

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

1 906 470 \$



PUBLIÉ

Mars 2025



COLLABORATEUR

Steven Tobin, Valeria
Duarte



Sommaire

Ce projet a amorcé plusieurs initiatives destinées à fournir des données probantes en vue de créer une stratégie nationale sur la main-d'œuvre du secteur agricole et agroalimentaire canadien. Ce projet a culminé avec le [Plan stratégique national sur la main-d'œuvre \(PSNM\)](#), une feuille de route menée par le secteur pour atteindre la stabilité de l'emploi d'ici 2030. L'objectif principal était de s'attaquer aux pénuries de main-d'œuvre persistantes dans le secteur, attribuable aux évolutions démographiques, au dépeuplement des régions rurales et à la concurrence d'autres secteurs. Ces facteurs freinent la croissance du secteur et menacent la sécurité alimentaire et la santé économique du pays.

Deux études ont produit des données probantes sur le développement de la main-d'œuvre : une évaluation du degré de préparation à l'adoption des technologies en agriculture, ainsi qu'une analyse des obstacles d'infrastructure en milieu rural qui freinent la croissance des entreprises et le développement des collectivités. Deux autres volets de recherche quantitative et qualitative ont porté, d'une part, sur les travailleurs (perceptions des carrières du secteur et obstacles à celles-ci) et, d'autre part, sur les employeurs (défis de main-d'œuvre actuels et futurs, ainsi que les stratégies de rétention du personnel pour les 5 à 10 prochaines années).

Le projet a démontré que des interventions sont nécessaires des deux côtés du marché du travail pour remédier aux pénuries de main-d'œuvre. Il faut défaire les idées fausses des candidats potentiels concernant la rémunération, les conditions de travail et la conciliation travail-vie personnelle. Les employeurs doivent freiner le roulement élevé du personnel en renforçant la culture en milieu de travail et en investissant davantage dans le bien-être des employés.

Afin de traduire ces recherches en actions concrètes, des fonds supplémentaires ont été obtenus pour lancer une phase de mobilisation des connaissances dans l'ensemble de l'écosystème de la main-d'œuvre. Grâce au sommet national du PSNM, à des webinaires et à des magazines électroniques, cette initiative a permis de joindre des partenaires de l'industrie à l'échelle du pays, générant plus de 25 000 impressions sur les réseaux sociaux et joignant plus de 18 000 personnes grâce à une infolettre régulière.

Cette phase a également renforcé un partenariat intersectoriel avec le Cercle national de l'agriculture et de l'agroalimentaire autochtones (CNAAA), tout en maintenant l'élan qui a conduit à la signature d'une entente de financement quinquennale avec Emploi et Développement social Canada (EDSC) afin de faire progresser les priorités du PSNM.

PERSPECTIVES CLÉS

- 1 La méconnaissance des carrières agricoles non liées à la production agricole alimente les préjugés dépassés et freine l'intérêt pour le secteur. Une de nos principales priorités consiste à démystifier activement ce travail et à expliquer à qui il s'adresse.
- 2 Le taux de roulement supérieur à la moyenne dans le secteur agricole s'explique par l'écart entre les offres d'emploi et les attentes des travailleurs quant aux conditions de travail et à la rémunération.
- 3 Pour assurer la croissance de la main-d'œuvre, il faudra recruter au-delà des réseaux agricoles traditionnels en menant des activités de sensibilisation ciblées auprès de groupes comme les Peuples autochtones, les personnes immigrantes et les jeunes, qui montrent un intérêt relativement élevé pour le secteur.

► L'enjeu

Le secteur agricole et agroalimentaire canadien est confronté à d'importantes pénuries de main-d'œuvre qui menacent sa viabilité et sa croissance. Ces pénuries ont entraîné une perte de ventes estimée à 6,6 milliards de dollars pour la seule année 2022. Ce secteur, qui joue un rôle essentiel pour nourrir le pays et soutenir l'économie, fait face à des défis persistants en matière d'attraction et de rétention de la main-d'œuvre qualifiée. Les pénuries de main-d'œuvre récurrentes se sont accentuées ces dernières années sous l'effet de facteurs comme les mutations démographiques, l'exode rural et l'évolution des attentes à l'égard de l'emploi, façonnées par des tendances socio-économiques plus larges. Les pénuries de main-d'œuvre compromettent la capacité opérationnelle des exploitations agricoles et des usines de transformation alimentaire, en plus de poser des risques pour la sécurité alimentaire et la stabilité économique des collectivités rurales à l'échelle du pays.

Depuis toujours, le secteur agricole et agroalimentaire s'appuie fortement sur la main-d'œuvre locale et sur les travailleurs étrangers temporaires pour répondre à ses besoins en main-d'œuvre. Cependant, le secteur fait face à un fort taux de roulement, particulièrement pour les postes de niveau d'entrée, et éprouve des difficultés à pourvoir les postes qualifiés. Ces difficultés sont accentuées par la saisonnalité du travail et l'emplacement souvent isolé des exploitations agricoles, ce qui restreint le bassin de personnes à la recherche d'un emploi. De plus, la concurrence exercée par d'autres secteurs accentue la difficulté d'attirer de jeunes travailleurs et de nouvelles recrues.

Pour remédier à ces pénuries de main-d'œuvre, diverses initiatives ont été entreprises, notamment l'optimisation du recrutement et de la rétention du personnel, l'amélioration des conditions de travail et la revalorisation des emplois dans les secteurs agricole et agroalimentaire. Ces initiatives ont connu un succès variable, ce qui souligne la nécessité d'adopter une approche globale et coordonnée en matière de développement de la main-d'œuvre dans ce secteur.



Ce que nous examinons

Le projet s'est articulé autour de plusieurs questions de recherche visant à relever les défis et à saisir les opportunités du secteur agroalimentaire canadien, tout particulièrement en ce qui concerne la dynamique de la main-d'œuvre dans l'agriculture primaire et la fabrication d'aliments et de boissons. Les principales questions de recherche explorées étaient les suivantes :

- Qu'est-ce qui motive les gens à travailler dans ce secteur?
- Qu'est-ce qui attire les gens vers certains milieux de travail ou certaines entreprises?

- Quelles améliorations les employeurs pourraient-ils apporter pour renforcer la culture d'entreprise et favoriser la fidélisation des employés?

Parmi les principales parties prenantes figuraient le Conseil canadien des ressources humaines en agriculture (CCHRA), qui a dirigé le projet, ainsi que des partenaires de l'industrie tels que Compétences en transformation des aliments Canada, la Fédération canadienne de l'agriculture et Aliments et Boissons Canada.

La recherche s'est appuyée sur plusieurs méthodes réparties en quatre volets. Du côté des employeurs, les chercheurs ont mené 13 entrevues, tenu des groupes de discussion auprès de 30 participants et réalisé un sondage ayant récolté 235 réponses, ce qui a permis de dégager à la fois des données narratives sur les pratiques de RH et des éclairages statistiques sur le roulement du personnel. Du côté de la population active, plus de 2 000 Canadiens âgés de 18 à 65 ans ne travaillant pas dans le secteur ont été sondés sur leur perception des carrières agricoles, l'équité, la diversité et l'inclusion (ÉDI) étant placées au cœur de la démarche. Deux autres études, toutes deux menées par l'Institut pour l'intelliProsperité, ont examiné les conditions structurelles qui façonnent la capacité de la main-d'œuvre : une étude sur l'état de préparation à l'adoption des technologies, qui a permis d'élaborer un cadre d'évaluation pour les PME touchant à des domaines comme la planification stratégique, les compétences numériques et la cybersécurité; et une étude sur les infrastructures rurales, qui s'est appuyée sur une revue de la littérature et une analyse de l'écosystème province par province afin d'évaluer les lacunes en matière de transport, de logement, de haute vitesse, de services publics et de services sociaux, ainsi que leurs répercussions sur l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre.

Dans le cadre d'une deuxième phase de financement, les résultats de ces travaux de recherche ont été diffusés par l'entremise de l'initiative de mobilisation des connaissances « Stimuler les perspectives », destinée aux employeurs, aux établissements postsecondaires, aux gouvernements, aux associations sectorielles, aux organismes de services aux immigrants et aux organismes de formation à l'échelle du pays. Activités incluses :

- un Sommet national sur le Plan stratégique pour la main-d'œuvre (PSNMO)
- cinq webinaires
- quatre activités de sensibilisation visant à défaire les préjugés et à attirer des candidats éloignés du secteur
- quatre magazines en ligne
- des activités de sensibilisation accrues faisant appel aux médias sociaux, aux balados, aux allocutions et aux entrevues dans les médias.

La Fédération canadienne de l'agriculture et Aliments et Boissons Canada ont été associées à cette phase à titre de partenaires.

Ce que nous apprenons

Les défis liés au roulement du personnel et au recrutement mettent en évidence un décalage persistant sur le plan des attentes

Un constat clé tiré des consultations auprès du secteur confirme que les employeurs subissent un taux de roulement élevé : 58 % des répondants se sont dits « préoccupés » ou « très préoccupés » par le roulement du personnel. Les entreprises qui embauchent des employés canadiens affichent un taux de maintien en poste de 50 % après le premier mois, puis un taux de roulement moyen de 25 % par la suite. Les employeurs ont principalement attribué ce roulement de personnel aux attentes non comblées des employés en matière de conditions de travail et à la concurrence salariale d'autres secteurs. La difficulté à recruter de la main-d'œuvre locale, tant qualifiée que peu expérimentée, vient accentuer le problème, 67 % des employeurs faisant état de défis importants à cet égard. Ces conclusions dressent le portrait d'un secteur qui n'a pas encore réussi à réduire le fossé entre les attentes de la main-d'œuvre et la réalité du terrain.

Les employeurs performants façonnent consciemment la culture en milieu de travail

Les employeurs qui sont parvenus à attirer et à maintenir en poste leurs travailleurs ont investi stratégiquement dans la culture du milieu de travail, plutôt que de laisser la rétention au hasard. Ces activités comprennent des processus d'intégration approfondis et des suivis réguliers auprès des employés, en particulier durant le premier mois de travail, période où le taux de roulement est le plus élevé. Les employeurs qui ont été à l'écoute de leur personnel et qui ont apporté des ajustements en fonction de leurs rétroactions ont davantage réussi à bâtir une culture en milieu de travail positive. L'engagement communautaire, qui renforce la marque employeur tant auprès du personnel en poste que des candidats potentiels, constitue un autre levier sous-exploité : seulement 10 % des exploitations s'investissent activement dans des partenariats communautaires.

Les travailleurs manquent d'intérêt pour le secteur et de connaissances à son égard

Les travailleurs avaient une perception favorable du secteur (76 % la qualifiant de très ou plutôt favorable), mais leur intérêt pour les perspectives de carrière demeurait relativement faible. Plus de la moitié des répondants au sondage (54 %) n'ont pas pu citer d'autre emploi dans le secteur agricole que celui d'« agriculteur ». Cette situation est préoccupante, car elle témoigne d'une méconnaissance générale des professions hautement qualifiées qui offrent des salaires et des avantages sociaux concurrentiels. Presque tous les Canadiens considèrent la sécurité financière (94 %) et l'équilibre travail-vie personnelle (92 %) comme d'importants objectifs professionnels. Pourtant, une croyance largement répandue veut que les carrières en agriculture ne permettent d'atteindre ni l'un ni l'autre. Toutefois, les Autochtones et les immigrants, tout particulièrement les nouveaux arrivants, ont exprimé un intérêt plus vivement marqué pour les carrières agricoles et se sont dits plus ouverts à réorienter leur carrière ou à déménager pour saisir de meilleures opportunités. Cette constatation met en évidence que les groupes méritant une attention particulière constituent un bassin de talents important et sous-exploité pour le secteur.

Les événements de démythification font connaître les opportunités de carrière bien au-delà des réseaux habituels

Le CAHRC a piloté une initiative inédite comprenant quatre événements de sensibilisation visant à attirer des candidats qui n'avaient jamais envisagé le secteur agricole ou agroalimentaire. Ces événements ont confirmé que la croissance de la main-d'œuvre dépendra de la capacité à recruter en dehors des milieux agricoles traditionnels. Ils ont également montré que la connaissance de l'ensemble des possibilités de carrière tout au long de la chaîne de valeur alimentaire reste limitée. Parmi les principales priorités établies figurent l'alignement du développement des compétences sur la modernisation numérique et technologique du secteur, l'élargissement de l'apprentissage intégré au travail, ainsi que le renforcement des parcours pour les jeunes et du soutien à la relève. Compte tenu de la dimension relationnelle du secteur, le fait de mettre les personnes à la recherche d'un emploi en relation avec des mentors, des événements sectoriels et des réseaux professionnels est essentiel pour concrétiser leur intérêt par une intégration en emploi. Devant le vif engouement suscité par cette formule, le CAHRC explore les moyens de pérenniser et d'élargir ce modèle axé sur la déconstruction des mythes.

Des obstacles structurels freinent la capacité du secteur à se moderniser et à attirer la main-d'œuvre

L'Institut pour l'intelliProsperité a constaté que l'adoption des technologies de pointe et émergentes demeure inférieure à la moyenne canadienne. Seulement 7,7 % des fabricants de produits alimentaires ont recours aux technologies émergentes, contre 17,3 % dans l'ensemble des secteurs. Parmi les principaux obstacles figurent les coûts élevés d'immobilisation et d'entretien, la pénurie de main-d'œuvre, l'incertitude quant au rendement de l'investissement ainsi que l'accès limité au haut débit en milieu rural, qui restreint l'utilisation des outils infonuagiques.

★ Pourquoi c'est important

Les résultats de ce projet soulignent la nécessité d'une stratégie de main-d'œuvre coordonnée pour combler les pénuries et favoriser la rétention dans le secteur agricole et agroalimentaire canadien, tout en tirant des enseignements qui dépassent le cadre de cette seule industrie. De nombreux secteurs peinent à attirer et à retenir des talents qualifiés, ce qui freine les perspectives des entreprises et limite la croissance économique globale, en particulier pour les groupes en quête d'équité, déjà défavorisés sur le marché du travail. Les politiques favorisant l'investissement des organisations dans le bien-être des employés, l'inclusion et l'engagement communautaire pourraient contribuer à accroître la satisfaction au travail et à réduire le taux de roulement. L'expérience du secteur agricole constitue un cas d'étude particulièrement instructif pour ceux qui sont confrontés aux mêmes défis.



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.

Toutefois, l'amélioration des conditions au sein du secteur ne constitue qu'un volet de l'enjeu. Des perceptions désuètes à l'égard du travail agricole freinent des personnes à la recherche d'un emploi potentiels à haut potentiel, qui ignorent que le secteur propose des postes spécialisés, bien rémunérés et offrant de réelles possibilités d'avancement. Grâce à des mesures d'accompagnement adaptées, bon nombre de ces possibilités pourraient déboucher sur des carrières épanouissantes et stables. Des efforts doivent être déployés pour déconstruire les mythes et accroître la sensibilisation, notamment en faisant la promotion d'emplois spécialisés qui illustrent la diversité des parcours professionnels offerts par le secteur.

[Lire le rapport](#)

Les activités de démystification ont fourni la preuve tangible de ce potentiel : grâce à une information juste et à un contact direct avec le milieu, des chercheurs d'emploi qui n'avaient jamais envisagé l'agriculture ont manifesté un intérêt réel pour le secteur. La démystification du secteur constitue une stratégie de développement de la main-d'œuvre à part entière.

► Prochaines étapes

Le plan stratégique de la main-d'œuvre découlant de ce projet définit les orientations clés pour relever les défis de personnel du secteur. Il énonce clairement les axes d'intervention et définit les rôles et responsabilités des différentes parties prenantes afin de renforcer la transparence et la reddition de comptes. La stratégie fournit également des outils et des ressources destinés à faciliter sa mise en œuvre. Le CCRHA met en œuvre la stratégie de concert avec ses partenaires. Les domaines prioritaires comprennent : l'immigration et la main-d'œuvre étrangère ; le capital humain et la culture en milieu de travail; le développement des compétences; l'automatisation et la technologie; ainsi que la perception et la valorisation des secteurs et des carrières.

Une entente de financement quinquennale conclue avec Emploi et Développement social Canada (EDSC) permettra de soutenir cet élan, en appuyant la tenue d'un sommet annuel du PSNMO ainsi que la poursuite des travaux de ses groupes de travail. Le CAHRC recherchera d'autres sources de financement pour soutenir les travaux de recherche et la création d'outils alignés sur les priorités du NWSP.

La formule des activités de démystification a reçu un accueil favorable de la part des parties prenantes et des participants dans les régions où elle a été mise à l'essai. Le CCRHA s'emploie activement à étendre ce modèle à d'autres régions afin de sensibiliser les personnes à la recherche d'un emploi aux opportunités de carrière d'un secteur qu'ils n'avaient pas envisagé jusqu'ici.

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

Comment Citer Ce Rapport

Tobin, S. & Duarte, V. (2026). Rapport sur les perspectives du projet : Élaboration d'une stratégie nationale sur la main-d'œuvre agricole et agroalimentaire, Conseil canadien des 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.

© Copyright2026 – Future Skills Centre / Centre des Competences futures