



# Comment la pénurie de main d'œuvre déterminera le destin du secteur:

## *L'agriculture en 2029*

# Table des matières

<b>Sommaire .....</b>	<b>1</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>6</b>
<b>Les facteurs déterminants de la pénurie de main-d'œuvre .....</b>	<b>9</b>
Saisonnalité .....	11
Emplacement rural .....	12
Compétition pour le recrutement des travailleurs .....	14
Environnement de travail .....	15
<b>La pénurie croissante de main-d'œuvre agricole .....</b>	<b>17</b>
Tendances influençant la demande de main-d'œuvre .....	19
Tendances influençant l'offre de main-d'œuvre .....	23
Les tendances propres aux emplois .....	29
<b>Des défis propres aux produits de base .....</b>	<b>34</b>
Produits soumis à la gestion de l'offre .....	34
Horticulture .....	37
Viandes rouges .....	39
Céréales et oléagineux .....	42
Aquaculture .....	44
<b>L'avenir : trouver des solutions .....</b>	<b>47</b>
La saisonnalité : remèdes .....	47
Attirer les travailleurs dans des régions rurales .....	48
Trouver les bonnes personnes et les maintenir en poste .....	49
Résoudre les contraintes relatives à la rémunération .....	56
<b>Conclusion .....</b>	<b>57</b>
<b>Annexe : Définitions et classifications .....</b>	<b>60</b>
Méthodologie .....	60
Définitions .....	60
<b>Bibliographie .....</b>	<b>61</b>



# Sommaire

La production agricole joue un rôle important dans l'économie canadienne depuis la création du pays et continue à augmenter au fil des années. Le Canada est désormais un gros producteur de nombreux produits agricoles, et la part de ses exportations par rapport à sa production figure parmi les plus élevées au monde. Au cours de la décennie à venir, ce secteur vital est destiné à se développer, en raison de la demande intérieure croissante et de la progression rapide du marché mondial des produits agricoles canadiens.

Toutefois, le secteur agricole du Canada se heurte à des difficultés liées à la main-d'œuvre qui pourraient compromettre son potentiel de croissance et sa contribution à l'économie nationale. En 2017, 16 500 emplois n'ont pas été pourvus dans le secteur agricole canadien, ce qui a coûté au secteur 2,9 milliards de dollars en perte de revenus, soit 4,7 % des ventes. Les pénuries de main-d'œuvre n'ont pas seulement un effet sur le secteur à l'heure actuelle : elles limitent aussi sa croissance future en contrecarrant les plans d'expansion ou en les retardant.

Les pénuries chroniques de main-d'œuvre ont conduit les employeurs agricoles à compter de plus en plus sur les travailleurs étrangers, qui représentent désormais 17 % de la main-d'œuvre du secteur. Si ces travailleurs étrangers ont permis de réduire l'effet des pénuries chroniques de main-d'œuvre, cette solution ne résout qu'en partie le problème et pourrait facilement disparaître en cas de modification de la politique ou d'événements mondiaux.

## La pénurie croissante de main-d'œuvre

Si les difficultés liées à la main-d'œuvre agricole sont importantes à l'heure actuelle, elles ne feront que s'intensifier à l'avenir.

On prévoit une augmentation considérable des besoins de main-d'œuvre dans ce secteur ces dix prochaines années. D'ici 2029, le secteur agricole aura besoin d'un nombre de travailleurs nettement supérieur pour atteindre les objectifs de production. Durant cette période, la taille de la main-d'œuvre agricole canadienne diminuera en raison du nombre grandissant des départs à la retraite. En réalité, 112 200 travailleurs de ce secteur devraient partir à la retraite entre 2018 et 2029, soit 37% de sa main-d'œuvre. Cela exerce une pression supplémentaire sur un secteur déjà mis au défi de trouver suffisamment de travailleurs.

Par conséquent, la pénurie de main-d'œuvre dans le secteur doublera presque dans les dix ans à venir, pour atteindre 123 000 employés en 2029. Ce chiffre équivaudra à 32 % de la demande de main-d'œuvre en 2029, ou environ un emploi sur trois dans le secteur agricole. L'Ontario sera la province qui subira la majeure partie de la pénurie de main-d'œuvre agricole au Canada en 2029, mais le Québec, l'Alberta, la Colombie-Britannique et la Saskatchewan seront également durement touchés sur ce plan. Parmi les produits de base, ceux liés à l'horticulture continueront de souffrir d'une pénurie importante de main-d'œuvre. Toutefois, les producteurs de céréales et d'oléagineux<sup>1</sup> et de bœuf enregisteront les plus



<sup>1</sup> Dans les données tirées de l'information sur le marché du travail, le secteur agricole canadien est divisé en 11 domaines de production : 1) apiculture; 2) aquaculture; 3) bœuf; 4) produits laitiers; 5) fruits de champs et légumes; 6) céréales et oléagineux; 7) culture en serre et en pépinière et floriculture; 8) volaille et œufs; 9) mouton et chèvre; 10) porcs; 11) fruits de verger et vigne.



fortes hausses de la pénurie de main-d'œuvre et représenteront la plus grande part de la hausse de la pénurie de main-d'œuvre du secteur dans son ensemble.

La hausse de la demande de main-d'œuvre dans le secteur est occasionnée principalement par l'évolution de la production et de la productivité des différents produits de base dans le secteur. En particulier, la perspective d'une forte demande de produits alimentaires dans les marchés émergents entraînera une production supérieure à la moyenne destinée au marché d'exportation. Durant cette période, la productivité du secteur, c'est-à-dire la quantité que peut produire chaque travailleur, ralentira modérément par rapport au phénomène observé les dix dernières années. La productivité croissante de ce secteur devrait ralentir au cours des dix prochaines années, tandis que la demande de produits agricoles du Canada augmentera. Ainsi, la demande de nouveaux travailleurs en sera accrue de 0,5 % par an en moyenne pendant cette période selon les prévisions. Bien qu'il s'agisse d'un chiffre inférieur au taux de croissance moyen prévu pour l'ensemble de l'économie canadienne, le secteur agricole exigera encore 20 400 travailleurs d'ici 2029.

Alors que la demande de main-d'œuvre dans le secteur devrait augmenter, le bassin de main-d'œuvre agricole canadienne, lui, devrait se resserrer. Nos projections indiquent que le nombre de résidents canadiens disponibles pour travailler dans le secteur baissera de 39 600 d'ici 2029. Un des éléments clés à l'origine de cette baisse d'offre de main-d'œuvre tient à l'âge supérieur à la moyenne de la main-d'œuvre du secteur, élément qui entraînera un taux de départ à la retraite supérieur à la moyenne. Simultanément, la baisse du nombre de jeunes intégrant la population active agricole et le fait que le secteur attire un nombre d'immigrants inférieur à la moyenne signifient que le nombre des nouveaux entrants sur le marché du travail du secteur va diminuer.

Lorsque les prévisions faibles de l'offre se conjuguent aux prévisions élevées de la demande, la pénurie de main-d'œuvre du secteur s'accroît considérablement.

## Des défis propres à la main-d'œuvre

Outre la pénurie croissante de main-d'œuvre, les employeurs agricoles sont confrontés à un ensemble unique de difficultés d'embauche. Premièrement, l'emploi dans le secteur de l'agriculture figure parmi les plus fortes fluctuations saisonnières par rapport aux autres principaux secteurs et une des plus longues semaines de travail, en particulier à la haute saison. Deuxièmement, de nombreuses exploitations agricoles se trouvent dans les zones rurales où la population a diminué. Troisièmement, de nombreux travailleurs potentiels ont une perception négative de ce secteur, surtout du caractère physique exigeant et de l'irrégularité des emplois en raison des fluctuations saisonnières. Enfin, étant donné le marché concurrentiel des produits de base, les employeurs sont pour la plupart dans l'impossibilité d'augmenter les salaires pour attirer des travailleurs et répercuter cette hausse des coûts sur les consommateurs.

Beaucoup d'autres secteurs économiques se heurtent à une ou deux de ces difficultés liées à la main-d'œuvre, mais aucun n'est aux prises avec toutes ces difficultés à la fois, et leur effet cumulé sur le secteur agricole canadien aggrave les difficultés que connaissent les employeurs agricoles.

## À chaque produit de base son défi

Bien que les producteurs du secteur connaissent les mêmes principaux problèmes de main-d'œuvre, chaque groupe de produits de base se heurte à son propre lot de difficultés particulières.

Par exemple, bien que les industries des produits laitiers et de la volaille et des œufs soumis à la gestion de l'offre doivent aussi composer avec les problèmes liés à l'emplacement rural et au caractère physique du travail dans leurs exploitations, elles font face à une pénurie de main-d'œuvre qualifiée dans leurs régions. Les producteurs ont trouvé



qu'il était plus difficile par rapport à la moyenne des répondants des autres secteurs de trouver des travailleurs qualifiés dotés des compétences recherchées près de leur établissement. Pour les producteurs de produits horticoles, il est crucial de maintenir la possibilité de recourir à des travailleurs étrangers, étant donné qu'ils représentent désormais plus des deux cinquièmes de la population active de ce segment de marché.

Les producteurs de viandes rouges formeront une part essentielle de la croissance du secteur agricole ces prochaines années parce qu'ils augmenteront leur production pour répondre à la demande grandissante de leur produit à l'étranger. Cette situation ne sera pas sans poser de problèmes étant donné qu'au cours des dix dernières années, une baisse non négligeable de la main-d'œuvre pour ces producteurs a nui à la disponibilité des travailleurs qualifiés dont ils ont besoin pour les aider à atteindre leur potentiel de croissance dans les prochaines années. Ce n'est donc pas surprenant qu'ils aient été bien plus enclins que la moyenne des producteurs agricoles à laisser entendre que la pénurie de travailleurs qualifiés était un problème grave dans leur secteur.

Enfin, les producteurs de céréales et d'oléagineux et les producteurs aquacoles sont tous deux sur le point de tirer parti de la demande mondiale, mais ils vont avoir du mal à trouver les travailleurs dont ils ont besoin en raison de l'emplacement rural de leurs activités et de la possibilité limitée qu'ont ces entreprises de bénéficier des programmes d'emploi destinés à l'agriculture, lesquels offrent un accès aux travailleurs étrangers.

## Solutions créatives

Nombreux sont les producteurs à avoir trouvé des solutions novatrices aux difficultés qu'ils connaissent pour attirer et retenir les travailleurs.

Certains producteurs, par exemple, se coordonnent avec d'autres employeurs à la saisonnalité inverse, soit au Canada ou à l'étranger, afin de pallier la saisonnalité de la demande et d'offrir des conditions d'emploi plus attrayantes et plus stables. D'autres producteurs mettent en banque des heures, c'est-à-dire qu'ils payent leurs employés sur la base d'une semaine régulière de 40 heures de travail et versent le montant des heures supplémentaires pendant les périodes creuses. Cette méthode confère un salaire plus stable aux personnes dont les heures



de travail varie beaucoup. D'autres producteurs encore ciblent des employés qui souhaitent uniquement travailler une partie de l'année, comme les personnes semi-retraitées.

Parmi les autres solutions novatrices, citons une plus grande flexibilité quant à l'horaire et aux conditions de travail. Le fait de souligner les avantages non pécuniaires comme les repas gratuits, le travail avec des machines ou des animaux ou le travail en plein air est un argument qui peut inciter les gens à venir travailler dans l'agriculture. Certains producteurs vont même jusqu'à offrir des parts dans leur entreprise à leurs meilleurs employés comme mesure incitative.

D'autres solutions ont été suggérées ou utilisées par certains producteurs, telles que recruter à même des bassins de main-d'œuvre non traditionnels, étendre les modes de recrutement et les stratégies de promotion aux secteurs non traditionnels et accroître la visibilité des possibilités d'emploi dans le secteur.

## La voie à suivre

Les employeurs agricoles canadiens cherchent activement de nouvelles façons créatives de trouver et de conserver en plus grand nombre les travailleurs dont ils ont besoin pour rester productifs, mais ces activités à elles seules ne suffiront pas à résoudre les problèmes du secteur. À l'heure actuelle, le

secteur s'est engagé sur une voie non viable avec une pénurie grandissante de la main-d'œuvre et un nombre de plus en plus élevé d'emplois vacants. Pour résoudre les nombreux problèmes auxquels le secteur agricole et agroalimentaire fait face, les ministères, les établissements institutionnels, les conseils sectoriels et les autres intervenants devront travailler ensemble dans plusieurs domaines clés.

Les problèmes recensés dans le cadre de l'initiative relative à l'information sur le marché du travail (IMT) par l'analyse des données sectorielles confirment les résultats du groupe de travail sur la main-d'œuvre du secteur agricole et agroalimentaire, groupe qui a été mis sur pied lors des Tables rondes sur la chaîne de valeur d'Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) en 2012 pour se pencher sur la pénurie de main-d'œuvre et les problèmes de gestion de main-d'œuvre de ce secteur.

Après avoir mené de nombreuses consultations pendant plus de 12 mois auprès des intervenants de l'industrie, notamment les parties des tables rondes sur la chaîne de valeur des produits de base, les associations industrielles, les établissements d'enseignement et les entreprises du secteur agricole et agroalimentaire, le groupe de travail a publié le Plan d'action sur la main-d'œuvre, feuille de route tournée vers l'avenir pour s'attaquer aux pénuries de main-d'œuvre critiques dans le secteur :



# 1. Accroître l'offre de travailleurs

- **Élargir l'accès aux travailleurs étrangers.** Les travailleurs étrangers sont une source vitale de main-d'œuvre pour le secteur : ils représentent les trois quarts de l'effectif dans certains domaines de production agricole à la haute saison. Un accès accru et permanent aux travailleurs étrangers aidera à compléter la main-d'œuvre nationale en baisse et permettra aux employeurs d'obtenir la main-d'œuvre dont ils ont besoin pour les activités de la haute saison.
- **Attirer davantage les travailleurs canadiens.** Mettre au point une stratégie intégrée et collective pour les secteurs de l'agriculture et de l'agroalimentaire visant à promouvoir les nombreux emplois différents proposés au Canada, à clarifier les exigences des emplois et les cheminements de carrière possibles et à offrir aux demandeurs d'emploi, aux étudiants, aux professeurs, aux conseillers d'orientation professionnelle et aux employés un point d'entrée organisé vers ces renseignements.
- **Mieux faire connaître les carrières en agriculture.** Plusieurs idées fausses circulent au sujet des emplois de ce secteur et, globalement, il existe une mauvaise connaissance des possibilités de carrière. La création d'un outil collectif de promotion des carrières pour les demandeurs d'emploi, les professeurs, les conseillers d'orientation professionnelle et les employés pourrait contribuer à augmenter l'intérêt pour le secteur et ainsi l'inscription aux programmes de formation correspondants tout en renforçant et soutenant les efforts de recrutement et de maintien en poste.

# 2. Développer les compétences des travailleurs

- **Accroître les connaissances et les compétences des travailleurs.** Les employeurs

agricoles doivent relever le défi de trouver d'abord des travailleurs à proximité de leur entreprise qui ont les connaissances et les compétences appropriées, et ensuite des possibilités d'apprentissage facilement accessibles pour leurs travailleurs. Il est également nécessaire d'améliorer la disponibilité et l'accessibilité de ces possibilités d'apprentissage.

- **Faire concorder les ressources de formation avec les besoins des milieux de travail.** Le secteur agricole évolue rapidement. Pour garantir que les étudiants actuels pourront répondre aux besoins futurs, les offres de formation et de programmes éducatifs doivent davantage concorder avec les besoins actuels et futurs des différentes branches du secteur afin de soutenir les besoins de formation en cours d'emploi.
- **Améliorer la gestion des ressources humaines.** La mise à disposition d'outils et de techniques de gestion des ressources humaines inspirés des pratiques exemplaires à l'intention des employeurs, des gestionnaires et des superviseurs du secteur agricole apportera à ces derniers le soutien, les connaissances et la formation dont ils ont besoin pour améliorer le recrutement, l'emploi et les moyens de maintien en poste.

Les implications sont claires. Tous les acteurs sont d'accord pour dire qu'il faudra déployer des efforts coordonnés considérables pour trouver des façons d'augmenter le bassin de main-d'œuvre canadienne et étrangère, d'améliorer le recrutement et le maintien en poste des travailleurs et de former la main-d'œuvre compétente dont le secteur a besoin.

Toutefois, si le secteur arrive à tirer des leçons des pratiques exemplaires de ses propres membres et s'il est soutenu dans sa collaboration avec les décideurs pour mettre en place des solutions, il pourra renforcer sa main-d'œuvre, réaliser son potentiel de croissance et répondre au besoin croissant de denrées au Canada et dans le reste du monde.



# Introduction

Le secteur agricole et agroalimentaire emploie plus de deux millions de Canadiens et représente un emploi sur huit au sein de l'économie canadienne, soit 12 % du total des emplois au Canada. Ce secteur varié regroupe la production agricole primaire, l'aquaculture, la transformation des aliments et des boissons, les fournisseurs d'intrants et de services, la distribution alimentaire, la vente au détail, la vente en gros et le secteur de la restauration. Dans chaque région, ce secteur représente une source importante d'activité économique et rapporte plus de 122 milliards de dollars par an, soit 6,3 % du PIB canadien<sup>2</sup>.

Toutefois, le secteur agricole du Canada se heurte à des difficultés importantes liées à la main-d'œuvre qui risquent de compromettre sa viabilité et son potentiel de croissance.

L'agriculture joue un rôle important dans l'économie canadienne depuis la création du pays, et la production agricole primaire ne cesse d'augmenter. En 2018, la production du secteur agricole canadien a enregistré un record. Aujourd'hui, le secteur agricole canadien contribue de façon importante à l'alimentation des Canadiens et du reste du monde.



Le Canada est un grand producteur mondial de nombreux produits agricoles, et la proportion de ses exportations par rapport à sa production figure parmi les plus élevées au monde<sup>3</sup>.

Chaque province au pays apporte sa propre contribution à la réussite du secteur agricole canadien. Les produits horticoles prédominent en Colombie-Britannique, dans le sud de l'Ontario et dans le Canada atlantique, alors que la production de viande rouge et de céréales domine dans les Prairies et que les produits laitiers sont le premier produit agricole au Québec. Regroupées, ces particularités régionales constituent un ingrédient essentiel dans le maintien de la diversité et de la croissance à long terme du secteur.

Au cours de sa longue histoire, le secteur a connu des changements majeurs, notamment d'importants regroupements opérationnels au cours des dix dernières années, conduisant ainsi à la réduction considérable du nombre d'exploitations agricoles, mais à l'augmentation substantielle de la taille de celles qui restent. La gamme de produits dans le secteur agricole a également beaucoup changé, car les exploitants agricoles s'adaptent aux conditions changeantes du marché et tirent parti de la technologie afin d'optimiser la valeur des terres arables du Canada. Enfin, le secteur a enregistré une augmentation rapide de la productivité ces dernières années; les exploitants produisent désormais beaucoup plus avec moins de main-d'œuvre et moins de terres.

Les personnes qui travaillent en agriculture sont à la fois indispensables à la réussite de ce secteur et partie intégrante de sa transformation actuelle. Par exemple, le regroupement des exploitations a obligé les exploitants à acquérir de nouvelles compétences en gestion pour passer du statut d'agriculteur à celui d'employeur. Par ailleurs, les gains élevés de productivité dans le secteur ont réduit la nécessité de recourir à certains types de travailleurs et ont modifié les compétences exigées pour plusieurs des emplois qui restent.

<sup>2</sup> Consulter le tableau 36-10-0434-01 dans CANSIM.

<sup>3</sup> Kristelle Audet, *Liberalization's Last Frontier: Canada's Food Trade* (Ottawa 2013).



Dans ce contexte d'évolution rapide, le secteur agricole fait face à une pénurie croissante de main-d'œuvre. Le taux d'emplois vacants du secteur, qui est le plus élevé des principaux secteurs d'activité de l'économie canadienne, correspond, en général, à deux, voire trois fois la moyenne de tous les secteurs<sup>4</sup>.

Cette pénurie de main-d'œuvre a déjà conduit le secteur à se reposer de plus en plus sur les travailleurs étrangers, lesquels représentent désormais un peu moins d'une personne sur cinq de la population active du secteur. Même si la main-d'œuvre nationale reste majoritaire dans la population active agricole (83 %), le recours aux travailleurs étrangers rend le secteur de plus en plus vulnérable aux revirements de politiques ou à des facteurs imprévisibles qui pourraient considérablement limiter l'accès à la main-d'œuvre étrangère.

Même en s'appuyant sur les sources de main-d'œuvre étrangère, le secteur agricole canadien n'est pas parvenu à pourvoir 16 500 postes, pénurie qui lui a coûté 2,9 milliards de dollars en pertes de revenus.

Dans les années à venir, l'écart entre les besoins de main-d'œuvre et le bassin de main-d'œuvre canadienne disponible devrait s'accroître considérablement. Cette tendance mettrait davantage d'entreprises agricoles en danger et minerait le potentiel de croissance du secteur. L'étude présentée dans ce rapport vise à déterminer les difficultés particulières actuelles et futures liées à la main-d'œuvre touchant le secteur agricole. En plus de voir ses résultats validés, la recherche menée par le Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture entre 2015 et 2016 sur le marché du travail du secteur agricole du Canada à cette époque se poursuit par des études semblables. L'étude a été lancée en réponse au grand nombre d'indices d'une pénurie de main-d'œuvre dans le secteur. Les objectifs de la recherche comprenaient l'évaluation du marché du travail actuel, la production de prévisions quant à l'offre et à la demande de main-d'œuvre dans le secteur agricole et la formulation de recommandations visant à fournir des solutions possibles à la pénurie de main-d'œuvre.



<sup>4</sup> Consulter le tableau 14-10-0326-01 dans CANSIM.

Pour obtenir un tableau précis du secteur aujourd'hui et à l'avenir, nous avons produit un modèle économique capable de prédire la demande et l'offre de main-d'œuvre dans le secteur agricole, selon l'industrie, la province et la profession. Nous avons également mené une enquête auprès d'employeurs, de travailleurs et d'intervenants du secteur. Une série de groupes de discussion et de webinaires traitant de divers produits du secteur agricole ont validé les résultats de ces recherches. Au total, plus de 1 900 intervenants du secteur ont pris part aux activités de recherche qui viennent appuyer ces constatations.

En plus du présent rapport national, 21 autres rapports présentant des résultats pour chaque produit de base et chaque province ont été rédigés. Tous ces rapports sont présentés par le Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture à l'adresse suivante : [www.AgrilMT.ca](http://www.AgrilMT.ca).

Il est important de noter que les résultats de cette étude concernent uniquement le secteur agricole primaire. Comme Statistique Canada l'indique dans les définitions se rapportant aux industries, nous englobons tous les producteurs de cultures agricoles et d'élevage (y compris l'aquaculture et l'apiculture) de même que les services de soutien à l'agriculture<sup>5</sup>. Ces industries comprennent certains produits



de base non alimentaires, comme le gazon et les plantes ornementales dans les cultures agricoles, et l'élevage de chevaux et d'animaux à fourrure dans l'élevage. Cette étude ne traite pas de la transformation alimentaire; toutefois, les entreprises de transformation des aliments et le secteur agricole primaire sont étroitement liés. En ce sens, la pénurie de main-d'œuvre en agriculture a des répercussions sur toute la chaîne d'approvisionnement alimentaire et agroalimentaire.



<sup>5</sup> Selon les définitions, le secteur comprend les codes suivants du Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN) : 111 (Cultures agricoles), 112 (Élevage et aquaculture), 1151 (Activités de soutien aux cultures agricoles) et 1152 (Activités de soutien à l'élevage).



# Les facteurs déterminants de la pénurie de main-d'œuvre

La pénurie de main-d'œuvre est un problème de taille qui ne date pas d'hier. Le Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture a découvert dans des études antérieures que le taux de vacance du secteur s'élevait à 9 % en 2009<sup>6</sup> et 10 % en 2011<sup>7</sup>. Selon les données recueillies dans le cadre de ce projet de Statistique Canada, il y avait 16 500 postes vacants dans le secteur agricole du Canada en 2017, soit 7 % de la demande en main-d'œuvre à cette période.

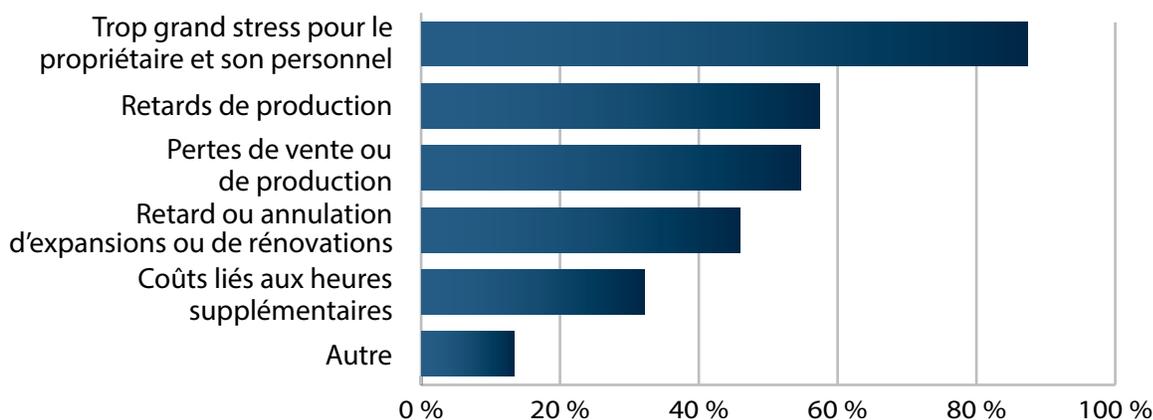
Ces postes vacants ont des conséquences réelles sur le secteur. D'après nos résultats d'enquête les plus récents, 87 % des répondants ont déclaré le trop grand stress pour le propriétaire et son personnel comme principal effet des postes vacants. (Voir le graphique 1.) D'autres résultats importants comportent des retards, des pertes de vente ou de production, ainsi que des retards ou des annulations de plans d'expansion. La pénurie de main-d'œuvre



a donc des répercussions financières sur l'industrie, phénomène qui se maintiendra à l'avenir. Nous estimons qu'en 2018, la pénurie de main-d'œuvre a occasionné une baisse de revenus du secteur de 2,9 milliards de dollars, soit une baisse de 4,7 %.

## Graphique 1 : Les postes vacants ont des répercussions en matière de coûts pour l'industrie aujourd'hui et en auront à l'avenir

Répartition des répondants ayant indiqué une pénurie de main-d'œuvre



D'après une enquête auprès de 514 personnes

Source : Enquête auprès des employeurs du Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture, 2018.

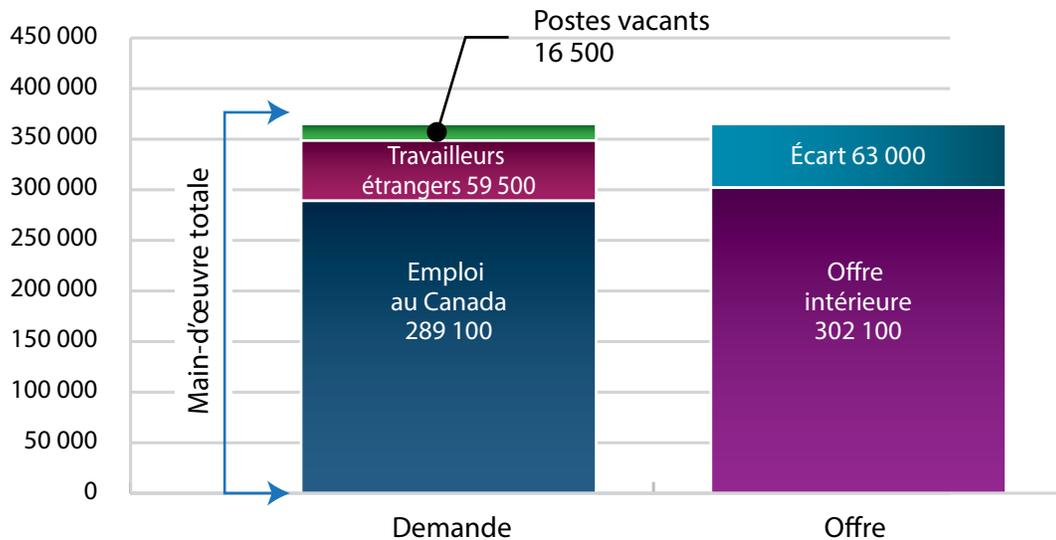
<sup>6</sup> Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture, *Rapport de la recherche au sein du marché du travail sur le recrutement et la rétention de la main-d'œuvre* (Ottawa 2009).

<sup>7</sup> Information sur le marché du travail : Focus on Small Farms in Canada 2011 (Ottawa 2011).



## Graphique 2 : Répartition de la population active agricole au Canada

Population active agricole par catégorie



Source : Statistique Canada; Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture.

De plus, les postes vacants n'expliquent pas à eux seuls la pénurie de main-d'œuvre du secteur, laquelle se définit comme la différence entre le nombre de travailleurs que les employeurs souhaitent embaucher (demande de main-d'œuvre) et le nombre de travailleurs nationaux disponibles pour travailler (offre de main-d'œuvre). Nous estimons qu'en 2017, cette différence dans le secteur agricole canadien s'élevait à 63 000 travailleurs, soit 17 % de la demande de main-d'œuvre (voir le graphique 2). Bien que les employeurs du secteur agricole préfèrent embaucher en priorité des Canadiens et qu'ils disposent d'une main-d'œuvre canadienne stable, les travailleurs étrangers ont contribué à combler une partie de la pénurie dans plusieurs entreprises agricoles. Toutefois, l'accès à cette main-d'œuvre est limité pour certaines industries agricoles. Par ailleurs, une dépendance à la main-d'œuvre étrangère peut rendre le secteur vulnérable aux revirements de politiques et à d'autres facteurs indépendants.

Nous évaluons la pénurie de main-d'œuvre en calculant tout d'abord la demande de main-d'œuvre. Cette dernière se compose de la main-d'œuvre nationale (notamment les propriétaires, les exploitants, les travailleurs rémunérés et les travailleurs non rémunérés), des travailleurs étrangers et des postes vacants. En 2017, ce chiffre atteignait 365 100 personnes. Nous avons ensuite soustrait l'offre intérieure, c'est-à-dire le nombre de tous les résidents canadiens disposés à travailler en agriculture, de la demande de main-d'œuvre totale pour déterminer le niveau de la pénurie de main-d'œuvre. L'offre de main-d'œuvre s'élevant à 302 100 personnes en 2017, la pénurie représentait 63 000 personnes.

La pénurie de main-d'œuvre dans l'agriculture est exceptionnellement sévère, car elle résulte de toute une variété de facteurs qui posent de multiples problèmes parmi lesquels on retrouve la saisonnalité, le fait que de nombreuses activités se déroulent en milieu rural, la concurrence avec les autres secteurs et la nature physique du travail.



Beaucoup d'autres secteurs économiques se heurtent à une, voire deux de ces difficultés, mais aucun n'est confronté à toutes ces difficultés à la fois.

Le reste de ce chapitre aborde ces difficultés plus en détail.

## Saisonnalité

Les enquêtes menées dans le cadre de la présente étude comportaient plusieurs questions sur les facteurs touchant le recrutement des travailleurs et leur maintien en poste dans le secteur agricole. Dans ces enquêtes, les conditions de travail constituent le facteur numéro un de la difficulté à maintenir les gens en poste selon les employeurs (voir le graphique 3). En effet, les employeurs ont surtout deux préoccupations lorsqu'il s'agit des conditions de travail de cette industrie. La première tient à la saisonnalité, que 62 % des employeurs déterminent comme étant une difficulté majeure, et la seconde concerne la question du nombre élevée

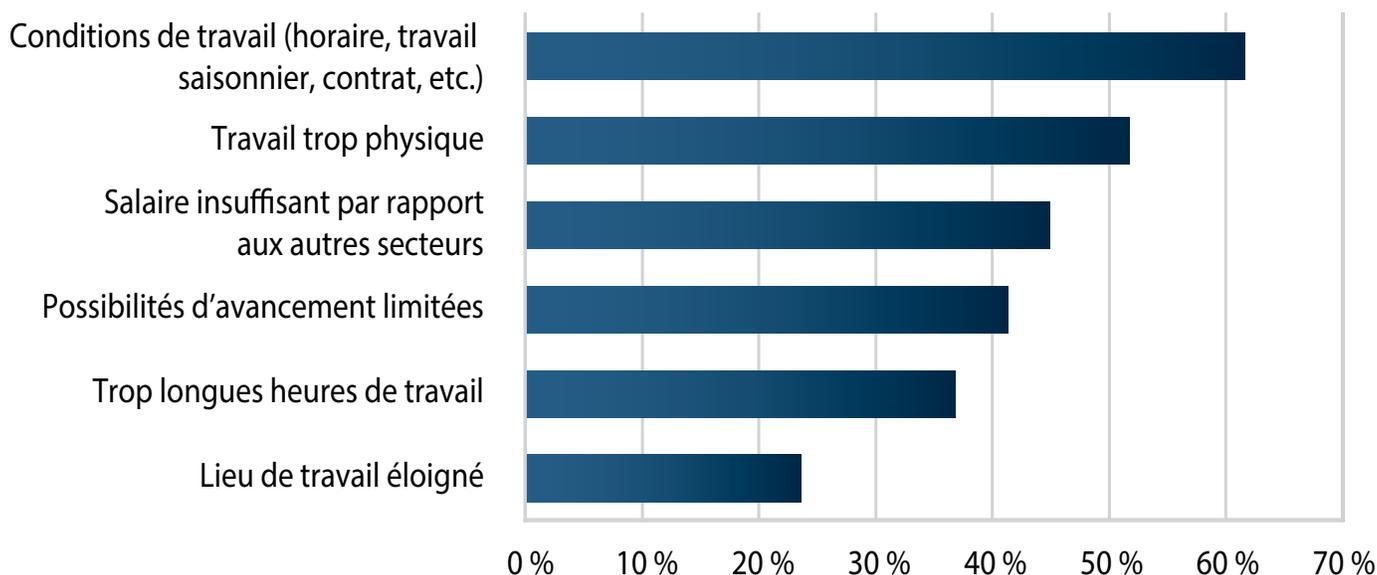
d'heures de travail en haute saison, selon 37 % des employeurs.

La gravité de ces difficultés est évidente lorsque nous examinons les données sur la main-d'œuvre du secteur. Si nous ajoutons les travailleurs étrangers saisonniers aux données rapportées sur l'emploi dans l'agriculture, nous découvrons que l'emploi dans le secteur à la haute saison est 32 % supérieur par rapport à la basse saison. À titre de comparaison, la différence entre la saison haute et la saison basse dans l'ensemble des secteurs n'est que de 5 %<sup>8</sup>. Le secteur de l'éducation avec les vacances scolaires et le secteur de la construction sont les deux seuls secteurs économiques qui se rapprochent de l'agriculture pour ce qui est des fluctuations saisonnières de l'emploi.

L'agriculture se distingue aussi des autres secteurs pour ce qui est du nombre d'heures travaillées. En moyenne, les personnes employées dans le secteur ont travaillé 43,5 heures par semaine en 2018<sup>9</sup>. Ce

### Graphique 3 : Principaux défis liés au maintien en poste des travailleurs

Répartition des répondants



D'après une enquête auprès de 1 257 personnes

Source : Enquête auprès des employeurs du Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture

<sup>8</sup> Consulter le tableau 14-10-0022-01 dans CANSIM.

<sup>9</sup> Consulter le tableau 14-10-0035-01 dans CANSIM.

chiffre, bien supérieur aux 35,8 heures enregistrées dans l'ensemble des secteurs, suivait le plus élevé parmi tous les principaux secteurs de l'économie. En outre, 36 % des employés du secteur agricole travaillent plus de 50 heures par semaine, un chiffre considérablement supérieur à 21 %, chiffre de l'industrie se classant au deuxième rang en ce sens (pêche, forêt, mines ainsi que pétrole et gaz). Le nombre d'heures travaillées par semaine est plus élevé à l'ensemencement au printemps et à la saison des récoltes en été, et beaucoup plus bas pendant les mois d'hiver. Cet état de fait met en évidence la théorie selon laquelle les difficultés liées à de longues heures et celles liées à des variations saisonnières dans la charge de travail sont corrélées.

Cependant, il importe de souligner que tous les produits de base ne sont pas tous confrontés à ces difficultés dans la même mesure. La saisonnalité, par exemple, est la plus forte dans les produits de base en horticulture, où l'emploi en saison haute peut être plus de quatre fois supérieur à l'emploi en saison basse. La question de la saisonnalité se pose moins chez les éleveurs. Les producteurs de produits laitiers, par exemple, connaissent une

saisonnalité très limitée, mais ils sont beaucoup plus susceptibles que d'autres producteurs de déclarer que les longues heures de travail sont un défi. Ce résultat s'explique par le fait que le soin et la traite des animaux exigent en règle générale une présence sur l'exploitation 24 heures par jour, 365 jours par an et, particulièrement dans les petites exploitations, fournir ce niveau de soin présente tout un défi.

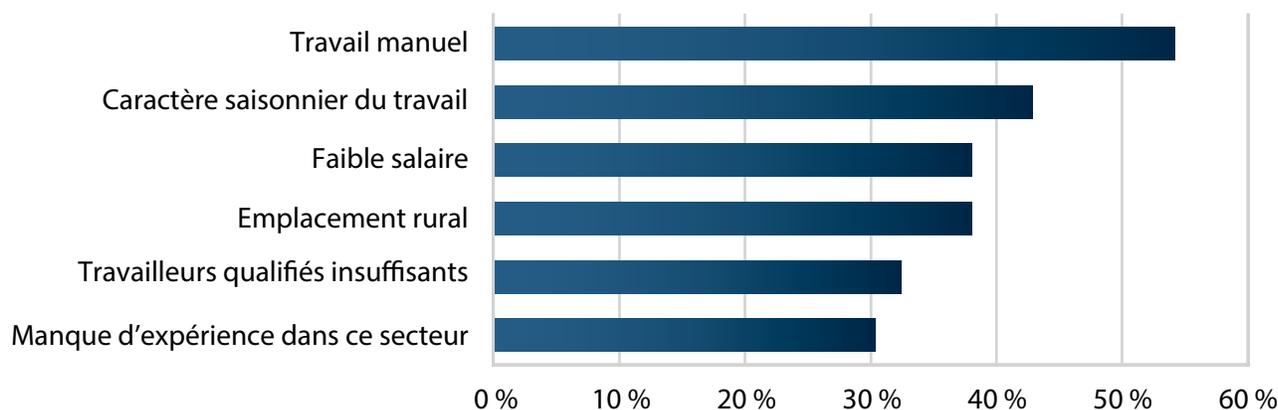
## Emplacement rural

Le caractère variable des heures et les salaires sont les deux principaux facteurs influant sur le maintien en poste dans le secteur; toutefois, il existe aussi plusieurs enjeux clés qui ont des répercussions sur la capacité du secteur à recruter des travailleurs.

D'après notre enquête menée auprès des employeurs, les principaux défis en matière de recrutement comprennent la main-d'œuvre de travailleurs manuels, la nature du travail, les perceptions négatives concernant les faibles salaires et l'emplacement rural des activités du secteur (voir le graphique 4). Trouver le bon employé est une autre grande difficulté que pose le recrutement

### Graphique 4 : Principaux défis liés au recrutement des travailleurs

Répartition des répondants



D'après une enquête auprès de 1 260 personnes

Source : Enquête auprès des employeurs du Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture





dans les exploitations agricoles, mais ce n'est pas forcément propre au secteur. Or, les particularités de ce secteur sont les établissements en milieu rural et la perception que le travail manuel ne rapporte pas gros.

Depuis 1991, la population canadienne a augmenté de plus de 9 millions de personnes. Toutefois, cette augmentation s'est exclusivement produite dans les régions urbaines. Au cours de la même période, la population des régions rurales canadiennes est restée à peu près stable à 6,4 millions de personnes<sup>10</sup>. L'absence de croissance démographique dans les régions rurales s'explique, premièrement, par le fait que les immigrants sont la principale source d'accroissement démographique au Canada depuis de nombreuses années, et que peu d'immigrants s'installent dans les régions rurales. Une autre explication tient au fait que les jeunes adultes ont tendance à déménager dans les régions urbaines pour étudier et trouver un emploi et que beaucoup ne reviennent pas.

Le résultat de ces tendances apparaît clairement dans les résultats détaillés de l'enquête, où l'emplacement rural de nombreuses activités agricoles pose deux défis majeurs en matière de recrutement. Premièrement, les habitants des régions urbaines connaissent moins bien l'agriculture

et envisagent donc moins une carrière dans ce secteur. Deuxièmement, les personnes interrogées laissent entendre que les jeunes qui quittent les régions rurales entraînent une réduction de la main-d'œuvre disponible pour travailler en agriculture. Ces deux facteurs constituent les défis du recrutement, soit par 38 % et 27 % des répondants, respectivement.

Toutefois, la nature rurale de l'agriculture suscite moins de préoccupations dans certaines régions et pour certains produits de base. Elle était beaucoup plus susceptible d'être citée comme une préoccupation dans les Prairies et dans le Canada atlantique et elle l'était moins en Colombie-Britannique, en Ontario et au Québec.

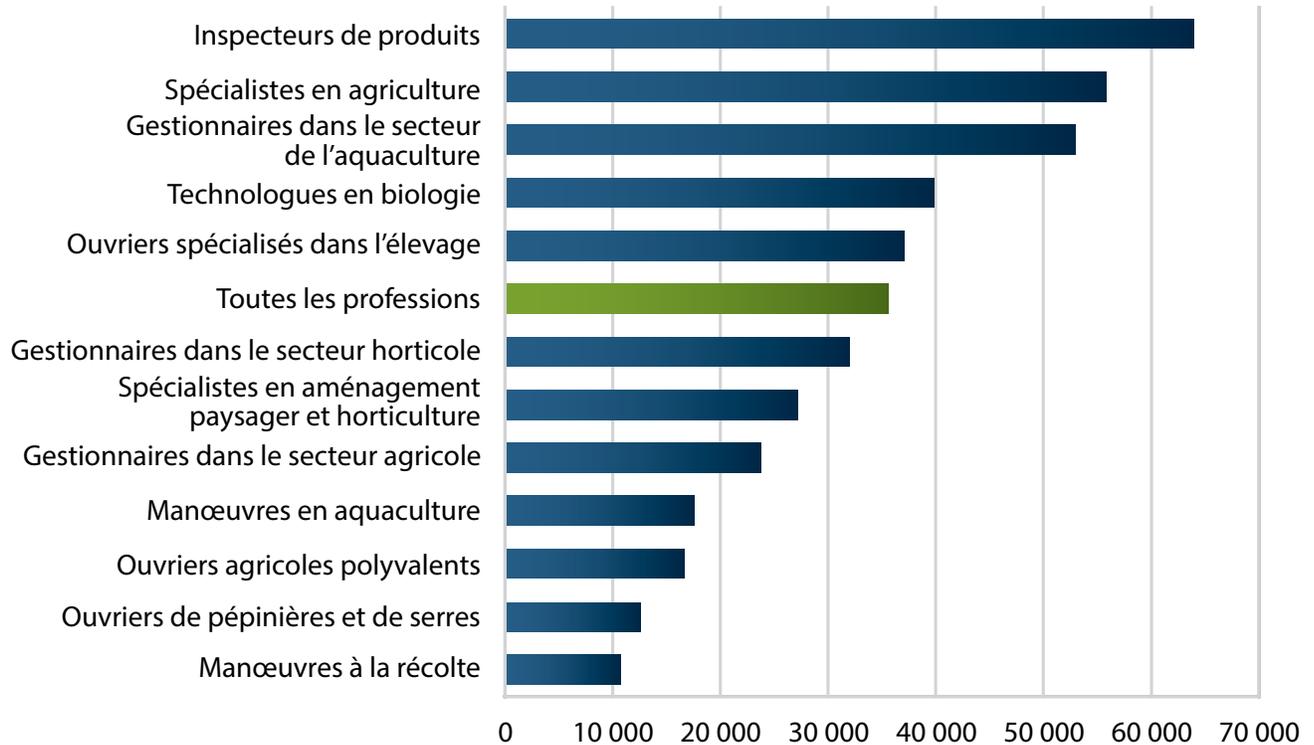
Un autre facteur possible est la gamme de produits de base dans les différentes provinces. Certains produits de base, comme les céréales, exigent une grande superficie de terres, donc il est moins possible de les exploiter près des villes. Inversement, comme de nombreux types de produits horticoles font l'objet d'une utilisation moins intensive des terres, il est plus facile de les cultiver près de zones plus densément peuplées. En conséquence, les régions céréalières comme les Prairies sont plus susceptibles de signaler des difficultés de recrutement liées à la nature rurale de l'agriculture.

<sup>10</sup> Statistique Canada, Population urbaine et population rurale, <http://www.statcan.gc.ca/tables-tableaux/sum-som/l01/cst01/demo62a-fra.htm>.



## Graphique 5 : Les emplois en agriculture ne sont pas tous rémunérés à des salaires inférieurs à la moyenne

Traitement, salaires et commissions annuels moyens des emplois sélectionnés, 2016



Source : Recensement de 2016, Statistique Canada.

## Compétition pour le recrutement des travailleurs

Au-delà du caractère variable des heures, les employeurs ont indiqué dans notre enquête que la compétition pour le recrutement des travailleurs avec les autres secteurs d'activité est une autre difficulté principale dans le maintien en poste des employés. Cette compétition a creusé les écarts de salaire entre l'agriculture et des secteurs comme le pétrole et le gaz, ce qui rend difficile pour les employeurs agricoles de fidéliser leur main-d'œuvre. Effectivement, les salaires dans le secteur agricole sont inférieurs à la moyenne canadienne, avec des gains hebdomadaires moyens dans l'agriculture de 774 \$ en 2018 contre 984 \$ pour l'ensemble

des secteurs<sup>11</sup>. Toutefois, le salaire moyen dans l'agriculture va du salaire minimum à bien plus de 20 \$ de l'heure pour un travailleur de premier échelon.

Il faut garder à l'esprit quelques éléments lorsqu'il s'agit d'examiner les salaires dans l'agriculture. Premièrement, l'écart de salaire entre le secteur agricole et les autres secteurs s'est progressivement resserré au fil du temps. En 2000, les gains hebdomadaires moyens dans l'agriculture représentaient seulement deux tiers de la moyenne dans l'ensemble des secteurs. En 2018, ce ratio avait dépassé les trois quarts (79 %) de la moyenne. Les salaires agricoles ont donc enregistré une croissance supérieure à la moyenne au cours de cette période et sont devenus plus attrayants par rapport à ceux

<sup>11</sup> Consulter le tableau 14-10-0064-01 dans CANSIM.



de nombreux autres secteurs. Cette hausse du salaire moyen pour ce secteur est avérée dans toutes les provinces.

Deuxièmement, le salaire médian a augmenté plus vite ces dernières années que le salaire moyen, tendance qui laisse entendre que le ratio des emplois bien rémunérés par rapport aux emplois faiblement rémunérés progresse vers un meilleur équilibre du marché du travail du secteur agricole. Autrement dit, la hausse des salaires est plus marquée dans les emplois agricoles de niveau inférieur que dans ceux de niveau supérieur.

De plus, certains parcours professionnels dans le secteur peuvent conduire à des taux de rémunération supérieurs à la moyenne. Par exemple, parmi les professions prédominantes en agriculture, plusieurs offrent un salaire plus élevé que la moyenne, notamment les inspecteurs et spécialistes de produits agricoles, les gestionnaires en aquaculture, les technologues en biologie et les ouvriers spécialisés en élevage (voir le graphique 5). L'industrie emploie également un nombre important de personnes dans d'autres professions dont la rémunération est supérieure à la moyenne, comme les camionneurs et les mécaniciens de machinerie lourde.

Enfin, l'incapacité des exploitants agricoles à répercuter la hausse des coûts sur leurs clients limite la capacité du secteur à augmenter les salaires. Bon nombre de produits cultivés dans le secteur sont des produits de base, faisant en sorte que les producteurs n'ont que peu de possibilités pour distinguer leurs produits des autres produits. En conséquence, le prix de leurs produits est en règle générale déterminé par les marchés mondiaux ou régionaux. De plus, les producteurs sont généralement trop petits pour vraiment exercer une influence sur les prix du marché. Ainsi, le fait d'augmenter les salaires et les dépenses dans un contexte où les prix ne peuvent pas augmenter en proportion rognera les bénéfices des exploitants et pourrait même les conduire à cesser leurs activités.



## Environnement de travail

La perception de la nature physique du travail est une autre difficulté majeure. En effet, 52 % des employeurs interrogés à l'occasion de notre enquête ont laissé entendre qu'il s'agissait d'un obstacle au maintien de l'effectif. Or, seuls 15 % des employés interrogés lors de cette enquête ont laissé entendre que la nature physique de ce travail était un obstacle majeur à leur désir de travailler dans le domaine de l'agriculture.



L'enquête auprès des employeurs a révélé un autre résultat intéressant concernant la perception des travailleurs sur ce secteur. En règle générale, les employés se déclarent heureux de travailler dans ce secteur; en effet, 73 % d'entre eux y restent cinq ans ou plus. De plus, 79 % des travailleurs recommanderaient de travailler dans ce secteur dans une certaine mesure ou une grande mesure.

À titre de comparaison, nous pouvons exposer les différences avec des enquêtes standard sur l'engagement des employés. Aon Hewitt, par exemple, a déclaré que seuls 64 % des employés participaient activement à leur emploi, ou y étaient dévoués, en Amérique du Nord en 2017<sup>12</sup>. Ce résultat laisse entendre que les travailleurs en agriculture sont très dévoués et prennent plaisir à leur travail. En effet, lorsque la question leur est posée d'expliquer pourquoi ils travaillent dans le secteur, 72 % ont déclaré qu'ils aimaient leur travail et pour d'autres raisons, mais aussi qu'ils aiment les possibilités d'avancement (41 %), les pratiques de gestion exemplaires (40 %), la sécurité d'emploi (35 %) et le travail avec la famille (34 %).

Pourtant, le secteur enregistre un taux de roulement du personnel volontaire élevé. Nous estimons par exemple le taux de roulement volontaire<sup>13</sup> à 10,3 % dans le secteur pour 2018, d'après les résultats de l'enquête auprès des employeurs. À titre de comparaison, le taux de roulement volontaire moyen pour tous les secteurs au Canada était de 7,1 %<sup>14</sup>. Seul le secteur de la vente au détail affichait un taux de roulement volontaire plus élevé que le secteur agricole.

Si l'on en croit les résultats, le secteur agricole présente essentiellement deux types de travailleurs. Le premier est un noyau dur de travailleurs participant activement au travail, qui aiment ce qu'ils font et qui ont tendance à rester dans le secteur. Le second se compose de nouveaux travailleurs qui tentent le travail en agriculture, mais le quittent après une courte période. En effet, dans les groupes de discussion et les entrevues, les exploitants agricoles regorgent d'anecdotes sur des personnes qui restent moins d'une semaine à certains postes. C'est le second type qui contribue au taux de roulement élevé du personnel. La principale difficulté des employeurs dans ce contexte est de repérer les travailleurs qui resteront dans le premier groupe, de les embaucher et de parfaire leurs compétences.

<sup>12</sup> Aon Hewitt, *2018 Trends in Global Employee Engagement* (Chicago 2018).

<sup>13</sup> Le roulement volontaire est attribuable à un départ à l'initiative de l'employé, contrairement au roulement involontaire qui est à l'initiative de l'employeur.

<sup>14</sup> Heather McAteer, *Compensation Planning Outlook 2018* (Ottawa 2017).



# La pénurie croissante de main-d'œuvre agricole

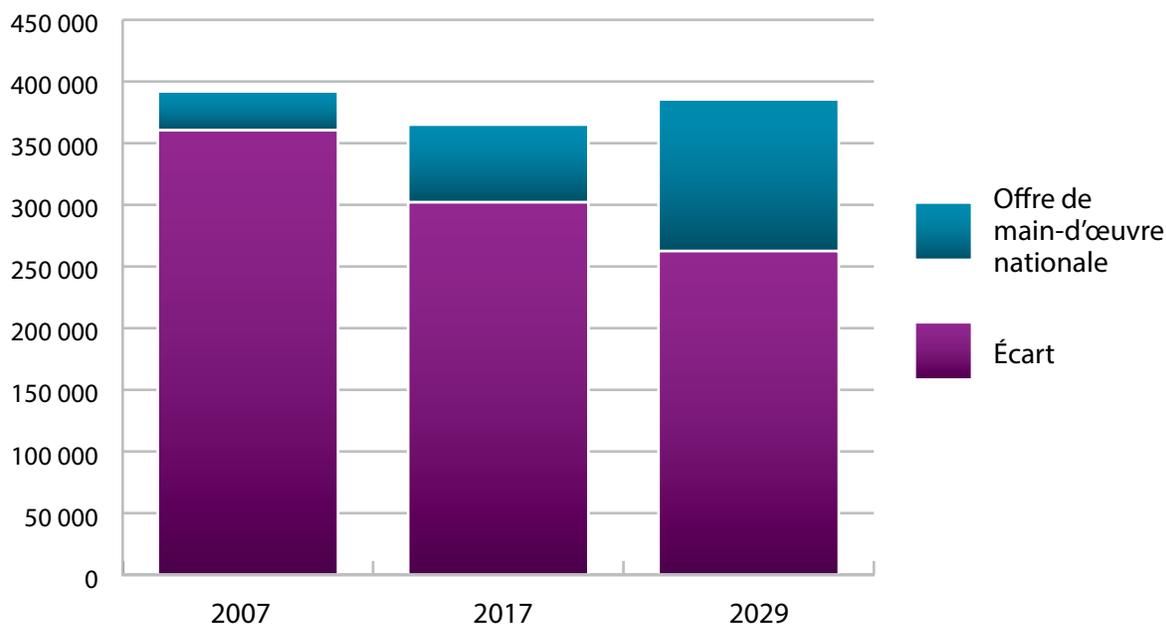
Le chapitre précédent traitait de l'ampleur de la pénurie de main-d'œuvre dans le secteur agricole et de certains des facteurs essentiels qui y contribuent. Un autre point important est l'évolution de la pénurie au fil du temps. Traditionnellement, la pénurie de main-d'œuvre a toujours été en constante progression. En réalité, entre 2007 et 2017, nous estimons que le manque de main-d'œuvre a doublé, passant de 31 500 à 63 000 personnes.

Cette tendance devrait se maintenir dans les années à venir. D'ici 2029, la pénurie de main-d'œuvre devrait à nouveau presque doubler, pour atteindre 123 000 personnes (voir le graphique 6), soit l'équivalent de 32 % de la demande de main-d'œuvre, c'est-à-dire plus ou moins un emploi sur trois dans le secteur

pour cette année-là. Jusqu'ici, le secteur a la capacité de recruter des travailleurs étrangers pour pourvoir plus des trois quarts de ses postes vacants, principalement grâce au Programme des travailleurs agricoles saisonniers (PTAS) du Programme des travailleurs étrangers temporaires (PTET). En réalité, nous estimons à 43 900 les travailleurs agricoles recrutés grâce au PTAS en 2017, soit plus ou moins les trois quarts (74%) des travailleurs étrangers employés dans le secteur agricole cette année-là. Pourtant, il n'est pas évident de savoir si les employeurs peuvent doubler, voire tripler le nombre de travailleurs étrangers à intégrer ce secteur dans les prochaines années. À ce titre, si cette pénurie n'est pas comblée, elle gênera le succès et l'essor du secteur.

## Graphique 6 : La pénurie de main-d'œuvre devrait doubler au cours de la période de prévision

Nombre de travailleurs

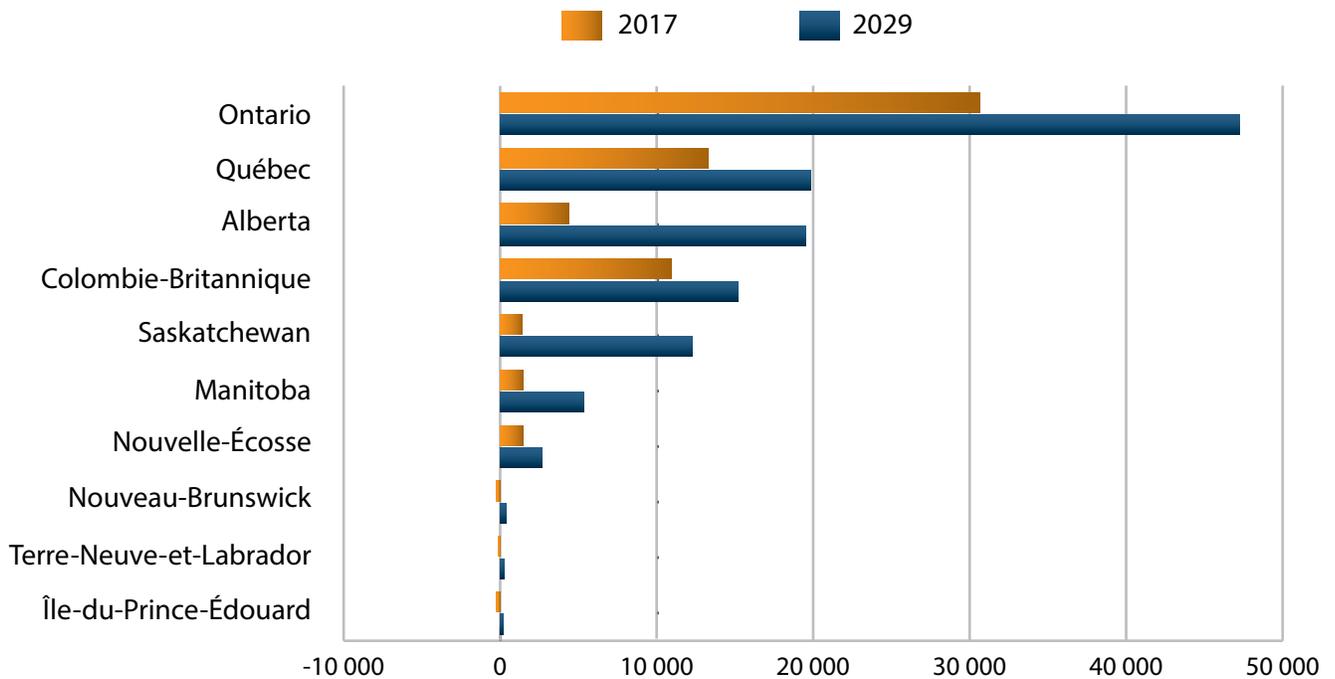


Source : Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture



## Graphique 7 : L'Ontario comptera pour la majeure partie de la pénurie de main-d'œuvre agricole au Canada

Pénurie de main-d'œuvre par province



Source : Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture

À l'heure actuelle, la pénurie de main-d'œuvre du secteur n'est pas uniforme entre les provinces ni entre les produits de base, et la tendance se maintiendra dans les prochaines années. L'Ontario comptera pour tout près de la moitié de la totalité de la pénurie de main-d'œuvre agricole du Canada en 2029 (voir le graphique 7). Parmi les autres provinces affichant une pénurie de main-d'œuvre marquée figurent le Québec, l'Alberta, la Colombie-Britannique et la Saskatchewan. Si on la compare à l'ampleur de la demande de main-d'œuvre, la pénurie sera importante dans toutes les provinces à l'exception de l'Île-du-Prince-Édouard, du Nouveau-Brunswick et de Terre-Neuve-et-Labrador.

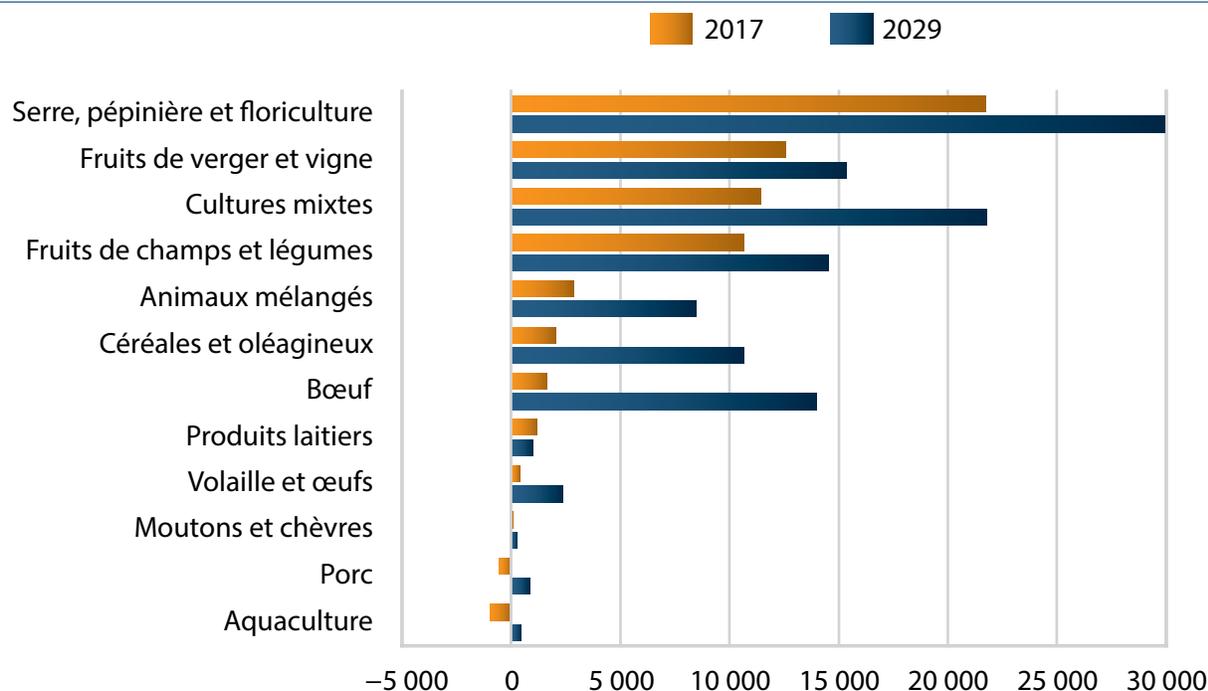
Parmi les produits de base, l'industrie des cultures de serre, des pépinières et de la floriculture continuera d'afficher la pénurie de main-d'œuvre

la plus élevée. En effet, avec une prévision de pénurie de 29 000 travailleurs en 2029, ce groupe de produits représentera un quart de la pénurie de main-d'œuvre de ce secteur (voir le graphique 8). Toutefois, les producteurs de céréales, d'oléagineux et les éleveurs de bœufs enregistreront les plus fortes hausses de la pénurie de main-d'œuvre et représenteront la plus grande part de la hausse de la pénurie de main-d'œuvre du secteur dans son ensemble. Les autres groupes de production connaîtront en général une pénurie de main-d'œuvre largement moindre, bien que toujours non négligeable par rapport à la demande de main-d'œuvre. Le marché du travail de l'industrie laitière et de l'aquaculture seront les plus équilibrés au cours de la période de prévision.



## Graphique 8 : Le secteur de la culture en serre et en pépinière et de la floriculture continuera d'afficher la pénurie de main-d'œuvre la plus élevée

Pénurie de main-d'œuvre par industrie



Source : Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture

Deux facteurs seront déterminants dans les années à venir devant l'ampleur de la pénurie de main-d'œuvre du secteur agricole. Le premier est la hausse de la demande de main-d'œuvre, occasionnée principalement par la hausse de la production et de la productivité des différents produits de base dans le secteur. Le second est l'offre de travailleurs canadiens prêts à travailler dans le secteur agricole. Le reste de ce chapitre décrit les principales tendances de l'évolution de la demande et de l'offre de main-d'œuvre.

### Tendances influençant la demande de main-d'œuvre

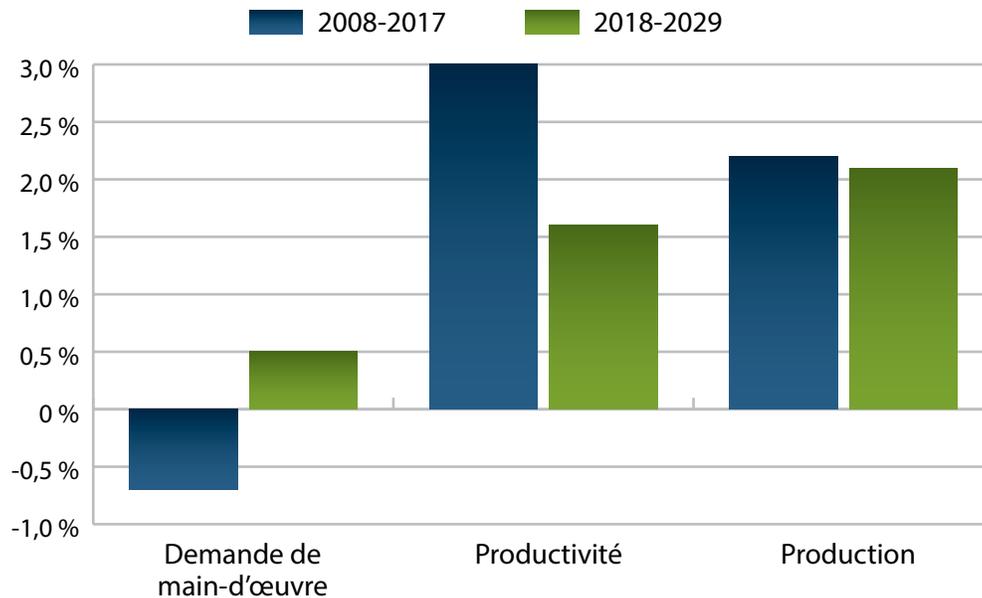
La demande de main-d'œuvre dans le secteur agricole a baissé au cours des dix dernières années, mais nous prévoyons une hausse modérée de la

demande au cours de la période de prévision. La demande croissante de travailleurs est stimulée par le potentiel du secteur agricole à accroître la production en réponse à la demande croissante du marché relative à ses produits. En particulier, la demande alimentaire mondiale croissante, notamment des protéines animales, sera un facteur essentiel des prévisions. En outre, la productivité du secteur, qui a bénéficié d'une forte croissance par le passé, devrait augmenter modérément à l'avenir (voir le graphique 9). Dans l'ensemble, la demande de travailleurs dans le secteur agricole au Canada devrait augmenter d'environ 0,5 % par an en moyenne, pour passer de 365 100 travailleurs en 2017 à 385 500 en 2029.



## Graphique 9 : Des perspectives de production favorables et un ralentissement de la hausse de la productivité feront augmenter la demande de main-d'œuvre

Croissance annuelle moyenne



Sources : Conference Board du Canada; Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture

### Les produits de base destinés à l'exportation connaîtront une forte croissance

Les perspectives de la demande de produits agricoles sont un facteur déterminant dans le calcul du niveau de production futur du secteur. En Amérique du Nord, les marchés sont déjà soutenus et bien desservis. Par conséquent, l'augmentation de la consommation résulte en grande partie de l'accroissement démographique, qui est minime. L'autre facteur de taille qui influe sur le rythme de croissance de la consommation intérieure est l'évolution du goût des consommateurs. Les Canadiens, par exemple, mangent moins de viande rouge, mais ont consommé davantage de poisson et de poulet dans les dernières années.

En revanche, les économies en développement ont généralement une croissance démographique plus

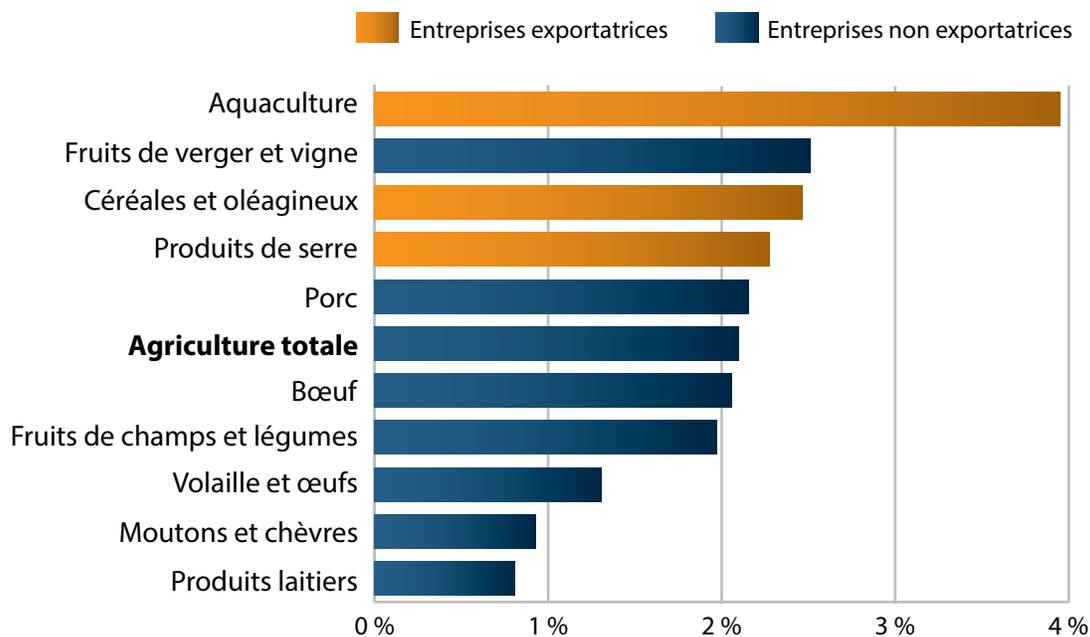
importante; leurs populations s'enrichissent et ont davantage les moyens de s'acheter une quantité et une variété plus grandes d'aliments. En conséquence, les entreprises qui exportent une grande partie de leur production devraient enregistrer une croissance de production supérieure à la moyenne. Les produits agroalimentaires exportés en grand nombre du Canada englobent les céréales et les oléagineux, les produits de la culture en serre et en pépinière et de la floriculture, et l'aquaculture. Aussi, ces produits de base devraient connaître la croissance de production la plus forte au cours de la période de prévision (voir le graphique 10). Par ailleurs, le potentiel de croissance des entreprises qui dépendent fortement du marché intérieur, comme l'industrie laitière, sera étroitement lié à la croissance démographique.

Deux facteurs fondamentaux favoriseront les exportations canadiennes de produits alimentaires dans les années à venir. Premièrement, la faiblesse



## Graphique 10 : Les entreprises exportatrices connaîtront la croissance la plus forte

Croissance annuelle moyenne de la production indexée sur les prix, de 2018 à 2029



\*Nous désignons les entreprises exportatrices comme celles dont les exportations constituent plus de la moitié de leur chiffre de ventes.  
Sources : Conference Board du Canada; Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture

du dollar canadien. Le nouveau niveau de prix standard de nombreux produits de base, notamment les principaux produits minéraux et énergétiques que le Canada exporte, est beaucoup plus bas qu'il y a quelques années. Après avoir connu une parité avec le dollar américain pendant une période prolongée, le dollar canadien restera plus faible au cours de la période de prévision, s'élevant en moyenne à 0,83 USD à moyen et long terme. Le taux de change canadien plus bas rend les prix proposés par les exportateurs canadiens plus compétitifs, ce qui devrait favoriser les exportations et limiter la concurrence des importations au pays. En outre, le dollar canadien plus faible entraîne des prix réels plus élevés pour de nombreux produits dont le prix de référence est fixé en dollars américains, favorisant les recettes et la rentabilité des producteurs canadiens.

L'autre facteur de taille favorisant les exportations est la signature récente de plusieurs accords de libre-échange, lesquels devraient permettre aux produits agroalimentaires canadiens de pénétrer davantage les marchés étrangers. En vertu de l'Accord économique et commercial global entre le Canada et l'Union européenne (AECG), par exemple, plus de 94 % des lignes tarifaires agricoles de l'UE seront exemptes de droits de douane. À l'heure actuelle, le commerce agricole entre le Canada et l'Union européenne est limité; toutefois l'accord de libre-échange offrira un avantage concurrentiel par rapport aux producteurs d'autres pays qui ne disposent pas d'accord de libre-échange avec l'UE. Le Partenariat transpacifique est un autre accord de libre-échange signé récemment qui devrait favoriser l'accès à des marchés comme ceux du Japon, du Vietnam et de la Malaisie.



## Le ralentissement de la croissance de la productivité à l'avenir

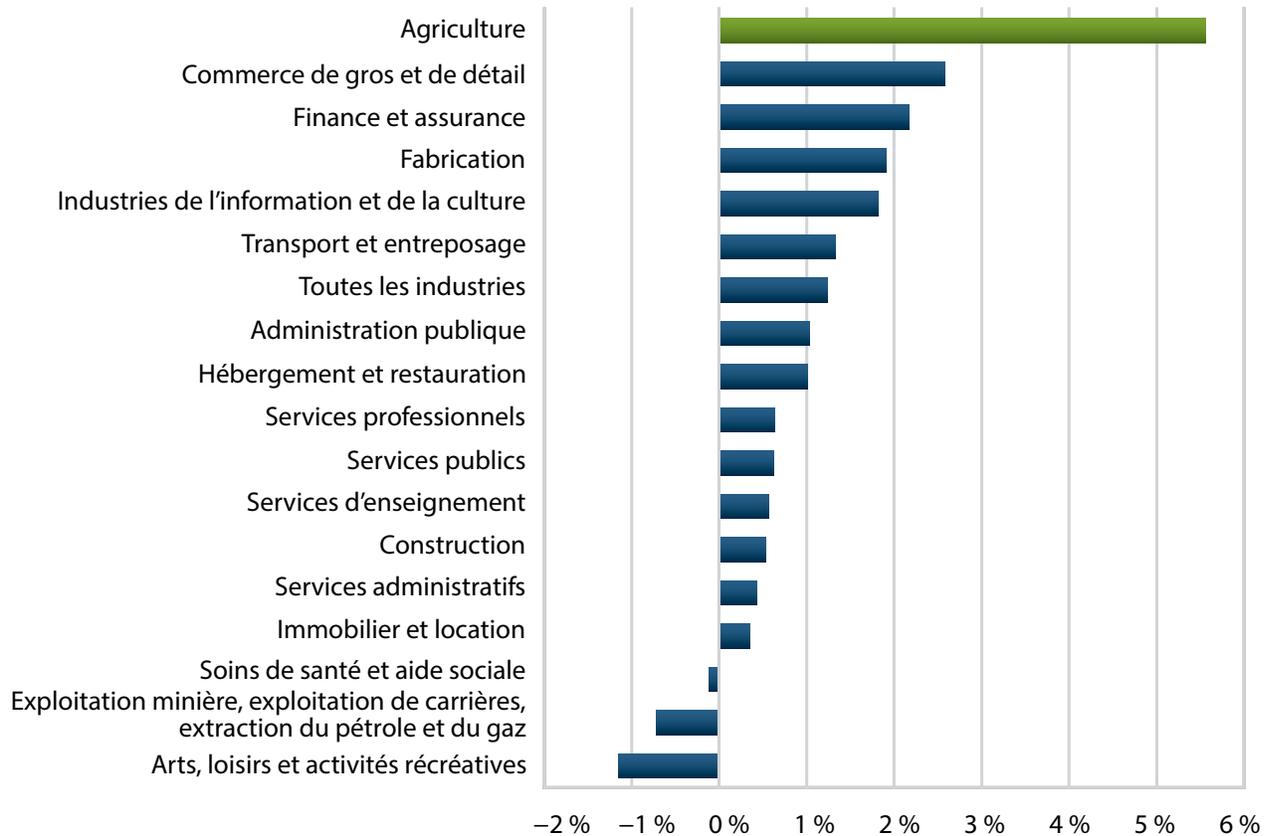
Le secteur agricole canadien enregistre depuis de nombreuses années des gains de productivité substantiels (évalués selon le volume que chaque travailleur est en mesure de produire). Grâce à la mécanisation, un équipement plus performant, de meilleures semences, de meilleurs engrais et de nouvelles techniques d'exploitation agricole, les producteurs ont pu produire davantage avec moins de travailleurs. En 1997, par exemple, le nombre de travailleurs agricoles au Canada s'élevait à 420 000. En 2017, l'effectif s'est réduit à environ 350 000

personnes, y compris la main-d'œuvre étrangère, soit une baisse de 17 %. Au cours de la même période, la production agricole a augmenté de près de 80 %. En réalité, au cours des vingt dernières années, le secteur agricole a enregistré les gains de productivité les plus élevés par rapport à l'ensemble des principaux secteurs au Canada (voir le graphique 11).

Nous continuons de prévoir une forte amélioration de la productivité agricole au cours de la période de prévision, mais le rythme de mécanisation de la production devrait diminuer par rapport aux années précédentes. Ce ralentissement est dû au fait qu'aujourd'hui, les exploitations agricoles sont

## Graphique 11 : Le secteur agricole a connu des gains de productivité exceptionnels au cours des 20 dernières années

Variation annuelle moyenne de la production par heure travaillée, de 1998 à 2017



Source : Statistique Canada; Conference Board du Canada.



beaucoup plus capitalistiques qu'il y a 20 ans. En conséquence, les gains potentiels découlant d'une mécanisation accrue sont de moins en moins élevés.

## Les regroupements ont modifié la composition de la main-d'œuvre

Au cours des vingt dernières années, le secteur agricole s'est largement consolidé, car un grand nombre de petites exploitations agricoles ont fusionné en entités plus grandes. Le regroupement des fermes y est pour beaucoup dans l'évolution des gains de productivité et la croissance limitée de la demande de travailleurs agricoles depuis les vingt dernières années, car les exploitations plus grandes ont tendance à produire davantage par travailleur. En outre, les regroupements ont eu des répercussions sur le type de travail effectué dans le secteur; ils ont par exemple amorcé une diminution du nombre de propriétaires et d'exploitants et une augmentation du nombre de travailleurs payés.

Étant donné que le regroupement de fermes devrait se poursuivre au cours de la période de prévision, à un rythme plus faible, la part des propriétaires et des exploitants devrait continuer à diminuer dans l'emploi agricole. Ce fait est manifeste lorsque nous examinons la part des emplois de gestionnaire dans le secteur agricole, laquelle comprend les propriétaires et les exploitants. La part de la demande de main-d'œuvre représentée par les gestionnaires dans le secteur agricole a baissé, passant de plus de la moitié de la demande de main-d'œuvre totale (52 %) en 1997 à tout juste 35 % en 2017. Cette part devrait encore diminuer de 3 % entre aujourd'hui et 2029. De plus, nous prévoyons que la part des travailleurs non rémunérés (généralement les membres de la famille) diminuera et qu'une plus grande part des effectifs sera constituée de travailleurs rémunérés.

## Tendances influençant l'offre de main-d'œuvre

L'offre de travailleurs nationaux prêts à travailler dans le secteur agricole se détermine en calculant le nombre de personnes qui entrent dans la population

active agricole chaque année, et qui en sortent. Les facteurs démographiques de même que les départs à la retraite, le taux de migration interprovinciale et internationale ainsi que le nombre de jeunes entrant dans la population active après leur scolarité sont tous des facteurs fondamentaux. En outre, chaque année, des personnes d'autres secteurs économiques choisissent d'intégrer la population active agricole et d'autres personnes choisissent de la quitter pour d'autres secteurs. Les préférences personnelles en matière d'emploi, les salaires relatifs et les conditions économiques dans leur ensemble peuvent tous influencer ces transferts.

Dans l'ensemble, l'offre de main-d'œuvre nationale prête à travailler en agriculture devrait diminuer au cours de la période de prévision, passant de 302 100 travailleurs en 2017 à 262 500 en 2029. Par ailleurs, la réduction de la main-d'œuvre agricole disponible est prévue dans toutes les provinces.

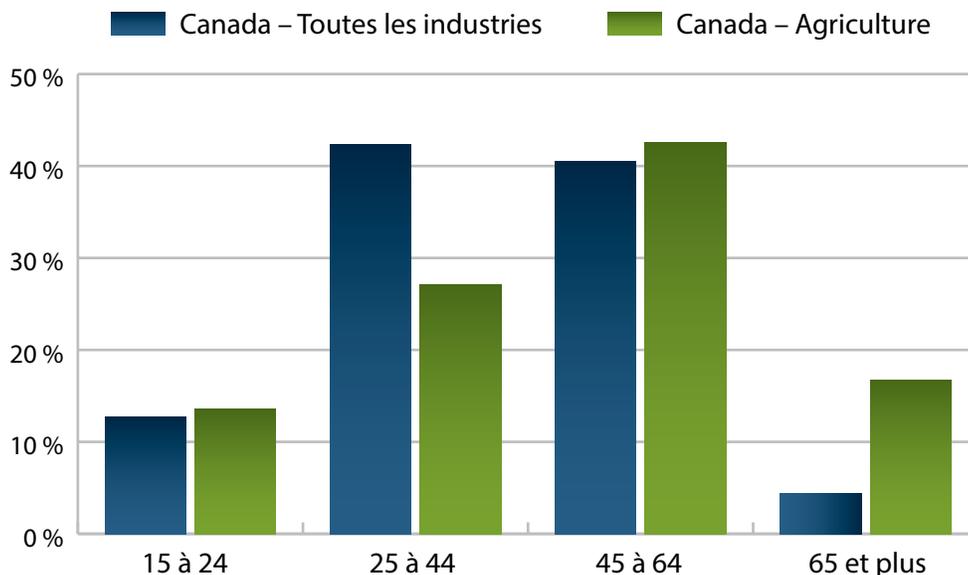
## Les départs à la retraite contribueront à réduire l'offre de main-d'œuvre

Le nombre croissant de départs à la retraite sera un facteur déterminant dans la baisse de l'offre de main-d'œuvre du secteur dans les années à venir. Le vieillissement de la population active aura des répercussions sur l'ensemble des secteurs, mais la particularité du secteur agricole tient au fait que l'âge moyen de sa main-d'œuvre est nettement supérieur à celui de n'importe quel autre secteur. En réalité, plus de 17 % des travailleurs agricoles ont plus de 65 ans, contre 4 % pour l'ensemble de la main-d'œuvre (voir le graphique 12). Même en considérant que les travailleurs du secteur agricole ont tendance à partir à la retraite plus tard que dans les autres secteurs d'activité, il reste que 112 200 travailleurs devraient prendre leur retraite entre 2018 et 2029, soit l'équivalent de 37 % de la main-d'œuvre agricole actuelle, c'est-à-dire plus d'un travailleur sur trois.



## Graphique 12 : La main-d'œuvre plus âgée que la moyenne entraînera un plus grand nombre de départs à la retraite

Répartition des travailleurs par groupes d'âge, 2016



Sources : Statistique Canada; Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture.

### Tendances en matière de départs à la retraite par profession

En raison de la variation possible de l'âge moyen des personnes occupant ces emplois et de la diversité des professions et métiers d'une industrie à l'autre dans chaque province, l'incidence des départs à la retraite n'est pas homogène dans le secteur agricole canadien. Notre prévision tient compte l'âge moyen au départ à la retraite pour chacune des provinces, ce qui peut avoir une influence sur le nombre de départs à la retraite prévus. Par exemple, à Terre-Neuve-et-Labrador, on estime qu'environ 25 % de la main-d'œuvre agricole existante est âgée de 55 ans ou plus en 2017, soit seulement à peine plus que les 23 % de la moyenne canadienne. Pourtant, les travailleurs de cette province tendent à prendre leur retraite beaucoup plus tôt que partout ailleurs au Canada. En 2017, seulement 47 % des travailleurs de 60 à 64 ans dans la province ont fait partie de la main-d'œuvre et ce chiffre a fléchi de façon marquée pour atteindre seulement 16 % de la cohorte des 65

à 69 ans, puis encore pour passer à seulement 4 % des travailleurs âgés de 70 ans et plus.

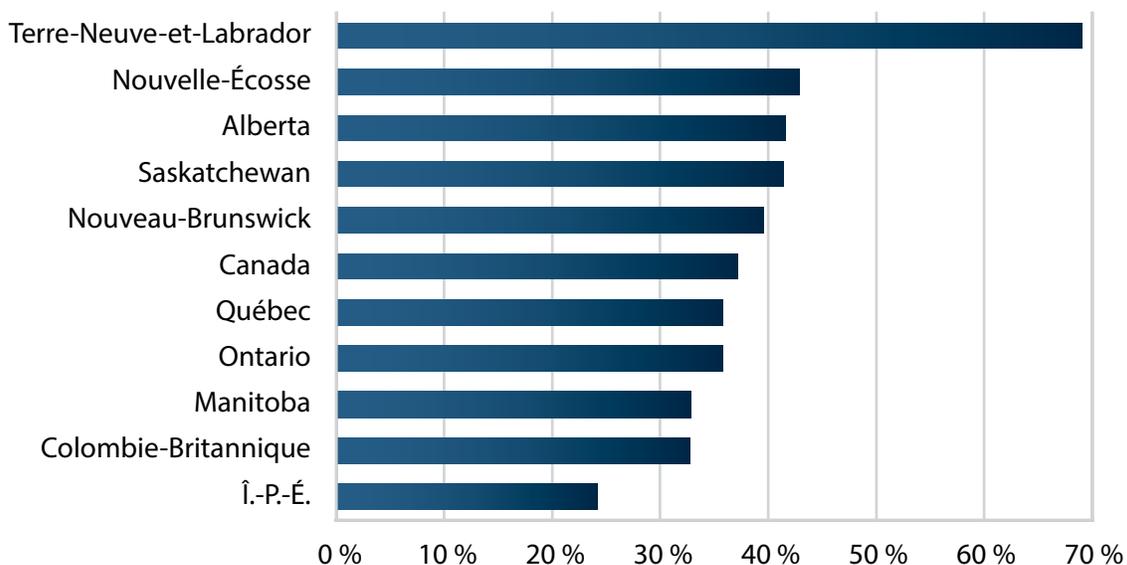
Les baisses enregistrées en matière de taux d'activité selon l'âge indiquent l'âge des départs à la retraite; le taux d'activité de la main-d'œuvre à Terre-Neuve-et-Labrador est incontestablement le plus faible, et sa baisse est assurément plus prononcée que partout ailleurs au pays. En raison de ces facteurs, la grande partie des travailleurs agricoles actuels de cette province partiront à la retraite au cours de la période de prévision (voir le graphique 13).

Les différences dans la composition des métiers et professions et de la main-d'œuvre dans cette province laissent également supposer que les départs à la retraite toucheront certaines industries plus que d'autres (voir le graphique 14). Par exemple, l'industrie des céréales et des oléagineux et celle du bœuf réunissent beaucoup plus de gestionnaires agricoles que les autres industries, et près d'un quart des gestionnaires d'exploitation agricole ont



### Graphique 13 : Les départs à la retraite nuiront plus gravement à certaines provinces

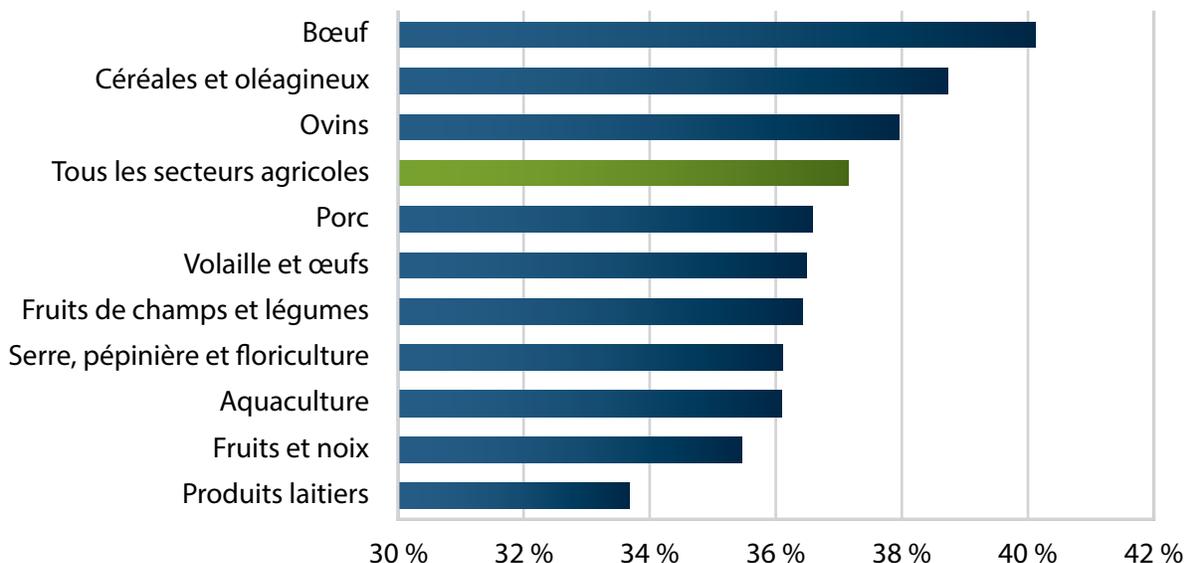
Répartition de la population active en 2017 devant partir à la retraite d'ici 2029



Source : Le Conference Board du Canada; Statistique Canada.

### Graphique 14 : Les entreprises du secteur bovin connaîtront la plus grande part de départs à la retraite durant la période de prévision

Répartition de la population active en 2017 devant partir à la retraite d'ici 2029



D'après une enquête menée auprès de 729 personnes

Source : Enquête auprès des employeurs du Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture



déjà 65 ans et plus. Même en prenant en compte les variations de taux de cette province, ces industries réuniraient un plus grand nombre de départs à la retraite que la moyenne en raison de la composition des métiers et professions.

Dans certains cas, l'âge moyen des travailleurs varie par produits agricoles. Par exemple, les travailleurs de l'aquaculture sont en moyenne plus jeunes que les travailleurs des autres produits agricoles, notamment en raison du fait que cette industrie est relativement nouvelle.

## Diminution du nombre de jeunes travailleurs

La baisse du nombre de jeunes travailleurs qui sortent de l'école contribuera aussi de façon importante à la baisse de l'offre de main-d'œuvre du secteur dans les années à venir. Le nombre de Canadiens de 15 à 24 ans devrait diminuer significativement ces cinq prochaines années, passant d'un sommet ayant atteint 4,5 millions de personnes en 2018 à environ 4,3 millions en 2024 avant de faire un léger retour au cours des dernières années de la période de prévision. La répartition de la population de jeunes par rapport à la population totale du Canada passera de 12,3 % en 2018 à seulement 10,8 % d'ici 2029. De plus, cette tendance sera généralisée, étant donné que toutes les provinces ou presque devraient enregistrer un déclin de la population dans cette tranche d'âge au cours de la période. L'Alberta et la Saskatchewan seront les deux seules exceptions. Malgré cela, il est fort probable que la plus grande partie des jeunes travailleurs dans ces provinces s'établiront dans les zones urbaines et non près des exploitations agricoles. En définitive, moins de personnes qui finissent leur scolarité chercheront du travail par rapport à ce à quoi nous sommes habitués.

Ce fait démographique se répercutera sur tous les secteurs économiques. Par ailleurs, le secteur agricole se heurte à une difficulté supplémentaire en ce sens que la part des jeunes entrant dans la population active agricole n'a cessé de diminuer, indépendamment de la réduction de la population

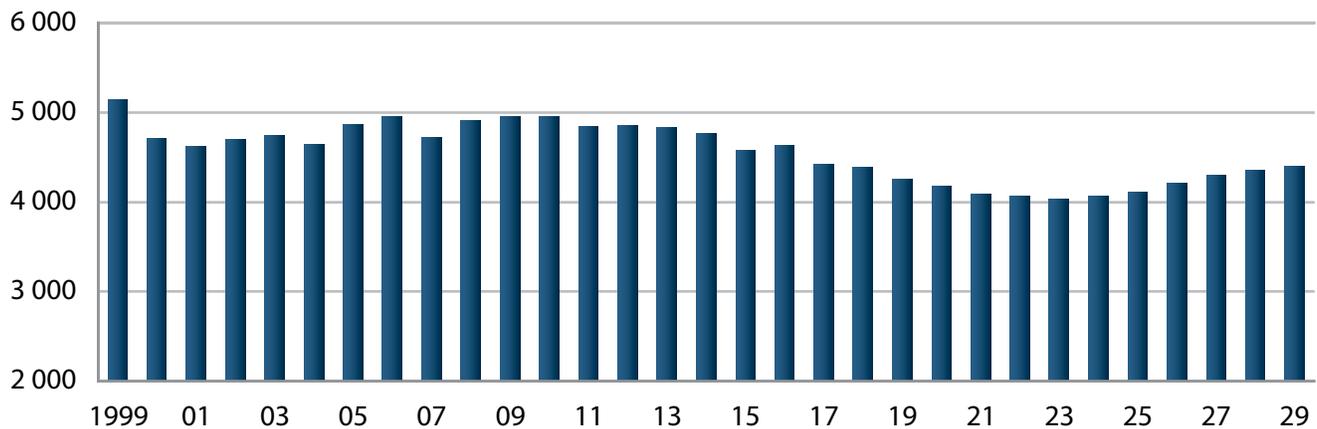
de cette tranche d'âge. En général, nous prévoyons en gros que 50 500 jeunes travailleurs rejoindront la population active agricole entre 2018 et 2029, soit près de 600 jeunes de moins par an par rapport aux chiffres enregistrés entre 2008 et 2017. Or, le nombre de jeunes travailleurs intégrant ce secteur d'activité sera tout particulièrement faible au cours des cinq prochaines années parce que la taille de cette cohorte au Canada diminue rapidement avant de faire un retour ultérieurement durant la période de prévision (voir le graphique 15).

Les jeunes travailleurs sont la source la plus importante de nouveaux travailleurs dans tous les secteurs. Cependant, pour différentes raisons, parmi lesquelles la baisse de l'attractivité des travaux physiques ou saisonniers, le souhait d'un salaire plus élevé, une préférence pour le travail dans les centres urbains et d'autres facteurs, les jeunes travailleurs s'avèrent moins enclins à s'engager dans une filière agricole. En utilisant la génération actuelle de travailleurs âgés de 25 à 34 ans comme repère, nous avons mesuré leurs préférences en matière d'emploi afin de prévoir combien d'entre eux choisiront l'une des professions sélectionnées. En d'autres termes, les travailleurs de cet âge sont considérés comme représentatifs des préférences que les travailleurs de la génération suivante auront concernant leur choix de carrière.



## Graphique 15 : Le nombre de jeunes travailleurs intégrant le secteur agricole diminuera constamment ces cinq (5) prochaines années

Nombre de travailleurs de 15 à 24 ans intégrant le secteur agricole



Sources : Le Conference Board du Canada; Statistique Canada.

Sur une base annuelle, le nombre de jeunes travailleurs intégrant chaque métier ou profession est assez stable, soit environ 1,5% de l'offre de main-d'œuvre par an. Cependant, l'incidence des jeunes travailleurs sera plus marquée dans certaines régions canadiennes, traduisant les différences démographiques à l'échelle provinciale : 577 nouveaux jeunes travailleurs intégreront la main-d'œuvre agricole à l'Île-du-Prince-Édouard alors qu'ils seront plus de 13 300 à intégrer celle de l'Ontario. À titre de comparaison, Terre-Neuve-et-Labrador devrait voir la plupart de ses jeunes travailleurs intégrer sa main-d'œuvre agricole. Environ 3,6 % de l'offre de main-d'œuvre annuelle sera attribuable à cette cohorte – bien au-delà de la moyenne nationale de 1,5 % – et ce niveau élevé traduit les efforts concertés des gouvernements provinciaux pour attirer plus de gens dans cette industrie dans le cadre de son plan de travail du secteur agricole<sup>15</sup>. Il convient de noter que le taux élevé de départs à la retraite de cette province permet d'offrir plus de possibilités d'emplois aux jeunes travailleurs de cette industrie dès la fin de leur parcours scolaire.

À l'autre extrémité de ce spectre, il y aura des provinces comme la Saskatchewan et l'Île-du-Prince-Édouard, où seul 1,3 % de l'offre de la main-d'œuvre annuelle est attribuable à l'intégration de jeunes travailleurs. Les tendances actuelles dans ces provinces montrent que relativement peu de diplômés et de jeunes travailleurs choisissent des emplois dans les métiers et professions agricoles et, quand on extrapole ces chiffres, il y a lieu de croire que les gains de cette cohorte importante seront moindres que dans toute autre région du pays au cours des dix prochaines années.

### Les immigrants viendront s'ajouter à la main-d'œuvre agricole

Étant donné que l'immigration devrait être une source considérable de croissance de la population canadienne, les immigrants représentent un bassin potentiel de travailleurs disponibles pour travailler dans le secteur agricole. L'immigration annuelle au Canada s'est élevée en moyenne à un peu plus de 270 000 personnes au cours

<sup>15</sup> *The Way Forward on Agriculture – Sector Work Plan*. Gouvernement de Terre-Neuve-et-Labrador (2017). [https://www.flr.gov.nl.ca/agriculturesummit/pdf/Agriculture%20Sector-Workplan\\_Final.pdf](https://www.flr.gov.nl.ca/agriculturesummit/pdf/Agriculture%20Sector-Workplan_Final.pdf)



des dix dernières années. Si nous partons du principe que les prochaines modifications de la politique d'immigration sont adoptées, ce nombre devrait dépasser les prévisions et atteindre 350 000 immigrants par an en 2029. Les politiques fédérales récentes ont rendu difficile pour les personnes dont les compétences sont considérées comme « faibles » d'immigrer au Canada de façon permanente. Toutefois, le gouvernement fédéral a récemment annoncé un nouveau programme pilote d'immigration économique d'une durée de 3 ans qui commencera à offrir une voie d'accès à la résidence permanente aux exploitants agricoles migrants à compter de 2020. L'incidence de ce programme par rapport à l'ampleur de la pénurie de main-d'œuvre que connaît actuellement le secteur agricole est toutefois relativement faible. Le programme limite le nombre de demandeurs à 2 750 par an (cet objectif étant également l'objectif des activités de transformation de la viande). Il s'appliquera uniquement aux manœuvres à la récolte, aux ouvriers agricoles, aux surveillants d'exploitations agricoles et aux ouvriers spécialisés en élevage qui travaillent toute l'année. Le programme ne s'applique également qu'à la production de champignons et de cultures en serre et à l'élevage de bétail qui se produisent à longueur d'année.

Les programmes des candidats des provinces, qui sont des programmes d'immigration gérés par chaque province, offrent un peu d'espoir face à l'accès limité dont bénéficient les travailleurs agricoles; toutefois, dans la plupart des cas, ces programmes provinciaux accordent une place importante aux candidats hautement qualifiés, à savoir donner la priorité aux immigrants ayant fait des études universitaires. Il est également important de noter qu'au cours des dernières années, les immigrants récemment arrivés au Canada ont été moins enclins à choisir une carrière dans l'agriculture que dans d'autres secteurs. Au cours de la prochaine décennie, les immigrants ne compteront que pour 17 000 nouveaux entrants dans la main d'œuvre du secteur.

Les tendances en matière d'immigration devraient avantager certaines provinces plus que d'autres. Par exemple, l'Ontario et la Colombie-Britannique devraient connaître l'afflux net le plus important de migrants (de l'étranger et d'autres provinces) dans leur secteur agricole entre 2017 et 2029 (voir le graphique 16). Ce phénomène favorisera une baisse inférieure à la moyenne de l'offre de main-d'œuvre disponible dans le secteur agricole de chaque province au cours de la période de prévision.

L'immigration devrait être une source considérable de croissance de la population canadienne à l'avenir. Par conséquent, les immigrants pourraient représenter un bassin potentiel de travailleurs pour le secteur agricole. Toutefois, l'intégration des immigrants à la main-d'œuvre agricole est limitée dans les métiers et professions d'importance. En utilisant le pourcentage actuel d'immigrants représentés dans chaque profession, on peut se baser sur le nombre de nouveaux immigrants qui intégreront la main-d'œuvre entre 2017<sup>16</sup> et 2029 pour prévoir la portion de l'offre de main-d'œuvre que ce nouvel afflux d'immigrants aurait représentée en 2017. À partir de ces projections, on peut supposer que même avec la croissance de la population d'immigrants, ceux-ci ne représenteront qu'une petite fraction de l'offre de main-d'œuvre pour de nombreuses professions agricoles. Nous estimons que les migrants de l'étranger comptaient pour seulement 0,6 % de l'offre de main-d'œuvre dans le secteur agricole en 2017.

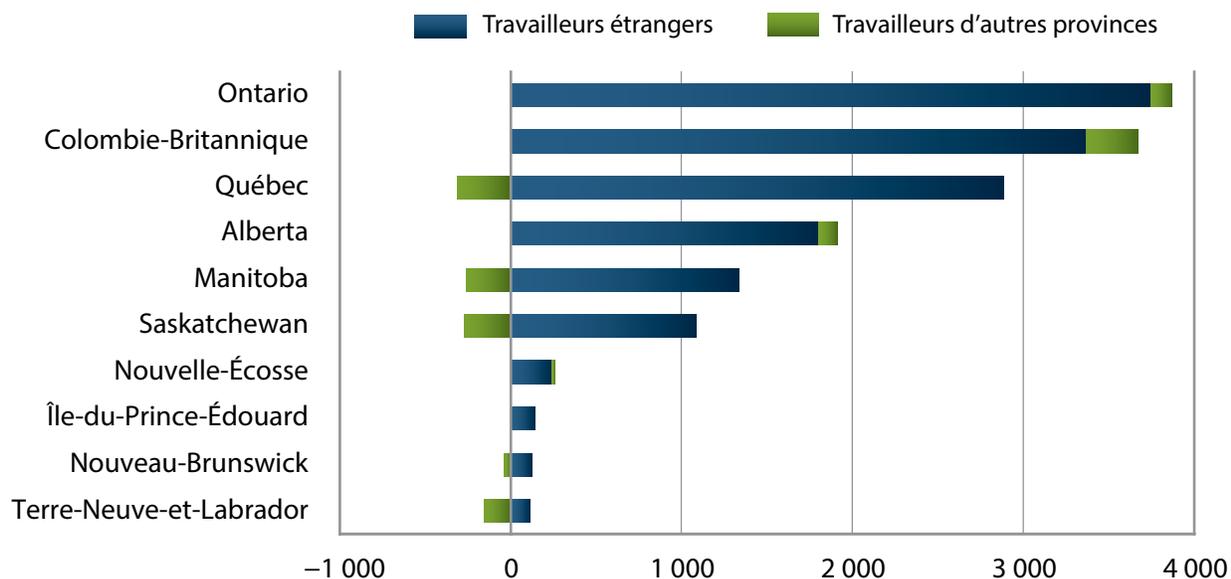
La profession de gestionnaire en agriculture et le métier d'ouvrier agricole polyvalent réunissent à eux seuls près des deux tiers des emplois agricoles au pays. Par conséquent, les tendances qui les concernent ont une énorme incidence sur l'équilibre futur de l'offre et la demande de main-d'œuvre en agriculture. Pourtant, par rapport à l'ampleur de la main-d'œuvre occupant un emploi, ces deux professions sont celles qui attirent le moins d'immigrants. La valeur cumulative des immigrants entre 2017 et 2029 atteindra seulement respectivement 6,7 % et 7,1 % de l'offre de main-

<sup>16</sup> Le Conference Board recueille les données d'estimation sur l'évolution de l'immigration à la fin de l'année. Ainsi, on présume que les immigrants arrivés en 2017 sont disposés à travailler durant la première année de notre période de prévision, soit en 2018.



## Graphique 16 : Les tendances en matière de migration avantageront certaines provinces plus que d'autres

Valeur cumulative nette de nouveaux entrants dans la population active agricole issue de la migration, 2017-2029



Source : Le Conference Board du Canada; Statistique Canada.

d'œuvre de 2017 (voir le graphique 17). À l'inverse, les postes pour lesquels les immigrants ont été recrutés, tout particulièrement les emplois en aquaculture, en horticulture, en serres et en aménagement paysager.

### Les tendances propres aux emplois

Si l'aggravation de la pénurie de main-d'œuvre concerne un large éventail de professions, certaines seront plus lourdement touchées que d'autres.

Par exemple, étant donné que les petites exploitations ont tendance à fusionner en entités plus grandes, la part de gestionnaires requis dans la main-d'œuvre devrait réduire au cours de la période de prévision. En substance, la diminution du nombre d'exploitations se traduit par un besoin réduit de gestionnaires. En 2029, les gestionnaires dans le

secteur agricole devraient représenter 32 % de la demande de main-d'œuvre dans le secteur agricole, contre 35 % en 2017.

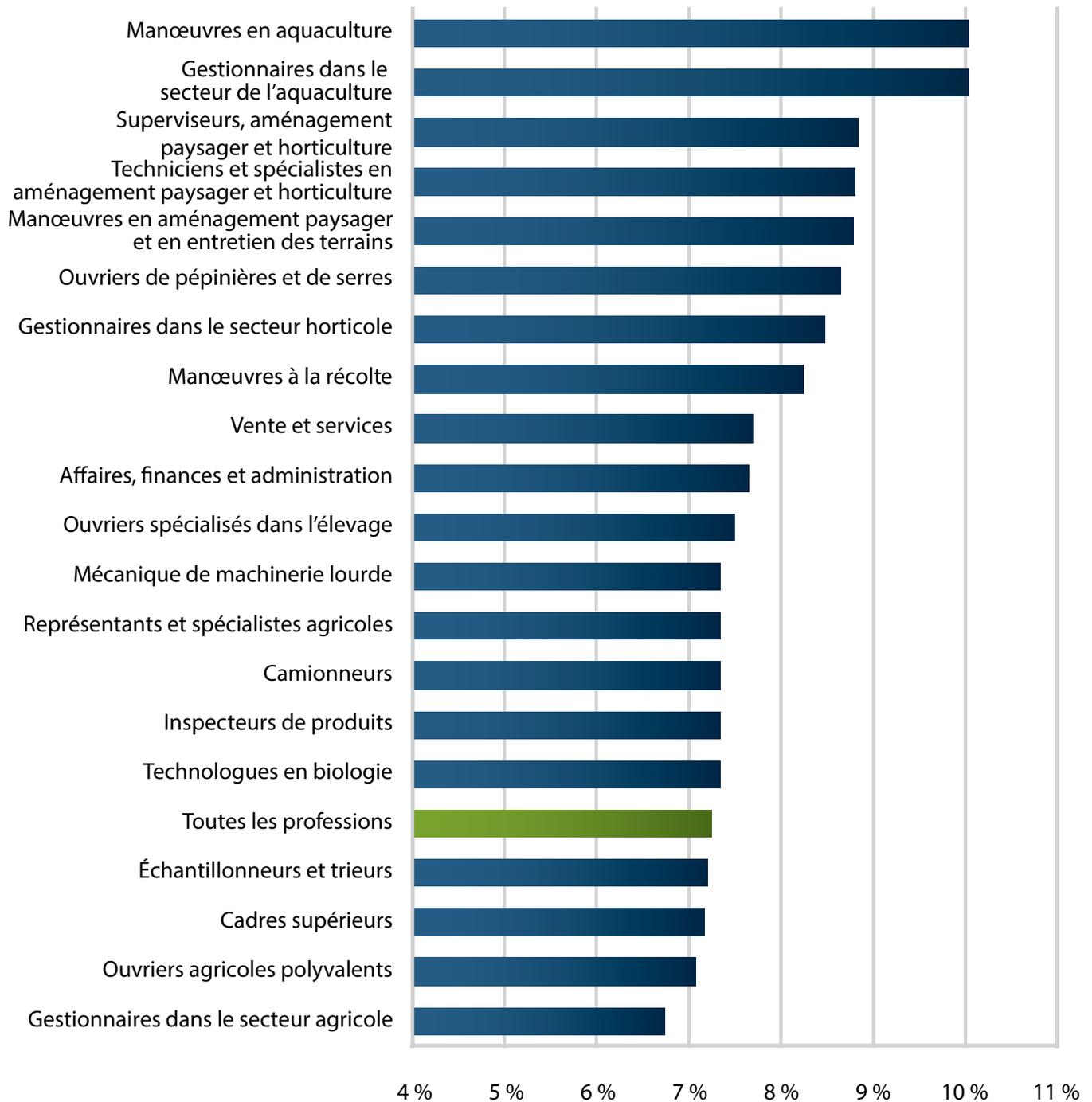
À l'inverse, le pourcentage de la demande de main-d'œuvre pour tous les autres groupes professionnels augmentera dans ce secteur. Les ouvriers agricoles polyvalents, les ouvriers de serres et pépinières, les manœuvres à la récolte, les emplois liés aux affaires, aux finances et à l'administration verront tous leur part de main-d'œuvre augmenter notablement. Cette tendance est également liée au regroupement, qui révèle que le secteur s'éloigne du modèle traditionnel des petites fermes familiales pour se rapprocher d'un modèle d'exploitation agricole commerciale comportant des gestionnaires et des employés qui ne font pas partie de la famille.

Cependant, la pression liée à la pénurie de main-d'œuvre ne sera pas la même pour toutes les professions à l'avenir. Si certaines professions



## Graphique 17 : Les deux professions agricoles les plus importantes attirent pourtant le plus faible nombre d'immigrants

Répartition de la migration cumulative internationale de 2017 à 2029 par rapport à l'offre de 2017



Sources : Statistique Canada; Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture.



risquent de connaître davantage de départs à la retraite, d'autres semblent aptes à attirer plus de jeunes travailleurs. L'écart correspond au résultat final de l'évolution de la demande pour chaque profession (qui dépend des conditions de marché) et de l'offre (qui dépend des divers facteurs démographiques). En évaluant chaque profession indépendamment et en réalisant des mesures d'écart qui prennent en compte la demande de main-d'œuvre et la croissance de l'offre, on peut déterminer quelles professions seront plus lourdement touchées par la pénurie de main-d'œuvre (voir le graphique 18).

Entre 2017 et 2029, la pénurie de main-d'œuvre devrait s'aggraver, passant de 63 000 travailleurs à 123 000 travailleurs. Cette pénurie concernera principalement les ouvriers agricoles polyvalents et les gestionnaires dans les groupes professionnels du secteur agricole. En réalité, ces deux fonctions représenteront environ les deux tiers de la pénurie en 2029. Ce n'est pas une surprise, car elles représentent aussi plus de 60 % de la main-d'œuvre.

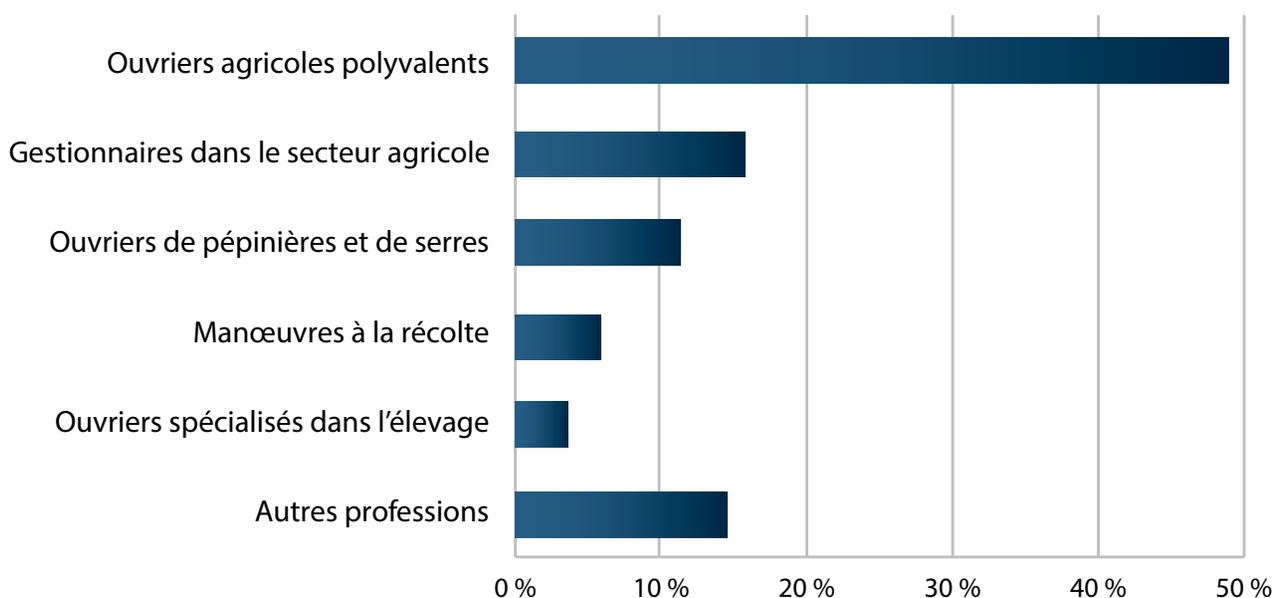
Une autre façon d'analyser la pression créée par la pénurie de main-d'œuvre dans chaque profession consiste à examiner l'écart par rapport à la demande de main-d'œuvre, ainsi que son évolution au fil du temps. Ce ratio met en évidence les professions où la pénurie représente une forte proportion de la demande, quelle que soit la taille de l'effectif de ces professions. Par exemple, le ratio pénurie-demande d'ouvriers de pépinières et de serres est le plus grand durant la période de prévision, passant de 45 % en 2017 à 55 % en 2029.

En d'autres termes, plus de la moitié des emplois dans cette profession risque de ne pas être pourvue en raison du manque de travailleurs canadiens disponibles.

En général, dans la plupart des professions propres à l'agriculture, la pénurie de main-d'œuvre est déjà relativement importante par rapport à la demande, et ce ratio devrait augmenter dans les années à venir (voir le graphique 19). Par exemple, les « gestionnaires dans le domaine de l'agriculture »

### Graphique 18 : Les ouvriers agricoles polyvalents représentent la moitié de la main-d'œuvre en pénurie

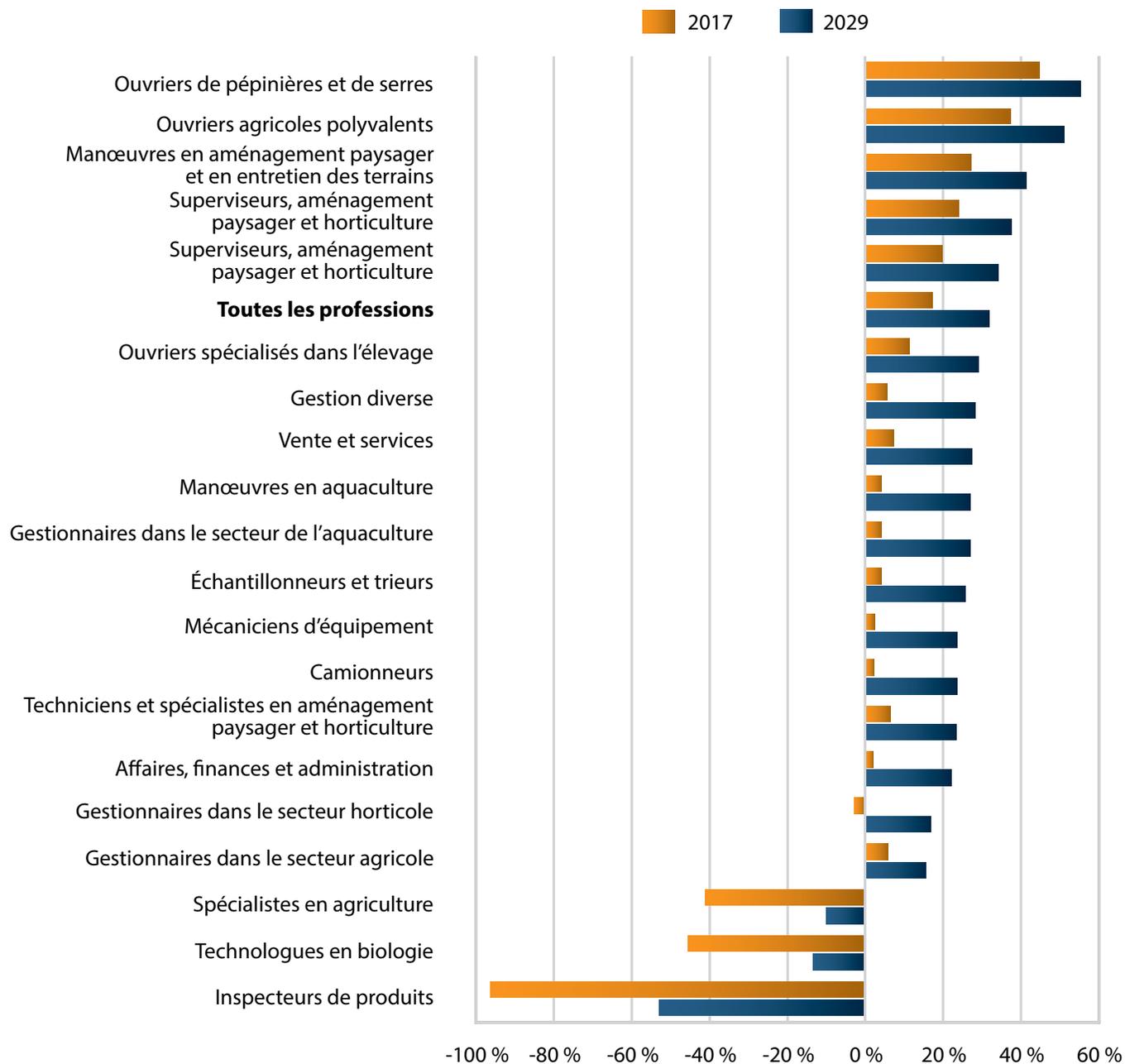
Part totale de la pénurie de main-d'œuvre pour des professions sélectionnées en 2029



Source : Le Conference Board du Canada; Statistique Canada.

## Graphique 19: La pression liée à la pénurie de main-d'œuvre varie en fonction de la profession

Pénurie de main-d'œuvre en proportion de la demande pour des professions sélectionnées



Source : Le Conference Board du Canada; Statistique Canada.



sont le plus grand groupe professionnel et le ratio pénurie/demande de ce groupe devrait passer de 6 % à 16 %. Les ouvriers agricoles polyvalents, qui ont déjà un ratio pénurie-demande élevé, verront ce ratio augmenter encore, passant de 37 % à 51 %. En résumé, la pénurie de main-d'œuvre que le secteur connaît actuellement ne devrait qu'empirer dans les années à venir.

Il convient également de noter qu'on devrait enregistrer un excédent de main-d'œuvre pour certaines professions au cours de la période

de projection, même si on s'attend à ce que ces excédents s'amenuisent progressivement. Dans cette catégorie d'emplois se trouvent notamment les professions suivantes : inspecteurs des produits agricoles et de la pêche, technologues et techniciens en biologie et conseillers et spécialistes en agriculture. Il convient de souligner que même s'il y a un excédent de main-d'œuvre à l'échelle nationale, il est possible d'observer des pénuries locales dans certaines régions. Autrement dit, les personnes ayant les compétences requises ne sont pas forcément aux endroits où leur profil est recherché.



# Des défis propres aux produits de base

Nous avons vu que le secteur agricole canadien souffre d'une pénurie sévère de main-d'œuvre due à une convergence sans précédent de différents facteurs, notamment la saisonnalité de la production et l'emplacement rural de nombreuses exploitations. Nombreuses sont les exploitations agricoles qui ont remédié à au moins une de ces difficultés en embauchant de la main-d'œuvre étrangère en vue de poursuivre les activités.

La pénurie de main-d'œuvre devrait presque doubler au cours de la période de prévision en raison des perspectives de croissance vigoureuse du secteur agricole conjuguées à une diminution de l'offre intérieure de personnes prêtes à travailler dans ce secteur. Bon nombre de ces inquiétudes se retrouvent dans tout le secteur; toutefois, les producteurs de chacune des variétés de produits agricoles sont confrontés à un ensemble unique de difficultés. Le présent chapitre se penche sur les difficultés propres aux différents groupes de produits agricoles.

## Produits soumis à la gestion de l'offre

Deux groupes de produits agricoles sont assujettis aux systèmes de gestion de l'offre du Canada. Ces systèmes contrôlent la production de manière à ce qu'elle corresponde à la demande prévue du marché. Ce type de système contrôlé réduit les pénuries et les excédents coûteux.

La première, et la plus importante des deux industries assujetties aux systèmes de gestion de l'offre au Canada, est l'industrie laitière, dont l'activité principale consiste à traire les bovins laitiers. La seconde est l'industrie de la volaille et des œufs qui comprend les exploitations agricoles dont les activités principales sont la reproduction,

l'éclosion et l'élevage de la volaille à des fins de production de viande ou d'œufs. Les animaux, dont ces exploitations font l'élevage, englobent les poulets et les dindes, lesquels sont assujettis à une gestion de l'offre et représentent la majeure partie de la production. Toutefois, les animaux comptent aussi tous les autres types de gibier comme les canards, les oies, les faisans, les perdrix et les pigeons.

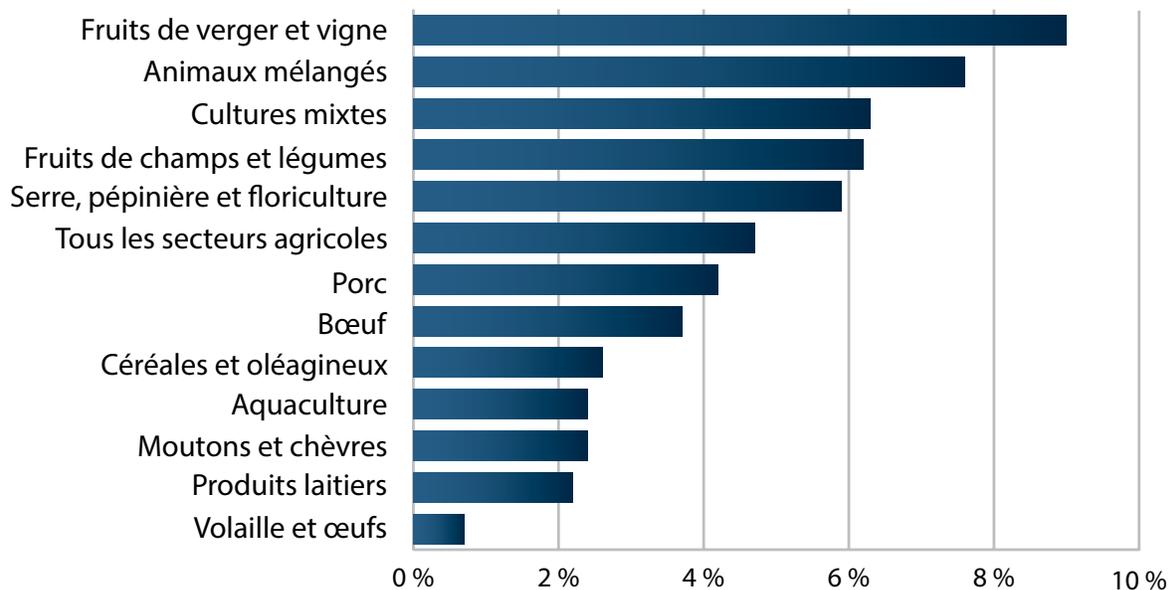
## Les producteurs de lait et les producteurs de volaille et d'œufs se heurtent à moins de difficultés en matière de recrutement

Les pénuries de main-d'œuvre ont peu de répercussions sur les produits assujettis à la gestion de l'offre, par rapport à la plupart des autres produits de base. La perte de revenus, par exemple, liée à la pénurie de main-d'œuvre en 2018 dans les deux productions était la moins élevée du secteur agricole (voir le graphique 20). Ce phénomène s'explique essentiellement par le fait qu'il est plutôt moins difficile de recruter des travailleurs pour les activités agricoles des entreprises assujetties à une gestion de l'offre. D'après notre enquête auprès des



## Graphique 20 : La pénurie de main-d'œuvre coûte moins cher pour les produits assujettis à une gestion de l'offre

Estimation de la perte de revenus due à la pénurie de main-d'œuvre par produit, 2018



Sources : Statistique Canada; Enquête auprès des employeurs du Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture.

employeurs, 47 % des exploitants agricoles n'ont pas été en mesure de trouver tous les ouvriers dont ils avaient besoin en 2018. À la différence, seuls 42 % des producteurs laitiers et 36 % des producteurs de volaille et d'œufs n'ont pu trouver les travailleurs qu'il leur fallait. De plus, les producteurs de volaille et d'œufs ont été presque deux fois plus enclins que les exploitants agricoles canadiens moyens à déclarer qu'ils n'avaient rencontré aucun obstacle au recrutement; en effet, 11 % d'entre eux ont affirmé cette réalité contre 6 % des personnes interrogées dans le secteur agricole.

Plusieurs facteurs atténuent l'aggravation de la pénurie de main-d'œuvre pour les produits assujettis à une gestion de l'offre. Tout d'abord, ces produits

font l'objet d'une saisonnalité moindre dans leurs activités commerciales. En réalité, l'industrie laitière affiche les variations les plus faibles de la main-d'œuvre saisonnière de tout le secteur agricole. En conséquence, ces industries offrent en règle générale un niveau d'emploi stable toute l'année qui attire davantage les travailleurs potentiels. De plus, l'industrie laitière affiche des taux de roulement volontaire inférieurs à la moyenne. Autrement dit, moins d'employés quittent leur emploi, c'est-à-dire que les employeurs ont moins de postes à combler. Un taux de roulement de personnel inférieur permet aussi de gagner en productivité, car moins de temps et de ressources seront consacrés à pourvoir des postes et à former de nouveaux employés.



## L'enjeu fondamental tient à la qualité de la main-d'œuvre plutôt qu'à la quantité

Si les employeurs des industries assujetties à une gestion de l'offre ont moins de mal à trouver des ouvriers en nombre suffisant, il leur est toutefois plus difficile d'embaucher des personnes dont le profil cadre bien avec leurs activités. Autrement dit, les fermes laitières et – dans une moindre mesure – les exploitations de volaille et d'œufs sont plus souvent aux prises avec une pénurie de compétences qu'avec une pénurie de main-d'œuvre. Par exemple, selon notre enquête menée auprès des employeurs, les exploitants laitiers auraient été les plus enclins à affirmer que le manque de travailleurs qualifiés dans leur domaine était un obstacle important au recrutement, soit 50 % contre 32 % des répondants de tout le secteur agricole. Parallèlement à cela, 45 % des exploitants laitiers ont mentionné que le manque d'expérience de travail dans ce secteur chez un candidat était un obstacle au recrutement, contre 30 % pour tout le secteur agricole.

Enfin, les exploitants laitiers et les exploitants de volaille et d'œufs avaient plus souvent tendance à signaler les compétences essentielles insuffisantes d'un candidat comme étant un obstacle au recrutement, révélant mieux l'inadéquation des compétences exigées par un poste donné et la combinaison de compétences qu'offre un employé.

Les industries assujetties à une gestion de l'offre ont à leur disposition diverses solutions pour venir à bout de l'insuffisance de qualifications chez les nouveaux travailleurs et les travailleurs en poste. Les responsables des activités pourraient montrer davantage d'empressement à bien former les ouvriers afin de s'assurer qu'ils disposent des qualifications essentielles, comme la capacité à lire, à résoudre des problèmes et à calculer. En outre, il sera crucial de trouver des moyens de fidéliser les travailleurs qualifiés. Dans le cas de l'industrie laitière, il s'agirait d'améliorer les conditions de travail et de parvenir à diminuer le nombre d'heures travaillées; ces deux aspects sont en effet

les principaux obstacles au maintien en poste des employés dans l'industrie. Il y aurait un moyen de relever ces défis : les producteurs laitiers pourraient être plus souples concernant les heures de travail. Pour les producteurs avicoles, il serait primordial d'offrir un plan de carrière aux travailleurs qui leur donne un plus grand nombre de possibilités d'évolution afin de les encourager à rester en poste.

## Des perspectives de production stables maintiendront un équilibre sur le marché du travail

À l'avenir, les perspectives de production stables et l'accroissement modeste de la productivité devraient modérer la croissance de la demande de main-d'œuvre pour les produits de base assujettis à une gestion de l'offre. En effet, un des résultats du système de gestion de l'offre est que les producteurs laitiers et les producteurs avicoles sont en grande partie confinés au marché intérieur. Les perspectives de hausse de la production dans l'industrie de la volaille et des œufs sont un peu plus prometteuses que dans l'industrie laitière, du fait que la consommation par personne de volaille augmente au Canada tandis que la demande par personne de produits laitiers chute. Toutefois, l'industrie laitière et l'industrie de la volaille et des œufs connaîtront les perspectives de production les plus stables de tout le secteur agricole.

On prévoit dans ces deux industries une forte augmentation du rendement qui égalera les gains de production ou presque de telle sorte que la perspective de la demande de main-d'œuvre demeurera faible. On prévoit que dans l'industrie de la volaille et des œufs la demande de main-d'œuvre augmentera à un rythme de 0,2 % par an au cours de la période de prévision. L'industrie laitière, en revanche, devrait connaître une diminution de la demande de main-d'œuvre de 0,8 % par an. Ce dernier chiffre coïncide avec les résultats de notre enquête auprès des employeurs, où 35 % des producteurs laitiers s'attendent à ce que l'emploi dans leurs exploitations augmente au cours des cinq prochaines années contre 46 % pour l'ensemble du secteur agricole (voir le



graphique 21). Des perspectives plus modérées concernant l'augmentation de la demande de main-d'œuvre constitueront un facteur essentiel limitant l'ampleur de la pénurie de main-d'œuvre dans les industries assujetties à une gestion de l'offre au cours de la période de prévision, ce qui maintiendra mieux l'équilibre sur le marché du travail pour ces industries.

## Horticulture

Les horticulteurs comprennent trois groupes de produits agricoles : fruits de verger et de vigne; fruits de champs et légumes; serres, pépinières et floriculture. Ces trois groupes de produits de base ont des caractéristiques communes, notamment le fait que leur production est très saisonnière, très exigeante en main-d'œuvre et très dépendante

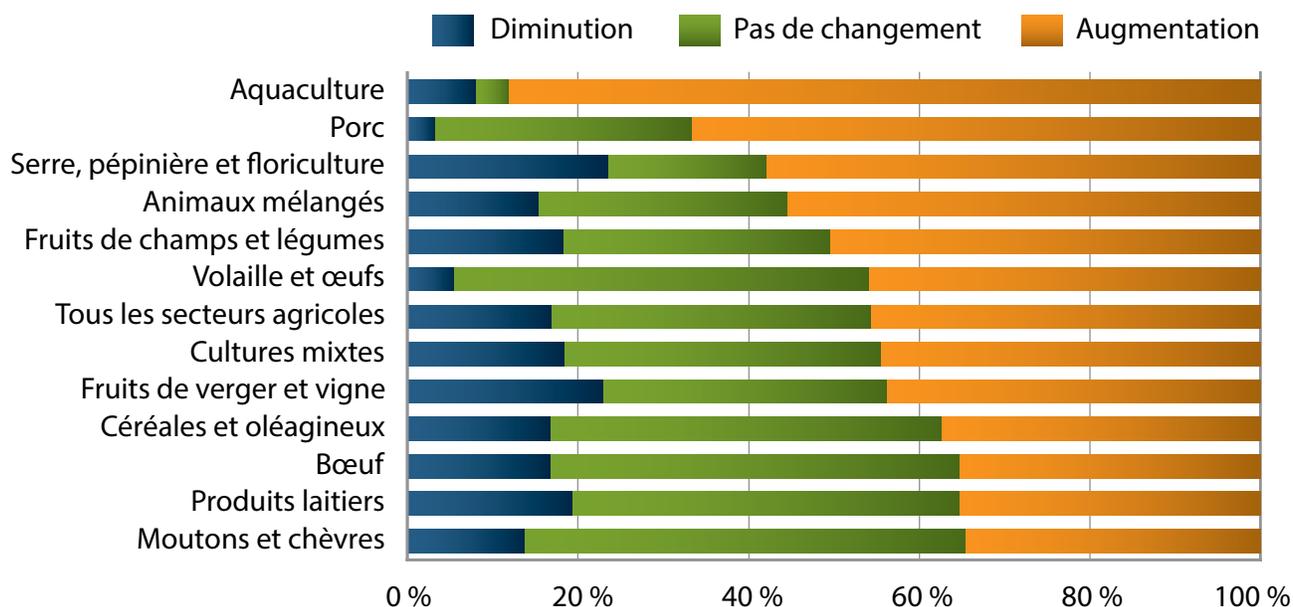
des travailleurs étrangers. Ces trois facteurs sont interreliés. Étant donné qu'ils ont besoin d'un grand volume de travailleurs, souvent pour une courte période à la haute saison, il est difficile de recruter des Canadiens à ces postes. Les employeurs font souvent appel aux travailleurs étrangers pour combler leurs besoins en l'absence de Canadiens disponibles.

## Il est crucial de continuer à pouvoir bénéficier du Programme des travailleurs étrangers temporaires

Aucune autre production du secteur agricole ne dépend autant des travailleurs étrangers pour combler la pénurie de main-d'œuvre que l'horticulture. En réalité, ces trois industries représentent à elles seules près des trois quarts de la

### Graphique 21 : Les acteurs de l'industrie laitière s'attendent à moins d'emplois créés dans leur exploitation

Répartition des répondants qui s'attendent à ce que l'emploi augmente au cours des cinq prochaines années



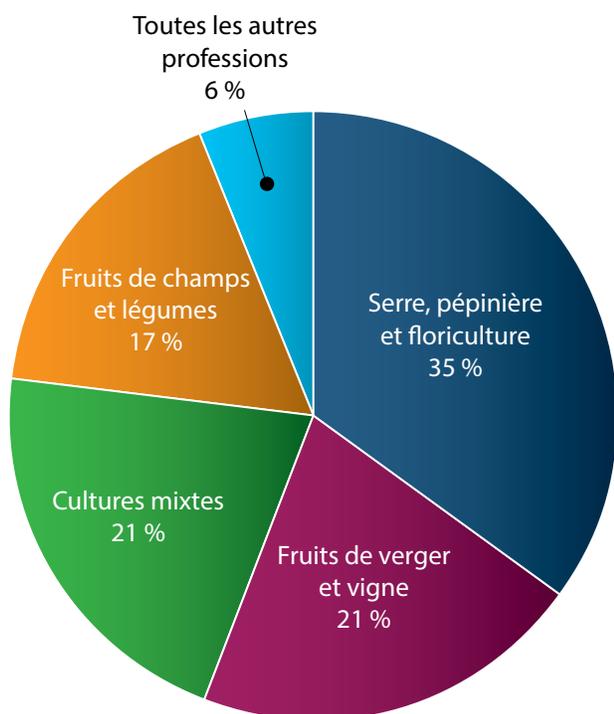
D'après une enquête auprès de 1 138 personnes

Source : Enquête auprès des employeurs du Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture

main-d'œuvre étrangère du secteur agricole (voir le graphique 22). De plus, la majeure partie du dernier quart de la main-d'œuvre étrangère travaille dans les exploitations à cultures mixtes, qui produisent souvent des fruits et des légumes en plus d'autres produits. Les producteurs horticoles dépendent tellement des travailleurs étrangers que ces derniers représentent plus des deux cinquièmes de la main-d'œuvre de chaque produit à la haute saison contre moins de 6 % dans le reste du secteur agricole.

### Graphique 22 : L'horticulture compte pour la plus grande partie des travailleurs étrangers employés dans l'agriculture

Répartition des travailleurs étrangers dans le secteur agricole par produit de base, 2017



Sources : Statistique Canada; Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture.

La dépendance à la main-d'œuvre étrangère pour combler le manque de main-d'œuvre découle des fortes fluctuations saisonnières de la demande de main-d'œuvre. En effet, c'est en horticulture que la saisonnalité est la plus marquée dans le secteur agricole. Par exemple, la main-d'œuvre de l'industrie des fruits de verger et de vigne est près de 5 fois plus nombreuse à la haute saison qu'à la basse saison. Étant donné que de nombreux produits dans ces industries doivent être cueillis ou emballés à la main, quand les Canadiens ne sont pas disponibles pour assurer ce travail, ces industries ont essentiellement recours aux services des travailleurs étrangers pour effectuer ces tâches exigeantes en main-d'œuvre à la haute saison. En raison de leur dépendance élevée à l'égard de la main-d'œuvre étrangère, qui est prise en compte dans la pénurie de main-d'œuvre avec les postes vacants, les producteurs de ces groupes de produits ont tendance à être aux prises avec la pénurie la plus importante du secteur agricole.



Bien que les horticulteurs aient réussi à combler la plupart de leurs besoins de main-d'œuvre à l'aide de travailleurs étrangers, cette solution les expose à des risques en matière de politique. Les revirements en matière de politique sur les travailleurs étrangers temporaires peuvent donner lieu à une offre de main-d'œuvre étrangère instable et être source d'incertitude pour les propriétaires.

## Les conditions de travail nuisent au recrutement et rendent difficile le maintien des effectifs

Les producteurs horticoles ont plus souvent mentionné que la moyenne que leurs principales difficultés pour recruter constituaient le caractère du travail dans cette industrie. Par exemple, dans notre enquête menée auprès des employeurs, 72 % des répondants ont indiqué que le travail manuel était un obstacle à leurs efforts de recrutement, ce qui était fortement supérieur à la moyenne de 54 % pour tout le secteur agricole. La nature saisonnière du travail (66 %) était la deuxième difficulté des employeurs de l'industrie horticole, suivie des faibles salaires (49 %) et du peu d'intérêt à travailler à l'extérieur (29 %),

et chacune de ces difficultés était significativement supérieure à la moyenne du secteur agricole.

Cependant, le travail manuel, le travail à l'extérieur et le caractère saisonnier sont des éléments inhérents au travail horticole; il y a peu d'options pour les alléger. On a observé une tendance à ne pas se porter candidats à ces emplois chez les Canadiens. C'est pourquoi les employeurs se tournent toujours davantage vers la main-d'œuvre étrangère pour pourvoir ces postes : puisque notre exercice de prévision précédent remonte à 2015, le nombre de travailleurs étrangers employés dans les industries horticoles est passé de 39 300 à 43 500 jusqu'ici. Le maintien de l'accès à cette source de main-d'œuvre sera plus vital pour ces industries que pour toutes les autres si elles peuvent atteindre leur potentiel de production.

## Viandes rouges

Les producteurs de viande rouge englobent la production bovine, les activités d'élevage et d'engraissement des bovins et la production de porc. Les parcs d'engraissement et les producteurs



qui élèvent les bovins pour le remplacement du troupeau laitier sont également inclus dans l'industrie bovine. Les industries bovine et porcine présentent des caractéristiques communes. Ces deux groupes de produits de base connaissent une baisse de la production et de la main-d'œuvre ces dernières années, et les deux devraient enregistrer une solide croissance d'ici 2029.

## Les marchés d'exportation clés pour la future croissance

Ces deux groupes de produits de base ont connu une baisse considérable de la production et de la main-d'œuvre ces dernières années, car le faible niveau des prix a conduit à une réduction marquée du nombre d'exploitations bovines et porcines. Bon nombre de ces exploitations se sont mises à produire des céréales et des oléagineux. Toutefois, la perspective de production des producteurs de viande rouge devrait s'améliorer dans les années à venir.

Bien que l'on prévoie une faible croissance de la demande intérieure de viande rouge – la demande par personne se dégrade progressivement depuis des années parce que les consommateurs se tournent vers la volaille, le poisson et les substituts de viande –, la demande étrangère favorisera l'augmentation de sa production. L'augmentation des revenus personnels disponibles dans les pays émergents devrait stimuler la forte croissance de la demande mondiale de protéines animales. Par conséquent, ces deux industries devraient assister à une croissance de la demande de main-d'œuvre au cours de la période de prévision. De plus, beaucoup de producteurs intérieurs de viande rouge vendent leurs produits aux entreprises de transformation d'aliments qui, eux, visent l'exportation. Cela permet même aux petits producteurs, qui sont en grande partie limités au marché national, de tirer parti de la tendance mondiale favorisant une plus grande consommation de protéines animales.

Ces perspectives de production saines sont validées par les résultats de l'enquête auprès des employeurs. Un peu moins de la moitié des

exploitants de fermes bovines et des trois quarts des éleveurs de porcs s'attendent à ce que la production dans leur exploitation augmente dans les cinq prochaines années. Une perspective de production solide contribuera alors à augmenter la demande de travailleurs. Par exemple, 35 % des exploitants de production bovine s'attendent à ce que l'emploi dans leur exploitation augmente ces cinq prochaines années, tandis que seuls 17 % prévoient une baisse. Fait encore plus marquant, les deux tiers (67 %) des producteurs de porc prévoient une augmentation d'emplois à leur exploitation, contre seulement 3 % qui prévoient une diminution. La hausse de la demande de main-d'œuvre contribuera à aggraver la pénurie de main-d'œuvre dans les industries de production de viande rouge, c'est la baisse de l'offre de main-d'œuvre qui en sera le principal facteur.

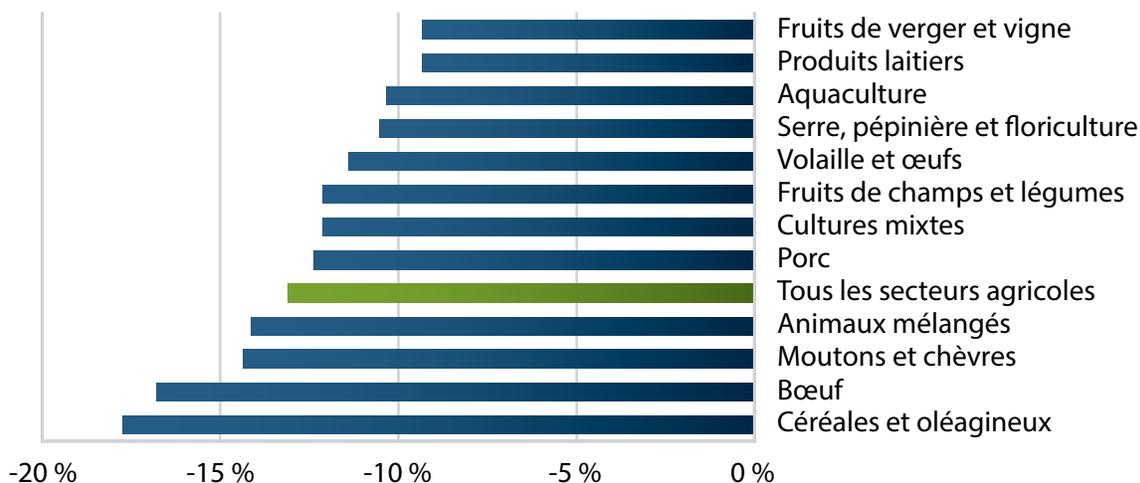
## Les répercussions de la main-d'œuvre vieillissante sont particulièrement graves

Au cours de la période de prévision, les industries de production de viande rouge (notamment l'industrie bovine) devraient connaître une baisse supérieure à la moyenne de l'offre de main-d'œuvre nationale par rapport au reste du secteur agricole. Un taux élevé de départs à la retraite en sera le facteur déterminant. Au fur et à mesure que la main-d'œuvre de l'industrie bovine continue de vieillir, l'industrie va connaître un nombre croissant de départs à la retraite. D'ici 2029, on estime que les deux cinquièmes de la main-d'œuvre nationale actuelle de ce segment de l'industrie partiront à la retraite, chiffre le plus élevé de l'ensemble des secteurs agricoles. Conjugée à un faible afflux de nouveaux travailleurs, cette tendance occasionnera la deuxième baisse la plus forte de l'offre de main-d'œuvre chez les éleveurs de bovins dans le secteur agricole au cours de la période de prévision, avec une offre en 2029 qui devrait être inférieure de 17 % à son niveau de 2017 (voir le graphique 23). L'industrie porcine assistera au départ à la retraite d'une plus petite partie de sa main-d'œuvre par rapport à l'industrie bovine; toutefois, elle connaîtra une baisse importante de son offre de main-d'œuvre au cours des dix prochaines années.



## Graphique 23 : Les éleveurs de bœufs subiront une baisse plus importante que la moyenne de l'offre de main-d'œuvre dans les années à venir

Variation de l'offre de main-d'œuvre, comparaison de 2029 à 2017



Source : Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture

Au fur et à mesure que la main-d'œuvre de l'industrie bovine continue de vieillir, l'industrie va connaître un nombre croissant de départs à la retraite. D'ici 2025, un peu moins du tiers de la main-d'œuvre nationale actuelle du segment devrait partir à la retraite, ce qui est bien supérieur à la moyenne de l'ensemble des secteurs agricoles. Conjuguée à un faible afflux de nouveaux travailleurs, cette tendance occasionnera la baisse la plus forte de l'offre de main-d'œuvre chez les éleveurs de bovins dans le secteur agricole au cours de la période de prévision, avec une offre en 2025 qui devrait être inférieure de 17 % à son niveau de 2014 (voir le graphique 23). L'industrie porcine assistera au départ à la retraite d'une plus petite partie de sa main-d'œuvre par rapport à l'industrie bovine; toutefois, elle connaîtra une baisse importante de son offre de main-d'œuvre au cours des dix prochaines années.

Une baisse non négligeable de l'offre de main-d'œuvre devrait faire augmenter la pénurie de main-d'œuvre dans chaque industrie. En réalité, la pénurie de main-d'œuvre chez les éleveurs de

bœuf connaîtra la hausse la plus importante du secteur au cours des dix prochaines années et chez les producteurs de céréales et d'oléagineux, la deuxième hausse en importance. Les producteurs de « cochon » verront passer leur excédent de main-d'œuvre actuel à une pénurie dès 2023. L'aggravation de la pénurie de main-d'œuvre peut entraver la possibilité pour les éleveurs bovins et porcins de profiter de la demande étrangère croissante et d'accroître leur production. De plus, il sera encore plus difficile pour les entreprises de production de viande rouge de faire face aux pénuries non négligeables de main-d'œuvre à l'avenir, car les baisses substantielles de la demande de main-d'œuvre au cours des dix dernières années ont réduit le bassin de candidats qualifiés à partir duquel ces entreprises peuvent recruter.

### Le défi : trouver les bons travailleurs

Outre la pénurie croissante de main-d'œuvre, les activités de production de viande rouge sont également aux prises avec d'importantes pénuries de



compétences. Dans notre enquête, les producteurs de viande rouge étaient plus susceptibles de signaler une pénurie actuelle de travailleurs qualifiés. Près de 40 % des éleveurs de bovins et 50 % des éleveurs de porcs ont déclaré qu'il y avait un manque de travailleurs qualifiés dans leur domaine par rapport à seulement 32 % pour tout le secteur agricole. De plus, chacun d'eux déclarait plus souvent que la moyenne que les deux obstacles aux efforts de recrutement étaient la pénurie de travailleurs possédant une expérience adéquate et l'insuffisance de compétences essentielles.

Voici un point positif pour les producteurs de viande rouge qui, une fois qu'ils ont embauché le travailleur qu'il leur fallait, voient leurs difficultés diminuer. Les principaux défis que pose le maintien en poste dans la plupart des industries agricoles, notamment les conditions de travail, les trop longues heures de travail et le caractère trop physique du travail, comportent tous un taux inférieur à la moyenne chez les producteurs de viande rouge ayant participé à notre enquête. Cette industrie est fière de son taux de roulement volontaire supérieur à la moyenne puisqu'il signifie que ses travailleurs occupent leur poste plus longtemps après leur embauche.

## Céréales et oléagineux

L'industrie des céréales et oléagineux produit toute une gamme de grandes cultures, notamment des produits essentiels comme le blé, le canola, le soja et le maïs fourrager. L'industrie englobe également les légumineuses (telles que les lentilles, les pois secs), l'orge, l'avoine et les cultures fourragères. Les producteurs de céréales et d'oléagineux sont le quatrième employeur dans l'agriculture : leur main-d'œuvre totale s'élevait à 38 800 personnes en 2017. En outre, ce groupe de produits de base a enregistré l'une des plus fortes croissances du secteur agricole au cours des dix dernières années pour ce qui est de la production et de la productivité (production par travailleur). À ce titre, la réussite du secteur agricole canadien ces dernières années tient pour beaucoup à la production de céréales et d'oléagineux.



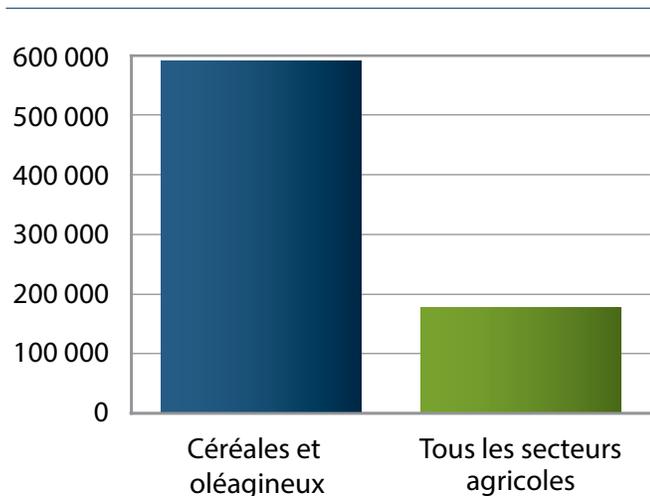
## Le niveau élevé des ventes par employé indique une pénurie de main-d'œuvre plus coûteuse

La pénurie de main-d'œuvre coûte très cher aux producteurs de céréales et d'oléagineux. En réalité, nous estimons que les pénuries de main-d'œuvre ont coûté aux producteurs 594 millions de dollars, soit 2,6 % des ventes, en 2018. Sur le plan financier, il s'agissait de la perte de revenus la plus importante découlant de la pénurie de main-d'œuvre dans le secteur agricole. Le coût plutôt élevé des pénuries de main-d'œuvre est attribuable au montant des ventes par travailleur chez les producteurs de céréales et d'oléagineux qui, en raison de leur forte productivité ces dix dernières années, est plus de trois fois supérieur à la moyenne de tout le secteur agricole (voir le graphique 24). Ainsi, même si les exploitations de céréales et d'oléagineux ont été moins susceptibles de déclarer une pénurie de travailleurs en 2018 par rapport aux autres industries, chacun des postes vacants est moins susceptible d'avoir une grande incidence sur les revenus d'un exploitant puisque la production de céréales et d'oléagineux a été plus grande par travailleur.



## Graphique 24 : Les ventes de céréales et d'oléagineux par travailleur sont bien supérieures à la moyenne

Montant des ventes en dollars par employé, 2017



Sources : Statistique Canada; Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture.



## Une saisonnalité supérieure à la moyenne engendre une pénurie de main-d'œuvre

Les travailleurs canadiens combinent la grande majorité de la demande de main-d'œuvre des producteurs de céréales et d'oléagineux. En fait, les travailleurs étrangers n'ont représenté que 0,4 % de la main-d'œuvre de l'industrie en 2017, soit la dépendance la plus faible à la main-d'œuvre étrangère par rapport aux principaux groupes de produits du secteur agricole. Ce faible pourcentage est en partie dû à l'absence des céréales et des oléagineux sur la Liste nationale des secteurs agricoles. En conséquence, l'industrie n'a pas accès au Programme des travailleurs agricoles saisonniers (PTAS) ni au Volet agricole du Programme des travailleurs étrangers temporaires (PTET), ce qui limite sa capacité d'utiliser des travailleurs étrangers par rapport à d'autres industries agricoles.

L'incapacité à pouvoir accéder aux deux principaux volets agricoles du PTET posera un défi aux producteurs de céréales et d'oléagineux pour plusieurs raisons. La première, l'emploi dans cette industrie affiche un degré de saisonnalité supérieur à la moyenne (même s'il n'est pas aussi élevé que celui des producteurs horticoles), et l'emploi de main-d'œuvre étrangère est un moyen courant pour les producteurs de gérer les fluctuations saisonnières de la demande de main-d'œuvre. Le caractère saisonnier comme obstacle au recrutement pour les exploitants dans l'industrie des céréales et des oléagineux est aussi un problème de taille parce que les emplois saisonniers qu'il offre tendent à exiger un plus haut niveau de compétences et, par conséquent, un salaire élevé. Alors que dans d'autres industries du secteur agricole les emplois saisonniers sont généralement occupés par des ouvriers agricoles polyvalents ou des manœuvres à la récolte, postes exigeant beaucoup de travail manuel intensif et offrant un salaire inférieur à la moyenne, dans l'industrie des céréales et des oléagineux les travailleurs saisonniers opèrent souvent des moissonneuses-batteuses et des tracteurs à technologie avancée comportant des capteurs de localisation sur écrans multiples ou des semi-remorques chargées de grains.



En outre, l'industrie des céréales et des oléagineux devrait enregistrer une des plus fortes hausses de la pénurie de main-d'œuvre au cours de la période de prévision. Bien que l'on prévoie que la forte augmentation de productivité compense une partie de la nécessité d'un plus grand nombre de travailleurs découlant de la perspective de solide production, la demande de main-d'œuvre devrait quand même augmenter d'ici 2029. Par ailleurs, l'industrie a aussi l'un des taux de départs à la retraite les hauts du secteur agricole, soit 39 % de sa prévision de main-d'œuvre partant à la retraite entre 2018 et 2029. Ainsi, une chute importante de son offre de main-d'œuvre en découlera. L'accès limité aux divers volets du Programme des travailleurs étrangers temporaires (PTET) nuira à la capacité des producteurs de céréales et d'oléagineux à combler la pénurie de main-d'œuvre et entravera la capacité de l'industrie à croître.

## Les compétences insuffisantes et les populations rurales en décroissance nuisent aux efforts de recrutement

D'après les résultats de notre enquête, l'obstacle numéro un au recrutement pour les producteurs de céréales et d'oléagineux réside dans le caractère saisonnier du travail, selon 41 % des réponses données. Or, cela n'est pas très différent des opinions exprimées dans le reste du secteur agricole. En effet, le sujet pour lequel les producteurs de céréales et d'oléagineux sont ressortis du lot était les compétences : 36 % des employeurs interrogés ont déclaré que les candidats ne possédaient pas l'expérience adéquate pour travailler à leur exploitation, par rapport à la moyenne du secteur entier établie à 30 %.

Les producteurs ont aussi mentionné que la baisse de la population des communautés rurales était un obstacle au recrutement : 31 % des employeurs ayant participé à notre enquête ont déclaré que

c'était un problème, soit plus que la moyenne de 27 % pour le secteur entier. Une étude antérieure du CCRHA a révélé que seul un producteur de céréales et d'oléagineux sur cinq avait déclaré être situé près d'une agglomération formée de plus de 10 000 personnes : la raison réside vraisemblablement dans l'obligation de ces exploitations de compter sur plus de terres, réduisant ainsi la probabilité qu'elles soient établies près d'un centre urbain. La nature rurale des exploitations de céréales et d'oléagineux présente des problèmes d'accessibilité et rend moins attrayant ce type de travail auprès des travailleurs potentiels des régions urbaines. Cet aspect continuera à poser problème aux producteurs de céréales et d'oléagineux pour recruter suffisamment de travailleurs à l'avenir.

## Aquaculture

L'aquaculture se décrit selon la définition qu'en donne Statistique Canada (code 1125 du SCIAN), comme une industrie dont l'activité principale consiste en la culture de poissons à nageoires, de crustacés et coquillages ou d'autres animaux aquatiques. Il importe de noter que cette définition ne comprend pas les activités de transformation auxquelles se livrent les aquaculteurs; celles-ci figureraient dans l'industrie de transformation des poissons et fruits de mer (SCIAN 3117). Selon les estimations, une forte augmentation de la production dans le secteur donnera lieu à un besoin accru de travailleurs.

## Passer à la vitesse supérieure

L'aquaculture devrait enregistrer une hausse substantielle de la demande de main-d'œuvre au cours de la période de prévision, soutenue par des perspectives de production saines. L'industrie devrait en effet connaître la croissance de production la plus forte du secteur agricole dans les années à venir. Les conditions prometteuses du marché mondial pour les protéines de poisson seront l'élément moteur

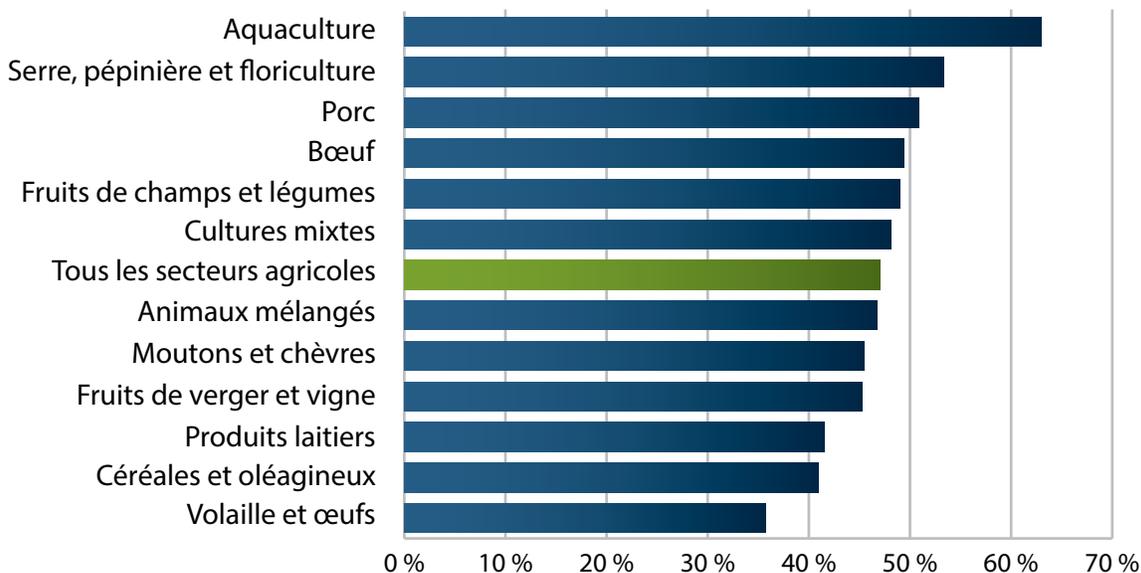


de l'accélération de la hausse de la production, et elles favoriseront l'aquaculture, dont une part importante des ventes repose sur les exportations. L'accroissement de la production devrait être suffisamment fort, de sorte que la demande de main-d'œuvre dans l'industrie augmentera à un rythme supérieur à la moyenne, malgré une croissance saine de la productivité. D'après notre enquête auprès des employeurs, plus ou moins les neuf dixièmes des aquaculteurs s'attendent à ce que l'emploi dans leur exploitation augmente au cours des cinq prochaines années, soit la plus forte hausse du secteur agricole.

Une forte hausse de la demande de main-d'œuvre a diverses conséquences sur l'aquaculture, qui a déjà du mal à trouver des travailleurs. Pour commencer, une forte hausse de la demande de main-d'œuvre augmentera la pénurie de main-d'œuvre de l'industrie. Le manque de main-d'œuvre est déjà problématique pour l'aquaculture étant donné que 63 % des aquaculteurs déclarent ne pas avoir trouvé les travailleurs dont ils avaient besoin en 2018; ce pourcentage est le plus élevé de tout le secteur (voir le graphique 25). Selon leurs réponses, les postes vacants sont attribuables à la perte de 2 % des ventes de cette industrie en 2018.

### Graphique 25 : L'aquaculture est plus susceptible de signaler une pénurie de main-d'œuvre que toute autre industrie

Répartition des répondants qui ne sont pas en mesure de trouver un nombre suffisant de travailleurs



D'après une enquête auprès de 1 009 personnes

Source : Enquête auprès des employeurs du Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture

L'élément positif pour l'industrie est que la main-d'œuvre est plus jeune que la moyenne, d'où le taux de départ à la retraite parmi l'un des plus bas du secteur agricole au cours de la période de prévision, ce qui modérera la baisse de l'offre de main-d'œuvre et ainsi réduira la pénurie de main-d'œuvre.

## **L'emplacement rural et les établissements de travail éloignés : un enjeu fondamental pour les producteurs aquacoles**

La nature rurale de l'aquaculture présente un défi important pour le recrutement et la fidélisation des travailleurs. Il paraît clair que les producteurs aquacoles ont plus de difficulté à trouver de la main-d'œuvre, problème plus pressant en raison du déclin des populations rurales. En fait, 38 % des producteurs aquacoles interrogés ont déclaré que ce déclin de la population en régions rurales nuisait au

recrutement, soit bien plus que les 27 % pour tout le secteur agricole. Ils étaient également beaucoup plus enclins (65 % contre 38 %) à dire que les candidats n'envisageraient pas l'emplacement rural de leur exploitation.

Ces difficultés perdurent pour les employeurs en aquaculture, même après avoir embauché ces candidats. La mobilité réduite des travailleurs, ayant empêché l'accès à leur exploitation, est une réponse donnée par 27 % des répondants comme étant un important obstacle au maintien de l'effectif, alors que la moyenne du secteur agricole est de seulement 19 %. On note aussi que 69 % des employeurs ont affirmé que l'emplacement rural de leur exploitation pouvait avoir causé des problèmes de maintien de l'effectif, soit plus que le double (24 %) des autres employeurs du secteur agricole. Le plus gros défi pour l'aquaculture est désormais de composer avec la mobilité des travailleurs et d'assurer à ces derniers un accès aux exploitations aquacoles.



# L'avenir : trouver des solutions

Les principales tendances observées dans l'agriculture ces dix dernières années devraient se maintenir au cours de la période de prévision. Par exemple, le passage à des exploitations moins nombreuses mais plus grandes devrait se poursuivre, stimulant davantage l'accroissement de la mécanisation et de la productivité dans ce secteur. Ce phénomène fait partie d'une tendance plus générale au sein du secteur de s'éloigner du modèle traditionnel des petites fermes familiales pour se rapprocher davantage d'un modèle de grande exploitation aquacole, bien que la majorité d'entre elles soient encore détenues et exploitées par des familles.

Toutes ces tendances sont évidentes quand nous regardons le profil des jeunes exploitants agricoles, qui représentent l'avenir du secteur. Une enquête du CCRHA montre que les jeunes exploitants étaient en moyenne plus susceptibles de posséder de plus grandes exploitations que les exploitants plus âgés. Près de la moitié (45 %) des exploitants agricoles de moins de 55 ans affichaient des ventes supérieures à 1 million de dollars par an contre seulement 31 % chez les exploitants de 55 ans et plus.

De plus, comme ils possèdent des exploitations plus grandes, les exploitants plus jeunes sont moins enclins à faire appel aux membres de la famille pour travailler. Selon notre enquête auprès des employeurs, la famille ne compte que pour 8,5 % des travailleurs dans les exploitations où le propriétaire ou l'exploitant a moins de 55 ans. En comparaison, cette proportion est de 14 % pour les exploitations où le propriétaire ou l'exploitant a plus de 55 ans. Autrement dit, les exploitants agricoles plus jeunes sont plus enclins à concurrencer d'autres employeurs pour recruter de la main-d'œuvre. C'est probablement la raison pour laquelle ils sont plus enclins à dire que leur principal frein au maintien en poste des employés est leur incapacité à verser des salaires plus élevés que des employeurs d'autres

secteurs, comme le pétrole et le gaz. Dans une enquête menée auprès de 695 personnes, environ 45 % des exploitants de moins de 35 ans ont indiqué que les salaires étaient un obstacle à la rétention des travailleurs, contre seulement 35 % des exploitants âgés de 65 ans et plus.

D'autre part, l'optimisme quant aux perspectives du secteur agricole est l'un des aspects qui caractérisent les jeunes exploitants agricoles. Parmi les jeunes exploitants de moins de 55 ans, 61 % déclarent s'attendre à ce que l'emploi augmente au cours des cinq prochaines années, contre 48 % des exploitants de plus de 55 ans. Si cet optimisme se matérialise, le secteur aura besoin de trouver des moyens de pallier la pénurie de main-d'œuvre que nous avons établie dans le présent rapport. Comme il en a été question plus haut, les différents types de producteurs se heurtent à différents types de difficultés. Aussi, il se peut qu'une solution dans un type d'activité ne soit pas transposable partout, ni même recommandable dans toutes les organisations. Toutefois, le reste de ce chapitre décrit comment remédier à certaines des difficultés liées à la main-d'œuvre énumérées dans le présent rapport.

## La saisonnalité : remèdes

L'influence qu'ont les fortes fluctuations saisonnières sur la demande de main-d'œuvre du secteur ne changera pas de sitôt. Le climat canadien exclut une production à l'année pour plusieurs types de produits agricoles. La mécanisation peut atténuer les fluctuations saisonnières de l'emploi, mais de nombreuses tâches exigent de faire preuve de discernement ou d'habiletés motrices fines qui ne peuvent pas, du moins pas encore, être reproduites par une machine. À ce titre, le secteur doit continuer à trouver des solutions créatives pour répondre à son besoin de recruter un grand nombre de travailleurs pour une période limitée.



En 2014, le CCRHA a mené une série d'entretiens dans l'ensemble du pays auprès des producteurs agricoles qui ont indiqué avoir recruté à même un bassin de travailleurs désirant travailler uniquement une partie de l'année. Bon nombre de producteurs indiquent que les exploitants agricoles fraîchement retraités, ou les retraités détenant des connaissances agricoles, représentent une part croissante du bassin de main-d'œuvre. Pendant ce projet de recherche comportant des téléconférences et des webinaires partout au Canada, les intervenants du secteur agricole ont exprimé des opinions semblables. Ces personnes travaillent généralement sur une courte période d'un à quatre mois pendant l'été, et ils utilisent leur retraite ou leur épargne plutôt que la paye qu'ils reçoivent de leur travail agricole pour subvenir à leurs dépenses. Les producteurs étaient d'avis que ce groupe démographique est davantage motivé par un mode de vie plus que par une rémunération et sont mus par un désir de rester actifs, d'être près de la production alimentaire, de profiter d'une camaraderie en milieu de travail et d'utiliser de la machinerie lourde. Certains producteurs indiquent que ce groupe est devenu une de leur principale source de nouvelles recrues.

Sur le plan international, le travail peut être coordonné avec des régions dont les périodes de végétation diffèrent. Dans certains cas, cette coordination se fait déjà de manière informelle. Certains producteurs, par exemple, qui emploient



de la main-d'œuvre étrangère affirment que les travailleurs possèdent des exploitations agricoles dans leur pays d'origine, dont ils s'occupent lorsqu'ils ne sont pas au Canada. Plus généralement, un effort concerté en vue de coordonner le déplacement de la main-d'œuvre saisonnière du Canada vers les pays de l'hémisphère sud, comme l'Australie ou la Nouvelle-Zélande, serait utile aux travailleurs agricoles saisonniers pour trouver un emploi à l'année.

L'accumulation des heures travaillées par les travailleurs saisonniers est une autre option. Elle consiste à ce qu'un employeur rémunère ces travailleurs sur la base d'une semaine normale de 40 heures et à « mettre en banque » ou épargner les heures supplémentaires afin qu'elles soient payées à une date ultérieure. Étant donné que le travail saisonnier fait souvent intervenir des heures supplémentaires, cette pratique fait en sorte que le salaire de l'employé soit versé sur une période plus longue et stabilise le revenu des travailleurs saisonniers.

Enfin, de nombreux exploitants agricoles laissent entendre que le programme d'assurance-emploi (AE) actuel au Canada dissuade les travailleurs potentiels d'accepter des propositions d'emploi dans le secteur agricole. Bien que l'AE complète le revenu des travailleurs agricoles saisonniers, de nombreux producteurs pensent que le programme dissuade d'autres personnes de venir travailler dans le secteur, notamment au Canada Atlantique. Par exemple, en 2014, 27 % des personnes interrogées pensaient qu'un des deux premiers facteurs pouvant contribuer à pallier les difficultés liées à la main-d'œuvre du secteur serait de modifier l'admissibilité à l'AE.

## Attirer les travailleurs dans des régions rurales

La nécessité pour de nombreuses exploitations agricoles d'être situées dans des régions rurales se poursuivra dans les années à venir; les terres nécessaires à de nombreux types d'activités agricoles



ne peuvent être déplacées. Parallèlement, les tendances démographiques qui manifestent une part grandissante de la population vivant dans les régions urbaines et une population plus âgée que la moyenne dans les régions rurales sont irréfutables et difficiles à infléchir. Cela étant, il y a des moyens de gérer les problèmes liés à leur emplacement.

Par exemple, l'idée reçue qu'il manque de services dans une région (comme les lieux de divertissement, les services publics, les biens de consommation, les infrastructures) constitue un grand obstacle pour persuader les gens de venir travailler dans un emplacement rural. Or, il existe des moyens de relever ces défis : par exemple, on peut encourager les gouvernements locaux à promouvoir les occasions d'emploi, les écoles et les programmes récréatifs qu'ils offrent pour les aider à rassurer ceux qui songent à déménager dans des régions rurales pour occuper un emploi agricole. Le fait également d'organiser les transports peut permettre aux gens de profiter des attraits offerts par le milieu urbain lorsqu'ils travaillent à la campagne. Cet avantage peut représenter une hausse effective des salaires réels, car les travailleurs n'ont pas à dépenser de l'argent et du temps à faire la navette avec leur véhicule personnel.

En revanche, il se peut que le transport ne soit pas toujours possible, surtout pour les régions éloignées. En pareil cas, de nombreux producteurs mettent en avant la qualité de vie et d'autres avantages non pécuniaires (tels que l'assurance médicale et dentaire) pour attirer et fidéliser les travailleurs. Offrir des repas aux employés au travail et autres avantages en nature comme l'utilisation gratuite d'un véhicule personnel, un logement sur place, des produits gratuits ou à des prix réduits et des cours de formation au sein d'établissements postsecondaires dans la région.

Des programmes de formation efficaces peuvent résoudre un autre problème plus grave pour les activités rurales : de nombreuses professions

desservant le secteur agricole sont de plus en plus éparpillées. Les spécialistes comme les mécaniciens, les vétérinaires, les applicateurs de pesticides et les professionnels des services financiers agricoles deviennent de plus en plus difficiles à trouver et sont situés de plus en plus loin des exploitations agricoles. L'enseignement de ces compétences aux nouveaux employés ou aux employés en place peut servir à les fidéliser davantage et à résoudre la question de l'accès limité à de nombreuses compétences spécialisées.

## Trouver les bonnes personnes et les maintenir en poste

Étant donné l'ampleur de la pénurie actuelle de main-d'œuvre agricole et son augmentation prévue dans les années à venir, toute action future devra comporter un accroissement de l'offre de la main-d'œuvre disponible pour le secteur. Ces actions se classent dans deux grandes catégories : augmenter le nombre de nouveaux entrants et fidéliser un plus grand nombre de personnes parmi celles déjà en poste dans le secteur.

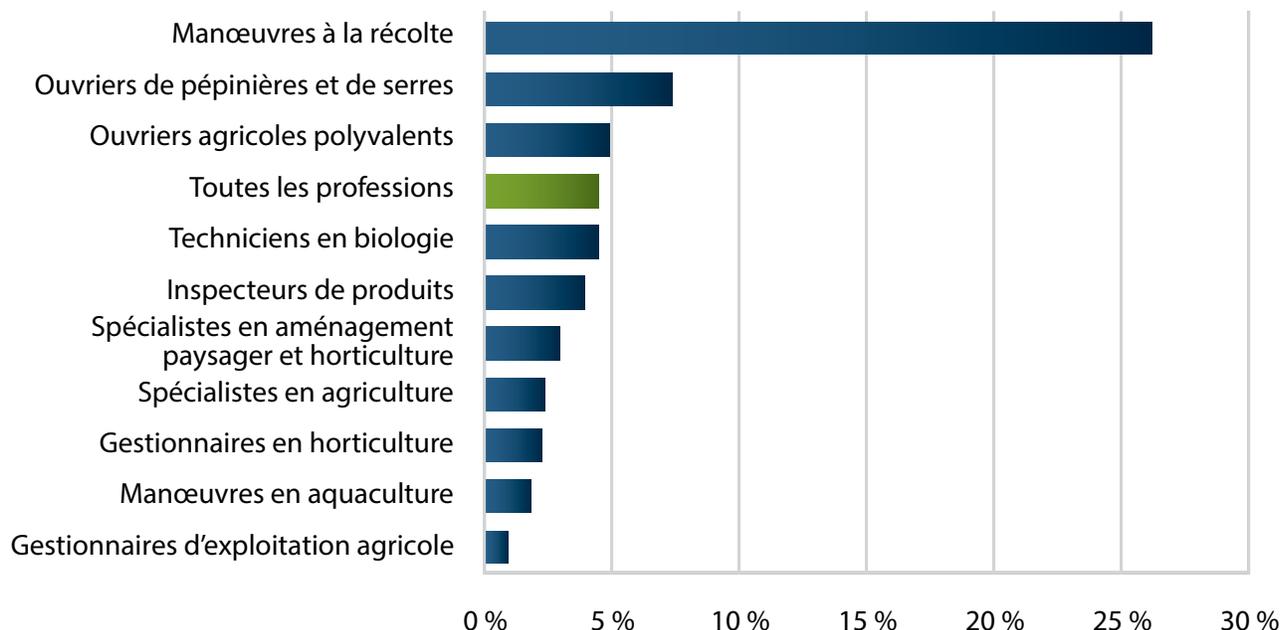
### Immigrants

Les immigrants représentent une source importante de la croissance de la main-d'œuvre au Canada. Avec plus de 270 000 personnes déménageant au Canada chaque année, les immigrants représentent la majorité de la croissance démographique du pays. Les travailleurs étrangers représentent une part très importante de la main-d'œuvre agricole, évaluée à 17 % en 2017. Toutefois, ils sont au Canada de manière temporaire et non permanente. À ce titre, les travailleurs étrangers ne sont pas répertoriés comme étant des immigrants. En réalité, dans bon nombre des professions principales en agriculture, les immigrants récents comptent pour une part de l'emploi inférieure à la moyenne (voir le graphique 26).



## Graphique 26 : Les immigrants sont sous-représentés dans la plupart des professions agricoles

Répartition des immigrants de 2012 à 2016 par rapport au marché de l'emploi de 2017



D'après une enquête menée auprès de 732 personnes

Source : Enquête auprès des employeurs du Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture

Les employeurs agricoles laissent entendre qu'il faut encourager les immigrants récents à venir s'installer dans les collectivités rurales. Il pourrait s'agir de faire la promotion de l'emploi, de l'éducation ainsi que des possibilités sociales et récréatives, non seulement à l'intention des travailleurs potentiels, mais aussi de leur conjoint et de leurs enfants. À ce titre, il sera crucial de nouer des relations étroites avec les organismes d'aide à l'établissement des immigrants afin que leur personnel comprenne les possibilités d'emploi et les services qui sont offerts dans les collectivités rurales.

### Travailleurs étrangers temporaires

Le CCRHA a mené des entrevues auprès des employeurs du secteur agricole du Canada en 2014 où les producteurs laissaient entendre qu'ils accordaient une grande valeur à l'accès actuel

de leur exploitation aux travailleurs étrangers, y compris le Programme des travailleurs agricoles saisonniers (PTAS) et le volet agricole du Programme des travailleurs étrangers temporaires (PTET). Il était facile de remarquer ces impressions lors des webinaires et d'une autre consultation menée auprès de cette industrie en 2018 dans le cadre de ce projet. Les producteurs étaient nombreux, tout particulièrement ceux de l'industrie horticole, à faire observer que malgré la priorité du Canada à embaucher dans ce secteur, les travailleurs étrangers sont essentiels au succès de cette industrie. Malgré la grande importance accordée à l'accès au PTAS, ce ne sont pas tous les producteurs agricoles qui peuvent y avoir accès, et la série de produits dont cela dépend est trop restreinte, et c'est un enjeu majeur. L'importance du PTAS est telle que plusieurs producteurs horticoles ont l'impression que sans lui, la production horticole n'existerait pas au Canada.



Tandis que d'autres industries, comme l'industrie manufacturière, ont été en mesure de délocaliser leurs activités dans des régions étrangères où les sources adéquates de main-d'œuvre sont disponibles, cette option n'est pas valable pour les industries agricoles. Les terres et l'eau nécessaires à la production se trouvent au Canada, pas ailleurs. Ainsi, plutôt que de relocaliser la production comme c'est le cas dans d'autres industries, les producteurs agricoles ont cherché à relocaliser la main-d'œuvre en embauchant des travailleurs d'autres régions afin de maximiser leur capacité de production. En résumé, la dépendance grandissante à l'égard des travailleurs étrangers dans l'agriculture constitue le moyen de ce secteur de s'adapter à la mondialisation.

Malgré la réussite du PTAS et des autres programmes relatifs aux travailleurs étrangers, notre étude antérieure a révélé que les producteurs n'ont pas l'impression que les programmes d'immigration permanente en vigueur axés sur les diplômés universitaires conviennent bien aux besoins de l'agriculture. Par conséquent, ils pourraient mieux

réussir en se tournant vers le recrutement des récents réfugiés au Canada dont le nombre a considérablement augmenté ces dernières années. Il serait utile que les producteurs puissent aider les travailleurs étrangers à devenir des résidents permanents ou des citoyens canadiens. Toutefois, cette possibilité n'est pas toujours facilement accessible, car la capacité à parrainer des travailleurs étrangers pour la résidence permanente varie énormément d'une province à l'autre.

## Groupes sous-représentés

En plus des immigrants, divers autres groupes sous-représentés dans la main-d'œuvre canadienne pourraient devenir une source de main-d'œuvre. Les deux groupes qui se distinguent le plus à cet égard sont les travailleurs handicapés et les travailleurs autochtones. Concernant l'enquête de 2014 du CCRHA, notamment, qui interrogeait les employeurs de diverses cohortes du marché du travail, seuls 14,6 % des répondants ont indiqué avoir employé des travailleurs handicapés contre seulement 10,6 % qui ont employé des Autochtones.



D'après les dernières données du Recensement de la population de 2016, seulement 2,5 % des employés de cette industrie s'identifiaient comme étant Autochtones, contre 3,9 % pour tous les secteurs d'activité. Cependant, peu d'employeurs étaient d'avis que ces groupes s'avéreraient être une bonne solution à la pénurie de main-d'œuvre. Les employeurs interrogés qui ont dû noter, sur une échelle de 1 à 5, la meilleure façon de combler la pénurie de main-d'œuvre de ce secteur, ont seulement donné la note de 1,3 à l'embauche d'Autochtones (voir le graphique 27).

Les employeurs qui ont embauché avec succès des personnes autochtones ont remarqué que plusieurs éléments étaient nécessaires, notamment une bonne communication afin de surmonter les différences culturelles quant aux attitudes par rapport au travail et à la flexibilité dans l'horaire de travail afin de respecter les exigences culturelles.

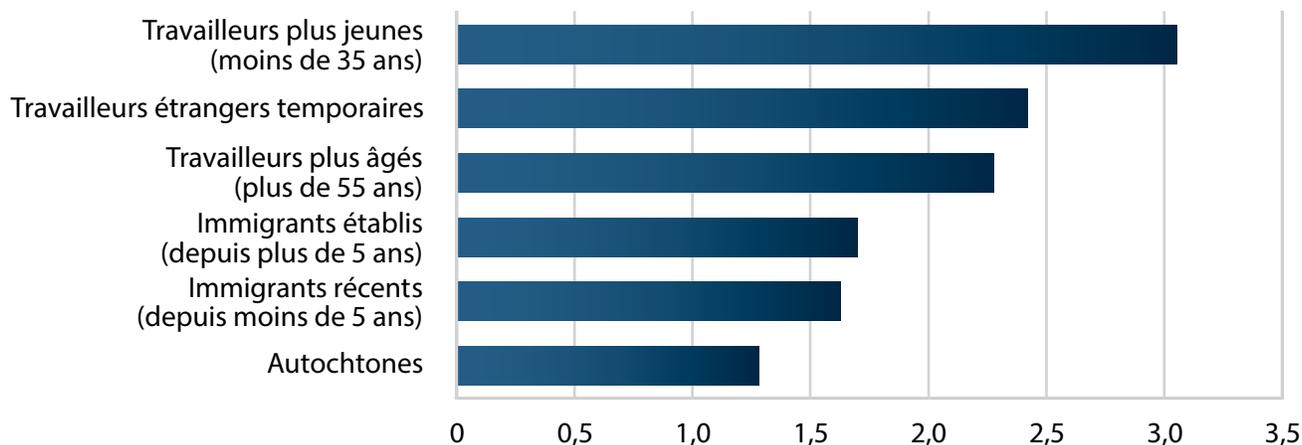
Pour ce qui est des personnes handicapées, bon nombre d'employeurs avaient le sentiment que la nature physique des tâches agricoles pourrait

les empêcher de travailler dans le secteur. Toutefois, ce sentiment reposait sur une mauvaise compréhension de la définition de handicap. Les personnes interrogées associaient souvent l'invalidité avec une cécité totale ou un handicap moteur grave. Toutefois, nombreuses sont les formes d'invalidité qui n'empêchent pas un emploi agricole. Une fois que le terme « handicap » avait été bien défini, bon nombre d'employeurs ont réalisé qu'ils employaient déjà des travailleurs souffrant d'une certaine forme d'invalidité. À ce titre, le fait que les employeurs comprennent mieux les restrictions physiques ou mentales de certains types d'invalidité peut conduire à de meilleurs résultats.

Lors de l'enquête de 2014 du CCRHA, les employeurs devaient indiquer ce dont ils auraient besoin pour faire appel aux services des groupes sous-représentés, la première réponse est de favoriser davantage les programmes et la formation en agriculture (voir le graphique 28). Ainsi, la création de ressources pédagogiques, le développement des connaissances et des compétences des

### Graphique 27 : La perception des employeurs quant aux groupes les plus à même de combler la pénurie de main-d'œuvre

Meilleur moyen de combler les pénuries de main-d'œuvre, sur une échelle de 1 à 5



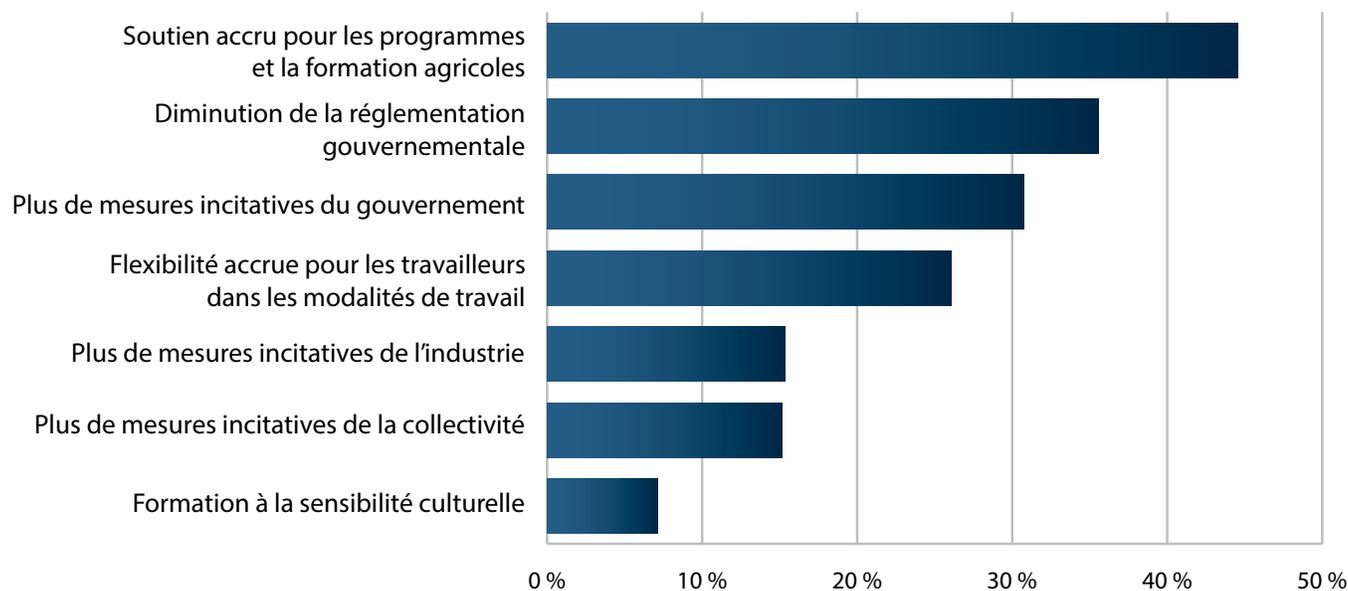
D'après une enquête auprès de 812 personnes

Source : Enquête auprès des employeurs du Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture, 2014.



## Graphique 28 : Qu'est-ce qui encouragerait la participation des groupes sous-représentés?

Répartition des réponses, en pourcentage



D'après une enquête auprès de 813 personnes

Source : Enquête auprès des employeurs du Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture, 2014.

travailleurs et l'adaptation de la formation aux besoins de l'industrie sont nos priorités absolues. Parmi les autres principaux facteurs figuraient : moins de réglementation gouvernementale, plus de mesures incitatives du gouvernement et une plus grande souplesse de la part des employeurs sur les modalités de travail.

### Promotion de l'agriculture auprès des employés potentiels

Autre enjeu de taille aux yeux des employeurs du secteur agricole : les connaissances en agriculture très limitées que montraient les recrues potentielles. En effet, 20 % des employeurs de notre enquête de 2018 ont mentionné que l'insuffisance des connaissances freinait les efforts de recrutement, un problème plus grand que celui des compétences essentielles insuffisantes chez les candidats. Il serait indiqué de faire une meilleure mise en marché du

secteur agricole auprès des Canadiens de tous les groupes d'âge pour qu'ils comprennent mieux le caractère du travail agricole et, grâce aux possibilités de pourvoir des postes, en faire un moyen d'alléger la pénurie de main-d'œuvre.

En ce sens, il y a encore 19 % d'employeurs ayant indiqué que les jeunes ont trop peu d'occasions de connaître les possibilités d'emploi dans la production d'aliments. Il n'est pas surprenant que, comme le manque grandissant de connaissances en agriculture, le secteur agricole devienne un choix de carrière moins plausible pour les jeunes générations et que s'élargisse le fossé qui sépare les producteurs des employés potentiels.

Les programmes de sensibilisation comme Agriculture en classe Canada et 4-H Canada qui visent à apprendre aux enfants d'âge scolaire d'où vient leur nourriture sont des outils courants dont



les différents groupes se servent pour tenter de combattre le problème. Ces programmes visent également à informer les enfants et les adultes de l'éventail de possibilités de carrière, à leur montrer que bon nombre de ces emplois exigent des qualifications élevées et à dissiper l'idée fausse selon laquelle les emplois en agriculture se limitent à du travail manuel et sont moins payants. Ces programmes de sensibilisation prennent toute une variété de formes et sont organisés selon les différents groupes. Ils pourraient devenir plus efficaces grâce à une meilleure coordination ainsi qu'au recensement et à l'adoption de pratiques exemplaires tirées de programmes qui ont fait leurs preuves.

## Amélioration des pratiques de recrutement

De nombreux producteurs signalent qu'ils font appel à un éventail de méthodes de recrutement. Le moyen le plus courant, c'est le bouche-à-oreille : plus des deux tiers des employeurs l'ont pratiqué pour recruter des travailleurs en 2018. À de simples fins de comparaison, les employeurs ont été moins enclins à passer par Internet (46 %), le Programme des travailleurs étrangers temporaires (33 %), les médias sociaux (30 %) et les centres locaux d'emploi (30 %) pour recruter des travailleurs.

En plus d'être le moyen de recrutement le plus utilisé, le bouche-à-oreille était le plus viable. Plus de 31 % des employeurs l'ont déclaré comme le moyen de recrutement le plus utile, ce qui le place à peine derrière le PTAS (35%), mais bien loin devant Internet (16 %), les médias sociaux (8 %) et les centres d'emploi locaux (2 %).

Le recrutement par le bouche-à-oreille est une pratique courante dans les petites entreprises (description qui s'applique à une grande partie du secteur agricole), mais restreindre le recrutement d'une entreprise au bouche-à-oreille présente des avantages et des inconvénients.



Les avantages associés au recrutement par le bouche-à-oreille sont les suivants :

- L'employeur peut déjà connaître le candidat au poste, ou quelqu'un qu'il connaît peut se porter garant pour lui, ce qui aide l'employeur à prendre une décision plus éclairée.
- Cette pratique demande moins d'efforts que la plupart des autres outils de recrutement.
- Elle fait gagner du temps et de l'argent aux employeurs.

Les inconvénients associés au recrutement par le bouche-à-oreille sont les suivants :

- Il limite le nombre de candidats potentiels.
- Il crée une discrimination contre ceux qui ne sont pas au courant du poste vacant.
- Le bassin de main-d'œuvre potentielle dont dispose l'employeur est limité par la taille de son réseau personnel et professionnel.

Les employeurs qui comptent sur le bouche-à-oreille doivent s'assurer qu'ils mettent tout en œuvre pour élargir leurs réseaux afin d'atteindre le plus grand bassin possible de candidats.

Les producteurs utilisent aussi d'autres techniques de recrutement, notamment des annonces dans la presse traditionnelle et en ligne, les agences de placement et les tableaux d'affichage pour



recruter des travailleurs. Toutefois, même ces efforts redoublés ne permettent pas de recruter suffisamment de travailleurs canadiens pour répondre aux besoins des producteurs, et ils auront besoin d'élaborer des stratégies de recrutement plus innovantes s'ils souhaitent attirer un plus grand nombre de Canadiens dans le secteur.

Par exemple, les employeurs pourraient accroître la taille du bassin de candidats potentiels en utilisant les outils de recherche d'emploi sur le Web consacrés au secteur agricole canadien. La création de ces types de centres de ressources d'emploi a clairement été désignée comme une priorité dans le Plan d'action sur la main-d'œuvre. Une autre stratégie de recrutement possible consiste à encourager le mentorat et d'autres formes d'apprentissage par l'expérience. De telles stratégies semblent sous-représentées dans le secteur agricole par rapport aux autres secteurs. Les autres propositions englobent l'association d'un enseignement en salle de classe et d'une expérience sur une ferme et l'élaboration de programmes d'orientation élémentaire agricole de courte durée (2 à 4 semaines) pour ceux qui s'intéressent à une carrière en agriculture.

En résumé, le secteur agricole a commencé à améliorer et à diversifier ses pratiques pour recruter et sélectionner une main-d'œuvre intérieure, mais un effort coordonné des éducateurs, des employeurs, des associations et du gouvernement est nécessaire pour soutenir de façon permanente les efforts des employeurs agricoles et remédier à leurs difficultés de recrutement uniques.

## L'éducation et la formation

Une des autres possibilités pour les employeurs de trouver les travailleurs qualifiés dont ils ont besoin est de les former plutôt que de compter sur d'autres pour assurer cette formation. Il est intéressant de faire observer que le manque de travailleurs qualifiés et de bonnes combinaisons de compétences pertinentes constituaient l'un des plus grands défis pour les producteurs en matière de recrutement. Or, notre étude antérieure a révélé que seuls 48 % des

employeurs avaient offert de la formation à leurs travailleurs au cours des 12 derniers mois. Cette dynamique était la même chez tous les groupes de produits et toutes les provinces.

Les producteurs accordent une grande valeur à l'expérience dans le secteur, élément confirmé par les résultats de notre enquête de 2014. Les employeurs interrogés ont demandé aux travailleurs d'évaluer sur une échelle de 1 à 5 dans quelle mesure les employeurs reconnaissaient différents types de qualifications. En moyenne, l'« expérience » a obtenu une évaluation bien supérieure à celle de tout autre élément, avec 4,4 (voir le graphique 29).

Les producteurs sont naturellement très hésitants à recruter des travailleurs non formés ou inexpérimentés. Il est parfois question de sécurité, notamment des personnes qui ne connaissent pas le matériel potentiellement dangereux ou des personnes qui ne sont pas habituées à travailler avec de grands animaux. Ces inquiétudes touchent parfois au fait que des personnes inexpérimentées travaillent sur du matériel très cher. Bien que ces inquiétudes soient certainement légitimes, tout le monde doit acquérir son expérience et de la formation quelque part. Les employeurs qui souhaitent et peuvent assurer une formation sont plus susceptibles de trouver qu'il est plus facile de recruter leurs travailleurs et de les maintenir en poste. Ils sont aussi peu enclins à profiter d'une main-d'œuvre plus productive, par la même occasion.

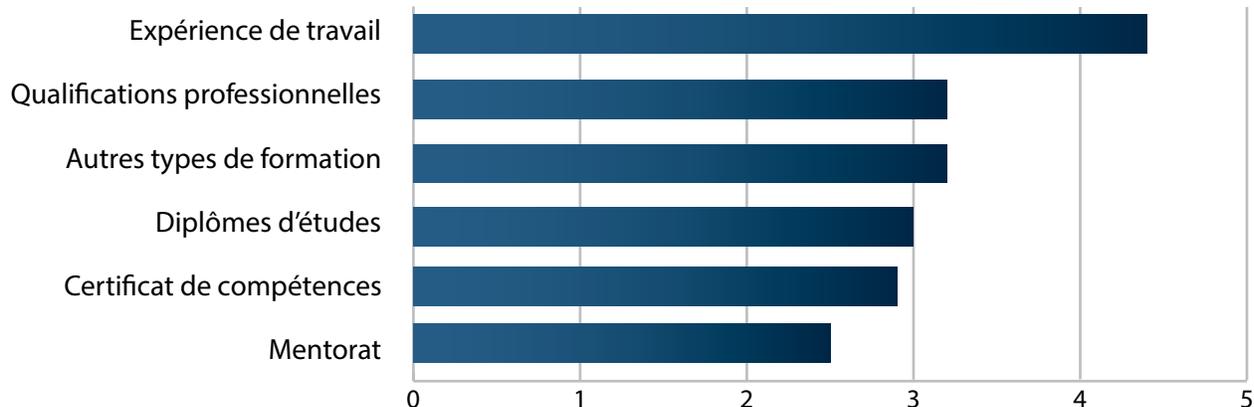
## Favoriser le maintien en poste

Un des aspects indispensables pour favoriser le maintien en poste consiste à déterminer les éléments qui motivent les employés et à s'attacher à combler ces motivations. Le Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture préconise une approche fondée sur des pratiques exemplaires en gestion des ressources humaines, y compris la formation des gestionnaires et des superviseurs d'exploitations agricoles sur des sujets comme la motivation et la communication, soit des éléments qui contribuent à la fidélisation des employés.



## Graphique 29 : Quelles qualifications votre employeur reconnaît-il?

Rang sur une échelle de 1 à 5



D'après une enquête auprès de 31 employés agricoles

Source : Enquête auprès des travailleurs du Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture, 2014.

## Résoudre les contraintes relatives à la rémunération

La dernière difficulté majeure à laquelle les employeurs sont confrontés est le salaire. Il vaut le détour de souligner qu'en 2018, 26 % de ceux qui envisagent de partir du secteur dans les cinq prochaines années ont déclaré qu'ils souhaitaient le faire en raison de la faiblesse de la rémunération et des avantages. En réalité, c'est la première raison des départs des emplois du secteur agricole. Les salaires ne sont pas seulement un problème lorsque les employeurs concurrencent d'autres secteurs, ils sont aussi pris en considération lorsque les travailleurs songent à d'autres endroits où travailler au sein du secteur même.

Comme on l'a souligné précédemment dans le présent rapport, la capacité des exploitants agricoles à augmenter la paye qu'ils offrent est habituellement restreinte parce qu'ils ont peu de contrôle ou n'en ont aucun sur l'établissement du prix de leurs produits sur le marché. En conséquence, les employeurs doivent trouver des moyens non pécuniaires pour inciter les travailleurs à choisir

de travailler dans l'agriculture et à y rester une fois qu'ils sont en poste. Une multitude de techniques sont déjà en place, notamment la possibilité d'offrir des avantages (comme les repas ou le transport) et de mettre l'accent sur la qualité de vie qu'offre un travail dans le secteur, bien que ce soit parfois mal communiqué. La flexibilité relative aux modalités de travail peut aussi améliorer l'attrait que suscite un employeur.

Les producteurs ont également indiqué que de présenter aux travailleurs une occasion de la possibilité d'avoir des parts dans l'exploitation agricole avait amélioré radicalement le maintien de l'effectif. De nombreux producteurs espèrent que des membres de leur famille leur succéderont; toutefois, ce n'est pas toujours possible, car plusieurs membres de la génération suivante choisissent de poursuivre une carrière dans un autre secteur d'activité économique. Le fait d'offrir aux employés une option d'achat donne aux producteurs la possibilité de prendre leur retraite et d'assurer une relève tout en offrant du même coup aux travailleurs les perspectives d'avancement professionnel tant désirées.



# Conclusion

Le secteur agricole canadien est confronté à des difficultés particulières liées au marché du travail. Chose encore plus grave, le secteur enregistre une pénurie de main-d'œuvre évaluée à 63 000 travailleurs, soit près d'un poste disponible sur six dans le secteur agricole. De plus, la pénurie de main-d'œuvre a doublé au cours des dix dernières années et devrait presque doubler de nouveau d'ici 2029, compromettant 123 000 emplois, soit l'équivalent de 32 % de la demande de main-d'œuvre totale, c'est-à-dire plus ou moins un emploi sur trois dans le secteur pour cette année-là.

Outre un nombre de travailleurs en recul et un besoin croissant de main-d'œuvre, le secteur doit affronter un ensemble unique de difficultés liées au recrutement et à la rétention des travailleurs qu'il n'avait jamais connu jusqu'alors, notamment une fluctuation saisonnière importante de l'emploi, l'exode rural, l'accès limité à la main-d'œuvre étrangère dans certains domaines de la production agricole.

Le manque de main-d'œuvre a des conséquences sur le secteur actuellement, et en aura à l'avenir. Les coûts actuels qu'il engendre englobent une perte de ventes de 2,9 milliards de dollars par an ainsi qu'un accroissement des coûts liés aux heures supplémentaires et une hausse du roulement de personnel, car les longues heures et le travail soutenu qu'effectue un effectif surchargé mènent à l'épuisement. Les postes non pourvus diminuent également le potentiel de croissance du secteur, car les producteurs doivent retarder ou annuler leurs projets d'expansion en raison d'une pénurie de main-d'œuvre.

Les commentaires recueillis des producteurs pendant ce projet de recherche et d'autres projets menés par le CCRHA ont révélé que les employeurs trouvaient des solutions ingénieuses à ces problèmes. Par exemple, certains remédient à la saisonnalité de la demande de main-d'œuvre en se coordonnant avec d'autres employeurs saisonniers complémentaires ou avec des employeurs agricoles



de l'extérieur du Canada dont la saisonnalité est différente. D'autres mettent des heures en banque ou ciblent des employés qui souhaitent uniquement travailler une partie de l'année, comme les personnes semi-retraitées. Certains producteurs offrent une plus grande souplesse quant à l'horaire et aux conditions de travail et mettent en évidence les avantages non pécuniaires comme les repas gratuits, le travail avec des machines ou des animaux, le travail en plein air, le fait de nourrir les gens; ou encore offrent des parts dans leur entreprise à leurs meilleurs employés à titre de mesure incitative. D'autres encore parviennent à recruter en ciblant des bassins de main-d'œuvre non traditionnels.

Les travailleurs étrangers contribuent aussi à répondre aux besoins de main-d'œuvre du secteur. Jusqu'à présent, le secteur a été en mesure de combler juste un peu plus des trois quarts de la pénurie de main-d'œuvre par le recours à des travailleurs étrangers, la majeure partie des tâches effectuées par ces travailleurs comblant les besoins en travail saisonnier dans les exploitations agricoles. Toutefois, étant donné l'intensification prévue de la pénurie de main-d'œuvre du secteur, il n'est pas certain que les producteurs puissent compter sur les travailleurs étrangers dans la même mesure dans les prochaines années.

Il faudrait pour ce faire que le secteur fasse plus que doubler le nombre de travailleurs étrangers qu'il emploie au cours des dix prochaines années. Et même si c'était possible, la pénurie de main-d'œuvre la plus importante se produira dans l'industrie des céréales et des oléagineux et dans l'industrie bovine, lesquelles ne figurent actuellement pas sur la Liste nationale des secteurs agricoles. Ainsi, cela se traduit par une incapacité d'accéder aux volets de l'agriculture primaire et du PTAS dans le cadre du Programme des travailleurs étrangers temporaires. Les travailleurs étrangers devraient encore représenter une source majeure de main-d'œuvre pour l'industrie agricole, mais il faut améliorer l'accès du secteur à ces travailleurs étrangers; les programmes d'aide permettant à ces travailleurs étrangers d'obtenir leur citoyenneté canadienne doivent être mis en place si l'on souhaite qu'ils réalisent leur potentiel de croissance dans les années à venir.

Enfin, les travailleurs étrangers ne sont qu'un aspect d'une solution à plusieurs volets qui doivent tous être mis en œuvre simultanément pour remédier durablement et efficacement aux difficultés considérables liées à la main-d'œuvre que connaît le secteur. Outre un accès amélioré aux travailleurs étrangers, l'industrie reconnaît la nécessité d'apporter des améliorations et les voies d'accès



à la résidence permanente pour attirer davantage de travailleurs canadiens en créant des ressources d'apprentissage qui valorisent les carrières agricoles, en présentant les cheminements de carrière possibles et en dissipant les idées fausses. Nous devons également développer les connaissances et les compétences des travailleurs en améliorant l'accès à la formation en milieu de travail, trouver des moyens de faire davantage correspondre les ressources d'apprentissage avec les besoins en constante évolution du monde du travail et soutenir les pratiques exemplaires de gestion des ressources humaines pour l'ensemble des employeurs et des gestionnaires du secteur.

Le travail approfondi de recherche et de consultation met clairement en évidence les implications : les solutions à ces enjeux dépassent nettement la découverte des bonnes personnes et leur fidélisation. À l'heure actuelle, le secteur s'est engagé sur une voie peu viable avec une pénurie grandissante de la main-d'œuvre et une dépendance croissante à la main-d'œuvre étrangère pour combler cette pénurie. En combinant les commentaires et les ressources des ministères, des établissements d'enseignement, des associations et des intervenants, et en aidant le secteur à mieux tirer des leçons des pratiques exemplaires de ses propres membres, nous pouvons faire en sorte que le secteur agricole ait plus de chances de réaliser son potentiel et de répondre au besoin croissant de denrées et de produits agricoles au Canada et dans le reste du monde.



# Annexe :

## Définitions et classifications

### Méthodologie

- Un modèle économique de prévision de la demande et de l'offre de main-d'œuvre dans le secteur agricole a été élaboré pour quantifier et prédire les problèmes liés à la pénurie de main-d'œuvre. La prévision est produite pour chaque province, pour 14 groupes de production différents et pour 25 groupes professionnels.
- Un certain nombre d'activités de consultation avec l'industrie ont été réalisées afin de valider les résultats et les hypothèses dans le modèle d'offre et de demande de main-d'œuvre :
  - Un vaste **sondage auprès d'employeurs, de travailleurs et d'autres intervenants** a été mené, soit 1 704 personnes interrogées comprenant 1 316 employeurs, 278 travailleurs et 110 intervenants.
- **Huit webinaires** centrés sur des groupes de production particuliers ont rassemblé en général plus de 160 participants.
- Présentation du groupe consultatif pour juger les commentaires sur les résultats préliminaires.
- L'analyse se concentre sur la production primaire uniquement. La transformation des aliments et d'autres aspects de la chaîne de valeur ne sont pas inclus dans les chiffres.

---

### Définitions

- **Main-d'œuvre** : Chaque personne qui contribue aux activités d'une exploitation, y compris les propriétaires-exploitants, les travailleurs rémunérés, les travailleurs non rémunérés et les travailleurs étrangers.
- **Demande potentielle** : Nombre de travailleurs dont l'industrie a besoin pour atteindre son plein potentiel de production. La demande de travailleurs est suscitée par les conditions du marché, la demande de produits agricoles et la croissance de la productivité. Traditionnellement, il s'agit de la somme de la main-d'œuvre et des postes non pourvus.
- **Offre intérieure** : Elle désigne le nombre de travailleurs canadiens disponibles, comprenant les résidents canadiens et les résidents permanents. L'offre inclut les propriétaires-exploitants, les travailleurs rémunérés et non rémunérés. Elle est suscitée par des facteurs démographiques, tels que les départs à la retraite, les jeunes travailleurs intégrant le marché du travail, l'immigration, les migrants d'autres provinces et les travailleurs provenant d'autres secteurs ou se tournant vers d'autres secteurs.
- **Écart** : Il correspond à la demande potentielle moins l'offre intérieure.
  - Il existe un écart lorsque l'offre intérieure ne suffit pas pour répondre à la demande. Ainsi, l'écart peut être interprété comme une mesure des pénuries de main-d'œuvre auxquelles les employeurs doivent faire face.
  - Les travailleurs étrangers, notamment les travailleurs agricoles saisonniers et les postes non pourvus, sont utilisés pour estimer l'écart. Ces deux facteurs indiquent le niveau de la demande des employeurs que l'offre intérieure n'a pas pu combler.
- **Roulement volontaire** : Le calcul du taux de roulement volontaire correspond au nombre de personnes qui ont quitté un emploi volontairement (p. ex., un départ pour occuper un autre emploi) divisé par le nombre total de travailleurs.
- **Roulement involontaire** : Le calcul du taux de roulement involontaire correspond au nombre de personnes qui ont quitté un emploi involontairement (p. ex., pour cause de licenciement) divisé par le nombre total de travailleurs.



# Bibliographie

Aon, Hewitt. 2018. Trends in Global Employee Engagement. Chicago, 2018.

Audet, Kristelle. Liberalization's Last Frontier: Canada's Food Trade. Ottawa, 2013.

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. Ottawa, 2009.

Conseil Canadien pour les ressources humaines en agriculture. Recherche au sein du marché du travail – Pleins feux sur les petites exploitations agricoles 2011. Ottawa, 2011.

Gouvernement de la Colombie-Britannique. Farm Workers Fact Sheet. Gouvernement de la Colombie-Britannique. Accès : [https://www.labour.gov.bc.ca/esb/facshts/farm\\_worker.htm](https://www.labour.gov.bc.ca/esb/facshts/farm_worker.htm).

Gouvernement de Terre-Neuve-et-Labrador. The Way Forward on Agriculture – Sector Work Plan.

Gouvernement de Terre-Neuve-et-Labrador, 2017. Accès : [https://www.flr.gov.nl.ca/agriculturesummit/pdf/Agriculture%20Sector-Workplan\\_Final.pdf](https://www.flr.gov.nl.ca/agriculturesummit/pdf/Agriculture%20Sector-Workplan_Final.pdf).

Statistique Canada. Population urbaine et rurale. Statistique Canada. Accès : <http://www.statcan.gc.ca/tables-tableaux/sum-som/l02/cst01/demo62a-fra.htm>.

McAteer, Heather. Compensation Planning Outlook 2018. Ottawa, 2017.



## À propos de ce rapport

Le présent rapport constitue une mise à jour de l'étude relative à l'information sur le marché du travail (IMT) que le Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture (CCRHA) a menée entre 2014 et 2016. La recherche vise à réévaluer le marché du travail actuel, à réaliser des projections de l'offre et de la demande de travailleurs agricoles entre 2018 et 2029, et à recommander des solutions potentielles aux problèmes de main-d'œuvre.

Le Conference Board du Canada, mandaté par le CCRHA, a élaboré un modèle économique qui prévoit l'offre et la demande de travail agricole dans chaque province, pour 11 groupes de production différents et pour 25 groupes professionnels.

Le modèle économique a été validé grâce à plusieurs activités de consultation de l'industrie menées dans tout le Canada, notamment :

- **Une enquête de grande envergure** menée auprès de 1 316 employeurs, 278 travailleurs et 110 intervenants du secteur agricole
- **Huit webinaires** centrés sur des groupes de production particuliers, ayant rassemblé un total de 160 participants.
- Une présentation du **groupe consultatif**.

Ces données ont été utilisées pour produire les rapports suivants :

### **Rapports et fiches d'information portant sur des produits précis**

Apiculture ■ Aquaculture ■ Bœuf ■ Produits laitiers ■ Fruits de champs et légumes ■ Céréales et oléagineux ■ Culture en serre et en pépinière et floriculture ■ Volaille et œufs ■ Mouton et chèvre ■ Porc ■ Fruits de verger et de vigne

### **Rapports et fiches d'information régionaux**

National ■ Colombie-Britannique ■ Alberta ■ Saskatchewan ■ Manitoba ■ Ontario ■ Québec ■ Nouveau-Brunswick ■ Île-du-Prince-Édouard ■ Nouvelle-Écosse ■ Terre-Neuve-et-Labrador

Pour obtenir de plus amples renseignements concernant la recherche ou pour accéder à des rapports supplémentaires portant sur des produits précis, des rapports nationaux ou des rapports provinciaux, veuillez consulter le site Web du CCRHA à l'adresse suivante : [www.AgriLMI.ca](http://www.AgriLMI.ca).

## À propos du CCRHA

Le Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture (CCRHA) est un organisme sans but lucratif national qui se préoccupe de problèmes relatifs aux ressources humaines au sein des entreprises agricoles partout au Canada. Le CCRHA mène des recherches sur l'industrie et élabore des produits et des services conçus dans le but d'aider les employeurs agricoles à attirer, conserver et perfectionner la main-d'œuvre dont ils ont besoin pour réussir.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le Conseil et ses produits et services destinés au secteur agricole canadien, veuillez vous rendre à l'adresse [www.cahrc-ccrha.ca](http://www.cahrc-ccrha.ca).



## Remerciements :

Le Conseil canadien des ressources humaines en agriculture (CCRHA) tient à remercier les bénévoles, le groupe consultatif, le groupe formé de spécialistes provinciaux en matière d'information sur le marché du travail et le Comité directeur stratégique pour leurs conseils et leur appui.

### Groupe consultatif sur le projet d'information sur le marché du travail

Présidence : Alberta Federation of Agriculture, Humphrey Banack  
Aboriginal Aquaculture Association : Marguerite Parker  
AGRIcarrières : Robert Ouellet  
Alliance agricole du Nouveau-Brunswick : Marc Ouellet  
Agriculture et Agroalimentaire Canada : Li Xue, Alejandro De Maio-Sukic et Michael Donohue  
Agri-Food Economic Systems : Al Mussel  
Agri-Food Management Excellence : Larry Martin  
Ag Women's Network : Katie Keddy  
Alliance de l'industrie canadienne de l'aquaculture : Cyr Couturier  
Canadian Canola Growers Association : Gayle McLaughlin  
Fédération canadienne de l'agriculture : Norm Hall et Chris van den Heuvel  
Conseil canadien de l'horticulture : Beth Connery  
Association canadienne des pépiniéristes et des paysagistes : Leslie Sison  
Conseil canadien du porc : Phyllis MacCallum  
Fédération canadienne du mouton : Harry Elsinga  
Financement agricole Canada : Marty Seymour  
Conseiller agricole autochtone : Trevor Kempthorne  
Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada : Martha Justus et Jonathan Van Amburg  
Fédération de l'agriculture de Terre-Neuve-et-Labrador : Merv Wiseman; Fédération de l'agriculture de l'Ontario : Peter Sykanda  
Prince Edward Island Agriculture Sector Council : Laurie Loane  
Saskatchewan Women in Agriculture : Stacy Brownridge

### Groupe de spécialistes provinciaux de l'information sur le marché du travail

Présidence : Stephanie Cruickshanks, Manitoba – ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et du Développement rural du Manitoba  
Colombie-Britannique : Heather Anderson et Kelly Rainsforth, ministère de l'Agriculture de la C.-B.  
Alberta : Gerard Bos, ministère de l'Agriculture et des Forêts de l'Alberta  
Saskatchewan : Bob Wiens, ministère de l'Agriculture de la Saskatchewan  
Ontario : Jill Melo-Graydon, ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario  
Nouvelle-Écosse : ministère de l'Agriculture de la Nouvelle-Écosse, Bettina Brown  
Québec : Hélène Brassard, ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec  
Nouveau-Brunswick : John Calhoun, ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail du Nouveau-Brunswick  
Île-du-Prince-Édouard : Colleen Younie et Chris Jordan, ministère de l'Agriculture et des Forêts de l'Île-du-Prince-Édouard  
Terre-Neuve-et-Labrador : Derrick Barrett, ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle  
Agriculture et Agroalimentaire Canada : Li Xue, Alejandro De Maio-Sukic

Il est interdit de reproduire ou de transmettre l'information (ou le contenu de la publication ou produit), sous quelque forme ou par quelque moyen que ce soit, reproduction électronique, mécanique, photographique, ou par photocopie ou enregistrement, ou de l'emmagasiner dans un système de recouvrement, sans l'autorisation du CCRHA.

Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture

Publication : septembre 2019

Tél. : 613-745-7457

C : info@cahrc-ccrha.ca

Il est possible de télécharger le présent document sur [www.cahrc-ccrha.ca](http://www.cahrc-ccrha.ca)

Tous droits réservés. © 2019 CCRHA

Références photographiques : AGRIcarrières, Alberta Milk, Canadian Aquaculture Industry Association, Canadian Sheep Federation, Krista Connick-Todd, Cyr Couturier, MOPANI, Pierre Pepin, Murray Porteous, Mary Robinson, Lydia Schouten, Lee Townsend, Flowers Canada Growers, Pfenning's Organic Growers, Sheridan Nurseries, Casey Vander Ploeg.