 7,6 % d'ici 2030.



POPULATION  
**52,302**



POPULATION ACTIVE  
**26,594**

# 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 Rivière-du-Loup 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
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>MOINS QUALIFIÉS</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

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



# 2<sup>1</sup>

## EMPLOIS DANS LA TRANSFORMATION DES VIANDES



# 1,064<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, des défis relativement aux pistes d'immigration, des défis relativement à l'image de l'industrie et composer avec une perte d'occasions d'affaires en raison de pénuries de main-d'œuvre.

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 du Bas-Saint-Laurent.

# 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 Rivière-du-Loup, dans le Bas-Saint-Laurent, a été choisie.

Les premières sections du rapport présentent un aperçu de la région de Rivière-du-Loup ainsi que de l'ensemble des activités de transformation des viandes au Québec, plus particulièrement dans la région de Rivière-du-Loup. 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 Rivière-du-Loup, l'équipe de l'étude a recueilli de l'information auprès d'une importante usine de transformation de porc (environ 500 employés).

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

## 2.0 LA RÉGION DE RIVIÈRE-DU-LOUP

### 2.1 EMPLACEMENT GÉOGRAPHIQUE

La région de Rivière-du-Loup se trouve sur la rive sud du Saint-Laurent, au Québec. Cette région est environ à 190 km au nord-est de la ville de Québec, la ville de Rivière-du-Loup étant le principal centre urbain (28 902 habitants dans le secteur central). Aux fins de l'étude, cette région comprend aussi Saint-Alexandre de Kamouraska (2 109 habitants), une ville plus petite située à environ 22 km au sud de la ville de Rivière-du-Loup. Malgré leur proximité, Rivière-du-Loup et Saint-Alexandre de Kamouraska font partie de deux municipalités québécoises différentes (MRC ou Municipalité régionale de comté), ce qui influe sur les services gouvernementaux disponibles.

## 2.2 CARACTÉRISTIQUES DE LA POPULATION

La population de la région de Rivière-du-Loup est relativement plus âgée, et bien qu'elle continuera de vieillir 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 citoyens non canadiens, de personnes s'identifiant aux peuples autochtones (selon les définitions du Recensement) et de minorités visibles.

En 2017, la région comptait 52 302 habitants. Selon les profils du Recensement de 2016, les proportions d'immigrants (1,3 %), de citoyens non canadiens (0,7 %), de minorités visibles (1,0 %) 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).

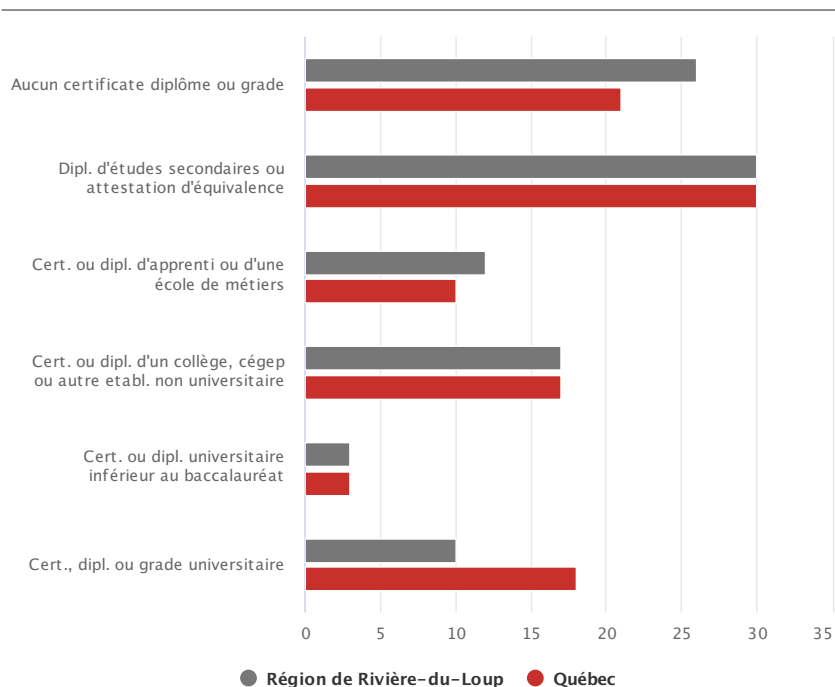
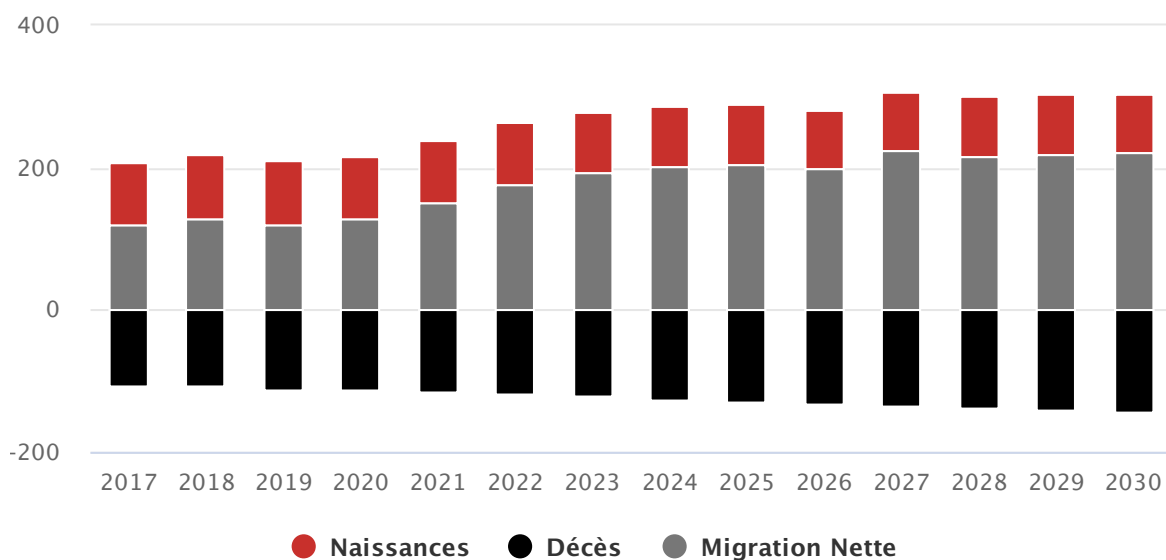
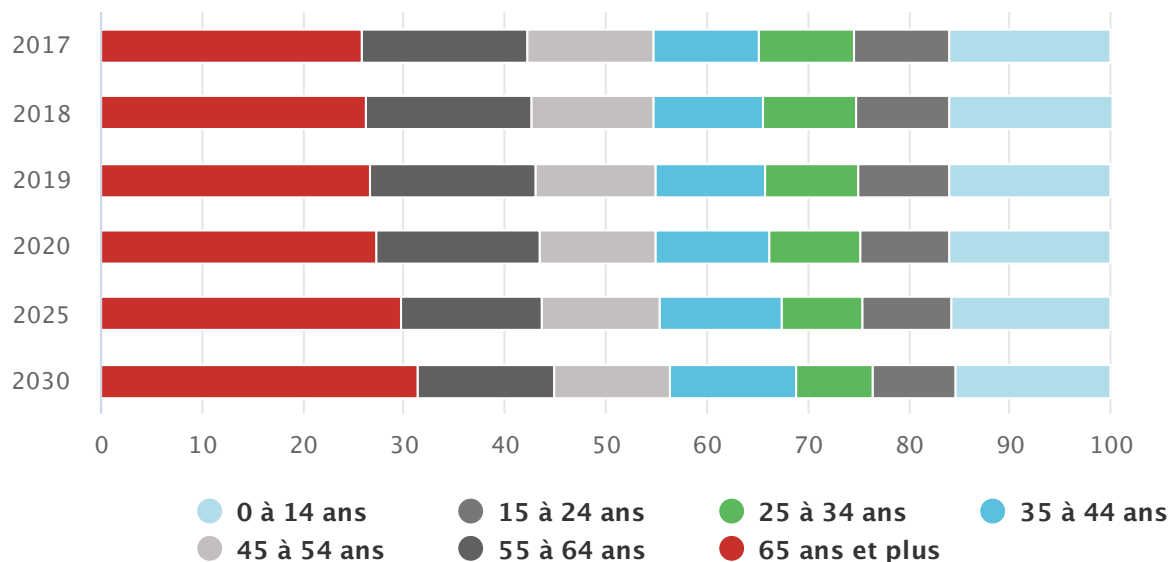
TABEAU 1 : CARACTÉRISTIQUES DE LA POPULATION DE LA RÉGION DE RIVIÈRE-DU-LOUP

CARACTÉRISTIQUE	RÉGION DE RIVIÈRE-DU-LOUP	QUÉBEC
FEMMES	25 785	4 147 605
PART DE LA POPULATION	50,7 %	50,8 %
IMMIGRANTS	610	1 091 305
PART DE LA POPULATION	1,3 %	13,7 %
CITOYENS NON CANADIENS	335	379 910
PART DE LA POPULATION	0,7 %	4,8 %
MINORITÉS VISIBLES	470	1 032 365
PART DE LA POPULATION	1,0 %	13,0 %
IDENTITÉ AUTOCHTONE	635	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 (52 302 en 2017 et 55 991 d'ici 2030). À l'heure actuelle, la population de la région est plus âgée que celle d'autres régions du Canada, la division du recensement de Rivière-du-Loup ayant un âge médian de 46,7 ans comparativement à la médiane provinciale de 42,5 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 23,7 % en 2017 à environ 31,0 % 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 dans une large mesure par une migration d'entrée nette soutenue d'environ 6 100 personnes d'ici 2030. Dans l'ensemble, la période à l'étude sera touchée par la migration d'entrée nette prévue pour la région, ce qui occasionnera une légère augmentation de la population (figure 2).



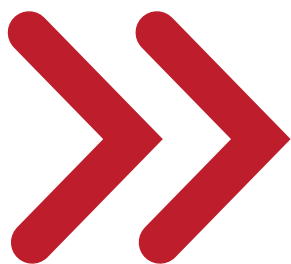


### FIGURE 3 : NIVEAU DE SCOLARITÉ - RÉGION DE RIVIÈRE-DU-LOUP ET QUÉBEC

Le niveau de scolarité général des habitants de la région est quelque peu inférieur à celui de l'ensemble du Québec (figure 3). Près du quart (24 %) des résidents n'ont pas de diplôme d'études secondaires (comparativement à 20 % pour la province), et 19 % (par opposition à 22 % pour la province) ont un diplôme d'études secondaires. Le pourcentage de personnes qui ont un certificat, diplôme ou grade universitaire est de 12 % (par opposition à 21 % pour la province). Cela concorde également avec le vieillissement des habitants de la région.

# 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)

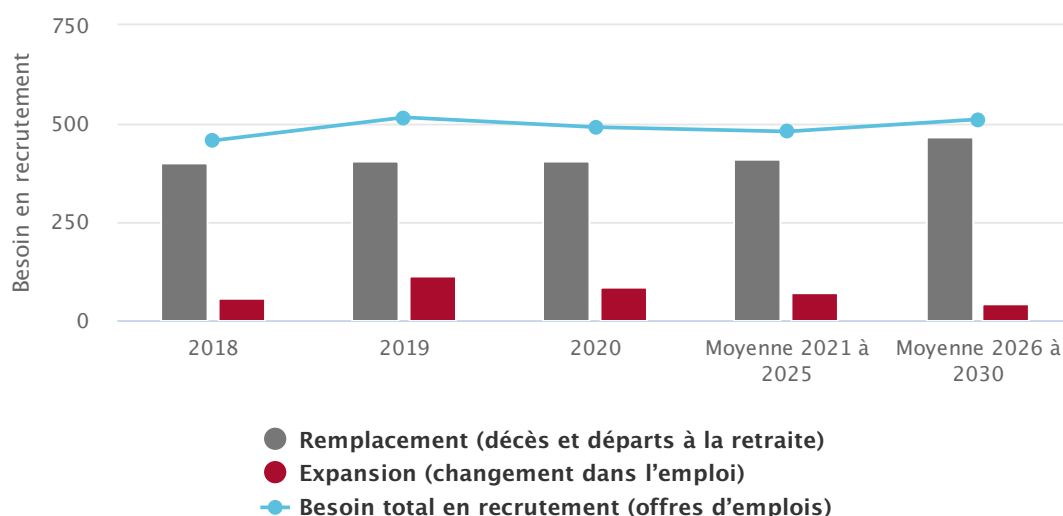
MARCHÉ FINAL	2013-2017	2018-2021	2022-2026	2027-2030
Consommation	-0,5	0,4	0,5	0,6
Exportations internationales	-0,3	1,6	1,5	1,6
Exportations interprovinciales	0,8	1,1	1,2	1,1
Demande interindustrielle	3,1	1,6	1,5	1,6
Importations	0,4	0,8	0,8	0,8
Total de la demande	1,1	1,4	1,3	1,4

## 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 RIVIÈRE-DU-LOUP

## 4.1 EMPLOYEURS

**La région compte deux grands transformateurs dans un petit rayon géographique.**

La région de Rivière-du-Loup compte deux grands établissements de transformation de viandes<sup>3</sup>, ceux-ci se spécialisant dans l'abattage du porc et la transformation des viandes. Tel qu'indiqué sur la carte de la section 1, un d'entre eux est un très grand établissement (plus de 500 employés) et le second, un grand établissement (entre 250 et 500 employés). Selon les entrevues, le grand établissement a pris beaucoup d'essor au cours de la dernière décennie, et ses effectifs actuels se rapprochent plutôt de 500 employés. Comme le mentionnaient les représentants gouvernementaux interrogés, le fait d'avoir deux grands établissements à proximité suscite une concurrence âpre pour attirer des travailleurs potentiels. Ils doivent aussi concurrencer d'autres industries de la région, notamment Bombardier et Lepage Millwork.



**LA POPULATION ACTIVE DE L'INDUSTRIE COMPTE ENVIRON 1 064 TRAVAILLEURS, PRÈS DES DEUX TIERS ÉTANT DES MANŒUVRES, DES OUVRIERS D'USINE, DES DÉCOUPEURS DE VIANDE QUALIFIÉS ET DES MAÎTRES-BOUCHERS.**

## 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 Rivière-du-Loup en 2017 était de 1 064 personnes (tableau 3). Près du tiers des employés (32 %) occupaient des postes de travailleurs de la production débutants (CNP 9617). Environ le quart (26 %) des effectifs occupent des postes de niveau intermédiaire (CNP 9461; 9462), les préposés à l'abattage, les découpeurs de viande et les opérateurs de machine étant très nombreux. Et environ 6 % des employés occupent des postes plus qualifiés de découpeurs de viandes spécialisés et de maîtres-bouchers. Cette répartition a été confirmée lors des entrevues, où l'usine entreprenait de grands efforts de recrutement afin de disposer d'un nombre suffisant de travailleurs d'usine pour répondre à ses besoins. Les postes plus qualifiés demandent généralement entre un et trois ans d'expérience dans la découpe de viandes, et certains postes spécialisés exigent 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 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 RIVIÈRE-DU-LOUP - 2017

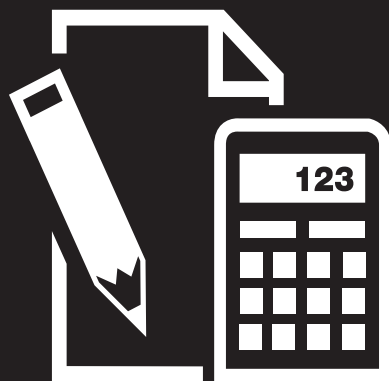
	Moyenne 2017 (# travailleurs)	Moyenne 2017 (% travailleurs)
<b>Main-d'œuvre totale</b>	1 064	100 %
<b>DÉBUTANT (CNP 9617)</b>		
Ouvrier de la production	341	32%
Ouvrier à la production de volaille	0	0%
<b>INTERMÉDIAIRE (CNP 9463)</b>		
Découpeur de viande/opéraeur de couteaux général	168	16%
Opérateur de machine	49	5%
Préposé à l'abattage	62	6%
<b>NIVEAU SUPÉRIEUR (CNP 9213)</b>		
Maître-boucher	20	2%
Découpeur spécialisé	41	4%
<b>SUPERVISION (CNP 9213)</b>		
Superviseurs	51	5%
<b>GESTION (CNP 0911)</b>		
Directeurs	52	5%
<b>AUTRES CATÉGORIES</b>		
Entretien	58	5%
Métiers spécialisés	90	8%
Technicien au contrôle de la qualité	12	1%
Personnel de bureau	93	9%
Autres professions*	28	3%

\* 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.



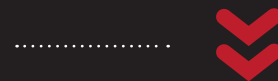
# 1,064

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



## 4.2.2 SALAIRES

Les salaires horaires médians des manœuvres de la transformation alimentaire ainsi que des bouchers et découpeurs de viande industriels sont légèrement supérieurs à la moyenne provinciale, et plus élevés que d'autres postes de niveaux C et D disponibles dans la région. Les salaires médians des manœuvres du secteur du pétrole et du gaz naturel demeurent considérablement plus élevés que ceux des manœuvres du secteur de la transformation des viandes.



En 2017-2018, le salaire horaire médian des manœuvres de la transformation alimentaire (CNP 9617) de la région québécoise du Bas-Saint-Laurent<sup>4</sup> était de 15,00 \$ (tableau 4). Le salaire médian des bouchers et des découpeurs de viande industriels (CNP 9462) était plus élevé, soit 19,22 \$ l'heure. Ces taux salariaux se comparent favorablement aux taux médians provinciaux de 15,00 \$ l'heure et 19,22 \$ l'heure respectivement) pour ces professions, et à ceux de la région urbaine la plus proche de la province (capitale nationale). 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, telles que les ouvriers agricoles et les travailleurs du commerce de détail ou des services alimentaires, les salaires médians des manœuvres de la transformation alimentaires étaient plus élevés dans une proportion d'un à trois dollars l'heure. Malgré les différences salariales notées ici, les directeurs d'usine interrogés ont mentionné que le salaire d'entrée correspond généralement à ce qu'offrent les nombreux concurrents pour les manœuvres de la région. Selon l'information recueillie pour les deux usines de la région, les salaires d'entrée des travailleurs de la production se situent entre 13,95 \$ et 14,50 \$ l'heure après une période probatoire. La plus grande usine interviewée n'offre pas de prime de rapidité pour éviter les risques de blessures.

TABLEAU 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>Manœuvres dans la transformation alimentaire (CNP 9617)</b>			
Bas-Saint-Laurent (QC)	12.00	15.00	21.63
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>			
Bas-Saint-Laurent (QC)	12.53	19.22	21.00
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 Bas-Saint- Laurent (QC)</b>			
Ouvrier agricole (CNP 8431)	12.00	14.00	21.25
Commerce de détail (CNP 6421)	12.00	13.50	24.36
Services alimentaires (CNP 6711)	12.00	12.00	19.09

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

4 La région québécoise du Bas-Saint-Laurent comprend la région de Rivière-du-Loup et quelques autres municipalités. Des données salariales fiables n'étaient disponibles auprès d'EDSC que pour cette région un peu plus grande.

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 supérieur à celui du commerce de détail (13,05 \$) et de l'agriculture (14,80 \$), mais plus bas que celui d'autres industries telles que les soins de la santé et l'assistance sociale (19,29 \$), la construction (22,04 \$) et les services d'éducation (26,20 \$).



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

	Salaire horaire moyen
Toutes les industries	19,15 \$
Transformation alimentaire	17,26 \$
Fabrication (Total)	19,59 \$
Agriculture, foresterie, pêche et chasse	14,80 \$
Commerce de détail	13,05 \$
Soins de la santé et assistance sociale	19,29 \$
Construction	22,04 \$
Services d'éducation	26,20 \$



# 5.0

## POPULATION ACTIVE DE LA RÉGION

LA POPULATION ACTIVE DE LA RÉGION COMPTE  
ENVIRON 26 550 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 26 549 (comparativement à une population totale de 52 302). Les plus grandes proportions de la population active de la municipalité régionale de Rivière-du-Loup travaillent dans le secteur manufacturier (13 % de la population active, et comprend la transformation des viandes), le commerce de détail (14 %) ainsi que les soins de la santé et l'assistance sociale (14 %) (Recensement de 2016).

#### 5.1.2 CHÔMAGE

**Le taux de chômage moyen de la région était de 8,0 % en 2017.**

Le taux de chômage moyen de la région était de 8,0 % en 2017. Selon les données du Recensement, environ 13 % de la population de la région de Rivière-du-Loup âgée de 15 ans et plus qui avait un revenu, avait bénéficié de prestations régulières d'assurance-emploi (AE) à un moment donné en 2015.

Selon les données d'AE fournies par EDSC pour la région du Bas-Saint-Laurent région, un nombre décroissant de travailleurs du secteur de la transformation des aliments et des boissons (et non seulement de la transformation des viandes) sont prestataires d'AE (tableau 6). Le plus grand nombre de prestataires se trouve parmi les manutentionnaires du secteur (2 096 prestataires d'AE en 2016, soit une baisse moyenne de 4 % par rapport aux 2 295 prestataires d'AE de 2014). Une des principales pénuries soulevées dans les entrevues visent les bouchers et les découpeurs de viandes industriels. En 2016, les données indiquaient que 99 bouchers/découpeurs de viande industriels étaient prestataires d'AE, soit beaucoup moins que les 337 prestataires de 2014, ce qui représente une diminution moyenne annuelle de 35 %. Le recrutement de travailleurs de la production pose aussi des difficultés; le nombre de prestataires d'AE a diminué de 7 % par année entre 2014 et 2016. Bien que de nombreux prestataires d'AE ont des professions intéressant l'industrie de la transformation des aliments et des boissons, la région économique du Bas-Saint-Laurent est beaucoup plus grande que la région de Rivière-du-Loup.<sup>5</sup> De plus, lors d'entrevues avec des représentants gouvernementaux, on a mentionné que bien que le taux de chômage régional soit plus élevé, le taux de chômage réel de la collectivité de Rivière-du-Loup est généralement inférieur de trois pour cent, ce qui est indicatif d'un marché du travail tendu.

<sup>5</sup> En plus de Rivière-du-Loup et de Kamouraska, elle comprend les division du recensement de Charlevoix, Charlevoix-Est, Lac-Saint-Jean-Est, La Haute-Côte-Nord, Le Domaine-du-Roy, Le Fjord-du-Saguenay, Maria-Chapdelaine, Manicouagan, Sept-Rivières-Caniapiscau, La Mitis, Les Basques, Les Etchemins, L'Islet, Montmagny, Rimouski-Neigette et Témiscouata.



TABLEAU 6 : PRESTATAIRES D'AE PAR PROFESSION – BAS-SAINT-LAURENT

Profession	2014	2015	2016	Changement annuel moyen (%)
Directeurs de la fabrication	347	296	253	-14.0%
Manutentionnaires	2,295	2,041	2,096	-4.0%
Superviseurs, transformation des aliments et boissons	115	106	111	-2.0%
Opérateurs de machines et de procédés industriels, transformation des aliments et boissons	188	211	167	-6.0%
Bouchers et découpeurs de viande industriels, préparateurs de volaille et travailleurs apparentés	337	132	99	-35.0%
Manœuvres, transformation des aliments et boissons	1,212	1,061	1,050	-7.0%

Source : Emploi et Développement social Canada 2017

## 5.2 APERÇU DES SOURCES DE TRAVAILLEURS IMMIGRANTS

**À l'heure actuelle, le programme des travailleurs étrangers temporaires joue 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 Rivière-du-Loup.**

Bien que la proportion d'immigrants de la région de Rivière-du-Loup soit nettement inférieure à celle de l'ensemble du Québec (1,3 % par opposition à 13,7 %), l'industrie de la transformation des viandes dépend de plus en plus sur les travailleurs temporaires. En 2017, 35 postes de la région ont été approuvés dans le cadre du Programme des travailleurs étrangers temporaires (PTET) pour des manœuvres dans la transformation des aliments (CNP 9618) et 24, pour des postes de bouchers et de découpeurs de viande industriels (CNP 9462). Les directeurs d'usine interrogés ont mentionné que le PTET est une source clé de travailleurs non spécialisés, mais que les TET embauchés avaient tous une certaine expérience dans l'industrie de la découpe de viandes ou comme bouchers. Lorsqu'ils acquièrent plus d'expérience, on leur offre des postes de bouchers industriels. Un défi soulevé lors des entrevues est que les TET éprouvent des difficultés à obtenir la résidence permanente en raison des exigences linguistiques au Québec, ou encore parce qu'ils déménagent dans des centres plus urbains après avoir travaillé quelques années dans la région.

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

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

La Première Nation Malecite se trouve dans la région, mais aucun membre n'est enregistré dans la communauté. Des intervenants clés régionaux interrogés ont indiqué qu'il s'agissait d'une « communauté dispersée ». De plus, un faible pourcentage de la région de Rivière-du-Loup (1,3 % selon le Recensement de 2016 ou 635 personnes) s'identifie aux peuples autochtones (selon les définitions du Recensement). Les directeurs d'usine de la région qui ont été interrogés, n'ont identifié aucune activité pour attirer cette communauté. Un intervenant clé a mentionné que cette communauté des Premières Nations est plus présente dans l'industrie de la pêche.

# 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. CETTE TENDANCE DEVRAIT SE MAINTENIR JUSQU'EN 2030.**

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

	2017	2018	2019	2020	Moyenne 2021 -2025	Moyenne 2026 - 2030
Population totale	52,302	52,686	53,059	53,414	54,410	55,991
Changement annuel moyen (%)		0.7%	0.7%	0.7%	0.6%	0.6%
Population active totale	26,549	26,720	26,796	26,784	26,761	27,214
Changement annuel moyen (%)		0.6%	0.3%	0.0%	0.0%	0.0%
Total des emplois	24,427	24,550	24,655	24,644	24,594	25,152
Changement annuel moyen (%)		0.5%	0.4%	0.0%	0.0%	0.7%
Taux de chômage	8.0%	8.1%	8.0%	8.0%	8.1%	7.6%

Le modèle de projections révèle que, compte tenu de la migration et du vieillissement de la population, la population de la région de Rivière-du-Loup 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 8,0 % à 7,6 % 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).

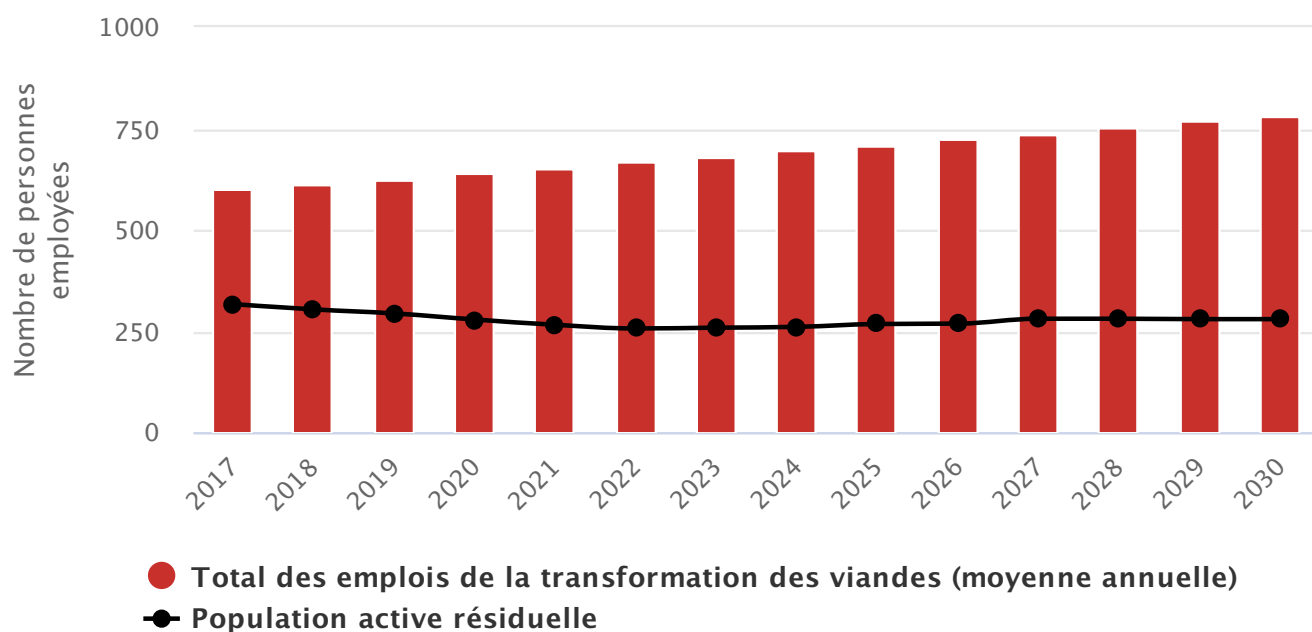
Comme le démontrent le tableau 8 et la figure 6, la main-d'œuvre totale de la transformation des viandes (moyenne annuelle) est supérieure à la population active résiduelle. Cela suggère que la main-d'œuvre locale actuelle (2017) est insuffisante pour répondre à tous les besoins de main-d'œuvre de la 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 Rivière-du-Loup 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 1 064 personnes dans une situation de marché où la main-d'œuvre résiduelle totale se chiffrait à 785 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 RIVIÈRE-DU-LOUP – 2017-2030

	2017	2018	2019	2020	Moyenne 2021 à 2025	Moyenne 2026 à 2030
Population active totale <sup>6</sup>	26,549	26,720	26,796	26,784	26,761	27,214
Total des besoins en main-d'œuvre autres que la transformation des viandes <sup>7</sup>	25,764	25,905	25,984	25,968	25,920	26,445
Population active résiduelle totale <sup>8</sup>	785	815	812	816	841	801
Total des emplois de la transformation des viandes (moyenne annuelle)	1,064	1,068	1,073	1,078	1,088	1,100

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

6 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.

7 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.

8 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 64 % 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 7). 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 634 personnes dans une situation de marché où la main-d'œuvre résiduelle totale se chiffrait à 250 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.



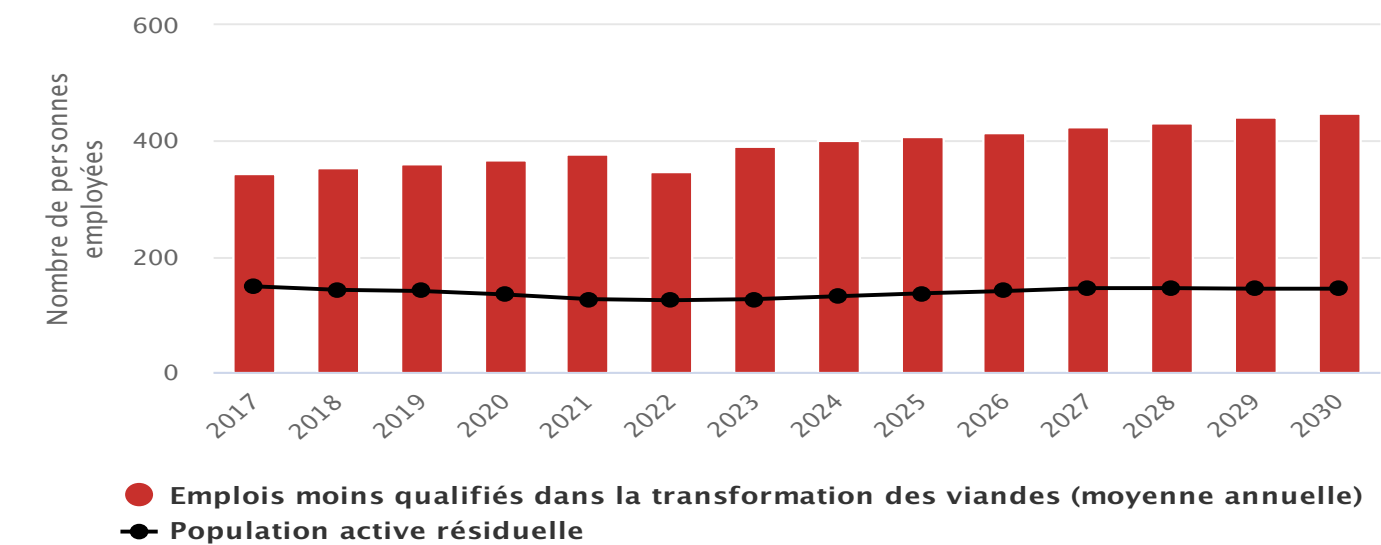
TABLEAU 9 : RESSERREMENT DU MARCHÉ DE LA MAIN-D'ŒUVRE MOINS QUALIFIÉE – RIVIÈRE-DU-LOUP – 2017-2030

	2017	2018	2019	2020	Moyenne 2021 à 2025	Moyenne 2026 à 2030
<b>Population active moins qualifiée <sup>9</sup></b>	<b>9,122</b>	<b>9,181</b>	<b>9,207</b>	<b>9,203</b>	<b>9,195</b>	<b>9,351</b>
<b>Besoin en main-d'œuvre non qualifiée autre que la transformation des viandes</b>	<b>8,872</b>	<b>8,913</b>	<b>8,928</b>	<b>8,915</b>	<b>8,871</b>	<b>9,111</b>
<b>Population active résiduelle moins qualifiée</b>	<b>250</b>	<b>269</b>	<b>279</b>	<b>288</b>	<b>324</b>	<b>352</b>
<b>Emplois moins qualifiés dans la transformation des viandes (moyenne annuelle)</b>	<b>634</b>	<b>637</b>	<b>640</b>	<b>642</b>	<b>648</b>	<b>655</b>

9 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 RIVIÈRE-DU-LOUP – 2017-2030



Le resserrement global du marché du travail, tel que modélisé pour la région de Rivière-du-Loup (tableau 10), démontre que la population active ne peut satisfaire les besoins en travailleurs de niveaux moyens 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). Ces résultats présument une demande de main-d’œuvre de l’industrie similaire (p. ex., qu’aucun grand employeur ne s’établisse 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	3	3

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 Rivière-du-Loup devront attirer environ 450 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 42 % 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 Rivière-du-Loup 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 452 nouveaux travailleurs dans l'industrie entre 2018 et 2030. Cela correspond au remplacement d'environ 42 % de la main-d'œuvre moyenne de la transformation des viandes de la région.



TABLEAU 11 : PERSPECTIVES DES BESOINS DE RECRUTEMENT – RÉGION DE RIVIÈRE-DU-LOUP – 2017-2030

	2017	2018	2019	2020	Total 2021 à 2025	Total 2026 à 2030
Besoin en recrutement net <sup>10</sup>	30	36	37	36	176	167
Croissance de l'industrie	-1	4	5	5	17	7
Départs à la retraite et décès	30	31	31	31	155	155

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



10 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 RIVIÈRE-DU-LOUP – 2017-2030

	2017	2018	2019	2020	Moyenne 2021 à 2025	Moyenne 2026 à 2030
<b>Emploi total</b>	<b>1,064</b>	<b>1,068</b>	<b>1,073</b>	<b>1,078</b>	<b>1,088</b>	<b>1,100</b>
<b>DÉBUTANT (CNP 9617)</b>						
Ouvrier à la production (y compris préparateur, emballer, ouvrier d'étable)	341	342	343	345	348	352
Ouvrier à la production de volaille (y compris ouvrier d'usine de production, ouvrier à la volaille, manoeuvre général)	0	0	0	0	0	0
<b>INTERMÉDIAIRE (CNP 9462; 9461)</b>						
Découpeur de viande général ou opérateur de couteaux/ découpeur de volailles	168	169	169	170	172	173
Opérateur de machine (y compris opérateur de scie)	49	49	49	50	50	51
Préposé à l'abattage	62	63	63	63	64	64
<b>NIVEAU SUPÉRIEUR (CNP 9213)</b>						
Maître-boucher, expertise dans plusieurs coupes (y compris boucher ou chef d'équipe d'un quart de travail)	20	20	20	20	20	20
Découpeur spécialisé, expertise dans une coupe (y compris filet, intérieur de ronde, chef d'équipe, découpeur de viande spécialisé)	41	41	41	41	42	42
<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)	51	51	51	51	52	52
<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)	52	52	52	52	53	54
<b>AUTRES CATÉGORIES</b>						
Employé d'entretien (p. ex. concierge, employé de service d'assainissement, nettoyeur)	58	58	59	59	60	60
Métiers spécialisés (y compris mécanicien de chantier, électricien industriel, conducteurs de camions)	90	91	91	91	92	93
Contrôle de la qualité	12	12	12	12	12	12
Employés de bureau (y compris administrateur, directeur des RH)	93	94	94	95	95	96
Autres professions*	28	28	28	29	29	29

\* 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 et de maintien en poste

Selon les directeurs d'usine interrogés, les taux de roulement sont d'environ 30 % pour les travailleurs d'usine. Ceci signifie qu'ils doivent recruter environ 100 personnes tous les ans et qu'ils ont un taux de postes vacants d'environ 30 % toute l'année, malgré tous les efforts déployés pour maintenir en poste les travailleurs de tous les niveaux (section 8). Les taux de roulement élevés ont un impact sur les besoins en formation, lesquels sont essentiellement constants, car on doit détourner des efforts de la production pour veiller à ce que les nouveaux employés puissent faire leur travail. Une des usines interrogées a quatre employés à temps plein qui ne font que du recrutement toute l'année. Outre les travailleurs d'usine, il est également difficile d'attirer du personnel de bureau bilingue, des conducteurs de camion et des électriciens industriels. Il convient cependant de noter que le taux de maintien en poste d'employés qui travaillent dans l'industrie depuis plus de cinq ans ne pose pas de problème.

## » Enjeux en matière de pistes d'immigration

Bien que le PTET repose sur la notion de travailleurs « temporaires », les directeurs d'usine interrogés ont mentionné qu'ils embauchent des TET dans le but de pouvoir les épauler dans leurs démarches d'obtention de la résidence permanente et de faire en sorte qu'ils deviennent des employés à long terme de l'entreprise. Un défi propre aux TET du Québec est la complexité du processus d'immigration et la difficulté d'obtenir la résidence permanente en raison des exigences linguistiques. Pour aider ces travailleurs à obtenir la résidence permanente, on leur propose une offre d'emploi valable de boucher industriel après trois années de travail, ce qui leur donne 10 points additionnels dans leur demande de résidence permanente. Un autre défi soulevé durant les entrevues est la limite du nombre d'employés comme TET. On a proposé qu'un maximum de 20 % serait plus approprié.

## » Enjeux en matière d'image de l'industrie

Selon les directeurs d'usine, l'image de la transformation des viandes pose de sérieux problèmes pour le recrutement. On comprend mal l'industrie, et tout particulièrement la diversité des emplois et opportunités pour les travailleurs potentiels, y compris des postes permanents bien rémunérés dotés de bonnes possibilités d'avancement et de formation.



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

Les principaux défis liés aux pénuries de main-d'œuvre sont les suivants :

- La perte d'opportunités de transformation plus poussée et de produits à valeur ajoutée de spécialité, ainsi que la possibilité d'atteindre les cibles de croissance. Une importante usine de transformation de porc de la région transforme actuellement 500 porcs/heure, mais aurait besoin d'un plus grand nombre d'employés pour atteindre sa cible de 650 porcs/heure.
  - Une insuffisance de main-d'œuvre représente aussi un obstacle à la diversification des marchés d'exportation, puisque la diversité de produits que réclament les clients étrangers se répercute sur le nombre de travailleurs requis dans l'usine pour s'adapter aux diverses spécifications.
  - Selon une des usines interrogées, les pertes de matières premières des deux à trois dernières années (sont estimées à 4 000 kg par jour).
- Afin de minimiser les pertes, une partie de la transformation est externalisée à d'autres sociétés, ce qui représente une perte de valeur ajoutée.
- Les pénuries de main-d'œuvre ont également un impact sur la chaîne de production. Le personnel est frustré lorsqu'il doit travailler de plus longues heures pour compenser ou lorsque les chefs d'équipe doivent joindre la chaîne de production pour remplacer les travailleurs manquants. Plusieurs employés interrogés ont décrit des situations où le travail qui était antérieurement exécuté par quatre personnes, est fait actuellement par trois ou quatre personnes. Cela influe négativement sur le maintien en poste.
  - Bien que l'on s'efforce d'innover et d'installer de la nouvelle technologie, il est estimé que les changements technologiques ne compenseront les besoins en main-d'œuvre que dans une proportion de 50 %, et seulement pour les opérations où l'automatisation est possible (p. ex., l'emballage).



# 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 avec les directeurs d'usine, superviseurs, formateurs et employés de première ligne, 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.

- La formation est une grande priorité et une grande entreprise de transformation du porc est certifiée par Emploi Québec comme prestataire de formation.
- Une priorité vise le maintien d'un milieu de travail sain. Pour ce faire, une des usines de la région n'offre pas de prime de rapidité afin de réduire les risques de blessure. Dans une autre usine, on offre des services de chiropratique sur place et l'entreprise offre un financement pour promouvoir les activités sportives et physiques des employés.
- Ces dernières années, une grande usine de transformation de porc a créé des groupes de discussion avec les employés dans le but de cerner les changements requis pour améliorer la qualité du travail et le maintien en poste (p. ex., peindre les salles où les employés se reposent et se détendent, fournir l'accès à une machine à café).
- Les employés obtiennent des avantages sociaux (dont un régime de pension, des plans de santé et des plans dentaires), et ont accès à une garderie et à une cafétéria sur place. Des activités sociales sont organisées pour les employés et leurs familles (p. ex., sortie à la cabane à sucre, quilles, fête de Noël pour les enfants). Un employeur offre aussi des bourses aux enfants des employés.

## TRAVAILLER AVEC LES ORGANISMES ET ORGANISATIONS COMMUNAUTAIRES

Les entrevues avec des directeurs et des employés ont révélé que l'employeur travaille tous les jours avec des organismes et organisations communautaires. Dans certaines régions, les services d'accueil pour les immigrants sont limités, c'est pourquoi les employeurs s'impliquent activement pour faciliter la transition. Ceci comprend faire en sorte qu'un logement soit prêt pour les nouvelles familles lorsqu'elles arrivent ou offrir des cours de français payés par l'employeur.

## IDENTIFIER DES LEADERS ET PROMOUVOIR À L'INTERNE

L'employeur fait des efforts concertés pour développer le personnel et se sensibiliser aux compétences et capacités dans divers domaines (dépasser le cadre du rôle actuel) afin de reconnaître la richesse et le potentiel d'une main-d'œuvre diversifiée internationale pour l'entreprise. Presque tous les dirigeants (12 chefs d'équipe et quatre superviseurs d'une grande usine de transformation de porc) ont occupé d'autres postes à l'interne. En l'occurrence, le directeur de la production d'une des usines de la région, qui a commencé comme travailleur d'usine lorsqu'il était adolescent et qui, après avoir cumulé entre 10 et 12 ans d'expérience, a été identifié comme personne présentant un potentiel de gestion. Avec de la formation et le soutien de l'employeur, il a pu progresser sur le plan professionnel de manœuvre, à superviseur et à gestionnaire sur une période de plus de 20 ans.



## **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.