

***Rapport sur les résultats de l'enquête concernant l'implantation des solutions  
proposées dans le cadre de l'Analyse sur les difficultés de recrutement et de  
rétention de la main-d'œuvre dans le secteur de l'abattage et de la  
transformation des viandes et de la volaille***

*réalisé par le*



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

***Juillet 2006***

## Équipe de production

Coordination du projet	Lise Perron
Réalisation du projet	Marie-France Héroux
Validation des données	Marie-France Héroux
Traitements informatiques	Marie-France Héroux
Traitements statistiques	Marie-France Héroux
Analyse des données	Marie-France Héroux
Rédaction	Marie-France Héroux Lise Perron
Correction linguistique	Services Renée Delisle inc.

Emploi-Québec contribue au financement des activités du Comité sectoriel de main-d'œuvre en transformation alimentaire.



**Tous droits réservés. Toute reproduction en tout ou en partie, par quelque procédé que ce soit, graphique, électronique ou mécanique, est strictement interdite sans l'autorisation écrite de l'éditeur.**

## 1.0 Introduction

En 2004, le Comité sectoriel de main-d'œuvre en transformation alimentaire (CSMOTA) a réalisé une *Analyse sur les difficultés de recrutement et de rétention de la main-d'œuvre dans le secteur de l'abattage et de la transformation des viandes et de la volaille*. Le rapport final est accessible sur le site Web du comité depuis septembre 2004, et la diffusion des faits saillants de cette étude a été effectuée à quatre reprises dans le bulletin *Alimentinformation*, soit en septembre 2004, en décembre 2005, en mars et en juin 2006.

## 1.1 Les objectifs

Les objectifs de cette enquête étaient de vérifier si les différentes démarches du comité pour faire connaître les principales recommandations aidant à diminuer les difficultés de recrutement et de rétention de la main-d'œuvre tirées de cette étude ont porté fruit et si les entreprises consultent le rapport, et de connaître le taux d'utilisation des solutions proposées. En septembre 2005, une lettre personnalisée et accompagnée d'une liste des faits saillants de l'étude a été acheminée aux 128 entreprises du secteur des viandes et de la volaille. À chacune des interventions promotionnelles, une compilation du nombre de consultations du rapport via notre site Web a été effectuée.

## 1.2 Impacts des démarches

Le tableau 1.1 résume le nombre de consultations du rapport et de la fiche du métier boucher industriel.

**Tableau 1.1 Nombre de consultations des documents du secteur par mois en fonction de l'action promotionnelle**

<i>Actions promotionnelles</i>	<i>Mois de consultation</i>	<i>Nombre de consultations de l'étude</i>	<i>Nombre de visites pour la fiche du métier boucher industriel</i>
Parution d'un article dans <i>Alimentinformation</i> en sept. 2004	Octobre 2004	Données non disponibles *	Aucune
Envoi d'une lettre personnalisée à la mi-septembre 2005	Septembre 2005	Aucune	41
	Octobre 2005	51	71
	Novembre 2005	16	Aucune
Parution du premier article de la trilogie dans <i>Alimentinformation</i> en décembre 2005	Décembre 2005	Aucune	66
Envoi du sondage en janvier 2006 avec une enveloppe-réponse affranchie	Février 2006	32	34
Parution du deuxième article de la trilogie dans <i>Alimentinformation</i> en mars 2006	Mars 2006	23	Aucune
	Avril 2006	59	Aucune
	Mai 2006	40	31
Parution du troisième article de la trilogie dans <i>Alimentinformation</i> en juin 2006	Juin 2006	46	32

\* Les données statistiques de ce mois ne sont pas disponibles, car la distinction entre les documents consultés à partir de la bibliothèque n'apparaissait pas individuellement par nom de document. À la suite de la restructuration du site Web, à la fin de l'automne 2004, les statistiques spécifiques sont alors disponibles pour les mois suivants.

On remarque qu'après chaque parution d'un article sur l'analyse ou la réception d'une lettre personnalisée, le nombre de consultations du rapport et de la fiche du métier de boucher industriel est en progression. De plus, au cours de l'automne 2004, cinq entreprises ont téléphoné afin de se procurer un exemplaire de l'étude à la suite de la parution de l'article publié en septembre 2004.

## 2.0 Méthodologie de l'enquête

En janvier 2006, l'envoi postal d'un sondage adressé aux gestionnaires des ressources humaines a été effectué auprès de 128 entreprises du secteur des viandes et de la volaille afin de connaître le degré d'implantation des différentes recommandations suggérées dans l'analyse des difficultés de recrutement et de rétention. Les entreprises pouvaient nous retourner le questionnaire à l'aide d'une enveloppe-réponse affranchie jointe à la lettre ou nous télécopier le document rempli. Vingt-sept documents ont été retournés, pour un taux de réponse de 21 %. Des extrapolations statistiques ont été effectuées en considérant que quatre entreprises ayant répondu au sondage représentaient plusieurs lieux physiques et en sachant que les politiques internes sont similaires d'un établissement à l'autre. Nous estimons à 41 le nombre total d'établissements ayant répondu au sondage, ce qui correspond à un taux de réponse de 32 %.

## 3.0 Résultats de l'enquête

La présente section résume les réponses obtenues à chacune des questions du sondage.

### 3.1 Avez-vous déjà consulté le rapport de l'Analyse sur les difficultés de recrutement et de rétention de la main-d'œuvre dans le secteur de l'abattage et de la transformation des viandes et de la volaille?

Le tableau 1.2 résume les réponses obtenues.

**Tableau 1.2 : Niveau de consultation de l'étude selon le nombre d'entreprises ayant participé à l'enquête**

Consultation de l'étude	Nombre d'entreprises
Non, je n'en ai jamais entendu parler.	2
Non, je n'ai pas de problème de recrutement ni de rétention.	0
Non, je n'ai pas eu le temps de le consulter.	6
Oui, nous avons consulté l'étude.	33

On constate que près de 80,5 % des entreprises ayant répondu au sondage avaient déjà pris connaissance des recommandations en consultant l'étude, alors que 14,6 % n'avaient pas eu le temps de le faire. Malgré les efforts déployés par le CSMOTA pour faire connaître les résultats de cette étude, près de 5 % des entreprises répondantes n'en avaient jamais entendu parler.

Parmi celles qui avaient consulté le rapport, nous avons voulu savoir le degré ou les intentions d'implantation de l'une ou l'autre des recommandations contenues dans l'étude. Le tableau 1.3 présente le niveau de réalisation des huit recommandations suggérées dans l'Analyse sur les difficultés de recrutement et de rétention de la main-d'œuvre dans le secteur de l'abattage et de la transformation des viandes et de la volaille.

**Tableau 1.3 Niveau de réalisations des recommandations de l'Analyse sur les difficultés de recrutement et de rétention de la main-d'œuvre dans le secteur de l'abattage et de la transformation des viandes et de la volaille**

Recommandations	Connaissance	Niveau de réalisation	
		Existant déjà	En cours de processus
Consulter le document de l'Institut national de recherche et de sécurité (INRS) qui permet de déterminer les facteurs de risques professionnels en abattoir et en salle de découpe.	47,2 %	33,3 %	13,9 %
Effectuer une étude ergonomique des postes de travail afin d'apporter les correctifs nécessaires à la diminution des troubles musculo-squelettiques (TMS).	69,4 %	52,8 %	16,6 %
Instaurer la rotation de certains postes.	97,2 %	58,3 %	38,9 %
Donner de la formation sur les techniques de travail (entraînement à la tâche).	100 %	61,1 %	38,9 %
Donner de la formation sur les techniques d'affilage de couteaux.	94,5 %	52,8 %	41,7 % <sup>1</sup>
Adapter le guide de prévention en milieu de travail de la CSST (2000) à votre entreprise.	77,8 %	44,5 %	33,3 % <sup>2</sup>
Instaurer un programme d'accueil pour vos nouveaux employés.	100 %	61,1 %	38,9 % <sup>3</sup>
<b>Bonifier les conditions salariales<sup>4</sup> :</b>			
des primes au rendement;	5,6 % <sup>5</sup>		
des primes individuelles;	5,6 %	2,8 %	2,8 %
des bonis de fin d'année;	13,9 %	8,3 %	5,6 % <sup>6</sup>
des primes par service;	<sup>7</sup>		
une augmentation du salaire de base.	19,4 %	11,1 %	8,3 %

<sup>1</sup>De ces dernières, une entreprise va le faire prochainement. Pour ce qui est de celles qui l'avaient déjà fait, 8 des 15 usines ont utilisé une vidéo de formation.

<sup>2</sup>Une de ces dernières est en cours d'adaptation. Par contre, un établissement ne l'a pas adapté, car il possédait déjà plusieurs outils de santé et sécurité au travail, et il avait mis en place un comité d'inspection en santé et sécurité.

<sup>3</sup>Parmi eux, un établissement est en processus d'instauration d'un programme d'accueil pour ses nouveaux employés.

<sup>4</sup>Il faut noter que deux entreprises appliquent leur convention collective intégralement.

<sup>5</sup>94,4 % des entreprises sondées n'ont pas de primes au rendement.

<sup>6</sup>Un établissement offre des bonis de fin d'année en regard de son niveau d'incidents de santé et sécurité : moins il y a d'incidents de santé et sécurité, plus les bonis sont intéressants pour les employés.

<sup>7</sup>Aucune entreprise n'a opté pour cette recommandation.

On observe que la bonification des conditions salariales n'est pas l'action privilégiée en priorité pour favoriser la rétention de la main-d'œuvre. Les recommandations concernant la formation, l'accueil et la santé et sécurité au travail sont des actions qui sont en cours de réalisation pour 33 % à 42 % des entreprises et, dans les autres cas, l'implantation de ces processus est acquise. La consultation du document permettant de déterminer les facteurs de risques en abattoir et en salle de découpe, et l'étude ergonomique de divers postes de travail ont été effectuées respectivement dans 47 % et 69 % des entreprises sondées.

### **3.2 Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT) en boucherie industrielle – abattage et découpe**

Nous voulions déterminer si les entreprises connaissaient le PAMT en boucherie industrielle, un programme développé spécifiquement pour ce secteur d'activité; 58,5 % des entreprises ayant répondu au sondage le connaissaient. De ce nombre, 16,7 % ont signé une entente avec Emploi-Québec et 83,3 % l'utilisent comme document de référence sans toutefois signer d'entente officielle.

### **3.3 Formateur en affilage de couteaux**

Nous désirions savoir si les entreprises avaient des employés capables d'enseigner les techniques d'affilage de couteaux au personnel de production; 90,2 % des répondants nous ont confirmé la présence d'un formateur à l'interne dédié à cette tâche, mais 54,1 % de ces employés formateurs n'ont jamais suivi de formation structurée sur les techniques d'affilage; ils ont appris de façon autodidacte par l'observation de leurs collègues de travail. 36,6 % des entreprises sondées ont un ou des formateurs ayant suivi la formation de formateur en affilage de couteaux offerte par le groupe Cinbiose<sup>1</sup> de l'Université du Québec à Montréal ou qui sont détenteurs d'un diplôme d'études professionnelles (DEP) en boucherie. Une entreprise de la région du Bas-Saint-Laurent a fait développer une formation sur mesure en affilage de couteaux par la commission scolaire du Fleuve-et-des-Lacs.

### **3.4 Formation en affilage de couteaux du CSMOTA**

L'une des questions posées aux entreprises avait pour but de savoir si elles étaient au courant du fait que le CSMOTA avait développé une formation en affilage de couteaux. 53,7 % des entreprises participantes au sondage ont mentionné être au courant de l'existence de cette formation. Parmi les réponses obtenues, 44 % aimeraient obtenir plus d'information à ce sujet. Un envoi du dépliant promotionnel a été effectué en juin dernier auprès des 128 entreprises du secteur des viandes et de la volaille. Trois demandes d'information supplémentaire ont été reçues.

### **3.5 Formations disponibles sur le site Web du CSMOTA**

En dernier lieu, nous voulions connaître si les outils de formation disponibles sur le site Web du comité étaient connus ou utilisés par les entreprises de ce secteur. Le tableau 1.4 résume les résultats obtenus.

---

<sup>1</sup> Cinbiose : Centre de recherche interdisciplinaire sur la biologie, la santé, la société et l'environnement

**Tableau 1.4 : Connaissance des formations disponibles sur le site Web du CSMOTA**

Formations disponibles	Connaissance	Niveau d'utilisation	
		Consultation existante	En profite pour télécharger des documents
<b>Intégration des nouveaux employés en transformation alimentaire</b>	39 %	39 %	
<b>Rôle du superviseur au quotidien</b>	53,7 %	17,1 %	36,6 %
<b>Supervision en hygiène, salubrité, santé et sécurité</b>	58,5 %	19,5 %	39 %
<b>Prévention des troubles musculo-squelettiques (TMS) en transformation alimentaire</b>	4,9 % <sup>1</sup>	4,9 %	
<b>Ça reste à voir... dangers dans une usine de transformation alimentaire (DVD)</b>	31,7 %	31,7 %	
<b>Guide pratique de gestion des ressources humaines pour PME</b>	12,2 %	4,9 %	7,3 %

<sup>1</sup>Aucune publicité de ce produit n'a encore été faite dans le bulletin *Alimentinformation*. La formation complète est disponible depuis le 29 mars 2006, et la publicité paraîtra dans le numéro de juin.

- a) **Intégration des nouveaux employés** : Parmi les répondants, 39 % avaient déjà consulté le démo de cette formation, mais aucune entreprise ne possède un exemplaire du cédérom.
- b) **Rôle du superviseur au quotidien** : Nous avons dénombré 53,7 % des répondants qui ont consulté ce produit gratuitement. 17,1 % d'entre eux l'utilisaient déjà à l'interne et 36,6 % ont profité de l'occasion pour le faire.
- c) **Supervision en hygiène, salubrité, santé et sécurité** : Cet outil, disponible gratuitement sur notre site, a reçu la visite de 58,5 % des répondants, et 19,5 % d'entre eux l'utilisaient déjà. L'administration de notre sondage a permis à 39 % des autres de le consulter.
- d) **Prévention des troubles musculo-squelettiques (TMS) en transformation alimentaire** : Cet outil de formation n'est disponible que depuis le 29 mars 2006, et seul le démo était accessible. Il faut noter qu'aucune promotion de ce produit n'avait encore été faite. C'est pourquoi seulement 4,9 % des entreprises sondées l'avaient déjà consulté.
- e) **Ça reste à voir... dangers dans une usine de transformation alimentaire** : 31,7 % des répondants avaient déjà visionné le démo du DVD, mais aucune des entreprises sondées n'a commandé d'exemplaire.

- f) **Guide pratique de gestion des ressources humaines pour PME :** Ce document est accessible gratuitement à partir du site Web du comité; 4,9 % des répondants avaient déjà commencé à l'utiliser et 7,3 % ont profité de l'occasion pour le consulter.

#### 4.0 Synthèse

La compilation et l'analyse des données recueillies lors de l'enquête auprès des gestionnaires des ressources humaines permettent de faire ressortir les principales solutions qui ont été privilégiées parmi les recommandations tirées de l'*Analyse sur les difficultés de recrutement et de rétention de la main-d'œuvre dans le secteur de l'abattage et de la transformation des viandes et de la volaille*. Toutefois, le nombre restreint de répondants ne peut permettre de généraliser les conclusions à l'ensemble des entreprises du secteur.

On remarque que, parmi les entreprises sondées, plusieurs des recommandations proposées étaient déjà en place dans des proportions variant de 69 % à 100 % pour tout ce qui est rattaché à la santé et sécurité au travail, à la formation et à l'accueil. Vient ensuite la détermination des risques professionnels en abattoir où 33 % l'ont déjà fait. Finalement, ce sont les mesures liées aux conditions salariales qui se sont révélées un peu moins privilégiées par les entreprises, ces recommandations ayant été appliquées dans des proportions de 5,6 % à 19,4 % des répondants. Plusieurs entreprises de ce secteur possèdent une convention collective et appliquent intégralement les clauses négociées.

On dénombre très peu d'ententes signées avec Emploi-Québec dans le cadre du PAMT en boucherie industrielle. Toutefois, étant donné que plus de 80 % des entreprises ayant participé connaissaient l'existence du PAMT et utilisaient les documents à l'interne, on peut conclure que le matériel préparé est pertinent et répond à une partie de leurs besoins en termes de contenu de formation. Toutefois, il faut s'interroger sur le fait qu'elles ne l'utilisent pas dans le cadre d'une entente signée avec Emploi-Québec.

Les entreprises sont majoritairement conscientes de l'importance d'enseigner des techniques d'affilage de couteaux à leurs employés. On constate que la majorité des formateurs en affilage n'a jamais suivi de formation structurée de formateur, et rien ne garantit que les techniques enseignées sont adéquates et optimisées afin d'obtenir un couteau aussi coupant que possible, considérant que l'usage d'un outil mal affilé augmente la résistance dans la viande, demande plus de force physique et entraîne une augmentation des risques de développer des TMS. Étant donné que 43,5 % des répondants ont démontré de l'intérêt à obtenir de l'information sur la formation en affilage de couteaux, il demeure pertinent que le CSMOTA continue d'accentuer la promotion de cette nouvelle formation de courte durée de formateur en affilage et de proposer la possibilité d'avoir une formation sur mesure sur les techniques d'affilage destinées aux employés.

Les statistiques de 2005 sur le taux de fréquentation de la section des formations du site Web du CSMOTA indiquent que 36 entreprises du secteur des viandes et de la volaille ont consulté ou téléchargé l'une ou l'autre des formations sans frais. Il est à noter que parmi ces entreprises 27,8 % ont participé à notre enquête.

## 5.0 Conclusion

Il est important de continuer de promouvoir les différents outils de formation disponibles. Il faudra étudier la possibilité d'offrir un service personnalisé pour l'accompagnement des entreprises afin de stimuler l'implantation du PAMT. Finalement, parmi les recommandations figurant dans le rapport, on constate que la bonification salariale n'est pas l'élément privilégié pour aider au recrutement et à la rétention de la main-d'œuvre.

De plus en plus d'organisations sont conscientes de l'importance d'instaurer un programme d'intégration des nouveaux employés et des mesures de santé et sécurité au travail pour tenter d'améliorer le taux de rétention. À titre d'exemple, une entreprise du secteur des viandes nous a fait part qu'elle embauchait dix personnes sans avoir de programme d'accueil et d'intégration des employés, et huit de ces recrues démissionnaient dans les deux semaines suivant leur arrivée. Après l'instauration de ce programme, cet employeur conservait huit personnes sur dix. De ce fait, le CSMOTA devra déployer des énergies pour augmenter la sensibilisation des entreprises au bien-fondé de l'intégration des nouveaux employés et aux formations disponibles en supervision et en santé et sécurité au travail.

La formation en affilage de couteaux élaborée par le CSMOTA, en association avec deux commissions scolaires, devra être publicisée par l'envoi postal du dépliant explicatif et par des articles promotionnels dans le bulletin *Alimentinformation*.

## Annexe 1

### Enquête sur l'implantation des solutions proposées dans le cadre de l'Analyse sur les difficultés de recrutement et de rétention de la main-d'œuvre dans le secteur de l'abattage et de la transformation des viandes et de la volaille effectuée en 2004 par le Comité sectoriel de main-d'œuvre en transformation alimentaire (CSMOTA)

À la fin du mois de septembre 2005, nous vous avons fait parvenir une lettre en y joignant une copie des recommandations de l'Analyse sur les difficultés de recrutement et de rétention de la main-d'œuvre dans le secteur de l'abattage et de la transformation des viandes et de la volaille effectuée en 2004 pour le compte du CSMOTA. Maintenant, nous aimerions savoir si ces recommandations de solutions vous ont aidé. Votre participation à cette enquête permettra au CSMOTA de mieux répondre à vos besoins en ciblant les éléments à perfectionner.

**Nom de l'entreprise :** \_\_\_\_\_

**Personne-ressource :** \_\_\_\_\_

**Date de la réponse :** \_\_\_\_\_

1. Avez-vous consulté le rapport portant sur l'Analyse sur les difficultés de recrutement et de rétention de la main-d'œuvre dans le secteur de l'abattage et de la transformation des viandes et de la volaille effectuée en 2004 par le CSMOTA sur le site Web du comité?

- Non,**
- je n'en ai jamais entendu parler.
  - je n'ai pas de problème de recrutement ni de rétention.
  - je n'ai pas eu le temps de le consulter.

**Oui,** alors, parmi les recommandations citées dans ce rapport, avez-vous...

	Oui	Non	Déjà fait
consulté le document de l'Institut national de recherche et de sécurité (INRS) qui permet de déterminer les facteurs de risques professionnels en abattoir et en salle de découpe?			
effectué une étude ergonomique des postes de travail afin d'apporter les correctifs nécessaires à la diminution des troubles musculo-squelettiques (TMS)?			
instauré la rotation de certains postes?			
donné de la formation sur les techniques de travail (entraînement à la tâche)?			
donné de la formation sur les techniques d'affilage de couteaux?			
adapté le guide de prévention en milieu de travail de la CSST (2000) à votre entreprise?			
instauré un programme d'accueil pour vos nouveaux employés?			
bonifié les conditions salariales :			
a. des primes au rendement?			
b. des primes individuelles?			
c. des bonis de fin d'année?			
d. des primes par service?			
e. une augmentation du salaire de base?			

2. Connaissez-vous les programmes d'apprentissage en milieu de travail (PAMT) en boucherie industrielle – abattage et découpe?

**Oui**  **Non**

Si oui, est-ce que vous l'utilisez...

avec une entente signée avec Emploi Québec?

comme document de référence à l'interne?

3. Avez-vous des formateurs ou des employés capables d'enseigner les techniques en affilage de couteaux?  **Oui**  **Non**

Si oui, ont-ils suivi une formation avec le groupe Cinbiose?

sont-ils détenteurs d'un DEP en boucherie?

ont-ils appris « sur le tas » ou de façon autodidacte?

4. Saviez-vous que le CSMOTA a développé une formation en affilage de couteaux?

**Oui**  **Non**

Désirez-vous obtenir plus d'information à ce sujet?

**Oui**  **Non**

5. Avez-vous consulté les différentes formations ou démos disponibles sur le Web à l'adresse [www.csmota.qc.ca/index.php?rub=2&sous\\_rub=1](http://www.csmota.qc.ca/index.php?rub=2&sous_rub=1)?

Formations sur le Web	Oui	Non	S'est déjà procuré un exemplaire
Intégration des nouveaux employés en transformation alimentaire			
Rôle du superviseur au quotidien			
Supervision en hygiène, salubrité, santé et sécurité			
Prévention des troubles musculo-squelettiques (TMS) en transformation alimentaire			
Ça reste à voir... dangers dans une usine de transformation alimentaire (DVD)			
Guide pratique de gestion des ressources humaines pour PME			

7. Autres suggestions ou commentaires :

---

---

---

Merci de votre collaboration.