

RAPPORT

Étude de besoin et de faisabilité d'un PAMT pour ouvrier acéricole

Février 2026

SOMMAIRE DE L'ÉTUDE

AGRlcarrières, comité sectoriel de main-d'œuvre du secteur agricole, a mandaté Alia Conseil afin de documenter les enjeux liés au développement des compétences dans le sous-secteur acéricole québécois. Ce mandat s'inscrit dans un contexte de transformation rapide du secteur. La production acéricole connaît une croissance soutenue avec une augmentation marquée des volumes de vente au cours des dernières années, ce qui accentue les exigences opérationnelles et organisationnelles des entreprises.

Cette expansion s'accompagne de pressions significatives sur la main-d'œuvre : rareté accrue des travailleurs disponibles, forte saisonnalité des activités, intensification technologique des installations et exigences croissantes en matière de qualité et de productivité. Le métier d'ouvrier acéricole évolue ainsi vers un rôle plus technique et polyvalent, nécessitant une structuration plus formelle des compétences et des parcours de qualification.

Dans ce contexte, le mandat confié à Alia Conseil comportait deux volets stratégiques complémentaires :

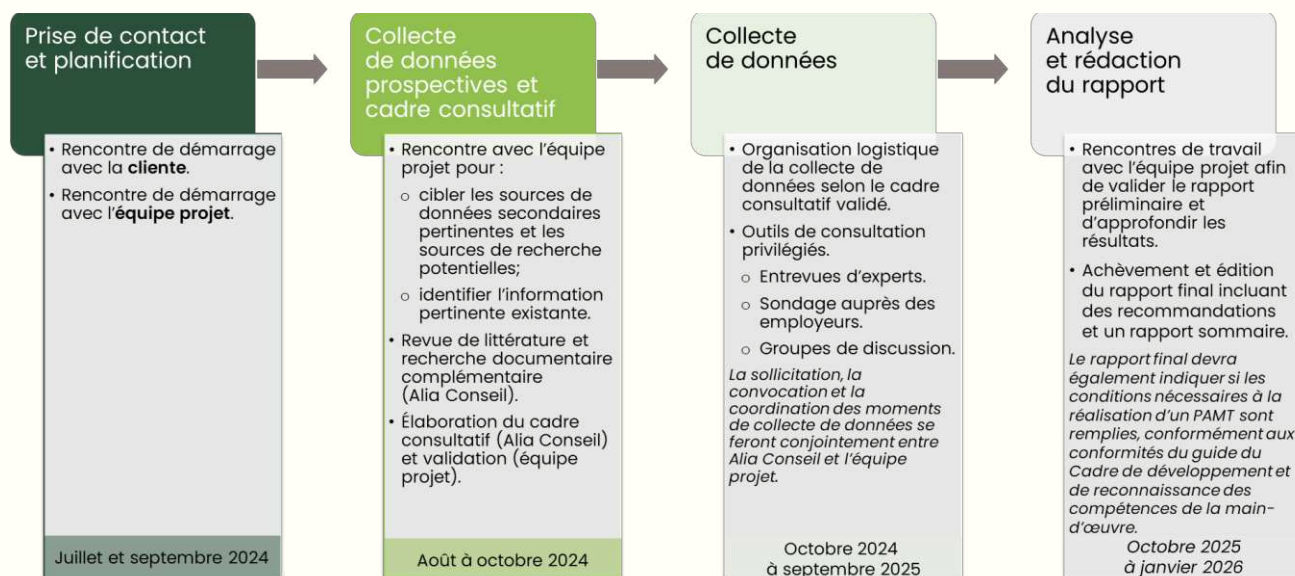
- réaliser une étude de besoins pour l'établissement d'une norme et, subséquemment, le développement d'un Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT) pour le métier d'ouvrier acéricole;
- analyser la faisabilité de l'implantation d'une norme professionnelle et d'un PAMT adapté aux réalités de ce sous-secteur agricole.

La question centrale ayant guidé l'ensemble de la démarche est la suivante.

« Le PAMT constitue-t-il un levier pertinent et opérationnel pour soutenir le développement et la reconnaissance des compétences dans le sous-secteur acéricole québécois? »

L'étude visait ainsi à éclairer la prise de décision d'AGRlcarrières et de ses partenaires quant à l'opportunité de structurer davantage la qualification du métier, en tenant compte des besoins des entreprises, des contraintes sectorielles et des conditions de mise en œuvre réalistes.

Méthodologie



Étude de besoin – Sommaire

1. Portrait synthèse du sous-secteur et du métier

1.1 Le sous-secteur acéricole – Faits saillants

Le sous-secteur acéricole québécois occupe une position stratégique tant sur le plan provincial qu'international. Le Québec assure environ 72 % de la production mondiale de sirop d'érable et génère des retombées économiques majeures, représentant plus d'un milliard de dollars au PIB canadien et des milliers d'emplois équivalents à temps plein. Le secteur regroupe plusieurs milliers d'entreprises et des dizaines de millions d'entailles exploitées, confirmant son poids structurant dans l'économie agricole québécoise.

La structure des entreprises est toutefois loin d'être homogène. La majorité des érablières sont de petite ou moyenne taille (moins de 10 000 entailles). Une minorité d'exploitations de grande envergure concentre des volumes importants et fonctionne avec des modèles plus industrialisés. Cette configuration crée un écosystème à deux vitesses : d'un côté, des entreprises familiales fortement polyvalentes; de l'autre, des organisations en croissance, plus spécialisées et hiérarchisées.

À cette hétérogénéité structurelle s'ajoute une forte disparité régionale, tant sur le plan de la densité d'érablières que de l'accès aux ressources, aux formations et aux infrastructures.

Trois dynamiques structurantes redéfinissent actuellement le sous-secteur.

- **Automatisation croissante** : généralisation des systèmes sous vide, osmose inversée, capteurs numériques et équipements automatisés, transformant le travail manuel en travail techno-opérationnel.
- **Pression accrue sur la productivité** : hausse des coûts d'énergie et d'équipements, exigences de qualité pour l'exportation et recherche constante d'optimisation des rendements.
- **Variabilité climatique** : saisons plus longues, mais moins prévisibles, cycles gel-dégel instables et incertitude économique accrue.

Le secteur est en croissance, mais cette croissance repose sur une montée en compétence rapide de la main-d'œuvre.

1.2 Le métier d'ouvrier acéricole – Constats clés

Le métier d'ouvrier acéricole se déploie à travers l'ensemble des premiers chaînons de la chaîne de valeur :

- entretien du boisé;
- récolte et transport de la sève;
- transformation;
- salubrité;
- conditionnement.

Il s'agit donc d'un métier transversal combinant des savoirs issus de la foresterie, de la mécanique, de la transformation alimentaire et, de plus en plus, de l'automatisation.

La polyvalence constitue la norme, particulièrement dans les petites et les moyennes entreprises, où un même travailleur couvre plusieurs fonctions. Dans les grandes exploitations, la spécialisation progresse, mais la compréhension globale du processus demeure essentielle.

Or, malgré son caractère stratégique, le métier demeure :

- **peu reconnu formellement** (classé FEER 5);
- **appris majoritairement en emploi**, par compagnonnage;
- **faiblement structuré**, sans cadre normatif sectoriel;
- **de plus en plus technologique**, selon les dernières innovations de ce sous-secteur.

En somme, l'ouvrier acéricole est un acteur central de la performance et de la durabilité du secteur, mais son rôle reste sous-reconnu et insuffisamment structuré au regard de la complexité réelle des compétences mobilisées.

2. Principaux besoins identifiés

2.1 Besoins liés à la main-d'œuvre

Le sous-secteur fait face à des difficultés marquées de recrutement : 63 % des entreprises considèrent qu'il est difficile ou très difficile d'embaucher. La rareté de main-d'œuvre constitue l'enjeu prioritaire identifié par les répondants.

La forte saisonnalité fragilise la stabilité d'emploi : près de 70 % des entreprises n'emploient aucun ouvrier à l'année. Cette réalité limite la fidélisation et accentue la dépendance à :

- un noyau restreint de travailleurs expérimentés;
- des travailleurs saisonniers;
- et, dans certains cas, des travailleurs étrangers temporaires.

Le rôle des travailleurs expérimentés est stratégique pour la continuité des opérations, mais peu d'entreprises structurent formellement leur rôle de transmission. La relève demeure fragile et peu planifiée.

2.2 Besoins liés aux compétences

La montée des exigences techniques est manifeste : pompes à vacuum, osmose inversée, équipements automatisés, capteurs numériques.

Or, les compétences de base présentent une maîtrise variable :

- lacunes observées en littératie (lecture de procédures, consignation);
- numératie peu évaluée;
- compétences numériques inégales face aux systèmes connectés.

Les compétences analytiques (diagnostic de fuites, résolution de problèmes techniques) sont développées sur le terrain, avec peu de validation formelle.

L'absence de mécanisme structuré de reconnaissance des acquis limite la mobilité professionnelle, la valorisation du métier et l'attractivité à long terme.

2.3 Besoins liés à la formation

L'offre de formation existe, mais elle est :

- **fragmentée** (DEP, AEC, formations continues, initiatives régionales);
- **inégalement accessible** selon les régions;
- **faiblement fréquentée par les ouvriers**, les formations étant surtout suivies par les propriétaires ou les gestionnaires.

La majorité des apprentissages repose sur :

- la formation informelle;
- le compagnonnage;
- l'apprentissage par répétition saisonnière.

Selon les données du sondage, si 77 % des entreprises disposent d'au moins un travailleur expérimenté, seulement 38 % formalisent réellement un rôle de compagnon.

Le temps d'atteinte de l'autonomie complète peut s'étendre sur une année.

L'étude de besoin soulève que la problématique centrale n'est pas l'absence de formation, mais l'absence de structuration, de cohérence et de lisibilité du parcours de qualification.

Le secteur dispose de briques existantes. Ce qui manque, c'est une architecture intégrée permettant d'arrimer les besoins réels du terrain, la montée en technicité du métier et la reconnaissance formelle des compétences.

Étude de faisabilité – Sommaire

1. Intérêt théorique pour le PAMT

L'analyse démontre qu'une fois le Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT) expliqué de manière claire, l'intérêt exprimé par les entreprises est élevé : plus de 80 % des répondants au sondage considèrent le dispositif pertinent pour le métier d'ouvrier acéricole.

Cet intérêt repose sur un alignement conceptuel évident entre le PAMT et les pratiques déjà en place dans le sous-secteur. L'apprentissage du métier se fait presque exclusivement en situation réelle de travail, par observation, répétition et accompagnement par un travailleur expérimenté. Autrement dit, le compagnonnage constitue déjà la norme opérationnelle.

Aux yeux des employeurs, le PAMT présente trois attraits majeurs :

- structurer un apprentissage actuellement informel;
- reconnaître officiellement les compétences acquises en emploi;
- valoriser le rôle des travailleurs expérimentés.

Sur le plan théorique, le dispositif correspond donc à la culture du secteur.

2. Contraintes majeures identifiées

L'analyse de faisabilité met toutefois en évidence des contraintes structurelles significatives, susceptibles de compromettre un déploiement durable du PAMT dans le contexte actuel.

Les principales contraintes sont les suivantes.

- **Saison de production trop courte** : la période de coulée est intensive, peu prévisible et concentrée sur quelques semaines.
- **Capacité limitée des entreprises à structurer et à documenter la formation** : la majorité des exploitations sont de petite à moyenne taille et disposent de ressources administratives restreintes.
- **Disponibilité restreinte des compagnons** : bien que des travailleurs expérimentés soient présents, ils sont peu nombreux et déjà fortement mobilisés par les impératifs de production.
- **Charge administrative perçue comme lourde** : plusieurs employeurs associent le PAMT à une complexité procédurale disproportionnée pour leur réalité opérationnelle.
- **Grande variabilité des pratiques et des équipements** : coexistence de modèles artisanaux et industrialisés, diversité des technologies, réalités régionales distinctes.
- **Diversité linguistique et niveaux inégaux de compétences de base** : présence de travailleurs saisonniers et étrangers, maîtrise variable de la littératie et des outils numériques.

Ces contraintes renvoient à la structure même du sous-secteur.

3. Capacité réelle d'engagement

Un écart significatif apparaît entre l'intérêt exprimé et la capacité prévue d'implantation.

Si 55 % des entreprises indiquent qu'elles utiliseraient un PAMT advenant sa mise en place, plus du tiers demeurent incertaines et 10 % s'y opposent. Les obstacles les plus fréquemment cités concernent le manque de temps pour le compagnonnage (45 %) et le manque de connaissances sur le programme (30 %).

Les groupes de discussion confirment que l'engagement demeure conditionnel :

- à la simplicité du dispositif;
- à un accompagnement externe;
- à une adaptation forte à la saisonnalité.

Dans les faits, la capacité réelle d'implantation varie fortement selon la taille des entreprises. Les plus grandes pourraient potentiellement absorber le dispositif. Les plus petites présentent un risque de désengagement rapide.

Le danger principal identifié est celui d'une implantation inégale, utilisée par une minorité d'entreprises déjà structurées, sans effet systémique sur l'ensemble du sous-secteur.

Conclusion et orientations recommandées

1. Conclusion générale

La position stratégique qui découle de l'analyse est telle : **le PAMT n'est pas une option viable à court terme.**

Cette conclusion repose sur cinq constats structurants.

1. La saisonnalité limite la capacité à soutenir un parcours formel continu.
2. La majorité des entreprises ne disposent pas des ressources organisationnelles nécessaires.
3. L'hétérogénéité des pratiques complique l'élaboration d'un référentiel uniforme.
4. L'engagement exprimé demeure fragile et conditionnel.
5. Le risque d'implantation partielle ou non durable est élevé.

En revanche, l'étude confirme sans ambiguïté que **le besoin de structuration du métier demeure critique.** L'absence actuelle de cadre clair nuit à la reconnaissance, à l'attractivité et à la professionnalisation du rôle d'ouvrier acéricole.

Le refus du PAMT ne doit donc pas être interprété comme une absence d'action, mais comme un choix stratégique de ne pas investir dans un levier inadéquat aux réalités actuelles.

2. Orientations prioritaires

Une démarche de consultation sectorielle structurante apparaît prioritaire afin de répondre à trois questions fondamentales.

- Quelle vision collective souhaite-t-on pour le métier d'ouvrier acéricole?
- Quel niveau de professionnalisation le secteur vise-t-il réellement?
- Quel positionnement stratégique souhaite-t-on adopter à moyen terme (3 à 5 ans) en matière de développement des compétences?

Cette réflexion permettra d'aligner les outils de formation avec une ambition sectorielle claire.

3. Pistes d'action privilégiées

Sans entrer dans un plan d'action détaillé, plusieurs leviers apparaissent réalistes, agiles et compatibles avec la culture du sous-secteur.

- Déploiement de **microcertifications ciblées** par segment de la chaîne de valeur (entaillage, vacuum, transformation, salubrité, conditionnement).
- Mise en place d'un mécanisme structuré de **reconnaissance des acquis** pour valoriser l'expertise des travailleurs expérimentés.
- Développement de **contenus numériques autoportants**, visuels et multilingues, accessibles en tout temps.
- **Mutualisation interrégionale** des ressources de formation et des formateurs terrain.
- **Valorisation formelle du rôle de compagnon**, sans imposer un PAMT complet.
- Optimisation et mise en cohérence de l'offre existante (DEP, AEC, formation continue, FermEmploi), plutôt que création d'un nouveau dispositif lourd.

Ces orientations permettent d'agir immédiatement sur la structuration des compétences, tout en respectant les contraintes opérationnelles du terrain.

Clôture du sommaire exécutif

Le sous-secteur acéricole québécois se trouve à un point d'inflexion : croissance soutenue, montée en technicité, pression sur la main-d'œuvre et transformation organisationnelle.

Le métier d'ouvrier acéricole est stratégique. Il est central à la performance du secteur, mais demeure insuffisamment reconnu et structuré.

Le PAMT, bien que conceptuellement pertinent, ne constitue pas la réponse adaptée dans le contexte actuel. L'enjeu n'est pas d'implanter un programme, mais de définir une trajectoire claire de professionnalisation.

Les prochaines étapes devront être stratégiques.