



CONSEIL CANADIEN POUR LES  
RESSOURCES HUMAINES EN AGRICULTURE

# **RECHERCHE AU SEIN DU MARCHÉ DU TRAVAIL sur le recrutement et la rétention de la main-d'œuvre dans le secteur agricole primaire**

## **Sommaire exécutif**

Pour obtenir des exemplaires de cette publication, veuillez contacter:

Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture  
202-1283 ch. Algoma, Ottawa (Ontario) K1B 3W7  
[info@cahrc-ccrha.ca](mailto:info@cahrc-ccrha.ca)

Ce document est disponible sur le site internet  
[www.cahrc-ccrha.ca](http://www.cahrc-ccrha.ca)

Tous droits réservés.

© 2009

## Remerciements

*Le projet de recherche au sein du marché du travail sur le recrutement et la rétention de la main-d'œuvre, du Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture, a été rendu possible grâce au temps et à l'expertise des membres suivants du groupe consultatif du projet :*

### **Membres de l'industrie :**

**Président :** Paul LeBlanc, Alliance agricole du Nouveau-Brunswick

**Vice-présidente :** Christine Koch, directrice, politiques et relations avec les membres, British Columbia Agriculture Council

**David Rolfe**, propriétaire, Leverton Farms, président sortant, Keystone Agricultural Producers,  
**Doug Connery**, propriétaire, Connery's Riverdale Farms Ltd., président des ressources humaines,  
Conseil canadien de l'horticulture

**Hélène Varvaressos**, directrice générale, AGRicarrières

### **Observateurs :**

**Shelly Binch**, généraliste de recherche, Programme des conseils sectoriels, Ressources humaines et Développement des compétences Canada

**Gen LeBlanc**, analyste, Programme des conseils sectoriels, Ressources humaines et Développement des compétences Canada

**Benoit Julien**, analyste des politiques, Agriculture et Agroalimentaire Canada

Le Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture (CCRHA) tient à exprimer sa reconnaissance à toutes les organisations et personnes qui ont mis à contribution leur temps et leurs efforts pour l'élaboration de ce rapport de recherche au sein du marché du travail sur le recrutement et la rétention de la main-d'œuvre.

Ce projet n'aurait pas été possible sans la participation d'innombrables personnes qui ont pris le temps de parler avec les chercheurs, remplir des sondages et participer à de nombreux profils d'exploitations agricoles et entrevues, au Forum national d'information sur le marché du travail et à des entrevues avec des informateurs clés.

Ce projet a été financé par le Programme des conseils sectoriels du gouvernement du Canada.



Financé par le Gouvernement du Canada par  
l'entremise du Programme des conseils sectoriels

Les opinions et les interprétations figurant dans la présente publication sont celles de l'auteur et ne représentent pas nécessairement celles du gouvernement du Canada.



## SOMMAIRE EXÉCUTIF

Le Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture (CCRHA) a été créé en réponse aux enjeux liés aux ressources humaines auxquels font face les entreprises agricoles partout au Canada. Le CCRHA collabore avec les dirigeants de l'industrie et avec des intervenants au gouvernement et dans le secteur de l'enseignement pour étudier, élaborer et communiquer des solutions aux enjeux touchant la main d'œuvre agricole et le développement de ses compétences.

Ce rapport examine la mesure dans laquelle les pénuries de main-d'œuvre sont problématiques pour le secteur agricole primaire – par région géographique, par groupe de produits et par grand type de profession – ainsi que les facteurs qui entravent le recrutement et la rétention du personnel agricole. De plus, dans le cadre du projet, on a établi un modèle quinquennal de prévision de la demande en main-d'œuvre agricole et on recommande des mesures à prendre pour régler les problèmes et difficultés recensés dans l'étude. Les données sont fondées sur les opinions recueillies dans plus de 550 sondages auprès des employeurs, sur 50 entrevues avec des informateurs clés de l'industrie ainsi que sur un examen approfondi de l'information sur le marché du travail provenant de sources de données officielles et de treize profils d'exploitations agricoles. Le projet a débuté en mai 2007 et s'est terminé en mai 2009.

### **Le secteur agricole du Canada emploie un grand nombre de travailleurs**

Selon l'Enquête sur la population active (EPA) de Statistique Canada, on estimait à 336 200 le nombre de travailleurs agricoles employés dans les fermes en 2008, toutes tailles d'exploitation agricole confondues. Sur ce nombre, environ 244 500 travailleurs étaient à l'emploi d'exploitations dont les revenus étaient supérieurs à 100 000 \$.

### **Le taux élevé de postes non comblés dans le secteur et le recours croissant aux programmes de travailleurs étrangers donnent à penser que les producteurs canadiens doivent relever des défis au chapitre des ressources humaines**

Le taux de postes non comblés dans le secteur est d'environ 9 %, plus de trois employeurs interrogés sur quatre ayant fait état d'au moins un poste actuellement vacant dans leur organisation. Cela représente plus de 25 000 postes non saisonniers vacants dans tout le secteur.

De plus, les employeurs ont signalé un taux de vacance de 20 % pour les postes saisonniers, soit environ 16 560 postes non comblés. Ce taux de vacance élevé a donné lieu à une augmentation continue du recours aux travailleurs étrangers temporaires.

### **Les employeurs dans le secteur agricole primaire indiquent qu'ils auront besoin d'un nombre considérable de travailleurs au cours des deux à cinq prochaines années**

Au cours des cinq prochaines années, les employeurs s'attendent à avoir besoin d'un plus grand nombre d'employés afin de pourvoir les postes laissés vacants par des départs à la retraite, l'attrition et l'expansion. D'après les réponses au sondage, d'ici 2013, il faudra pourvoir environ 50 900 postes non saisonniers et 38 800 postes saisonniers. Si environ la moitié de ces postes sont destinés à des ouvriers agricoles polyvalents, il y aura une demande considérable de travailleurs dans divers postes techniques, de métiers et de supervision. Par exemple, pour la main-d'œuvre non saisonnière, on estime que le secteur aura besoin d'environ 2 800 travailleurs techniques et spécialisés, de 8 600 opérateurs de machinerie et d'équipement et de 4 100 superviseurs/gestionnaires.

## Les besoins en emploi différeront selon la région, le type de produits et le groupe professionnel

Les résultats du sondage donnent à penser que les besoins en emploi différeront selon la région, le type de produits ou le groupe professionnel. Par exemple, au cours des cinq prochaines années :

- le nombre de mécaniciens et d'opérateurs de machinerie nécessaires devrait augmenter de 39 %;
- les besoins en emploi devraient augmenter de 15 % dans toutes les régions;
- les employeurs dans le secteur horticole s'attendent à ce que leurs besoins en main-d'œuvre augmentent de 52 %. C'est dans ce secteur que le taux de postes non comblés est le plus élevé (28 % des postes étaient vacants au moment du sondage).

## Le secteur n'a pas suffisamment développé sa capacité en ressources humaines

Si la recherche a confirmé que presque tous les établissements agricoles avaient ou auront besoin de plus de travailleurs, elle a également recensé des lacunes importantes dans la capacité en ressources humaines des employeurs du secteur. Par exemple, seulement 25 % des employeurs ont un plan de ressources humaines et le tiers des employeurs ne prennent aucune mesure particulière pour recruter ou retenir des travailleurs dans leur établissement.

Les profils d'entreprises agricoles effectués auprès d'un échantillon d'employeurs agricoles révèlent que, si certains employeurs ont adopté des pratiques nouvelles et novatrices en matière de ressources humaines, il subsiste des difficultés au chapitre du recrutement et de la rétention de travailleurs à la ferme. Dans quelques cas, les employeurs comptent sur le Programme des travailleurs agricoles saisonniers (PTAS) pour satisfaire certains de leurs besoins en matière d'emploi.

## La recherche a recensé trois grands secteurs stratégiques dans lesquels il faut agir

La recherche a recensé trois grands secteurs stratégiques dans lesquels il faut agir :

1. il faut faire davantage de recherches sur le marché du travail pour mieux comprendre la dynamique du marché du travail qui touche le secteur;
2. il faut adopter des stratégies de recrutement pour aider à pourvoir les postes non comblés et pour répondre aux futures demandes de main-d'œuvre;
3. le secteur a besoin d'outils en ressources humaines qui aideront les employeurs à gérer leur main-d'œuvre et à accroître la rétention des travailleurs.

## Recommandations

Cette étude a fait ressortir trois grands problèmes que connaît le secteur agricole canadien.

### 1. Les données statistiques exactes quant à la taille et aux caractéristiques de la main-d'œuvre agricole du Canada sont limitées.

Un examen de l'information disponible laisse entendre qu'il est difficile d'établir la taille et la nature exactes de la main-d'œuvre agricole du Canada. En raison de la taille importante de la main-d'œuvre saisonnière ou affectée aux récoltes, combinée au recours croissant aux travailleurs étrangers, les données statistiques officielles qui sont actuellement disponibles ne brossent peut-être pas un tableau exact de l'emploi agricole.

### 2. Les pressions exercées par la demande actuelle et future sont considérables.

L'enquête auprès des employeurs a confirmé que la plupart des employeurs ont de nombreux postes vacants dans tous les groupes professionnels. Le taux de vacance estimatif de 9 % est presque le double de celui des autres secteurs et suppose qu'il y a actuellement plus de 25 000 postes non saisonniers vacants et 16 560 postes saisonniers non comblés dans le secteur. De plus, compte tenu des départs à la retraite, de l'attrition et de la croissance de la demande, on prévoit que le secteur devra attirer près de 90 000 nouveaux travailleurs (incluant les projections pour la main-d'œuvre saisonnière et non saisonnière) d'ici 2013.

### 3. Il faut des programmes et des politiques qui soutiendraient mieux les besoins en ressources humaines dans le secteur.

Selon les résultats du sondage auprès des employeurs, des entrevues avec des informateurs clés et des entrevues menées pour l'établissement des profils d'entreprises agricoles, il y a lieu d'améliorer les pratiques en matière de ressources humaines dans le secteur.

Les recommandations suivantes ont été proposées pour relever ces défis.

## Recommandation n° 1 - Améliorer l'information sur le marché du travail pour le secteur

### 1.1 : Améliorer la collecte de données du secteur agricole

Il faut suivre constamment les tendances de la main-d'œuvre pour résoudre de façon proactive les problèmes de main-d'œuvre récurrents ou émergents dans le secteur. L'analyse des données sur la demande de main-d'œuvre pour ce secteur a relevé des divergences entre les données recueillies pour l'EPA, le Recensement de l'agriculture et les données du Recensement de 2006. De plus, ces sources donnaient peu d'information sur les travailleurs saisonniers et étrangers employés dans le secteur.

Il faut recueillir des données sur l'emploi dans tout le secteur qui complètent les sources de données existantes de Statistique Canada pour recenser convenablement les tendances émergentes de la main-d'œuvre.

Les données actuelles qui représentent avec exactitude des produits ou des professions précis dans un modèle d'offre et de demande sont incomplètes. Il faudra recueillir des données supplémentaires auprès des travailleurs et/ou des employeurs du secteur.

Le CCRHA mettra en œuvre les mesures suivantes en vue d'améliorer l'information sur le marché du travail dans le secteur agricole primaire :

- Travailler avec le Recensement de l'agriculture pour saisir des données plus exhaustives sur l'état des ressources humaines dans les exploitations agricoles canadiennes. Cela pourrait comprendre la saisie d'informations sur le nombre de travailleurs non saisonniers et saisonniers employés et sur les postes actuellement disponibles.
- Confirmer avec Statistique Canada et d'autres ministères gouvernementaux les processus utilisés, le cas échéant, pour recenser les travailleurs agricoles saisonniers et étrangers dans le cadre de l'EPA. Comme l'EPA est le seul mécanisme permanent pour suivre l'emploi dans le secteur, il y aurait peut-être lieu de tenir des discussions avec Statistique Canada pour s'assurer que les processus actuels de collecte de données permettent de rendre compte du recours croissant aux travailleurs étrangers et saisonniers.

## **1.2 : Encourager la réalisation d'études spéciales pour examiner les besoins du secteur en information sur le marché du travail**

Compte tenu des lacunes des sources de données actuelles pour l'information sur le marché du travail (c.-à-d., le Recensement, l'EPA, le Recensement de l'agriculture), il est recommandé de préconiser la réalisation d'une étude spéciale sur le secteur agricole primaire par Statistique Canada ou d'autres organisations. Statistique Canada effectue déjà un certain nombre d'études sectorielles qui rendent compte d'une gamme d'information, notamment sur la dynamique de l'emploi.

Le rapport recommande également l'adoption par le CCRHA d'une stratégie visant à améliorer l'information sur le marché du travail pour le secteur. Cela pourrait supposer l'administration de sondages à grande échelle auprès des employeurs (en partenariat avec les associations de producteurs) et l'examen d'autres approches pour la collecte d'information fiable sur le marché du travail pour le secteur.

## **Recommandation n° 2 - Mesures à prendre pour améliorer l'offre de travailleurs agricoles**

Comme nous l'avons souligné tout au long du rapport, le secteur agricole canadien fait l'objet de pressions considérables au chapitre des ressources humaines, ce dont témoignent les taux de vacance élevés, l'importante proportion d'employeurs qui disent avoir de la difficulté à recruter des travailleurs et le très grand nombre de travailleurs qui seront nécessaires pour répondre aux besoins des employeurs au cours des cinq prochaines années. Plusieurs mesures ont été proposées pour répondre à la demande actuelle et future de main-d'œuvre au sein du secteur.

## **2.1 : Diffuser l'information sur les taux de vacance afin d'appuyer les politiques qui visent à accroître le nombre de travailleurs agricoles au Canada**

Le secteur agricole du Canada est souvent oublié dans l'examen des problèmes de main-d'œuvre. La proportion relativement élevée de postes vacants dans le secteur (9 %) donne à penser que les décideurs devraient appuyer une gamme d'initiatives visant à accroître le nombre de travailleurs dans le secteur. Cela pourrait comprendre l'expansion des programmes d'éducation canadiens, le maintien des programmes d'immigration et d'autres programmes susceptibles d'augmenter le bassin de travailleurs disponibles pour le secteur.

## 2.2 : Rencontrer des représentants de Citoyenneté et Immigration Canada pour présenter les résultats de la recherche et discuter de leurs incidences

Bien que le recours par les agriculteurs aux programmes de travailleurs temporaires étrangers ait augmenté au cours des dernières années, ces programmes ne répondent que partiellement aux besoins du secteur en main-d'œuvre. Une stratégie à plus long terme comprendrait la modification de l'actuelle politique du Canada en matière d'immigration, qui accorde actuellement une très grande importance à la connaissance des langues officielles et à l'instruction. La modification des critères de l'immigration pour permettre aux personnes désireuses de travailler dans le secteur agricole pourrait améliorer l'offre à long terme de travailleurs qualifiés pour le secteur.

## 2.3 : Examiner la faisabilité de la mise en œuvre de modifications aux mesures réglementaires sur l'a.-e. et l'as

Les intervenants ont souligné que la réglementation actuelle sur l'assurance-emploi (a.-e.) et l'aide sociale (as) prévoit peu de mesures incitant les prestataires d'a.-e. ou d'as à accepter un emploi dans une entreprise agricole. Au nombre des facteurs dissuasifs figurent le nombre limité de semaines disponibles (la période d'emploi saisonnier peut être courte), la perte de revenu (les gains sont déduits des prestations d'a.-e.) et la perte d'avantages subventionnés pour les prestataires d'aide sociale. Dans la mesure du possible, des changements aux politiques régissant l'a.-e. et l'as pourraient être envisagés pour éviter aux prestataires d'a.-e. ou d'as d'être pénalisés par un emploi à court terme dans le secteur agricole.

## 2.4 : Faire la promotion du secteur auprès des étudiants

Les étudiants constituent notre main-d'œuvre future. Ils doivent donc être au courant de la vaste gamme de possibilités d'emplois spécialisés et non spécialisés en agriculture. Il faut parler abondamment des avantages du travail dans le secteur agricole. Les étudiants d'aujourd'hui utilisent différents médias qui peuvent nécessiter des moyens novateurs pour les attirer vers des emplois agricoles. Il faut diriger les efforts vers la promotion des avantages d'une carrière en agriculture qui peut déboucher sur un emploi autonome, notamment le travail à l'extérieur et le travail avec de nouvelles technologies novatrices. La concurrence des autres secteurs est forte pour attirer les étudiants; cela ne doit toutefois pas empêcher la promotion du secteur auprès de cette population.

Les enseignants, les parents et les conseillers en orientation peuvent avoir une influence significative sur les objectifs professionnels des étudiants. L'élaboration d'une campagne de promotion ciblant ces personnes pourrait inciter un plus grand nombre de jeunes à envisager une carrière en agriculture.

## 2.5 : Améliorer l'image du secteur

De façon générale, les emplois en agriculture ne sont pas très valorisés et respectés aux yeux du grand public. Il faudrait élaborer une initiative stratégique visant à améliorer l'image globale du secteur agricole pour encourager le recrutement. Les renseignements recueillis par suite des consultations avec les intervenants, du sondage auprès des employeurs et du Forum de RMT ont révélé que le recrutement pourrait être grandement amélioré par une promotion positive du secteur. L'image du secteur peut avoir une grande importance pour soutenir la concurrence des autres secteurs en ce qui a trait à la main-d'œuvre.

L'élaboration de matériel promotionnel comme des publicités télévisées, des dépliants, des circulaires, des affiches, etc., pourrait permettre d'améliorer l'image du secteur. L'intérêt croissant des consommateurs d'en connaître plus sur leurs sources de nourriture constitue une belle occasion de promouvoir l'importance de l'industrie et de faire connaître la valeur du travail dans le secteur agricole canadien.

## **Recommandation n° 3 – Améliorer les pratiques en matière de ressources humaines dans le secteur**

En plus des initiatives qui permettraient d'améliorer l'information sur le marché du travail et qui stimuleraient l'offre de main-d'œuvre dans le secteur, il faut également accroître la capacité de gestion en ressources humaines du secteur agricole canadien. Des mesures susceptibles d'aider les employeurs à régler les problèmes liés au recrutement et à la rétention de la main-d'œuvre sont exposées ci-après.

### **3.1 : Examiner la faisabilité d'élaborer de la formation en gestion des ressources humaines pour le secteur**

Les changements récents dans la production agricole nécessitent de la main-d'œuvre qualifiée dans les nouvelles technologies. La demande de travailleurs dans le secteur agricole primaire montre la valeur des plans et des pratiques liés aux ressources humaines.

Peu d'employeurs agricoles ont une formation en ressources humaines et seulement 25 % des employeurs interrogés ont dit avoir un plan des ressources humaines. Comme les compétences en ressources humaines sont cruciales pour l'embauche et le maintien des effectifs, il faudrait élaborer des programmes de formation expressément conçus pour les employeurs et les employés du secteur afin de combler cette lacune. Les employeurs agricoles doivent être sensibilisés à la valeur des professionnels des ressources humaines et à leur rôle dans le recrutement et la rétention de la main-d'œuvre.

### **3.2 : Examiner la nécessité d'élaborer des outils supplémentaires en ressources humaines pour soutenir le secteur**

Voici des exemples d'outils en ressources humaines qui ont été recommandés :

- un feuillet d'information illustrant comment les employeurs peuvent recruter des travailleurs étrangers qui viennent au Canada pour travailler dans le secteur agricole;
- des documents qui font ressortir les possibilités d'emploi et de carrière par région et secteur;
- des initiatives nationales à l'échelle du secteur qui favoriseraient le recrutement et la rétention de travailleurs, comme un programme national d'avantages sociaux pour les employeurs et les travailleurs.

## Conclusion

Cette recherche fait ressortir l'importance du problème que représentent les pénuries de main-d'œuvre pour le secteur agricole primaire et le fait que les agriculteurs s'attendent à une augmentation de leurs besoins en travailleurs au cours des cinq prochaines années.

Les pénuries de main-d'œuvre et les facteurs qui influent sur le recrutement et la rétention des travailleurs dans les fermes varient selon la région géographique, le groupe de produits et le type de profession. L'information réunie dans ce rapport sera utilisée pour sensibiliser la population et mettre en œuvre des stratégies pour combler l'écart.

Le CCRHA a mis en œuvre les recommandations visant l'élaboration d'outils en ressources humaines pour le secteur et continue de travailler en réseau avec les ministères, l'industrie et les organisations d'intervenants pour mettre en œuvre des stratégies et des initiatives visant à régler les questions et les défis recensés dans la recherche.