

ENJEUX ET DÉFIS DES ENTREPRISES FRUITIÈRES DE LA RELÈVE

WEBINAIRE

Jeudi, 28 novembre
de midi à 13 h

Main-d'oeuvre



Présentation de résultats de recherche



CISA

INAB  CÉGEP DE VICTORIAVILLE



CETAB⁺

INAB  CÉGEP DE VICTORIAVILLE

ORDRE
DU JOUR

- ① Mise en contexte
- ② Bref retour sur le portrait des entreprises
- ③ **Enjeux et défis liés à la main-d'oeuvre**
- ④ Période de questions et d'échanges

Mise en contexte



2024-2025

Projet en cours : Comment favoriser l'établissement, le développement et la pérennisation des entreprises fruitières de la relève au Québec?

Objectifs du projet :

1. Consolider et acquérir de nouvelles connaissances en lien avec les enjeux vécus par les entreprises de production fruitière de la relève au Québec.
 - ❑ **Collecte de donnée et analyse : 2024**
2. Poser les assises afin d'accompagner les partenaires dans la coconstruction d'une innovation sociale qui saura répondre aux enjeux qu'ils auront priorisés.
 - ❑ **Ateliers de priorisation et de coconstruction : 2025**

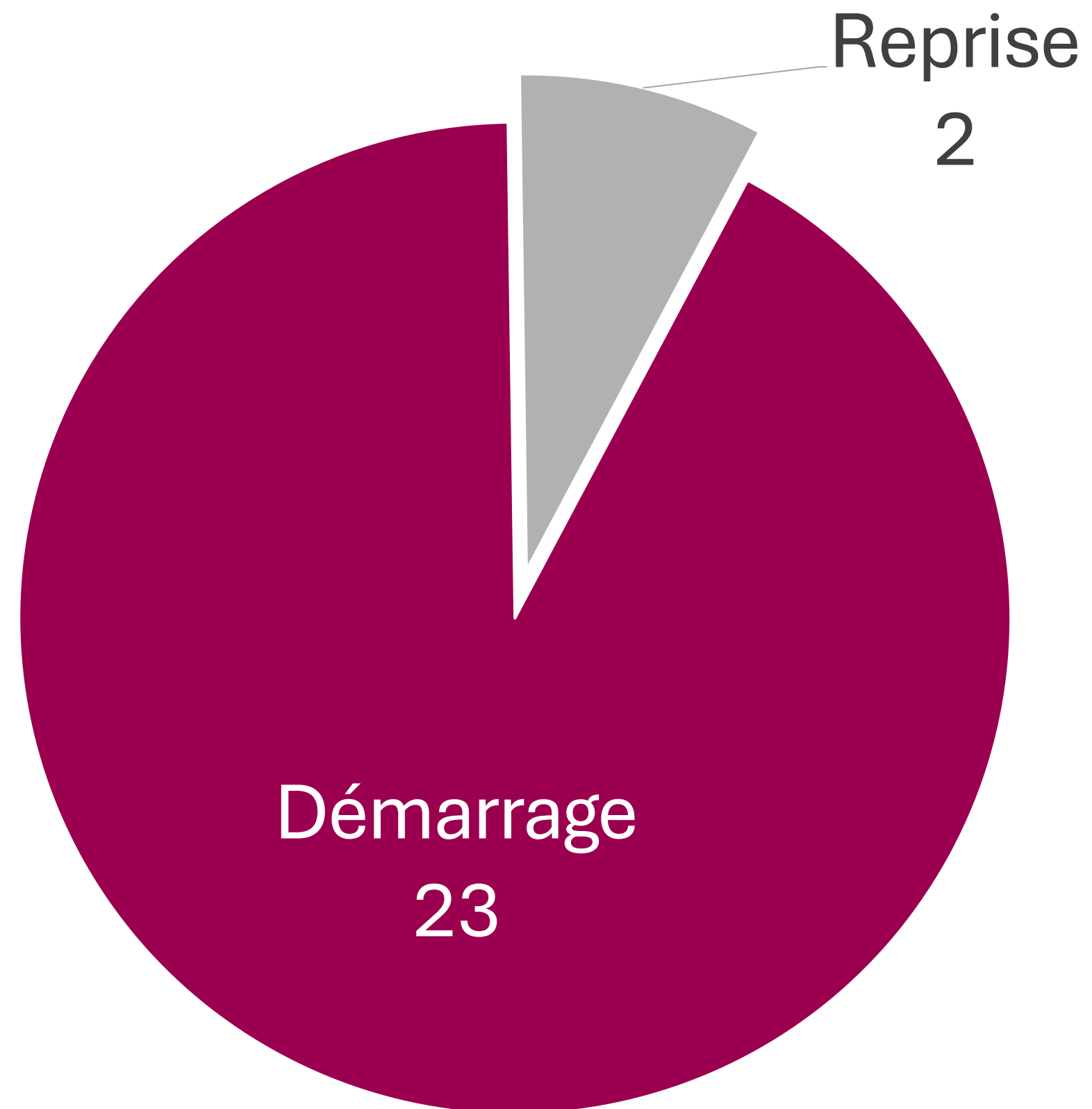
Partenaires de recherche

- Le Centre de recherche et de développement technologique agricole de l'Outaouais (CRÉDÉTAO)
- Corporation de développement socioéconomique de Saint-Camille
- Cultur'Innov
- Motel agricole des Basques (MRC Les Basques)



Portrait des entreprises

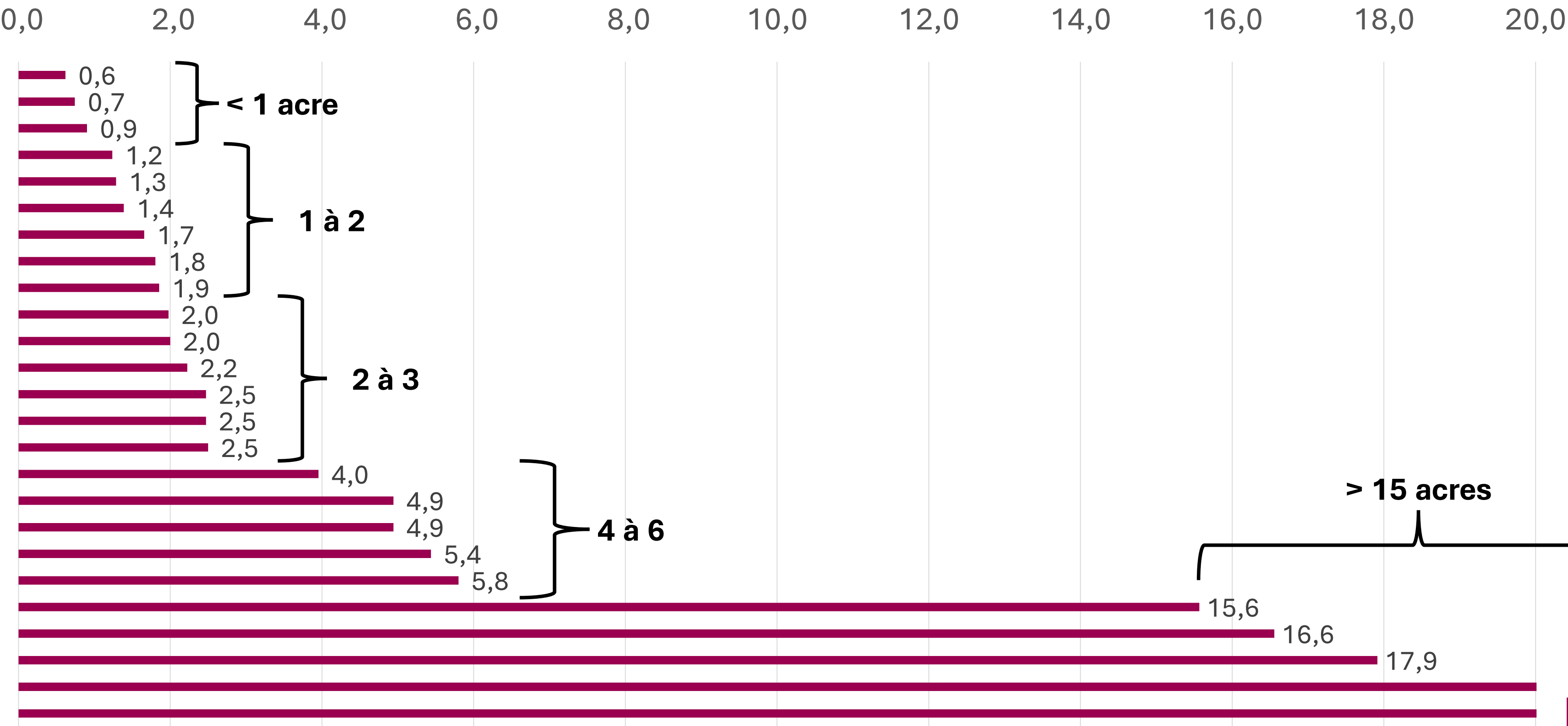
Démarrages vs reprise



Portrait des entreprises

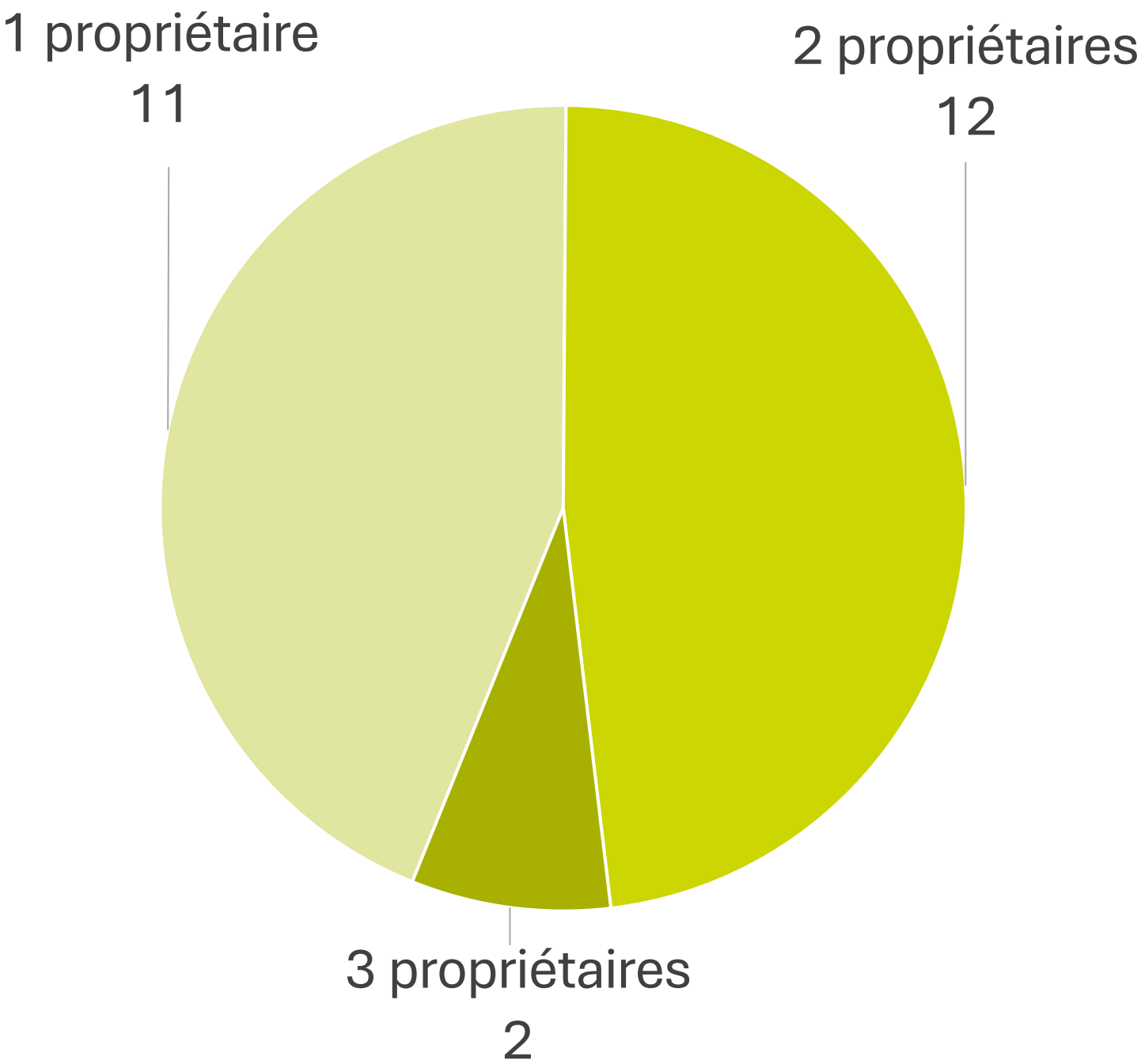
Superficies

Superficie totale en fruits (acres)

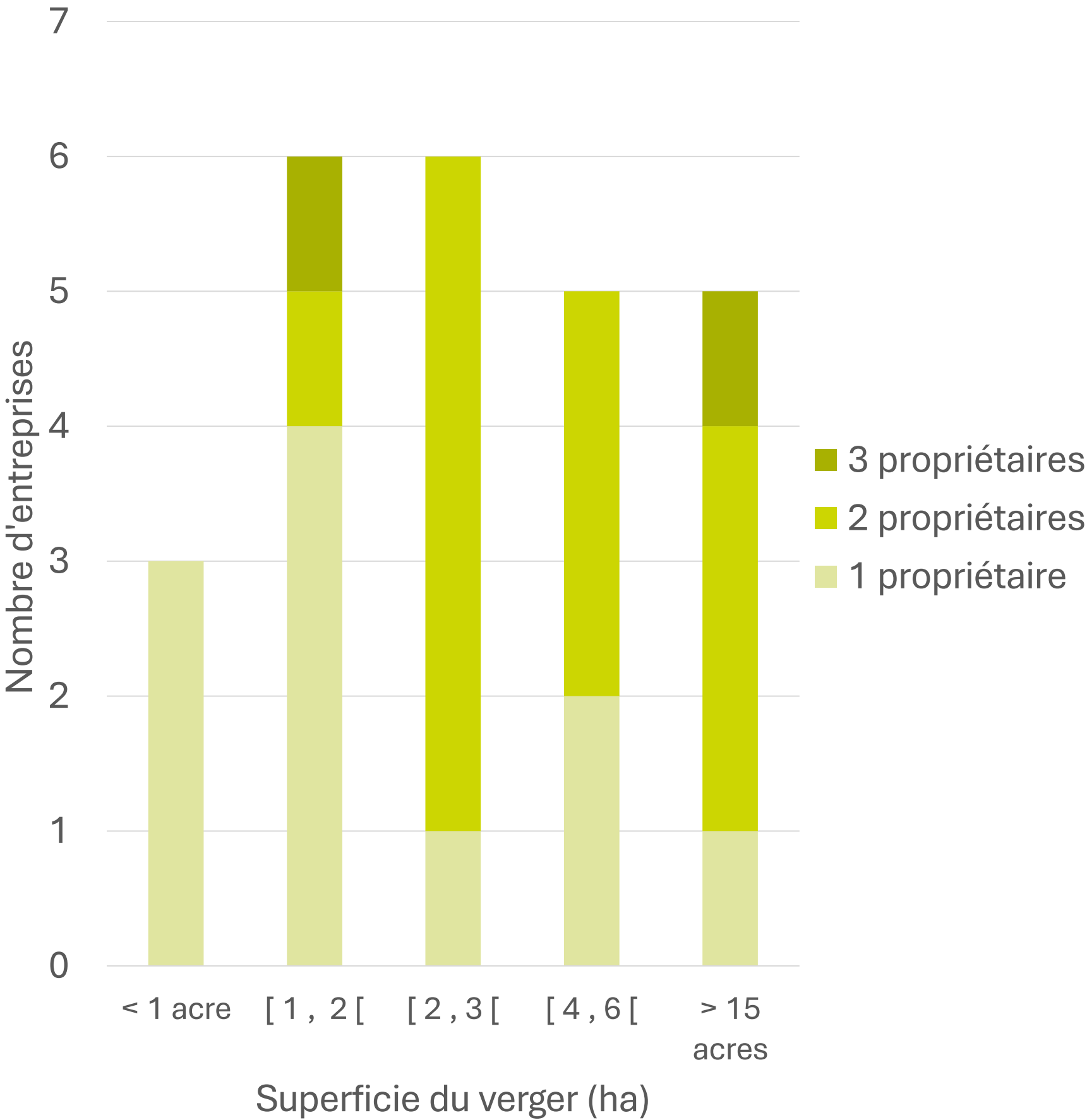


Portrait des entreprises

Nombre de propriétaires



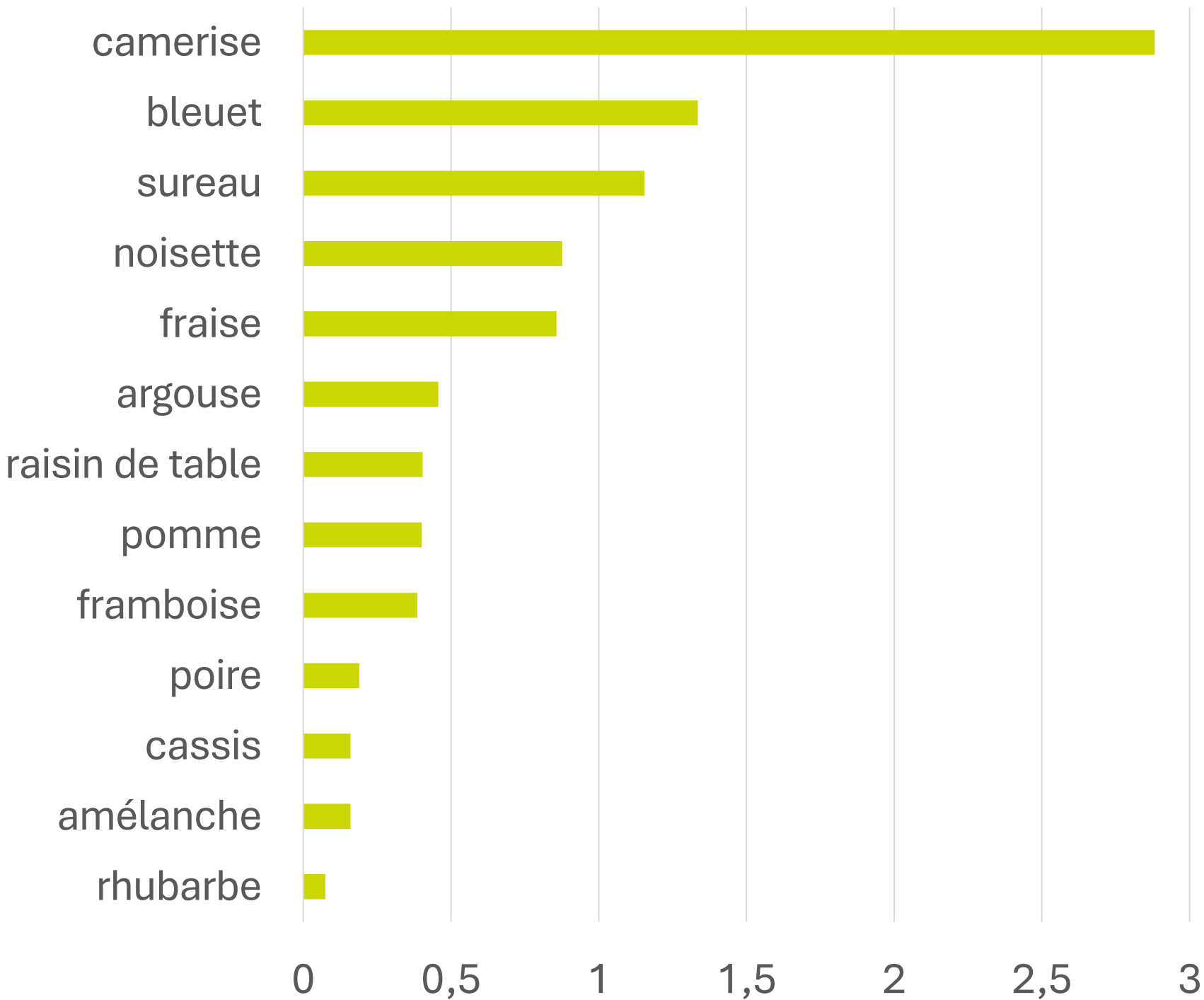
Nb de propriétaires vs superficie des vergers



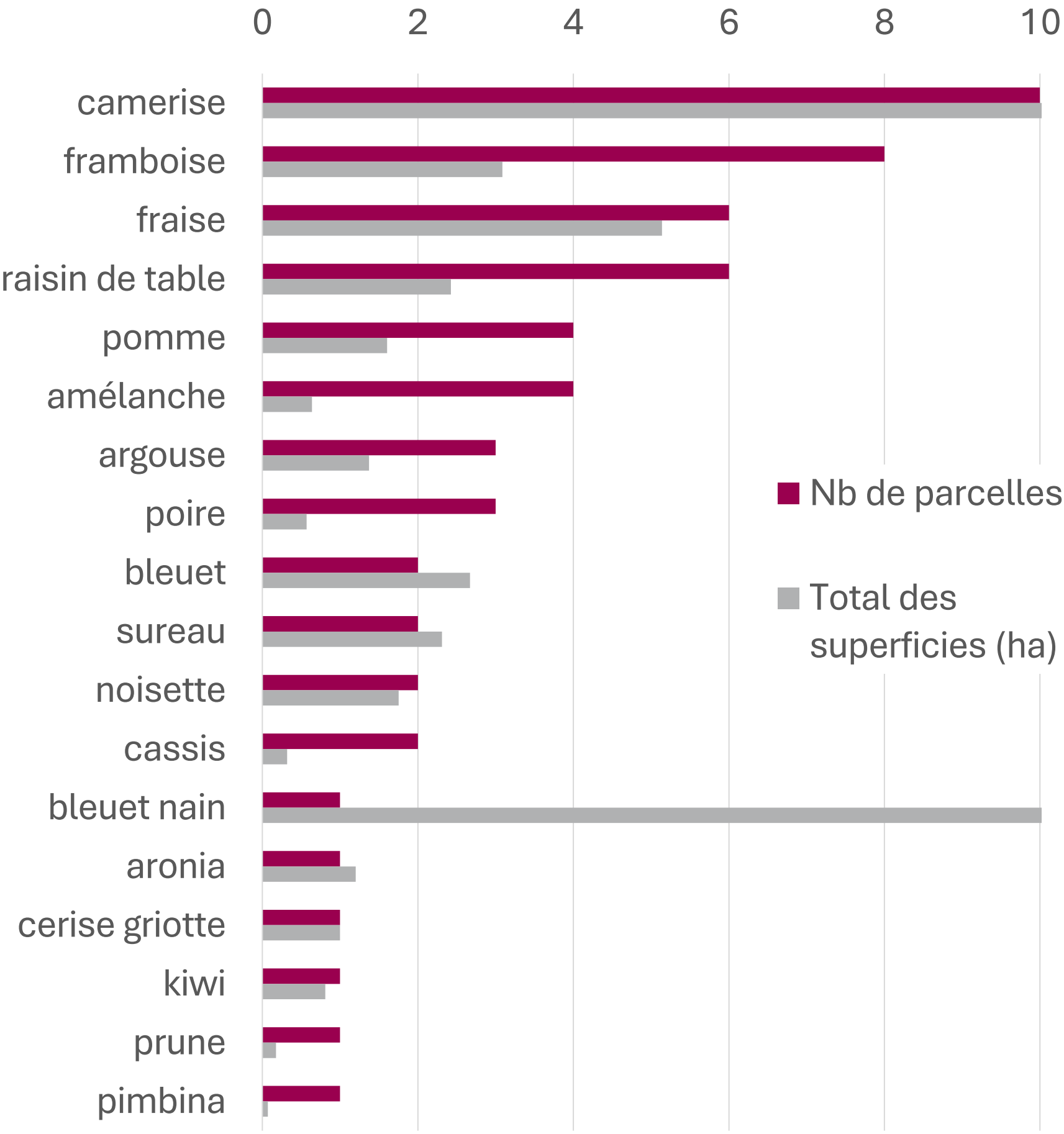
Portrait des entreprises

Fruits cultivés

Moyenne de superficie en ha



Nombre de parcelles et superficies cultivées



Main-d'oeuvre

1. Implication des propriétaires
2. Profil de la main-d'œuvre
3. Défis recrutement / rétention
4. Productivité
5. Autres défis
6. Stratégies / solutions



Main-d'œuvre

1. Implication des propriétaires



Photo: Bernard Fidel

La première main d'œuvre, c'est les propriétaires, surtout dans les premières années de démarrage.

Les tâches effectuées par le/la/les propriétaires :

- Administration de l'entreprise
- Gestion des ressources humaines (RH, production)
- Gestion de la production
- Mise en marché
- Tâches au champ (ex.: taille, fertilisation, dépistage)
- Etc, etc, etc.

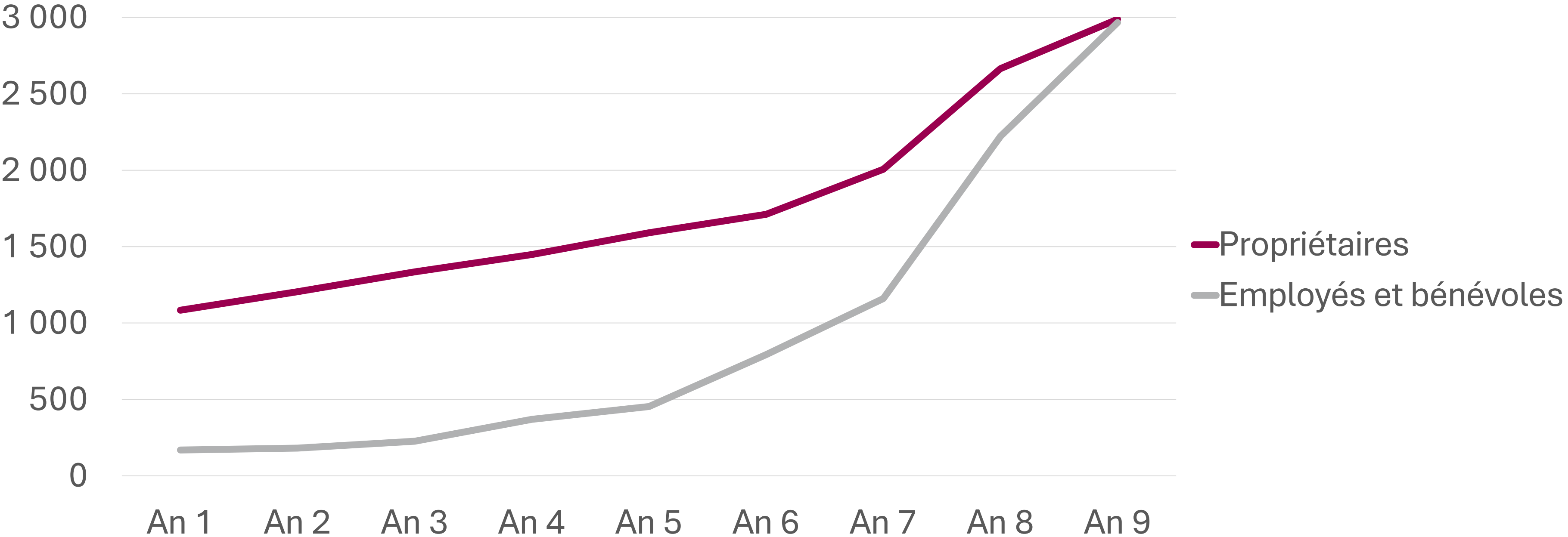
Les propriétaires ont **tous les rôles!**

Selon la rentabilité de l'entreprise, les gens vont aller chercher de l'aide, ou faire faire les choses par quelqu'un d'autre...

Main-d'œuvre

1. Implication des propriétaires

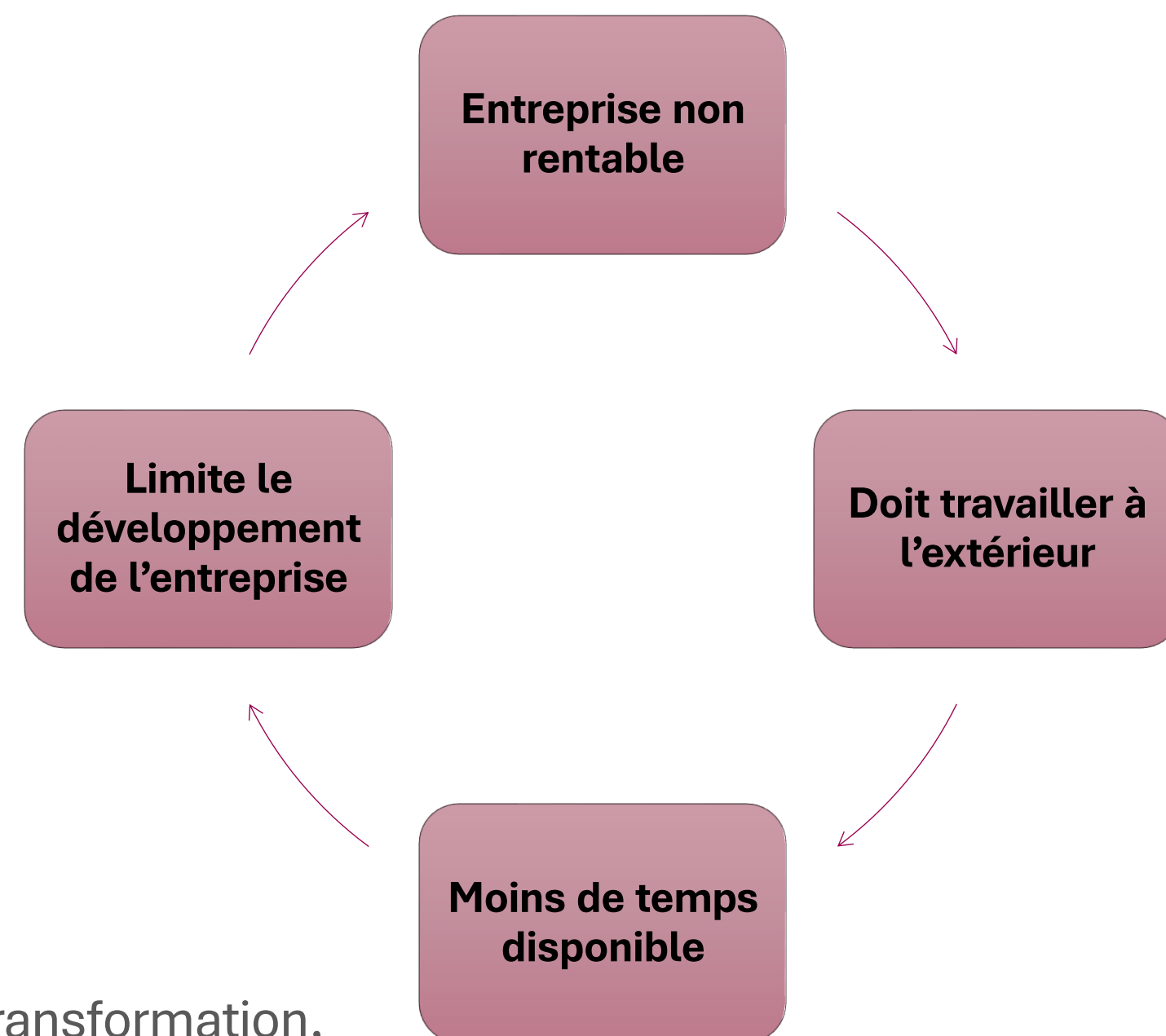
Évolution des heures travaillées propriétaires vs employés et bénévoles



Main-d'oeuvre

1. Implication des propriétaires

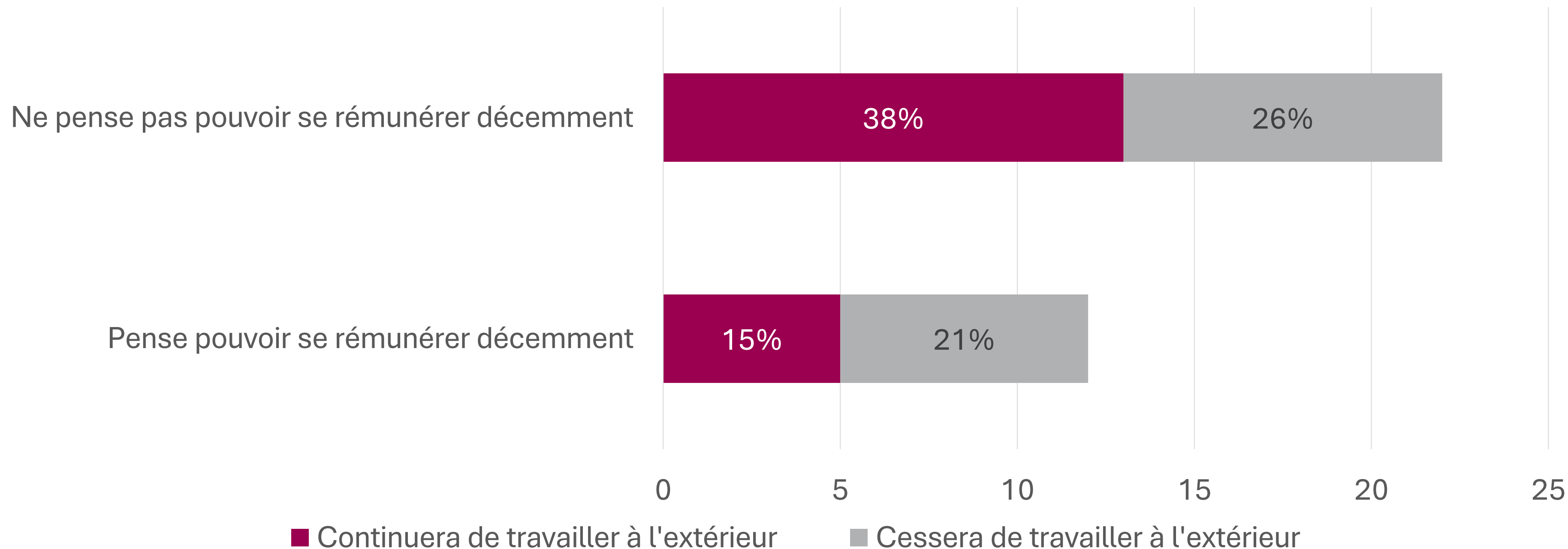
- **Pas suffisamment de temps à consacrer à l'entreprise**
 - Emploi à l'extérieur de l'entreprise fruitière
 - Conciliation travail-famille
 - Études en même temps
- **Surcharge de travail**
 - La majorité est surchargée par le travail à la ferme
- **Conséquences**
 - Moins d'activité agronomique (suivi des cultures, etc.)
 - Soins et accompagnement des employés diminués
 - Développement de l'entreprise limité (diversification, superficies, transformation, présence dans les marchés)
- **Ce constat s'applique aux fermes en démarrage et aux propriétaires non retraités**
 - Les propriétaires retraités assument les pertes pour assurer une qualité de vie
 - Choix de ne pas implanter de nouvelles espèces et ne pas grossir l'entreprise
 - Choix de ne pas gérer des ressources humaines.



Main-d'œuvre

1. Implication des propriétaires

Aspirations à "vivre de son entreprise«
(n=30)



Main-d'oeuvre

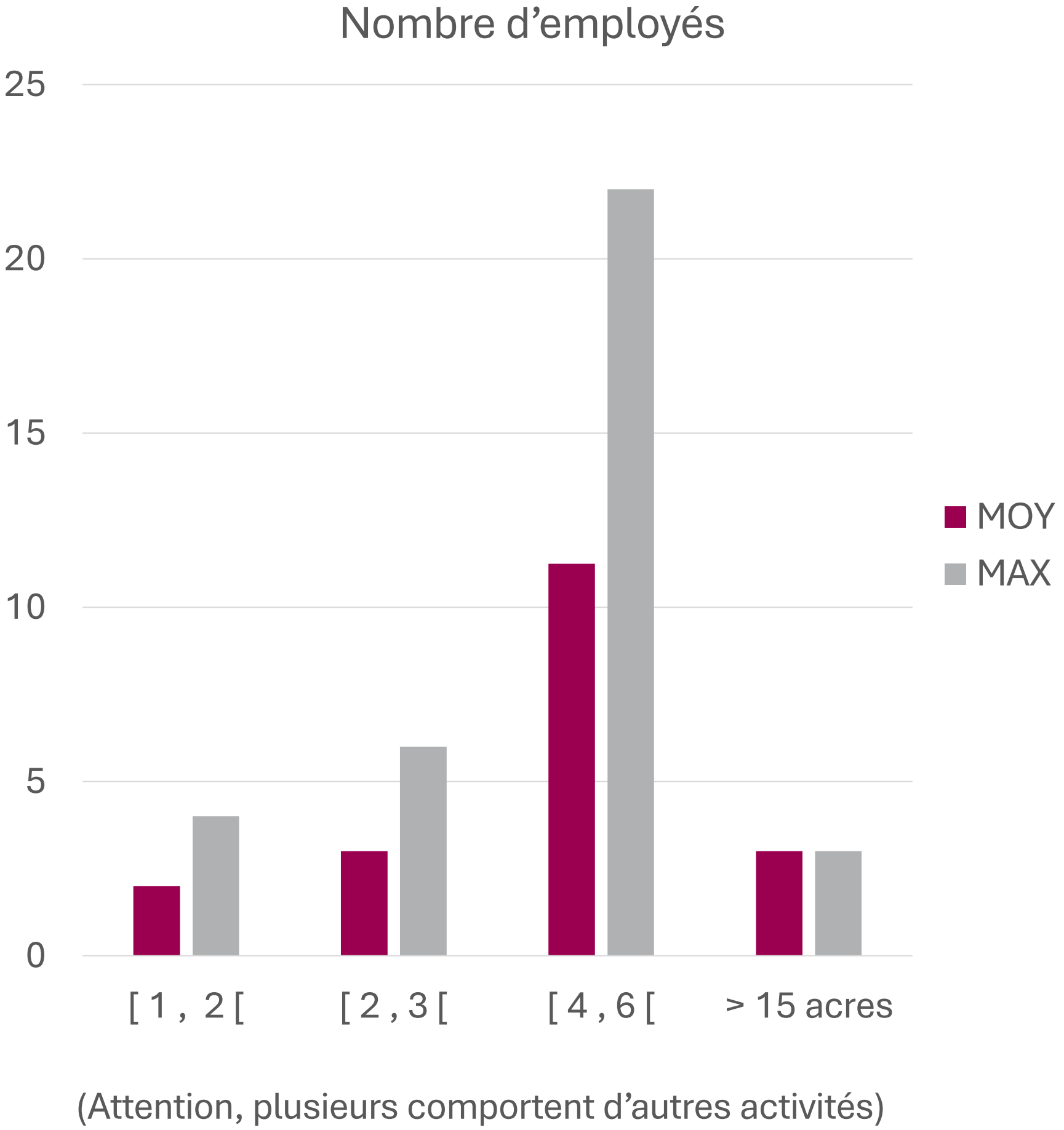
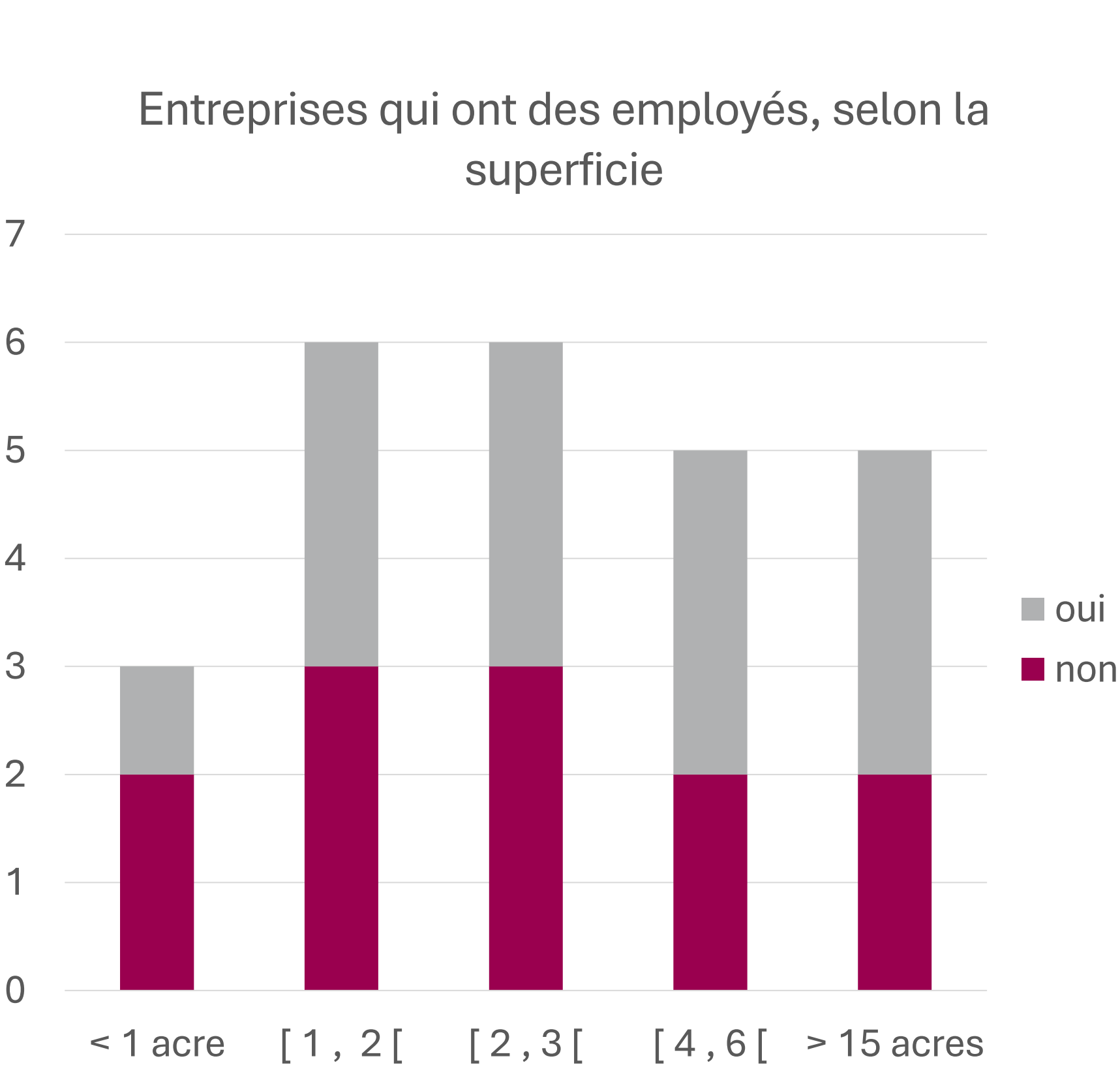
2. Profil de la main-d'oeuvre

- Plusieurs entreprises n'ont pas d'employés...
 - Parfois par choix.
 - Certains par manque de \$\$
- Main-d'oeuvre locale :
 - Saisonniers pour la plupart;
 - Certains réguliers reviennent année après année.
 - Adolescents en vacances d'été
 - Retraités (les meilleurs 😊)
 - Bénévoles : famille et amis
- Travailleurs étrangers temporaires (TET):
 - Plus grosses fermes
- Anciens propriétaires (reprise)



Main-d'œuvre

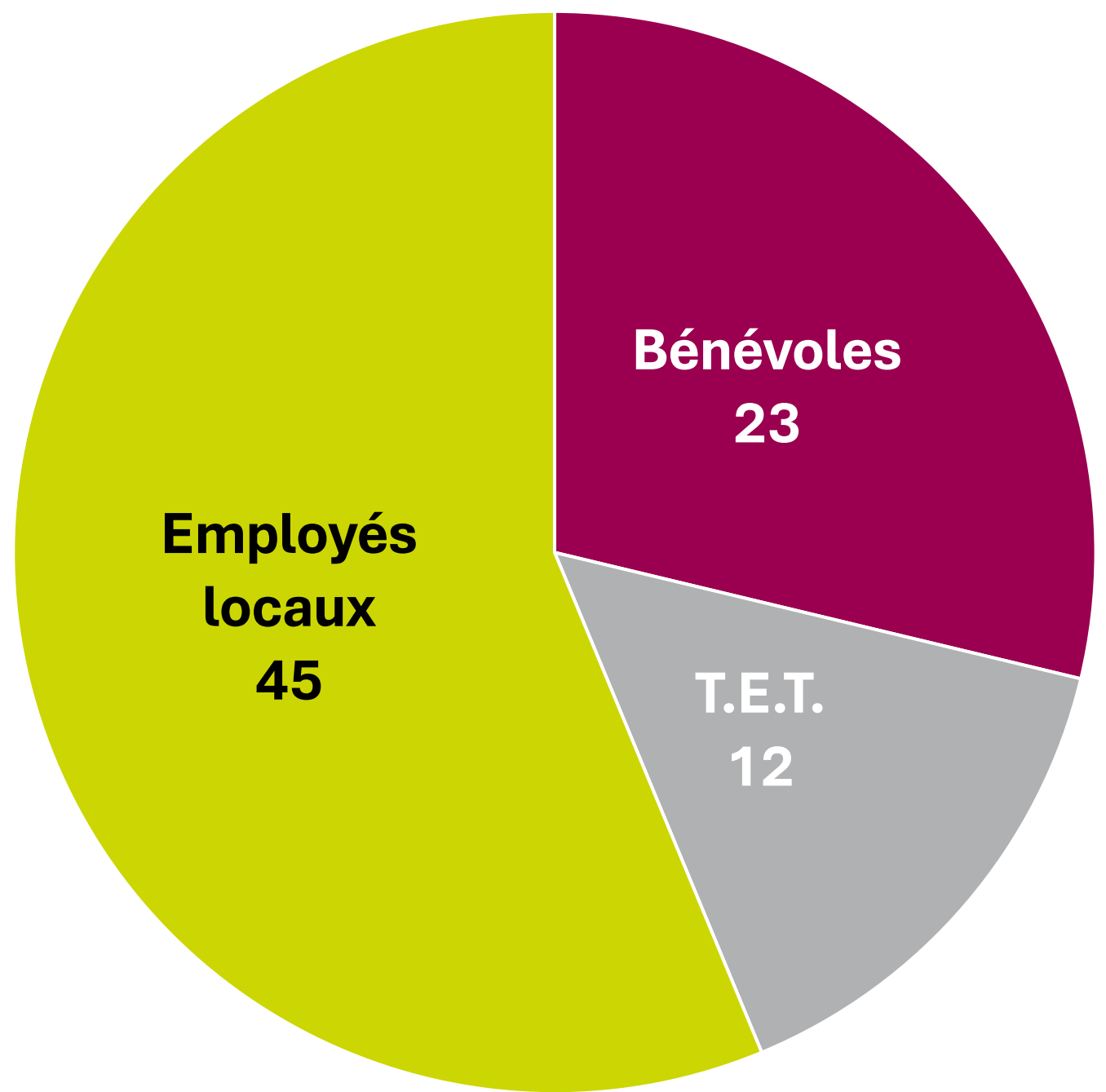
Nombre d'employés vs superficies en verger



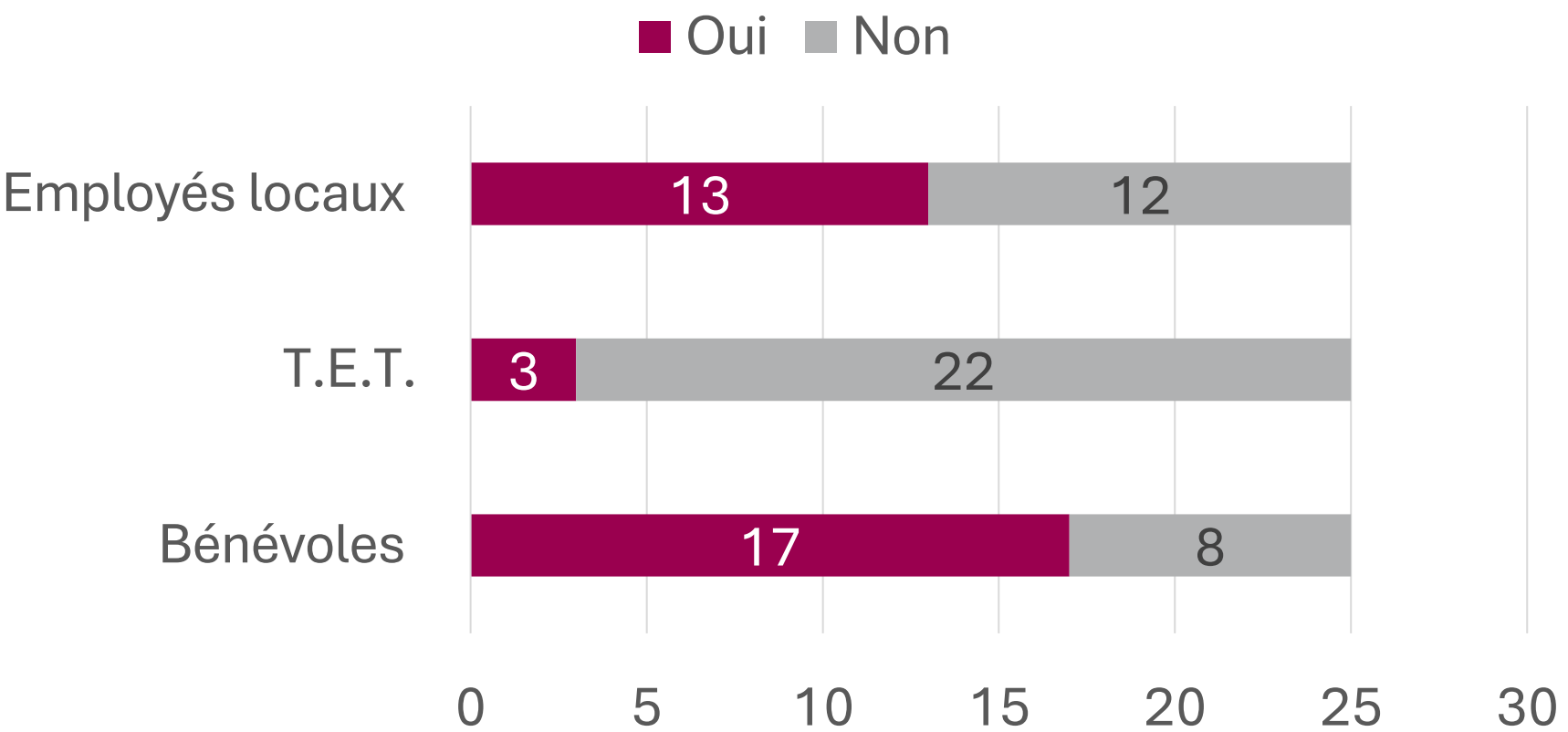
Main-d'œuvre

2. Profil de la main-d'œuvre

Répartitions des travailleurs autres que propriétaires
(nombre)



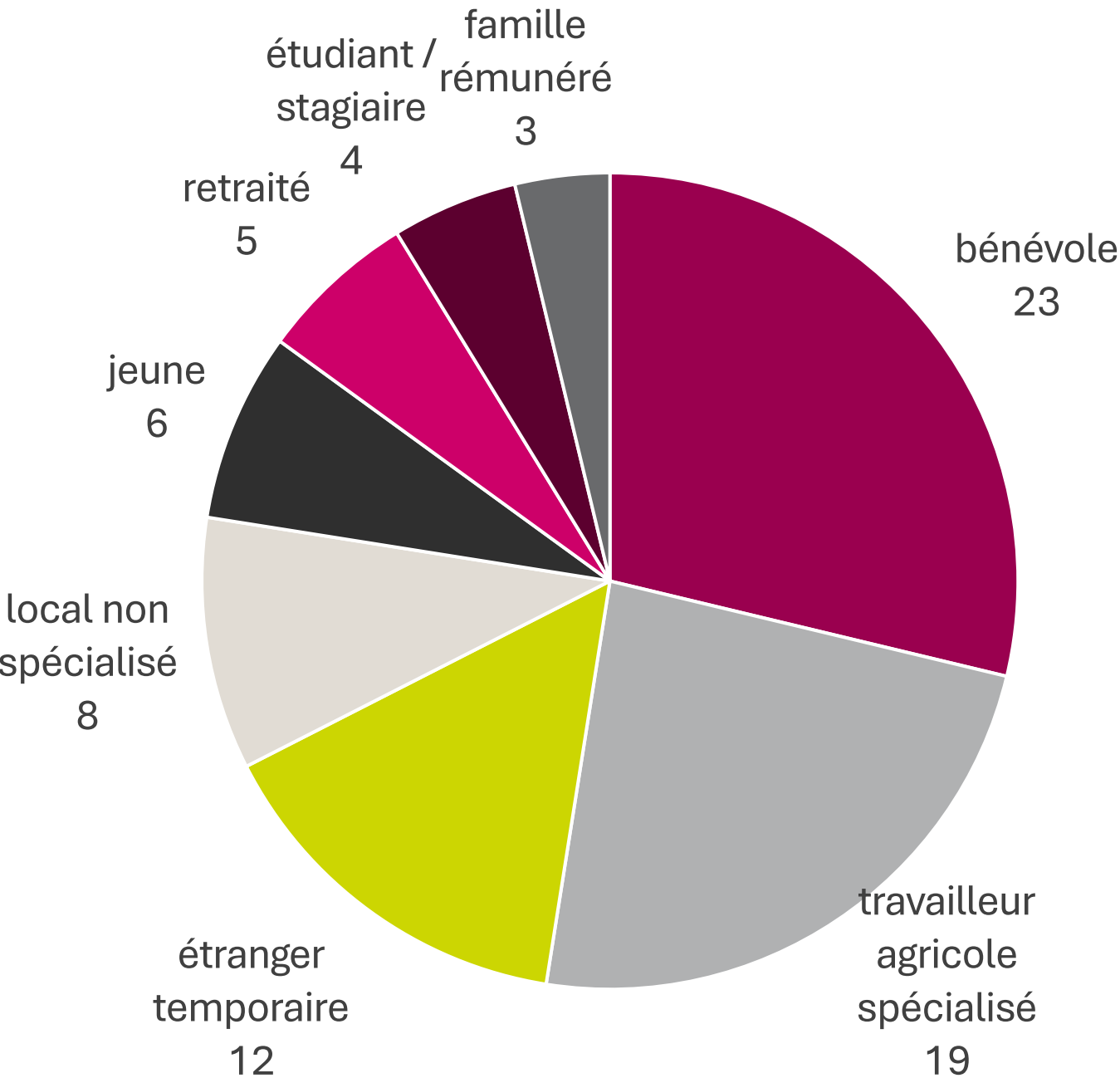
Proportion des fermes qui emploient...



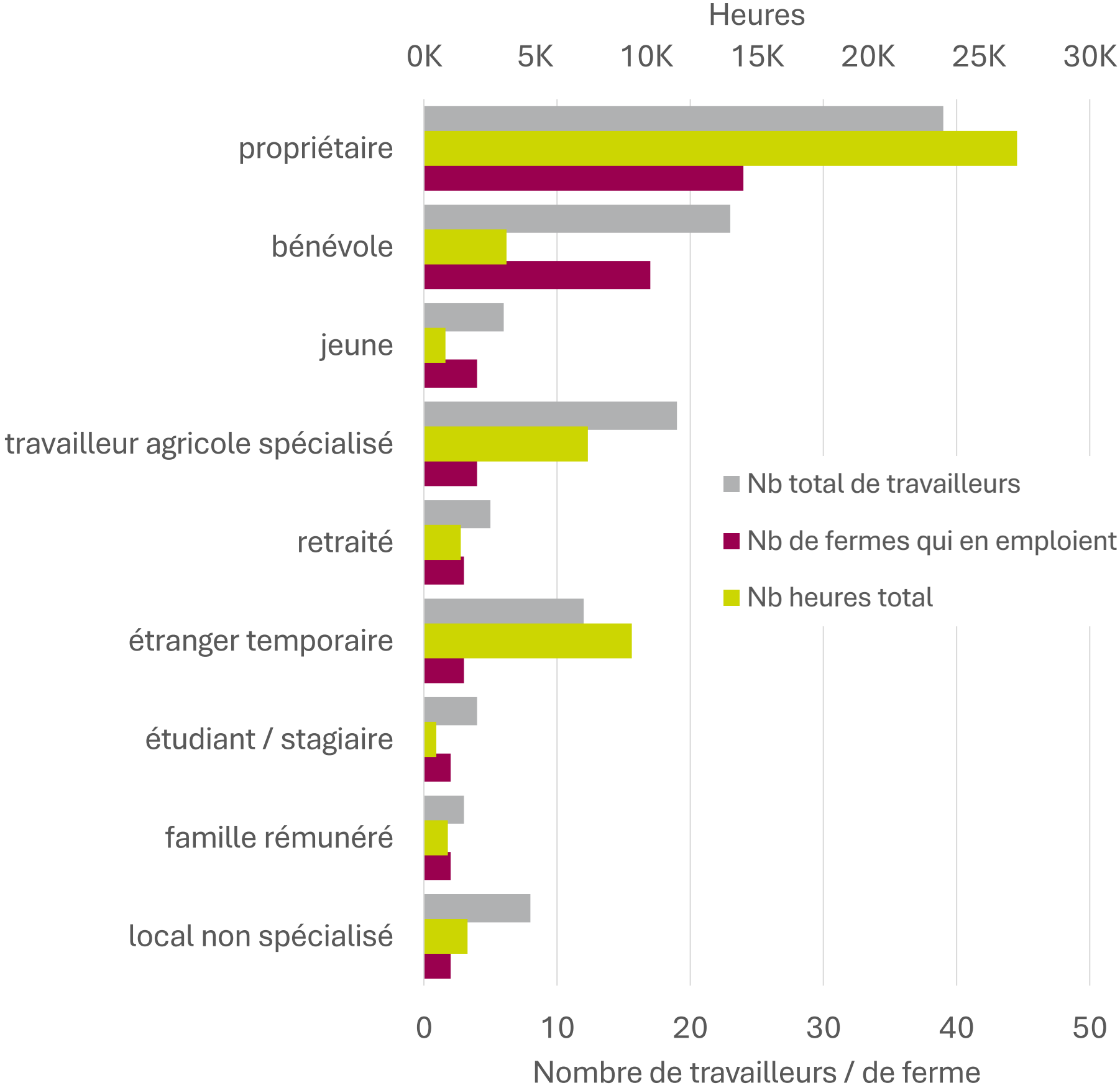
Main-d'œuvre

2. Profil de la main-d'œuvre

Proportion du nombre de travailleurs total



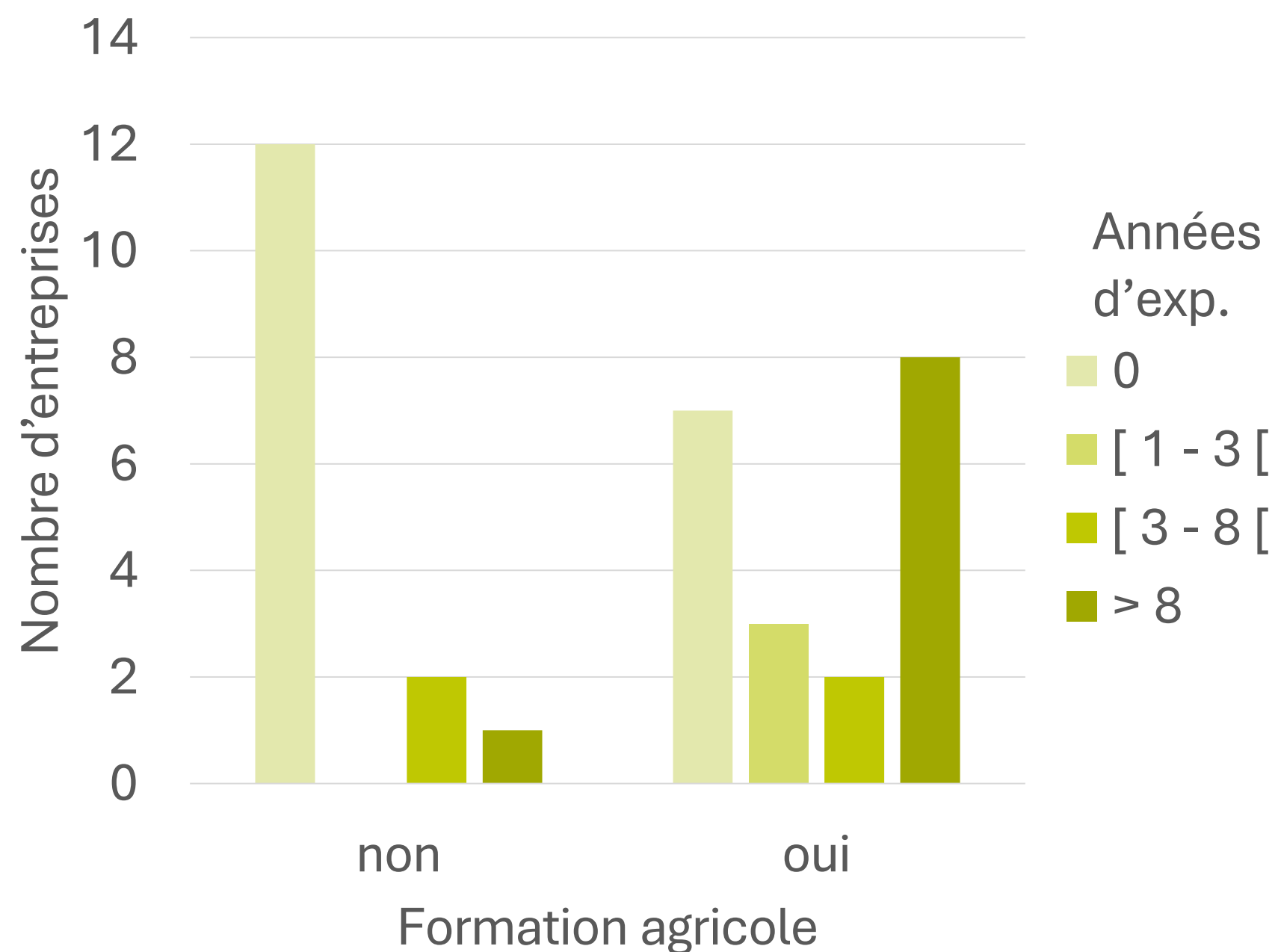
Répartition de la main-d'oeuvre selon le type et selon le métrique



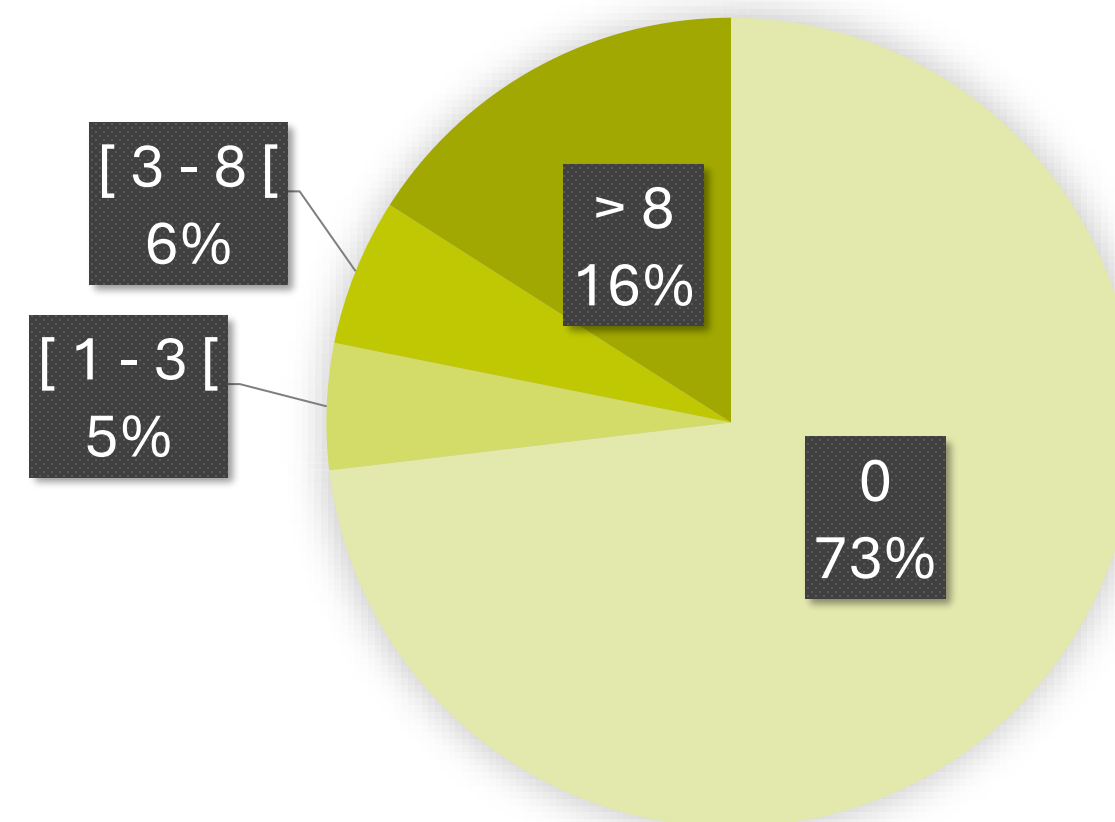
Main-d'oeuvre

2. Profil de la main-d'oeuvre

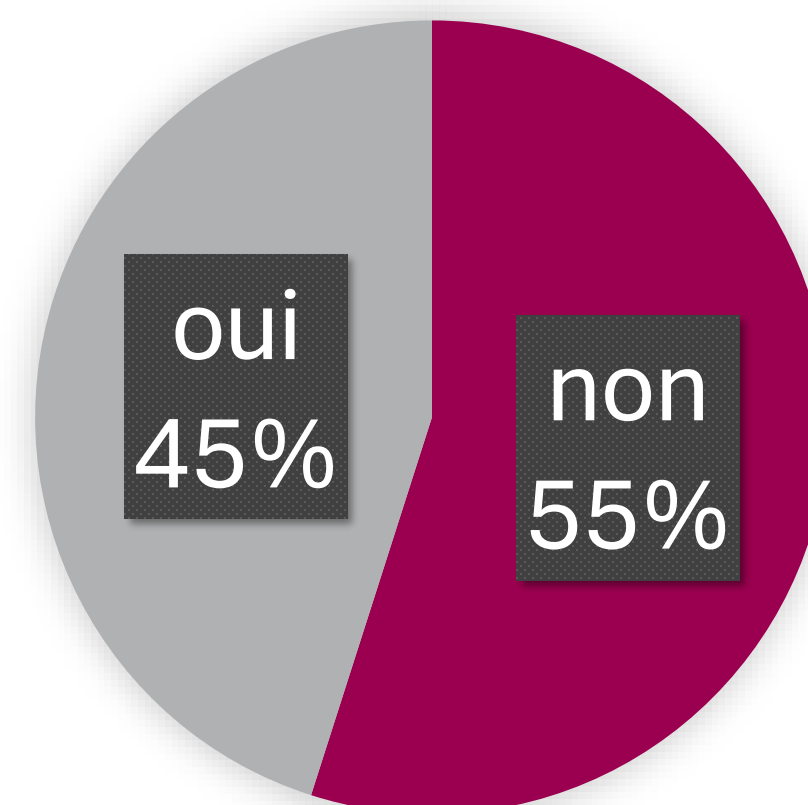
Expérience et formation agricole des propriétaires



Expérience agricole des travailleurs (nombre d'années)



Formation **horticole** des travailleurs



Main-d'oeuvre

3. Défis recrutement / rétention

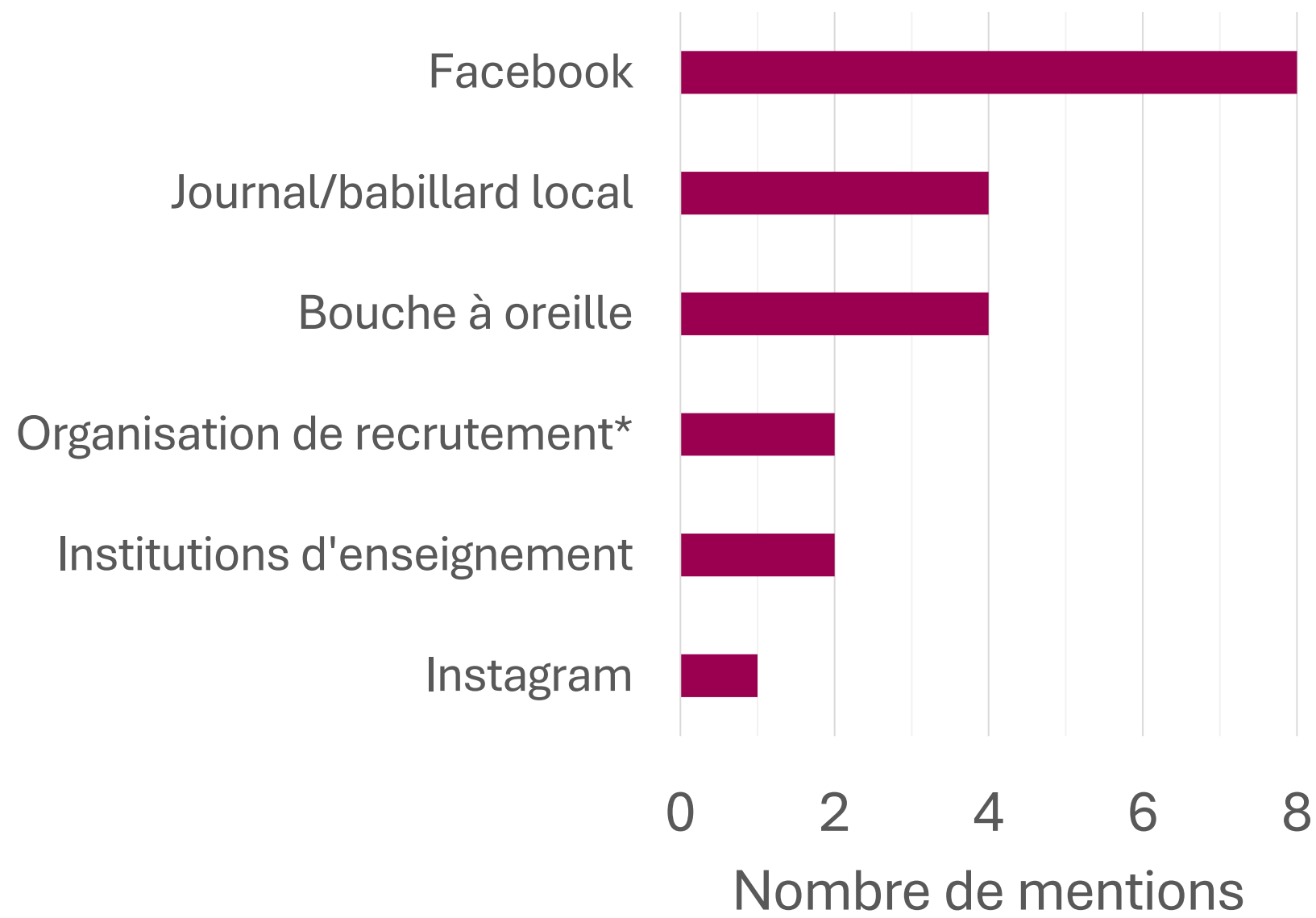


- Les entreprises fruitières vivent des défis liés au recrutement et à la rétention de la main-d'oeuvre... comme dans à peu près tous les secteurs...
- Les employés sont de moins en moins **fiables**.
- **Travail difficile et répétitif**.
- **Petits salaires** en agriculture...
- **Contexte** où il manque de main-d'oeuvre dans à peu près tous les secteurs... difficile d'être compétitif dans les conditions offertes.
- **Recruter** de nouveaux employés chaque année devient un défi et une charge de travail (et mentale) assez lourde pour les propriétaires.
- **Constat** d'une corrélation entre la proximité géographique à un grand centre et l'accès à la main d'oeuvre.
 - Démographie;
 - Accès à du logement plus facile.

Main-d'œuvre

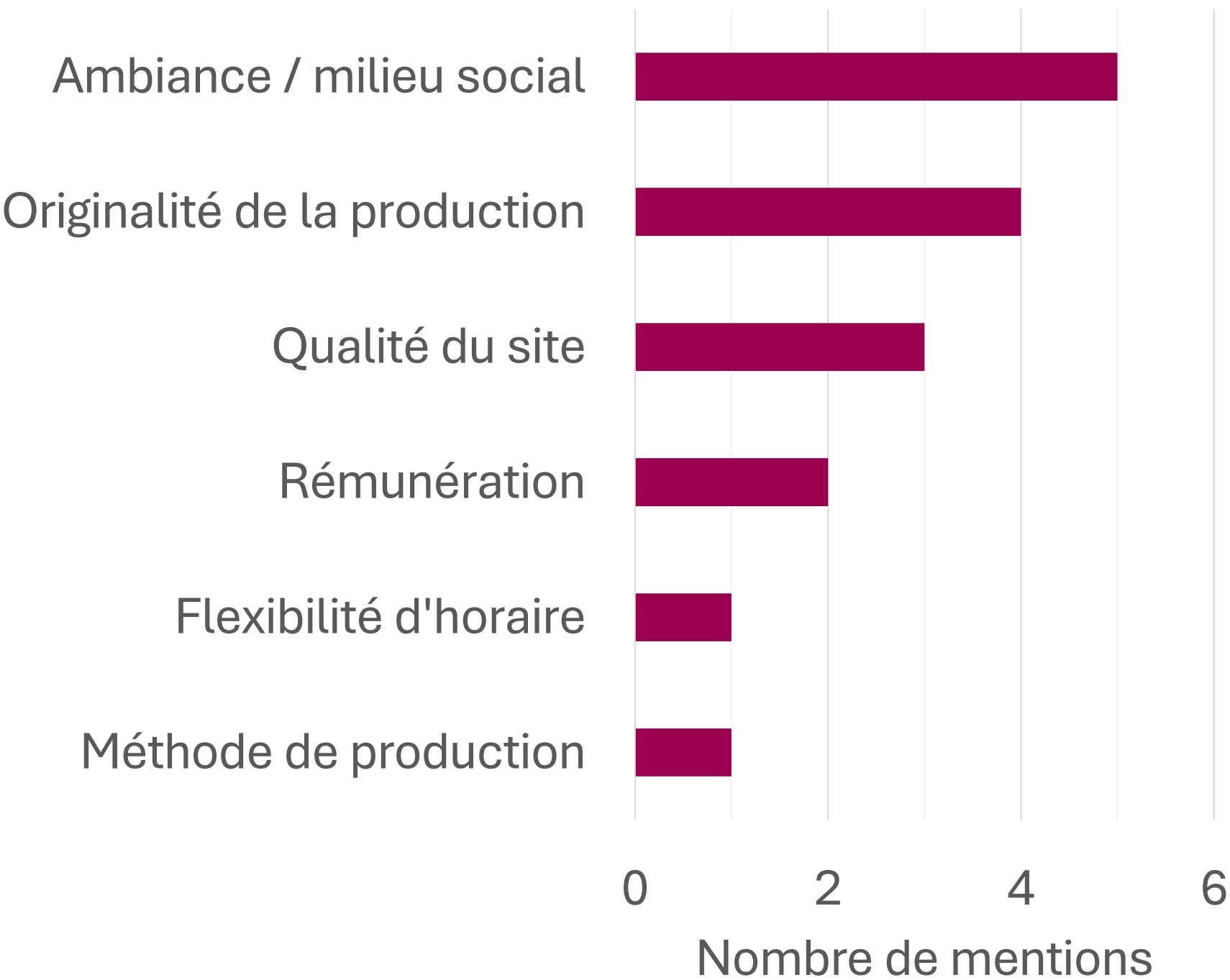
3. Défis recrutement / rétention

Lieux de recrutement



* Guichet emploi, UPA, CJE, F.E.R.M.E.

Éléments attractifs



Main-d'œuvre

3. Défis recrutement / rétention

Masses salariales

Superficies	MIN	MOY	MAX
< 1 acre	0 \$	587 \$	1 760 \$
[1 , 2 [	0 \$	2 305 \$	9 509 \$
[2 , 3 [	0 \$	4 849 \$	20 000 \$
[4 , 6 [	0 \$	84 911 \$	261 750 \$
> 15 acres	0 \$	1 098 \$	4 725 \$



Salaires offerts

Type d'employé	MIN	MOY	MAX	n=
local spécialisé	0	19,39 \$	28	19
étranger temporaire	15	15,79 \$	17	12
local non spécialisé	18	20,43 \$	23	8
jeune	15,75	15,83 \$	16	6
retraité	0	3,70 \$	18,5	5
étudiant / stagiaire	16,25	17,13 \$	18	4
famille rémunéré	18,5	21,33 \$	25	3
Total général	0	16,97 \$	28	57

Main-d'œuvre

3. Défis recrutement / rétention

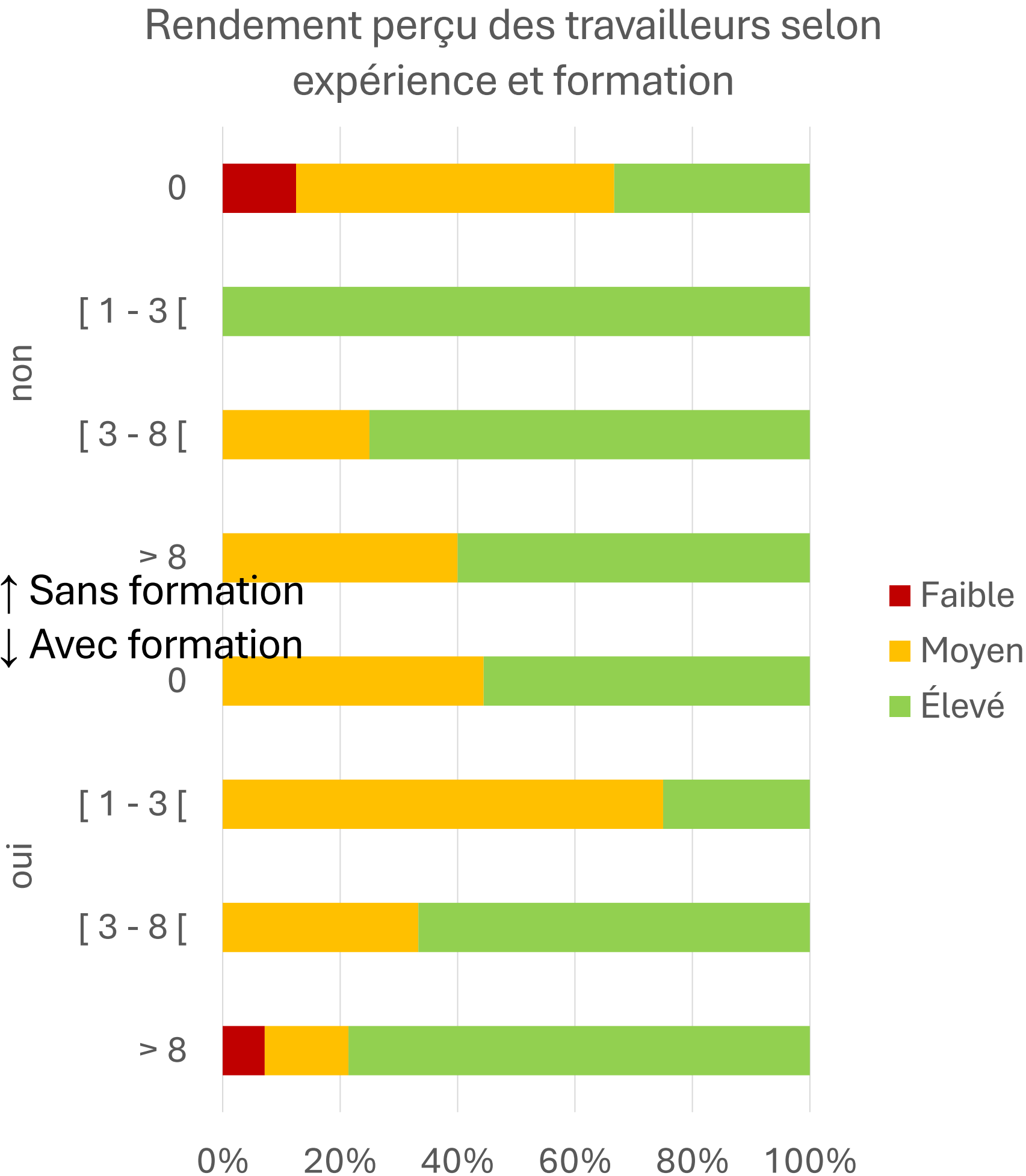
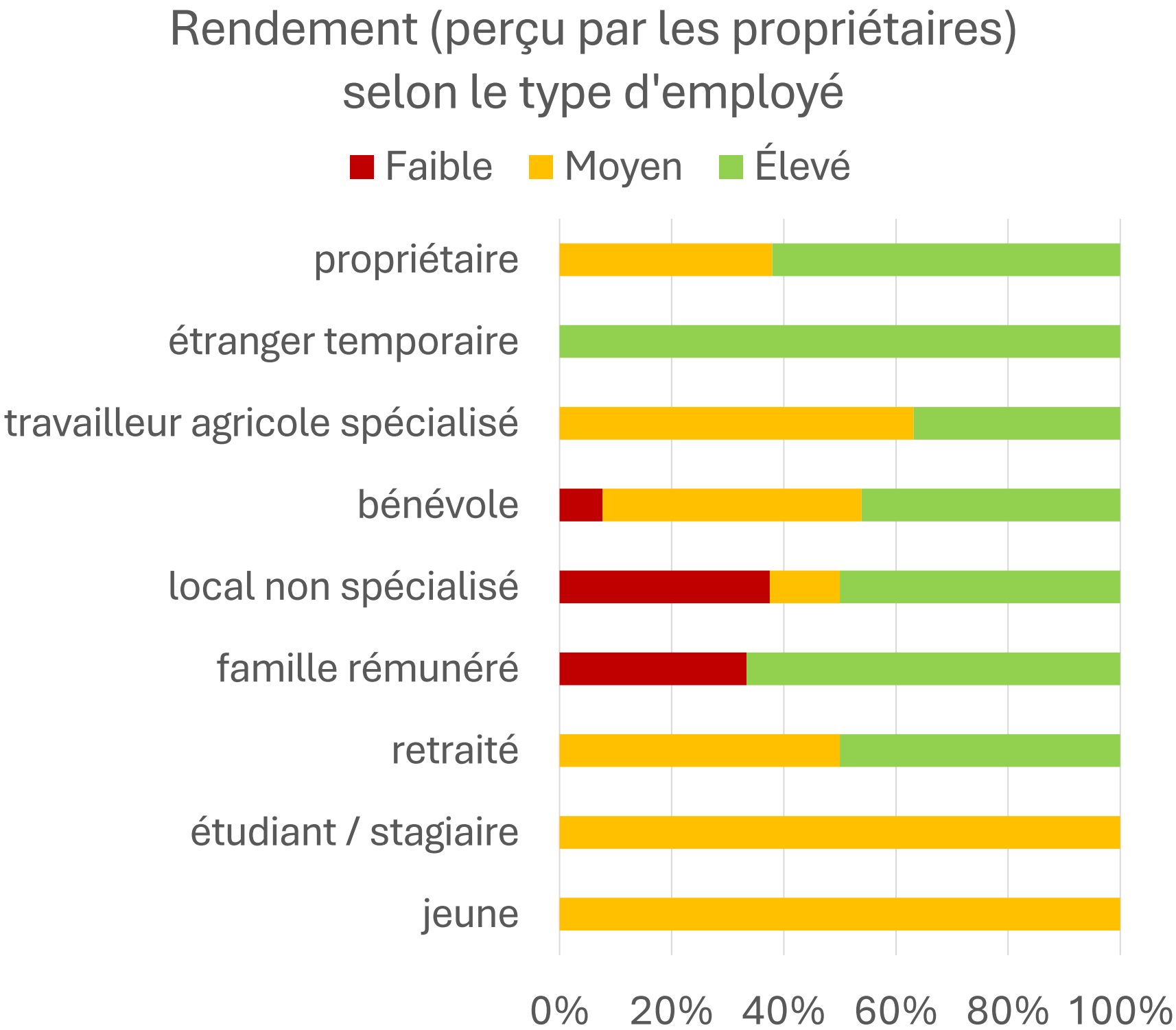
Particularités des entreprises fruitières :

- **Besoins très élevés** en main-d'œuvre dans des **courtes périodes** (ex: récoltes).
- Certaines entreprises vont avoir besoin de **25-30 employés** (et même plus pour certaines) seulement pour la **période des récoltes...**
- Les difficultés au niveau du recrutement et de la rétention occasionnent des **pertes de rendements** chez certaines entreprises.
- Parfois, les **fruits sont laissés au champ** par manque d'employés...



Main-d'œuvre

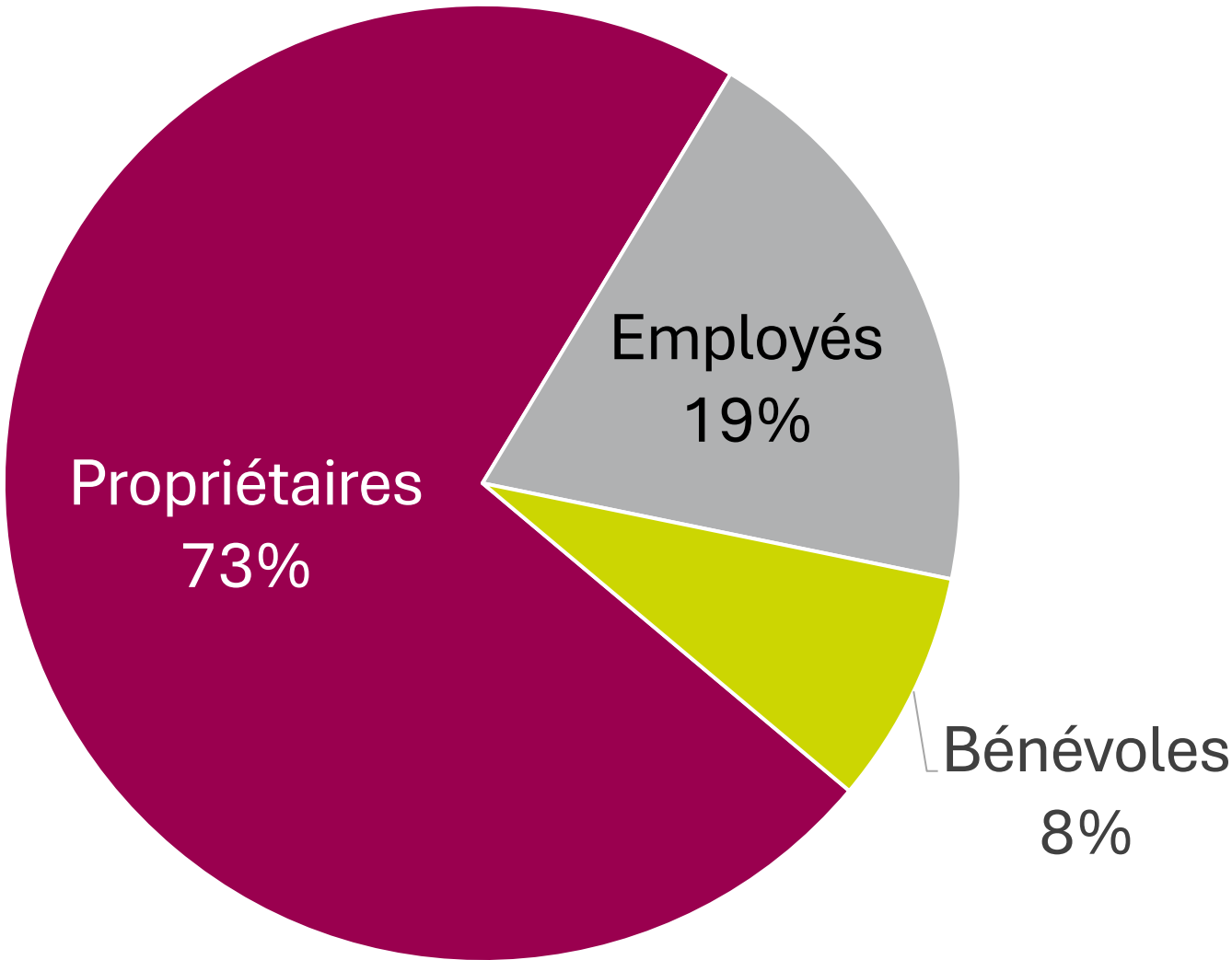
Productivité perçue de la main-d'oeuvre



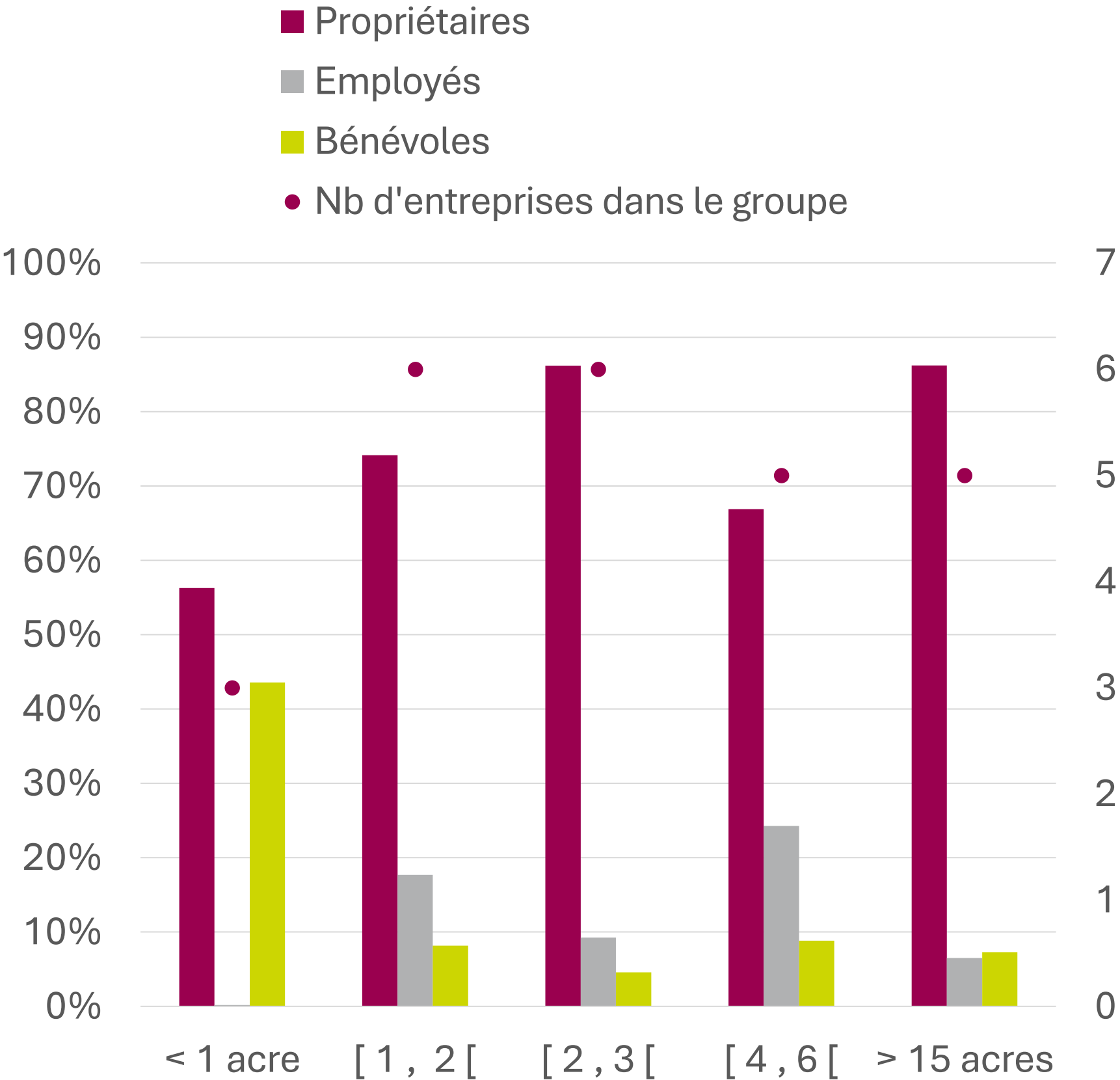
Main-d'œuvre

Répartition de la charge de travail

Répartition des heures de travail entre les propriétaires, les employés et les bénévoles (proportions sur l'ensemble des fermes)



Répartition du temps de travail entre propriétaires, employés et bénévoles selon la taille des vergers



Main-d'œuvre

4. Productivité

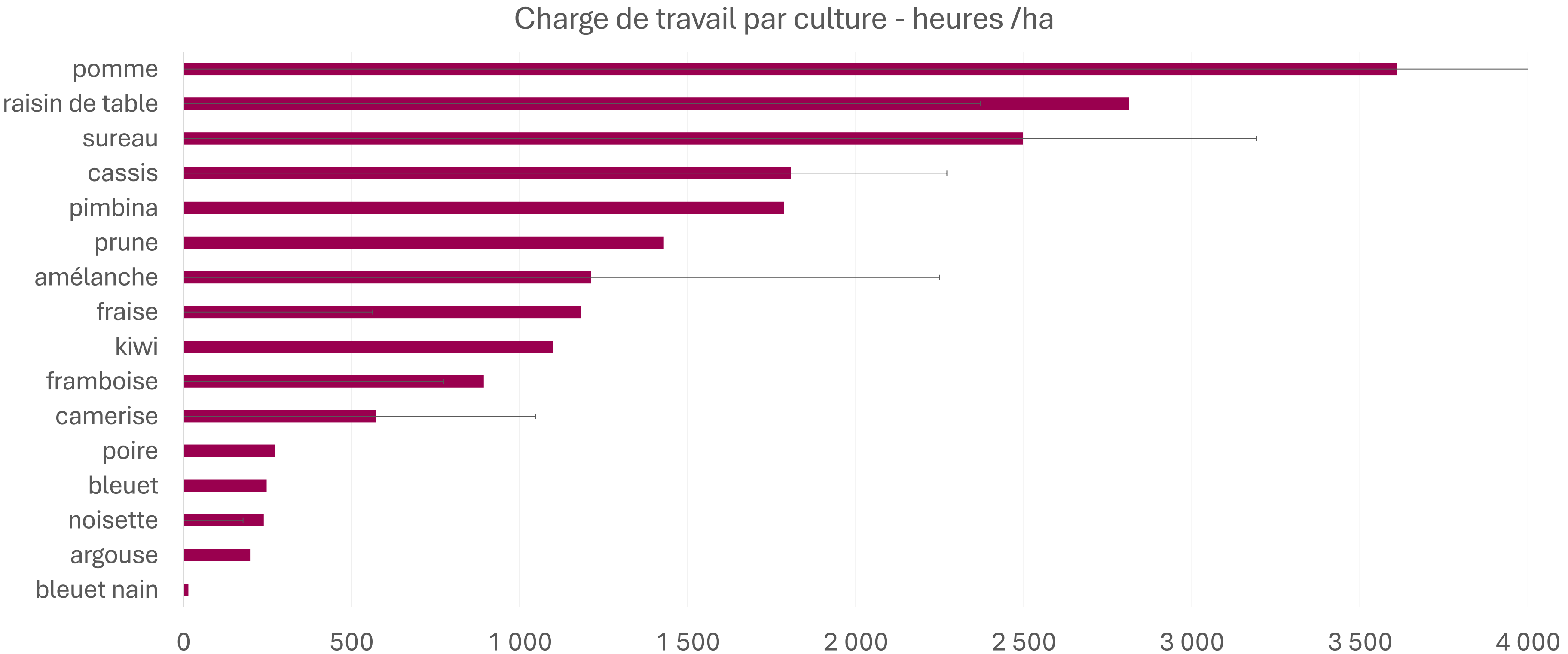
Adéquation entre le nombre d'employés et les tâches :

- Défis d'avoir le **bon nombre d'employés** pour accomplir les différentes tâches, surtout lorsque la charge de travail varie énormément durant la saison (pics de production).
- **Besoin d'un employé** (ou plus), mais pour pouvoir le payer, devoir augmenter le chiffre d'affaires, donc augmenter la production, donc charge de travail encore plus élevée, etc... Un dilemme s'installe...
- **Évaluation adéquate de la charge de travail** (encore une fois).
- Certains **projets d'expansion** sont ralentis à cause du manque de main-d'œuvre.



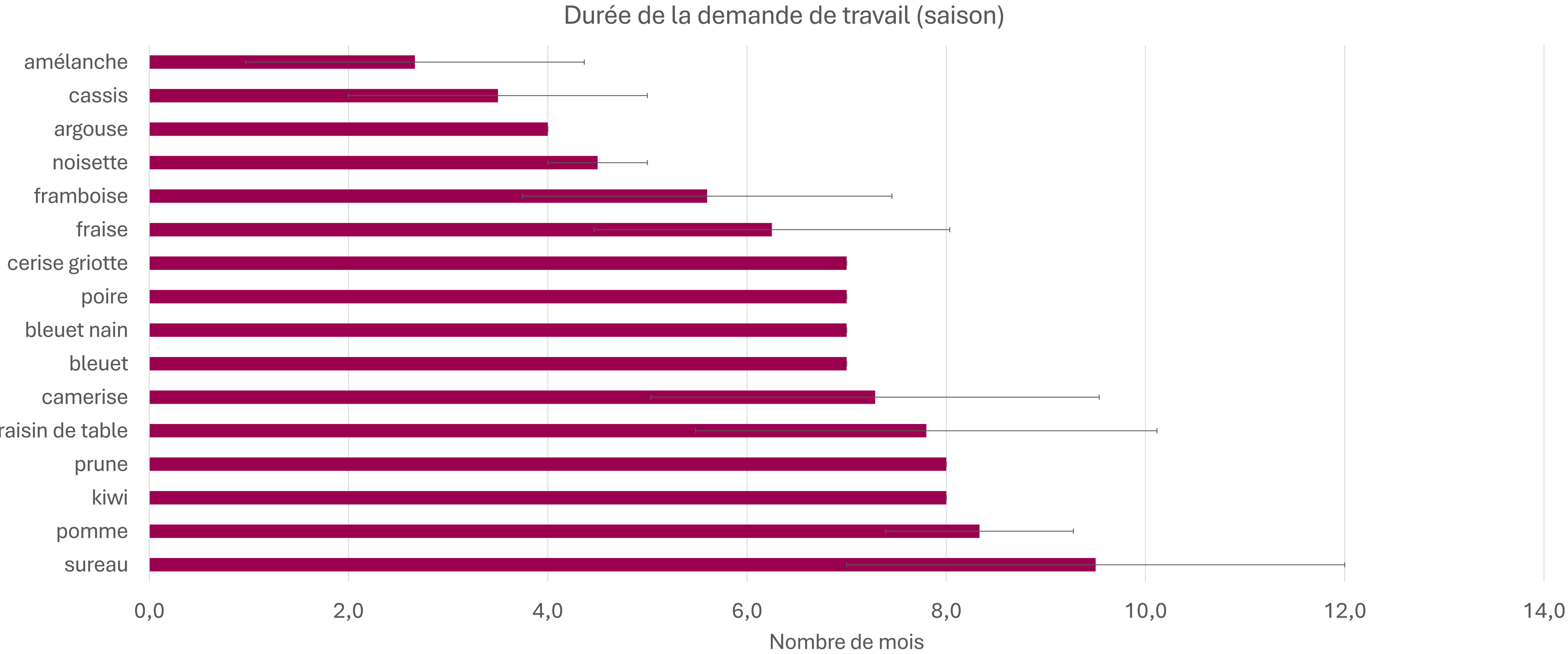
Main-d'œuvre

4. Productivité



Main-d'œuvre

4. Productivité



Main-d'œuvre

4. Productivité

Éléments qui peuvent nuire à la productivité des travailleurs :

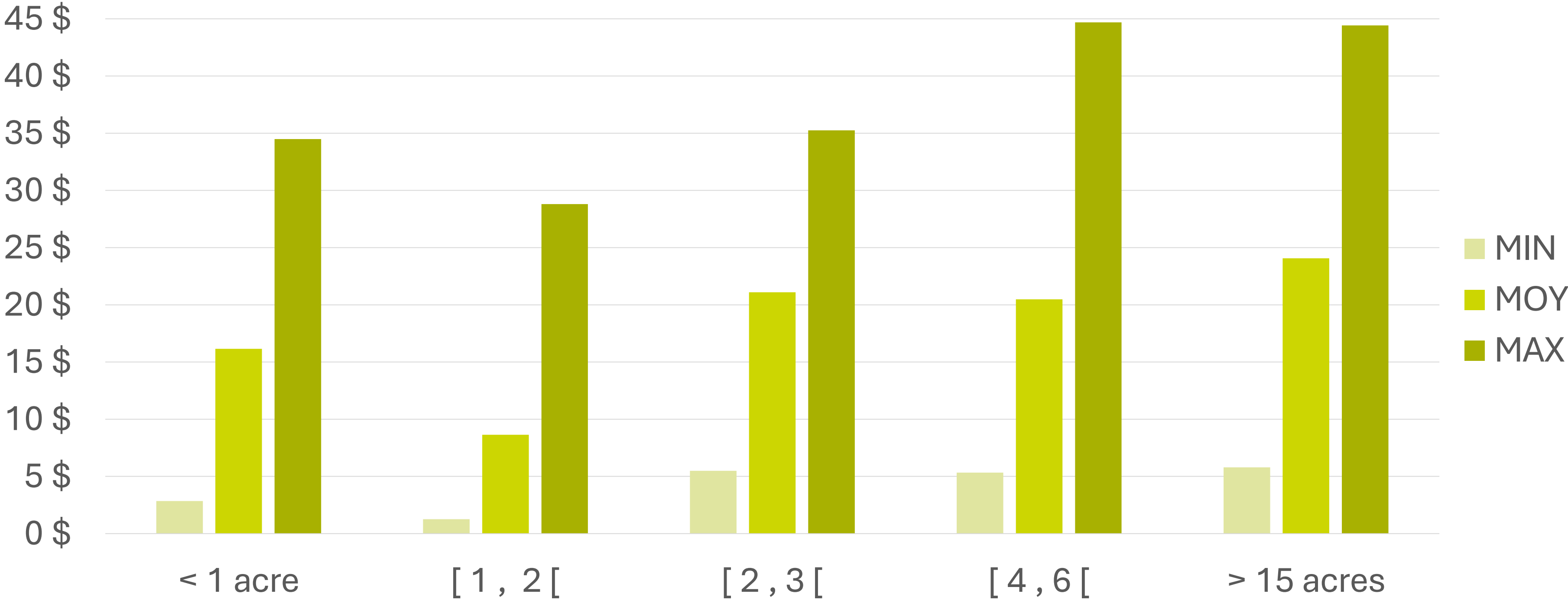
- Le design du verger;
- La proximité des installations (chambre de conditionnement, chambres froides, etc.);
- Faible potentiel de mécanisation de certaines cultures;
- Le manque de formation et d'expérience;
- L'ambiance générale... la motivation.
- Et probablement plusieurs autres facteurs...

Constat : les tâches les plus importantes sont généralement réalisées par les propriétaires (la taille, par exemple).

Main-d'œuvre

4. Productivité

Valeur de fruits produite par heure travaillée



Main-d'œuvre

5. Autres défis

- La main-d'œuvre est **rarement formée et expérimentée**.
- Les besoins en main-d'œuvre arrivent **avant les revenus**.
- **Charge de travail élevée** en agriculture (on ne parle pas de semaines de 35 h/semaine...).
- **Charge de travail supplémentaire, fatigue et stress** causés par le manque d'employés et par le manque de fiabilité des employés.
- **Loger** (ou transporter) les TET, et autres travailleurs saisonniers.
- Certaines cultures prennent **beaucoup de temps à récolter** (camerise, airelle, etc.).
- On remarque souvent une **sous-estimation de la charge de travail**.
- « *La récolte, c'est long, c'est difficile, il fait chaud...* »



Main-d'œuvre

6. Stratégies / solutions



- **Autocueillette.**
- **Mécanisation** de certaines opérations (ex : récolte).
- Kiosque **libre-service.**
- Organismes qui font du **glanage** : ponctuel, satisfaisant, marginal.
- Les **corvées** avec la famille et les proches (ex: implantations, taille, etc.).
- **Meilleure organisation du travail :**
 - Implantation progressive des cultures
 - Choix du moment clé pour accomplir certaines tâches (ex.: désherbage à l'automne)
 - Choisir des cultures et des variétés pour leurs calendriers de production complémentaires
- Offrir des **possibilités d'avancement** dans l'entreprise, ou même la possibilité d'intégrer l'entreprise.
- **Former sur place** la main-d'œuvre et les payer pendant la formation.

Main-d'œuvre

6. Stratégies / solutions

- **Prêt de TET** (illégal pour le moment...)
- **Agences** pour travailleurs étrangers ponctuels
- Les **stagiaires** (DEP, DEC, universitaires)
- Les **bénévoles** (amis, famille, etc.)
- Les **retraités**
- **CUMO** : évoquée dans plusieurs entrevues, mais ne semble pas être mis en place ou utilisé pour le moment... à développer?
- Recruter des **personnes vivant des limitations à l'emploi** dans le cadre de programmes d'intégration socioprofessionnelle(ex: TSA).
- **Programmes d'aide** : Emplois d'été Canada, Agri-stabilité, Agri-investissement, Agri-jobs, etc.



Conclusion et discussion

Quelques pistes de réflexion:

- Plusieurs répondants souhaitent conserver l'entreprise à l'échelle des propriétaires et ne pas avoir d'employés.
 - Malaise à l'idée d'avoir des employés (relation de pouvoir);
 - Préfèrent l'idée d'avoir des partenaires d'affaires (plus impliqués, plus efficaces).
- **La coopération** : un élément mentionné par plusieurs... Est-ce que la coopérative est un modèle à explorer et à développer?



Conclusion et discussion

Quelques pistes de réflexion:

- Les employés qui reviennent d'année en année ont souvent développé un **sentiment d'appartenance à l'entreprise...** Certaines fermes ont un meilleur succès avec la rétention du personnel...
- **Plus de collaboration et de partenariats** (p.ex.: partage ou mutualisation d'équipements, partage de main-d'œuvre, etc.)
- Les **événements thématiques** et le **réseautage**.
- Ce n'est pas ressorti dans les données, mais **la taille** (ou le manque, ou l'absence de...) peut devenir un enjeu pour la productivité des entreprises.

Informations

Prochain webinaire :

- Défis liés à la **Mise en marché**
- Jeudi 5 décembre, 12 h à 13 h



**ENJEUX ET DÉFIS DES ENTREPRISES
FRUITIÈRES DE LA RELÈVE**
WEBINAIRE

Jeudi, 5 décembre
de midi à 13 h

Mise en marché

Présentation de résultats de recherche

 **CISA**
INAB  CÉGEP DE VICTORIAVILLE

 **CETAB⁺**
INAB  CÉGEP DE VICTORIAVILLE

Période de questions

- Questions?
- Commentaires?

Les micros sont ouverts!

Psst : ouvrez vos caméras.

ENJEUX ET DÉFIS DES ENTREPRISES FRUITIÈRES DE LA RELÈVE



CISA
INAB  CÉGEP DE VICTORIANVILLE



CETAB⁺
INAB  CÉGEP DE VICTORIANVILLE

MERCI

Pour suivre l'évolution du projet :



Nous remercions notre partenaire financier Ministère de l'Enseignement supérieur -
Programme d'aide à la recherche et au transfert (PART) - volet innovation sociale

Québec  
 