



RAPPORT DE PERSPECTIVES DE PROJET

# L'élaboration d'une stratégie nationale sur la main-d'œuvre agricole et agroalimentaire



**PARTENAIRES**

Canadian Agriculture  
Human Resources  
Council (CAHRC)



**EMPLACEMENTS**

Partout au Canada



**FONDS VERSÉS**

1 654 470 \$



**PUBLIÉ**

Mars 2025



**COLLABORATEUR**

Steven Tobin

## Sommaire

Ce projet a donné lieu à une série d'initiatives visant à générer les connaissances et les données probantes nécessaires à l'élaboration d'une stratégie nationale sur la main-d'œuvre pour le secteur agricole et agroalimentaire canadien. L'objectif principal du projet, et éventuellement de la stratégie de main-d'œuvre, est de remédier aux pénuries de main-d'œuvre persistantes dans le secteur agricole et agroalimentaire, lesquelles nuisent à la croissance et à la durabilité du secteur et, par conséquent, à la santé économique et au bien-être du pays. Les pénuries dans le secteur sont la conséquence de plusieurs facteurs, notamment les changements démographiques, le dépeuplement des zones rurales et les options d'emploi alternatives concurrentielles.

Le projet visait à mieux comprendre les facteurs qui sous-tendent la persistance des pénuries de main-d'œuvre dans le secteur en recueillant les points de vue des parties prenantes de l'industrie et en révélant les idées fausses pouvant exister chez les personnes à la recherche d'emploi (notamment celles des groupes sous-représentés) au sujet de l'emploi dans le secteur.

Plusieurs études ont été menées pour générer des données probantes sur le développement de la main-d'œuvre dans le secteur, y compris une évaluation de l'état de préparation de l'agriculture à l'adoption de technologies et une évaluation des obstacles liés à l'investissement dans les infrastructures. Il est essentiel de comprendre ce dernier point pour promouvoir la croissance des entreprises et le développement communautaire, particulièrement dans les régions rurales où les entreprises agricoles font face à des défis spécifiques. En parallèle, le projet a lancé deux recherches clés pour recueillir des renseignements quantitatifs et qualitatifs auprès des travailleuses et travailleurs et des employeurs. La première visait à recueillir des renseignements sur les perceptions des travailleuses et travailleurs à l'égard du secteur et sur les obstacles potentiels au recrutement d'un plus grand nombre de talents dans le secteur agricole et agroalimentaire. La seconde, axée sur les employeurs, visait à déterminer les défis actuels et futurs en matière de main-d'œuvre et ce qui sera nécessaire pour retenir et attirer les travailleuses et travailleurs au cours des cinq à dix prochaines années.

Le projet a révélé qu'il faut mesurer à la fois l'offre et la demande pour améliorer le maintien en poste de la main-d'œuvre et remédier efficacement aux pénuries de main-d'œuvre. Du côté de l'offre, le projet a révélé que, parmi les travailleuses et travailleurs potentiels, des idées fausses sur le salaire, la nature du travail et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée persistent, en particulier chez les personnes qui ne connaissent pas l'agriculture au-delà de l'exploitation agricole. Ces obstacles doivent être atténués pour attirer plus de travailleuses et travailleurs dans le secteur. En même temps, les constatations du côté de la demande (entreprises) suggèrent qu'il faut améliorer la culture du milieu de travail pour améliorer la rétention. En particulier, le projet préconise des mesures visant à soutenir les investissements organisationnels dans le bien-être du personnel et l'engagement communautaire.

L'application stratégique de ces pratiques de développement de la main-d'œuvre pourrait servir de modèle pour d'autres secteurs, ce qui pourrait améliorer la stabilité globale de la main-d'œuvre et contribuer à une économie plus résiliente.

#### PERSPECTIVES CLÉS

- 1 La méconnaissance des carrières agricoles en dehors de l'exploitation agricole comme telle contribue à des stéréotypes dépassés sur les emplois dans le secteur, ce qui influence négativement la perception globale de la qualité du travail et atténue l'attractivité globale du secteur.
- 2 Les taux de roulement supérieurs à la moyenne dans le secteur agricole sont principalement dus au fait que les emplois ne répondent pas aux attentes du personnel en matière de conditions de travail et de salaire.
- 3 Il faut également des mesures visant à améliorer le maintien en poste et les pratiques internes en matière de ressources humaines (p. ex., soutenir la sécurité financière et l'équilibre entre le travail et la vie personnelle) si le secteur veut s'attaquer de manière significative et durable aux pénuries de main-d'œuvre.

Le secteur agricole et agroalimentaire du Canada, un élément essentiel de l'économie nationale, est aux prises avec d'importantes pénuries de main-d'œuvre qui menacent sa durabilité et sa croissance. Ce secteur, qui joue un rôle crucial dans l'alimentation de la nation et contribue à la santé économique du pays, a été confronté à des défis persistants pour attirer et retenir une main-d'œuvre qualifiée. La pénurie de main-d'œuvre dans le secteur n'est pas un phénomène nouveau, mais elle s'est exacerbée au cours des dernières années en raison de divers facteurs, notamment les changements démographiques, l'exode rural et l'évolution des attentes en matière d'emploi influencées par les tendances économiques et sociales plus vastes. Les pénuries de main-d'œuvre persistantes ont une incidence sur les capacités opérationnelles des fermes et des installations de transformation des aliments et posent des risques pour la sécurité alimentaire et la stabilité économique des collectivités rurales du Canada.

Historiquement, le secteur agricole et agroalimentaire a fortement compté sur les travailleuses et travailleurs canadiens et étrangers temporaires pour répondre à la demande de main-d'œuvre. Cependant, le secteur a été aux prises avec des taux de roulement élevés, en particulier parmi les postes de premier échelon et les postes qualifiés. Ces défis sont aggravés par la nature saisonnière du travail et l'éloignement fréquent des exploitations agricoles, ce qui limite les bassins de personnes à la recherche d'emploi. De plus, le secteur est en concurrence avec d'autres secteurs, ce qui rend plus difficile d'attirer les jeunes travailleuses et travailleurs et les personnes nouvellement arrivées sur le marché du travail.

Les efforts visant à remédier à ces pénuries de main-d'œuvre ont comporté diverses initiatives visant à améliorer les stratégies de recrutement et de maintien en poste, à améliorer les conditions de travail et à accroître l'attrait des emplois dans les secteurs agricole et agroalimentaire. Ces initiatives ont connu plus ou moins de succès, ce qui souligne qu'il faut adopter une approche globale et coordonnée du développement de la main-d'œuvre dans le secteur.



## Ce que nous examinons

Plusieurs questions de recherche clés visant à aborder les défis et les possibilités au sein du secteur agroalimentaire canadien, en mettant particulièrement l'accent sur la dynamique de la main-d'œuvre dans l'agriculture primaire et la fabrication d'aliments et de boissons, ont orienté le projet. Les principales questions explorées étaient les suivantes :

- Qu'est-ce qui motive des personnes à travailler dans ce secteur ?
- Qu'est-ce qui attire des personnes vers des opérations spécifiques ?
- Quelles mesures les employeurs pourraient-ils prendre pour améliorer la culture d'entreprise et la rétention du personnel ?

Parmi les principales parties prenantes, mentionnons le Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture (CCRHA), qui a dirigé le projet, et des partenaires de l'industrie comme Compétences Transformation Alimentaire Canada, la Fédération canadienne de l'agriculture et Aliments et boissons Canada.

Pour recueillir des renseignements sur les défis actuels et futurs de la main-d'œuvre, en mettant l'accent sur les stratégies visant à retenir et à attirer le personnel au cours des cinq à dix prochaines années, les chercheuses et chercheurs ont mené une recherche qualitative, qui comprenait 13 entrevues et des groupes de discussion avec 30 participantes et participants, ainsi qu'un sondage quantitatif qui a recueilli 235 réponses de divers représentants et représentantes de l'industrie. Les entrevues qualitatives et les groupes de discussion ont permis de recueillir des données narratives détaillées auprès des participantes et participants de l'industrie, tandis que l'enquête quantitative a fourni des renseignements statistiques sur les pratiques en matière de ressources humaines et les taux de roulement du personnel.

De plus, le projet a permis de cerner les obstacles qui empêchent d'attirer des chercheuses et chercheurs d'emploi non traditionnels dans l'agriculture. La recherche a sondé plus de 2 000 Canadiennes et Canadiens âgés de 18 à 65 ans, qui ne sont pas à la retraite ou employés dans le secteur agricole, afin de connaître leurs perceptions des carrières du secteur. Le projet a également mis l'accent sur l'importance de l'équité, de la diversité et de l'inclusion dans l'élaboration de la stratégie de main-d'œuvre, laquelle vise à rendre le secteur agricole et agroalimentaire plus inclusif et attrayant pour un plus grand nombre de personnes à la recherche d'emplois.

## **Ce que nous apprenons**

### **Le roulement de personnel, le recrutement d'employées et employés locaux et le faible engagement communautaire font partie des défis des entreprises**

Parmi les conclusions majeures issues des consultations avec les parties prenantes de l'industrie, on compte que les entreprises font face à un taux de rotation du personnel élevé : 58 % d'entre elles se disent « préoccupées » ou « extrêmement préoccupées » par ce phénomène. Les entreprises qui embauchent des employées et employés canadiens indiquent maintenir en poste 50 % du personnel après leur premier mois d'emploi et un taux de roulement moyen de 25 % au-delà du premier mois. Elles ont attribué ce roulement principalement au fait que les emplois ne répondaient pas aux attentes du personnel en ce qui a trait aux conditions de travail et aux salaires concurrentiels en regard d'autres secteurs. Les données révèlent qu'il est critique pour les exploitants d'améliorer leur environnement de travail et leurs stratégies d'engagement du personnel pour retenir leur main-d'œuvre efficacement.

Le projet a également mis en évidence la difficulté de recruter des employées et employés locaux qualifiés et débutants, puisque 67 % des entreprises ont signalé des défis importants à cet égard. Cette difficulté souligne que le secteur doit élargir ses stratégies de recrutement et améliorer sa proposition de valeur aux employées et employés potentiels.

En fait, les employeurs qui ont réussi à attirer et à retenir leurs travailleuses et travailleurs ont fait des efforts intentionnels pour investir dans la création d'une culture de travail remplie de sens. Cela comprend des processus d'intégration approfondis et des contrôles réguliers du personnel, en particulier au cours du premier mois d'emploi. De plus, les entreprises qui ont été activement à l'écoute de leur personnel et qui ont fait des ajustements en fonction de leurs commentaires ont mieux réussi à créer une culture d'entreprise positive et à retenir leur personnel.

Enfin, le projet a permis de cerner une lacune dans l'engagement communautaire ; seulement 10 % des exploitations investissent activement dans des partenariats communautaires. Cette constatation laisse entrevoir un potentiel de croissance, car l'engagement communautaire peut accroître considérablement l'attrait d'un employeur auprès des employées et employés potentiels et actuels en favorisant un sentiment d'appartenance et de responsabilité d'entreprise.

### **Les défis des travailleuses et travailleurs comprennent le manque d'intérêt et de connaissance du secteur**

Les travailleuses et travailleurs ont une bonne impression du secteur (76 % sont très ou plutôt positifs), mais l'intérêt pour en savoir plus sur les possibilités de carrière est relativement faible. La majorité (54 %) des répondantes et répondants étaient incapables d'identifier un emploi dans le secteur agricole autre qu'« agricultrice ou agriculteur ». C'est préoccupant, car cela met en évidence un manque général de connaissance de certaines des professions les plus qualifiées qui offrent des salaires et des avantages sociaux concurrentiels.

Presque toutes les Canadiennes et tous les Canadiens considèrent la sécurité financière (94 %) et l'équilibre travail-vie personnelle (92 %) comme des objectifs de carrière importants. Pourtant, par rapport à d'autres secteurs, il peut y avoir une croyance générale que les carrières dans l'agriculture n'offrent pas un bon salaire ou un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Les peuples autochtones et les immigrantes et immigrants, en particulier les personnes nouvellement arrivées, manifestent un plus grand intérêt pour les carrières en agriculture. Ces personnes sont également plus disposées à envisager des changements de carrière et un déménagement pour avoir de meilleures opportunités d'emploi.

Les résultats du projet suggèrent que des stratégies de communication ou de recrutement, notamment pour certains groupes sous-représentés, attireraient du personnel. De plus, l'attraction de talents pourrait se concentrer sur la promotion des types de compétences hautement spécialisées et recherchées qui peuvent être acquises et qui devraient donner lieu à des emplois bien rémunérés dans le secteur agricole. Cela permettrait de dissiper les idées fausses concernant les possibilités d'emploi dans le secteur.

## ★ Pourquoi c'est important

Les résultats de cette étude exhaustive sur les pratiques et la culture en milieu de travail dans le secteur agricole et agroalimentaire du Canada soulignent le besoin crucial d'une stratégie de main-d'œuvre pour remédier aux pénuries de main-d'œuvre et améliorer le maintien en poste du personnel. Ces données sont particulièrement pertinentes pour les responsables politiques et les leaders de l'industrie qui cherchent à créer un secteur agricole et agroalimentaire plus résilient et plus concurrentiel.

En fait, de nombreux secteurs de l'économie ont du mal à attirer et à retenir des talents qualifiés. Cela nuit non seulement aux perspectives d'une entreprise précise, mais aussi à la croissance économique et à la prospérité globales, y compris pour de nombreux groupes sous-représentés qui sont déjà désavantagés sur le marché du travail. Le projet a souligné que les politiques encourageant et soutenant les investissements organisationnels dans le bien-être du personnel, les pratiques inclusives et l'engagement communautaire pourraient contribuer à améliorer la satisfaction au travail et à réduire les taux de roulement. Ces leçons s'avèrent précieuses pour d'autres secteurs de l'économie.



### État des compétences : Emplois durables pour la croissance économique

Les compétences et les connaissances liées à l'écologie gagnent en importance dans de nombreux secteurs et professions, ce qui oblige davantage de travailleurs à se perfectionner en s'appuyant sur leurs aptitudes existantes.

[Lire le rapport](#)

En même temps, des perceptions dépassées de la qualité du travail empêchent de nombreuses personnes cherchant des emplois d'envisager des carrières dans des secteurs comme l'agriculture qui, en réalité, offrent de nombreuses opportunités émergentes. En fait, avec les bonnes interventions en matière de compétences, bon nombre des possibilités dans ces secteurs pourraient mener à des emplois bien rémunérés. Il faut déployer des efforts concertés pour dissiper les mythes et accroître la sensibilisation et l'intérêt pour ces carrières en faisant la promotion de possibilités pour des emplois plus qualifiés qui mettent en évidence le potentiel de progression de carrière dans ces secteurs.

## ► Prochaines étapes

Le Plan stratégique sur la main-d'œuvre fournit des orientations sur la manière de donner suite aux défis de la main-d'œuvre dans le secteur. Il énonce des domaines d'action clairs et identifie les rôles et les responsabilités des diverses parties prenantes afin d'améliorer la transparence et la reddition de comptes. Le plan stratégique fournit également des ressources et des outils instructifs qui appuieront sa mise en œuvre. Le CCRHA met la stratégie en œuvre avec des partenaires. Elle mettra l'accent sur l'immigration et les travailleuses et travailleurs étrangers ; les personnes et la culture d'entreprise ; le développement des compétences ; l'automatisation et la technologie ; et la perception et la connaissance des industries et des carrières du secteur.

Des questions sur notre travail ? Souhaitez-vous avoir accès à un rapport en anglais ou en français ? Veuillez contacter [communications@fsc-ccf.ca](mailto:communications@fsc-ccf.ca).

### Comment Citer Ce Rapport

Tobin, Steven. (2024). *Rapport sur les perspectives de projet.Élaboration d'une stratégie nationale pour la main-d'œuvre agricole et agroalimentaire*. Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture. Toronto, Centre des Compétences futures. <https://fsc-ccf.ca/fr/projets/agri-food-workforce/>

Funded by the  
Government of Canada's  
Future Skills Program



L'élaboration d'une stratégie nationale sur la main-d'œuvre agricole et agroalimentaire est financé par le gouvernement du Canada dans le cadre du programme Compétences futures. Les opinions et les interprétations contenues dans cette publication sont celles de l'auteur et ne reflètent pas forcément celles du gouvernement du Canada.