



Centre de référence en agriculture
et agroalimentaire du Québec

Comité gestion de
l'entreprise agricole

Colloque de l'entrepreneur gestionnaire Et si on gérait autrement...

Le jeudi 23 novembre 2006, Hôtel Universel Best Western, Drummondville

État de la situation de la main-d'œuvre en agriculture

Hélène VARVARESSOS, agronome, professeur
Directrice générale, AGRIcarrières

Comité sectoriel de main-d'œuvre de la production agricole
Longueuil

Note : Cette conférence a été présentée lors de l'événement
et a été publiée dans le cahier des conférences.

Vous retrouverez ce
document sur le site
Agrireseau.qc.ca



État de la situation de la main-d'œuvre en agriculture

LES TENDANCES DU MARCHÉ DU TRAVAIL : UN ENJEU DE TAILLE POUR L'AGRICULTURE

Pour faire face aux défis de la mondialisation et demeurer concurrentielles, les entreprises agricoles prennent de l'expansion, adoptent de nouvelles technologies, accroissent l'automatisation mais doivent recruter de la main-d'œuvre pour satisfaire les besoins de la production et aussi pour améliorer les conditions de travail de leurs propriétaires-exploitants qui aspirent aux mêmes conditions de vie que leurs amis urbains.

Mais au moment où les fermes auront un besoin accru d'employés, elles feront face aux défis des changements démographiques : vieillissement de la population, moins de jeunes, départs à la retraite, les travailleurs disponibles se feront de plus en plus rares et cette pénurie attendue risque d'être sans précédent selon les experts. En plus, l'offre de travail s'est considérablement élargie ces dernières années; les entreprises de tous les milieux s'efforceront donc d'attirer et de fidéliser les employés les plus compétents. Comment ces perspectives affecteront-elles les entreprises agricoles en demande de main-d'œuvre?

Le secteur agricole vit déjà une situation de rareté de main-d'œuvre depuis un certain nombre d'années en raison d'abord du désintéressement de plus en plus marqué des personnes pour les métiers dits « manuels »; les autres secteurs comparables éprouvent aussi ce même genre de difficultés, les métiers d'ouvrier et de manœuvre n'ont plus la cote auprès des jeunes. Mais aussi le secteur agricole traîne une mauvaise réputation quant aux conditions de travail offertes à ses travailleurs; à tort ou à raison, les médias et les intervenants en orientation scolaire et en emploi, continuent à véhiculer cette image dépassée.

Il faut s'inquiéter sérieusement de l'effet combiné de ces facteurs qui compliqueront grandement le recrutement de la main-d'œuvre. Nous croyons toutefois que la production agricole peut tirer son épingle du jeu et faire sa place dans un marché du travail aussi compétitif. L'agriculture offre plusieurs avantages contrairement à d'autres secteurs et la satisfaction des travailleurs ne se limite pas qu'à un seul élément, certaines études récentes nous l'ont démontré.

OFFRIR DES CONDITIONS DE TRAVAIL PLUS ATTRACTIVES : UN DÉFI RÉALISABLE

AGRIcarrières a confié au groupe Agéco (1) en 2002 le mandat d'analyser la rareté de main-d'œuvre en lien avec les conditions de travail dans les emplois en production laitière, porcine et serricole, des secteurs où l'on retrouve plusieurs emplois à temps plein offerts à l'année. Il a été démontré que les conditions salariales de ces productions présentaient un écart important en régions par rapport aux emplois de d'autres secteurs économiques.

En 2003, une étude plus poussée sur les conditions de travail (2) dans les mêmes secteurs auprès de 659 entreprises nous en apprenait plus : le salaire moyen offert au gérant de ferme se situait à 11,28 \$ l'heure en production laitière, 14,40 \$ en production porcine et à 12,46 \$ dans en productions serricoles. Le salaire moyen offert aux ouvriers quant à lui était de 10,84 \$ dans le laitier, 12,00 \$ dans le porcin et 10,94 \$ dans le serricole.

On remarquait avec cette étude que plusieurs employés étaient payés à la semaine et que certains d'entre eux, effectuant un nombre d'heures important dans une semaine, pouvaient obtenir en fin de compte un salaire horaire inférieur au salaire minimum légalement en vigueur. On retrouvait particulièrement cette situation en production laitière où les semaines de travail sont plus longues et pouvait conduire à un minimum de 4,17 \$ de l'heure pour un ouvrier. Cette situation nous interpellait sur la capacité du secteur à offrir un salaire compétitif et susceptible d'attirer la main-d'œuvre dont elle aura besoin. Comment les entreprises agricoles pourront-elles concurrencer les PME des autres secteurs avec des salaires à ce niveau?

Si les conditions salariales demeurent moins compétitives que dans d'autres milieux de travail, nous croyons que les producteurs devront d'abord corriger les aspects déficients et tabler sur des points susceptibles d'attirer et de retenir les salariés. Ainsi, les employés qui ont été amenés à se prononcer sur leurs conditions (2) ont mis en évidence certains points d'insatisfaction qui pouvaient justifier leur départ : outre le salaire, on retrouvait les horaires, la durée de la semaine de travail, les congés, certains aspects de santé et sécurité ainsi que les aspects relationnels avec l'employeur et les pratiques en gestion des ressources humaines.

Cette même étude nous informait aussi qu'une forte proportion des salariés appréciaient leur métier, le travail en plein air, les tâches diversifiées et étaient passionnés par l'élevage des animaux. Si on ne peut pas se permettre d'offrir les meilleurs salaires, il faut mettre de l'avant ces qualités et faire du travail en agriculture un secteur formidable pour se réaliser et offrir à la famille une qualité de vie qu'on ne retrouverait pas en milieu urbain.

En 2006, AGRIcarrières a souhaité documenter l'évolution des conditions de travail dans ces mêmes secteurs de production et examiner si celles-ci s'étaient améliorées; nous avons donc procédé à la mise à jour de cette enquête salariale par un sondage téléphonique auprès de 200 répondants (3).

On a remarqué que le gérant en production porcine recevait maintenant en moyenne 14,68 \$ l'heure; le faible nombre de gérants répertoriés sur les fermes laitières et serricoles sondées n'a pas permis de tirer des informations concluantes sur les salaires versés. Par contre, le salaire horaire moyen des ouvriers en production laitière est de 11,54 \$, en production porcine de 12,90 \$, et de 12,85 \$ en production serricole.

Ainsi, nous constatons une augmentation de salaire depuis 2003 dans différentes proportions selon les secteurs et les postes. Le salaire des ouvriers a crû de 6 % dans le laitier comparativement à environ 8 % dans le porcin et de 17 % dans les serres. On a réalisé toutefois que plusieurs postes ont subi un recul quant aux autres formes de rémunération comme les primes et autres indemnités.

On a constaté aussi de manière générale avec cette analyse que la durée des semaines de travail de la plupart des employés agricoles s'est avérée moins longue en 2006 qu'en 2003. Par exemple, pour l'ouvrier en production laitière, la semaine de travail moyenne est passée de 47,1 heures en 2003 à 44,2 heures en 2006.

LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES, DES HABILITÉS À DÉVELOPPER

Comme dans la majorité des PME, la gestion des ressources humaines s'avère être un enjeu de taille avec la complexité des nombreuses formalités et obligations légales liées aux normes du travail, à la santé et sécurité et à la tenue de la paie. Une étude de la FCEI en 2005 (4) a fait ressortir que neuf propriétaires de PME sur dix assument eux-mêmes la gestion des ressources humaines et ses nombreuses obligations internes et réglementaires s'y rattachant.

Toutefois, la GRH est loin de n'être que de la gestion de paperasse; créer des relations professionnelles productives et satisfaisantes est un art qui allie l'habileté de diriger à la connaissance du métier de gestionnaire. Ces connaissances s'acquièrent et les habilités se développent avec l'expérience.

Si on réfléchit au coût encouru pour acquérir, retenir, développer et inciter les employés à s'investir dans l'entreprise, il en vaut certainement la peine pour l'employeur de consacrer à chaque année du temps pour se former dans le domaine. Les collectifs régionaux de formation agricole offrent des cours en ce sens et sont en mesure d'offrir des sessions sur mesure selon les besoins exprimés www.formationagricole.com.

RECRUTER ET RETENIR LES MEILLEURES RESSOURCES DANS LE SECTEUR : « LE DÉFI »

Pour le futur, il faudra prendre en considération les caractéristiques de la main-d'œuvre du moment. On verra arriver sur le marché du travail les générations souvent identifiées comme des « enfants roi », une génération qui aura des attentes différentes des groupes précédents. Les entreprises n'auront pas le choix, ils ne seront plus les « maîtres du jeu »; les producteurs devront s'adapter à cette nouvelle génération de travailleurs, savoir séduire, vendre leur entreprise et leurs projets.

Il faut rester à l'affût de ces tendances, mais il faut aussi bien optimiser le recours aux ressources existantes. Par exemple, on constate un intérêt marqué des femmes pour ces métiers et on devrait les encourager à y faire carrière. En ce sens, introduire plus de souplesse et de nouvelles formes d'organisation du travail pourra certainement aider les employés qui doivent concilier leur vie familiale avec le travail à la campagne.

Les producteurs âgés qui quitteront la production pour la retraite, pourraient certainement constituer une main-d'œuvre d'appoint pour les remplacements et le temps partiel; ils ont l'expertise et une grande expérience, ils ont encore la forme et un environnement de travail adapté à leurs capacités qui pourraient certainement les intéresser.

Sans aucun doute, il faudra se tourner aussi vers les bassins de travailleurs immigrants, qui résident dans les grands centres urbains et qui sont en attente d'une reconnaissance de leurs qualifications pour se trouver un emploi. Plusieurs d'entre eux ont obtenu dans leur pays une formation agricole et pourraient, avec une formation d'ajustement et un entraînement encadré, occuper un emploi agricole.

Par ailleurs, on constate un manque de formation des employés, ce qui est problématique. Selon notre enquête (2), 37 % des ouvriers et près de 16 % des gérants ne détenaient aucun diplôme, seulement 25 % avaient acquis une scolarité avec un diplôme en agriculture. Pourtant, nous avons au Québec un réseau d'écoles qui dispensent le diplôme d'études professionnelles (DEP) afin de former un ouvrier dans différentes productions et nous avons également un réseau collégial pour former des gérants et des techniciens.

Pour compléter cette offre de formation à l'enseignement régulier, on pourra compter aussi sur le programme d'apprentissage en milieu de travail qui, à partir d'une norme professionnelle développée par AGRICarières (5), donnera les outils aux producteurs pour reconnaître et développer les compétences de leurs ouvriers dans l'entreprise même.

AGRICarières développe actuellement des normes professionnelles ainsi que des outils pour les métiers d'ouvrier laitier, porcin et serricole. Nous croyons que le certificat de qualification professionnelle décerné à l'issue de cette stratégie, aidera à relever les compétences des travailleurs et valorisera davantage le métier d'ouvrier.

Pour terminer, nous croyons qu'un élément sera particulièrement stratégique pour influencer l'intérêt des travailleurs pour le secteur, à savoir l'importance de faire progresser les employés dans leur emploi.

Plusieurs études antérieures ont fait ressortir que les conditions de travail évoluent peu avec l'ancienneté en agriculture; il faudra corriger cette situation et faire évoluer le salaire des employés selon leur formation, leurs responsabilités et leur expérience dans leur emploi et l'ajuster annuellement à la progression du coût de la vie. AGRICarières a développé à cet

effet des plans–guides de rémunération pour certaines productions. Les outils sont disponibles gratuitement sur le site Internet www.agricarrieres.qc.ca.

Le rapport classique du marché du travail s'inverse et les entreprises devront se disputer les rares travailleurs disponibles. Il faudra penser avant tout à garder ses employés déjà en poste et à les fidéliser autant que possible, voilà la stratégie la plus urgente à mettre en place.

En plus de prévoir ajuster les salaires en fonction des paramètres identifiés plus haut, cette stratégie devrait comprendre des activités annuelles de formation et de perfectionnement comme la participation au programme d'apprentissage en milieu de travail dans les domaines existants. Les employeurs auraient intérêt aussi à envisager d'offrir au salarié une participation aux bénéfices et/ou à l'actionnariat de l'entreprise.

RÉFÉRENCES

- (1) **AGÉCO**, consultants en agroalimentaire pour le compte d'AGRIcarrières, CSMO de la production agricole, *La rareté de main-d'œuvre en agriculture : une analyse économique*, mars 2002.
- (2) **AGÉCO**, consultants en agroalimentaire pour le compte d'AGRIcarrières, CSMO de la production agricole, *Conditions de travail et capacité à recruter et à conserver la main-d'œuvre en agriculture*, juillet 2003.
- (3) **AGÉCO**, consultants en agroalimentaire pour le compte d'AGRIcarrières, CSMO de la production agricole, *Évaluation des conditions de travail de la main-d'œuvre salariée non familiale*, mai 2006.
- (4) Fédération canadienne des entreprises indépendantes, *La gestion du personnel dans les PME du Québec*, 2005.
- (5) CSMO de la production agricole et Emploi-Québec, *Norme professionnelle pour l'ouvrier ou l'ouvrière en production laitière*, 2003.