



CONSEIL CANADIEN POUR LES
RESSOURCES HUMAINES EN AGRICULTURE

CANADIAN AGRICULTURAL
HUMAN RESOURCE COUNCIL

CCRHA-CAHRC

RAPPORT D'ÉVALUATION SOMMATIVE :
DES PROJETS PILOTES DU PROJET CERNER LES OBSTACLES À L'EMPLOI
EN AGRICULTURE

Présenté par :
Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture





Table des matières

2.0 INTRODUCTION	2
2.1 ÉVALUATION SOMMATIVE DES PROJETS PILOTES VISANT À ÉLIMINER LES OBSTACLES	3
3.0 DESCRIPTION DE L'INITIATIVE DES PROJETS PILOTES VISANT À ÉLIMINER LES OBSTACLES	4
3.1 RECHERCHES PRÉLIMINAIRES	4
3.2 OBJECTIFS DES PROJETS PILOTES.....	5
3.3 RECRUTEMENT ET SÉLECTION DES SITES POUR LES PROJETS PILOTES	5
3.4 MISE EN ŒUVRE DES PROJETS PILOTES	5
4.0 ÉVALUATION DES PROJETS PILOTES VISANT À ÉLIMINER LES OBSTACLES	7
5.0 RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION SOMMATIVE	7
5.1 RÉSULTATS DES RAPPORTS DE PLACEMENT	7
5.2 RÉSULTATS DU QUESTIONNAIRE AUPRÈS DES AGENCES DE SERVICES DE PLACEMENT	10
6.0 RECOMMANDATIONS.....	13
ANNEXE A – APPEL À MANIFESTATION D'INTÉRÊT.....	15



1.0 RÉSUMÉ

Le Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture (CCRHA) est un organisme national, sans but lucratif, qui s'emploie à résoudre les problèmes liés aux ressources humaines que rencontrent les entreprises agricoles de tout le Canada. En mars 2016, le CCRHA a publié plusieurs conclusions clés de leur recherche concernant le marché du travail. L'une de ces conclusions clés est que d'ici 2025, la main-d'œuvre agricole pourrait souffrir d'un déficit de 114 000 travailleurs.

Dans le but d'aplanir les difficultés que rencontrent les producteurs agricoles canadiens, le CCRHA a enquêté sur les freins à l'emploi, et a exploré les possibilités de renforcer la participation à l'emploi de groupes de la population canadienne qui sont traditionnellement sous-représentés dans la main-d'œuvre agricole. Cette enquête initiale a conduit à lancer deux projets pilotes : l'un concernant les personnes handicapées, l'autre concernant les travailleurs immigrés.

Le but de l'évaluation sommative est d'évaluer l'incidence de la planification, de la mise en place et de la communication de ces projets pilotes, ainsi que de déterminer si les projets pilotes ont atteint les buts et les indicateurs de rendement visés. Pour mener cette évaluation sommative, les rapports mensuels et les commentaires des coordonnateurs de l'emploi, des superviseurs d'agences de services de placement et des gestionnaires de projets du CCRHA ont été examinés.

Globalement, les projets pilotes ont été couronnés de succès. On a recruté 91 personnes dans le cadre des projets pilotes (46 nouveaux Canadiens et 45 personnes handicapées). Les nouveaux Canadiens provenaient de pays tel que l'Érythrée, la Syrie, des pays africains, l'Inde, l'Irak, le Pakistan et l'Éthiopie. L'éventail des handicaps dans le cadre du projet pilote visant les personnes handicapées comprenait la dépression, le trouble bipolaire, le trouble du déficit de l'attention avec hyperactivité, et les troubles de l'apprentissage et du développement. Les personnes qui ont été embauchées dans le cadre des projets pilotes ont déclaré être satisfaites de leur emploi, et les employeurs qui les ont recrutés ont déclaré être satisfaits de leur rendement au travail. Dans plusieurs cas, la durée initiale du contrat a été prolongée et plusieurs promotions ont eu lieu.

Les coordonnateurs d'emploi ont réussi à atteindre les objectifs et les résultats du projet, notamment : amorcer des activités de sensibilisation visant à trouver des employeurs potentiels, les informer des services et clients disponibles par l'intermédiaire d'une agence de services de placement, coordonner le placement de la clientèle dans des exploitations agricoles, et organiser des activités de promotion de la communication et de la compréhension des possibilités d'emploi en agriculture. Les difficultés décelées concernaient la logistique, le niveau de scolarité et les certifications, les facteurs économiques et le manque de compréhension à propos de l'industrie agricole.

Ce rapport présente une évaluation sommative par les parties prenantes au projet des progrès et de l'incidence des projets pilotes. Les sections suivantes contiennent une présentation du projet Information sur le marché du travail, une description des projets pilotes et un résumé des conclusions des activités d'évaluation.

2.0 Introduction

En 2016, d'après les renseignements actualisés découlant du projet de recherche Information sur le marché du travail, on a estimé le nombre de nouveaux travailleurs requis pour satisfaire la demande d'ici 2025 à 114 000 personnes.

En tant que chef de file confirmé en solutions innovantes et personnalisées sur le marché du travail pour le compte du secteur agricole canadien, le CCRHA a lancé une initiative aux multiples volets pour éliminer les



difficultés du marché de l'emploi pour l'industrie agricole au Canada. Cette initiative comprend quatre projets distincts :

- Information sur le marché du travail (LMI) : modèle de prévision de l'offre et de la demande dans le secteur agricole;
- Cadre national des professions agricoles (CNPA) et soutien du marché du travail;
- Le Plan d'action canadien sur la main-d'œuvre du secteur agricole et agroalimentaire (WAP);
- Appuyer l'avancement des femmes en agriculture (AAFA).

Information sur le marché du travail : modèle de prévision de l'offre et de la demande dans le secteur agricole

Ce projet de trois ans est divisé en deux sous-projets :

- Le premier sous-projet permet de créer un modèle économique de l'offre et de la demande sur le marché du travail qui offrira un aperçu de l'offre actuelle et prévue en matière de main-d'œuvre dans le secteur agricole;
- Le second sous-projet explore la pénurie de main-d'œuvre et de compétences au moyen d'une enquête sur les possibilités et les obstacles à l'emploi parmi des groupes traditionnellement sous-représentés dans l'exploitation agricole au Canada (Autochtones, personnes handicapées et immigrants).

Cadre national des professions agricoles et soutien du marché du travail

Ce projet consiste en une étude complète du secteur agricole d'aujourd'hui, plus particulièrement des qualifications requises pour des emplois précis dans des associations de productions particulières. Ce projet donne des informations détaillées sur les postes pour des travailleurs débutants, expérimentés, des superviseurs et des gestionnaires. Le Conseil a défini une multitude d'éléments liés aux emplois (descriptions de postes, offres d'emploi, guides d'entrevue) pour 66 postes actuels en agriculture. Grâce au projet, d'importants outils de recrutement ont été préparés afin d'aider les employeurs à faire usage des pratiques exemplaires dans la gestion de leur personnel, notamment : AgriTalent, AgriBoîte à outils en ressources humaines, AgriJob Match et AgriCompétences.

Plan d'action sur la main-d'œuvre du secteur agricole et agroalimentaire

Ce projet est mené par une équipe spéciale sur la main-d'œuvre (ESMO) composée de représentants des tables rondes sur la chaîne de valeur agricole et agroalimentaire. Cette ESMO examine des problèmes liés à la gestion et aux pénuries de main-d'œuvre. L'ESMO s'est occupée de clarifier les effets de la pénurie en main d'œuvre sur la compétitivité parmi tous les types de production dans toutes les régions. La direction de ce projet communique des solutions efficaces à court, moyen et long terme aux problèmes d'emploi, y compris le besoin de l'industrie en travailleurs agricoles étrangers.

Appuyer l'avancement des femmes en agriculture

Ce projet a pour objectif d'examiner et d'éliminer les obstacles à l'avancement des femmes **dans le secteur agricole** au Canada. Un programme stratégique pour améliorer l'accès aux possibilités de leadership et renforcer la réussite en affaires est en cours d'élaboration pour une mise en œuvre par la participation des femmes et des parties prenantes dans les collectivités agricoles. Des guides pour soutenir la diversité dans les associations agricoles et les entreprises sont en cours d'élaboration dans le cadre de cette initiative.

2.1 Évaluation sommative des projets pilotes visant à éliminer les obstacles

Le but de la présente évaluation sommative est d'évaluer l'incidence de l'un des sous-projets du projet Information sur le marché du travail (mentionné ci-dessus). Ce rapport présente des renseignements précis sur la détermination des pénuries de main-d'œuvre et de compétences grâce à une enquête sur les possibilités et



les obstacles à l'emploi parmi des groupes traditionnellement sous-représentés (Autochtones, personnes handicapées et immigrants).

Pour réaliser cette évaluation, on a examiné plusieurs sources de renseignements :

- Un rapport de placement semi-structuré est rempli chaque mois par le gestionnaire de projet et le coordonnateur de l'emploi pour chaque site pilote. Les questions du rapport de placement portent sur les activités de sensibilisation auprès des employeurs, les ateliers de recrutement, les expériences des candidats, les difficultés rencontrées, les circonstances particulières qui ont pu affecter un placement réussi, et des commentaires généraux.
- Les gestionnaires de projet et les superviseurs d'agences de services de placement ont eu l'occasion de fournir leurs commentaires sur les projets pilotes en ce qui concerne le succès, les difficultés et les modifications à apporter aux futures initiatives au moyen d'un questionnaire par courrier électronique.
- Paramètres et indicateurs du projet pilote.
- Articles de presse et autres rapports supplémentaires.

Globalement, les commentaires des participants ont été positifs. Le travail du projet pilote a conduit à de nouvelles possibilités de placement et à la création de partenariats avec de nouveaux employeurs agricoles. Les clients qui ont été recrutés dans le cadre des projets pilotes se portent bien dans leurs nouveaux emplois, et leurs employeurs sont satisfaits de leur rendement au travail. Les difficultés qui ont été déterminées concernent le manque de soutien à l'échelle de l'industrie, les changements dans l'économie, le manque de connaissances à propos de l'industrie agricole et la nature rurale de l'agriculture.

Ce rapport présente une évaluation sommative effectuée par les parties prenantes du projet sur l'incidence des projets pilotes. Les sections suivantes contiennent une description des projets pilotes, des méthodes d'évaluation employées pour réaliser l'évaluation sommative et un résumé des conclusions de cette évaluation.

3.0 Description de l'initiative des projets pilotes visant à éliminer les obstacles

Cette section résume les recherches préliminaires menées avant le démarrage des projets pilotes, les objectifs de ces projets, le recrutement et la sélection des sites pour les projets pilotes, ainsi que leur mise en œuvre.

3.1 Recherches préliminaires

Les recherches préliminaires qui ont conduit aux projets pilotes ont commencé en août 2014 dans le cadre du projet Cerner les obstacles à l'emploi en agriculture. Les recherches préliminaires se présentaient ainsi :

- Effectuer des recherches s'appuyant sur les données publiques afin de déterminer les caractéristiques des groupes sous-représentés au sein de la population active agricole;
- Réaliser une analyse contextuelle des programmes et services existants, y compris les programmes de formation et de soutien, qui aident les personnes à intégrer le marché du travail;
- Réaliser des entrevues auprès des organismes directement concernés par le développement de la main-d'œuvre au sein des groupes sous-représentés;
- Présenter ces résultats aux comités consultatifs sur le projet pour réduire la population étudiée à trois groupes;
- Étudier l'offre en ressources humaines actuelle et projetée parmi les trois populations choisies (Autochtones, personnes handicapées, immigrants);



- Mener des entrevues avec des membres de chaque population pour déterminer les obstacles à l'emploi et les possibilités de renforcer leur participation;
- Conduire des panels de discussion avec des propriétaires d'entreprises agricoles pour valider les résultats des recherches et déterminer les obstacles à l'emploi et les possibilités de renforcer la participation, selon leur point de vue.
- Chercher des exemples de recrutement réussi parmi les membres des trois populations déterminées.

Les renseignements trouvés lors des recherches préliminaires ont éclairé la conception des projets pilotes et la définition de leurs objectifs.

3.2 Objectifs des projets pilotes

Initialement, le projet visant à éliminer les obstacles à l'emploi agricole devait comporter un seul projet pilote; cependant, au vu des résultats de la phase de recherche, les comités consultatifs sur le projet ont recommandé que le CCRHA lance deux projets pilotes. L'étape suivante en matière de sensibilisation consistait à élaborer des appels à manifestation d'intérêt qui seraient distribués aux agences de services de placement et aux organismes agricoles représentant des agriculteurs dans l'espoir de réaliser des placements réussis. L'appel à manifestation d'intérêt se trouve à l'annexe A, page 15.

Avant d'aborder les populations sous-représentées et les employeurs pour les inviter à participer aux projets pilotes, les gestionnaires du projet et les comités consultatifs ont souligné plusieurs paramètres à utiliser pour évaluer ceux qui expriment de l'intérêt à participer à l'un des deux projets pilotes. Les objectifs de chacun des deux projets étaient les suivants :

1. Chaque agence de services de placement doit placer 20 clients dans des emplois agricoles pouvant devenir des emplois de longue durée;
2. On prévoit placer les personnes dans des fermes ou des entreprises agricoles existantes plutôt que promouvoir la création de nouvelles exploitations agricoles;
3. Les personnes doivent être employées pendant au moins quatre mois;
4. Les placements auront lieu entre septembre 2015 et septembre 2016.

3.3 Recrutement et sélection des sites pour les projets pilotes.

Le recrutement pour les projets pilotes a commencé par l'élaboration des appels à manifestation d'intérêt. L'appel à manifestation d'intérêt a été diffusé en août 2015 parmi plus de 150 employeurs agricoles, 35 agences de services de placement, et plusieurs dizaines d'associations professionnelles. Parmi ceux-ci, 11 employeurs et 8 agences ont exprimé de l'intérêt à participer. Chaque employeur qui a exprimé de l'intérêt a reçu les paramètres des projets pilotes et a été interrogé sur sa capacité à satisfaire à chaque paramètre. Les employeurs qui pouvaient satisfaire la majorité, si ce n'est la totalité des paramètres, furent alors évalués par rapport aux agences de services de placement qui ont exprimé leur intérêt. En se fondant sur leur capacité à satisfaire les paramètres des projets et à trouver une correspondance géographique avec une agence de services de placement, deux groupes furent choisis pour participer aux projets pilotes. Il s'agit de :

1. La Calgary Catholic Immigration Society et Sunterra and All Seasons Mushrooms (population immigrée);
2. Le Saskatchewan Abilities Council et Olymel (personnes handicapées).

3.4 Mise en œuvre des projets pilotes



En tenant compte des deux correspondances de projets pilotes déterminées, une demande de proposition a été élaborée pour recruter deux coordonnateurs de l'emploi, un pour chaque site. Le rôle de ces coordonnateurs de l'emploi était de :

- coordonner le placement de la clientèle dans les exploitations agricoles;
- travailler étroitement avec les candidats afin de comprendre précisément les besoins de la clientèle;
- trouver des employeurs agricoles qui ont des postes à pouvoir et qui souhaitent embaucher des nouveaux arrivants au Canada ou des personnes handicapées;
- entreprendre des activités de sensibilisation pour repérer des employeurs potentiels et visiter des lieux de travail dans le but d'en apprendre davantage sur les emplois disponibles afin d'effectuer des placements appropriés;
- informer les employeurs potentiels des services proposés par les agences de services de placement;
- travailler avec l'employeur et l'agence de services de placement pendant toute le processus de placement pour s'assurer que tous deux sont bien satisfaits du placement et pour résoudre les problèmes au besoin;
- travailler avec l'employeur pour examiner ou créer des définitions de tâches et descriptions de postes;
- organiser un salon de l'emploi à l'agence de services de placement avec la participation d'employeurs agricoles;
- organiser des activités qui favorisent la communication et la compréhension des possibilités d'emploi en agriculture, comme des visites des lieux de travail pour le personnel responsable de l'embauche dans l'organisme et la tenue de séances d'information pour les employeurs agricoles;
- fournir ou organiser la prestation d'une formation sur la sensibilité culturelle, au besoin;
- fournir des lignes directrices pour l'élaboration ou l'adaptation d'un programme d'orientation qui comprend une formation sur la sécurité, s'il y a lieu;
- fournir des renseignements sur les organismes locaux ou régionaux (p. ex. ethnoculturels), au besoin;
- aider au suivi des progrès des clients;
- effectuer une évaluation provisoire avec tous les intervenants et être prêt à apporter des modifications, s'il le faut;
- documenter les activités du projet, les résultats, les leçons apprises et les suggestions aux fins d'amélioration;
- soumettre régulièrement des rapports de suivi sur le placement.

Deux coordonnateurs de l'emploi ont été recrutés parmi les candidatures reçues. À la suite du recrutement des coordonnateurs de l'emploi, une trousse d'orientation propre à chaque agence a été élaborée. La trousse d'orientation comprend :

- des informations sur le projet visant éliminer les obstacles à l'emploi en agriculture et les activités menées jusqu'au moment du recrutement;
- des renseignements sur l'agence de services de placement (p. ex. mission, vision, mandat, personnes à contacter, accord de confidentialité);
- des informations sur The Competency Group (p. ex., ce que la compagnie fait, son rôle dans les projets pilotes, la personne-ressource);
- des renseignements sur le CCRHA (p. ex., ce que le Conseil fait, son rôle dans les projets pilotes, la personne-ressource);
- une liste de vérification relative à l'orientation;
- Le modèle du rapport mensuel de placement, à remplir par chaque coordonnateur de l'emploi.



Chaque coordonnateur de l'emploi a ensuite élaboré un plan de travail à suivre pendant la durée du projet, renseignant sur l'avancement des travaux par rapport au plan dans le rapport mensuel de placement.

4.0 Évaluation des projets pilotes visant à éliminer les obstacles

Le but de l'évaluation sommative est d'évaluer la mise en œuvre des projets pilotes, et de déterminer s'ils ont permis d'atteindre les résultats visés, et de quelle manière.

Une démarche participative a été adoptée pour s'assurer que l'évaluation répond aux besoins en matière de planification et de prise de décision des comités du projet, des commanditaires et du gestionnaire de projet. Le gestionnaire de projet et les comités directeurs ont contribué à l'élaboration du plan d'évaluation et des instruments de collecte des données (p. ex. modèle de rapport de placement, questionnaire par courrier électronique) pour s'assurer que toutes les questions pertinentes sont couvertes. Ainsi, l'évaluation des projets pilotes constitue une combinaison d'activités d'évaluation formatives et sommatives.

Les activités d'évaluation formatives comprenaient des rapports de placement mensuels qui ont été élaborés pour que les coordonnateurs de l'emploi saisissent les activités mensuelles relatives au placement des employés chez les employeurs potentiels. Les questions du rapport de placement portent sur les activités de sensibilisation menées auprès des employeurs, les ateliers de recrutement, les expériences des candidats, les difficultés rencontrées, l'adhérence au calendrier des projets, et des préoccupations et des commentaires généraux.

Pour mener l'évaluation sommative, les rapports de placement mensuels ont été examinés en détail, et les coordonnateurs de l'emploi et les superviseurs d'agences de services de placement ont fourni leurs commentaires dans un questionnaire portant sur les forces, les difficultés, les leçons retenues, les résultats inattendus et les exemples de succès des projets pilotes.

Les sections qui suivent présentent un résumé des activités des rapports de placement et des réponses sommatives au questionnaire.

5.0 Résultats de l'évaluation sommative

5.1 Résultats des rapports de placement

Les rapports de placement ont été préparés par chaque coordonnateur de l'emploi à partir de janvier 2016 pour le projet pilote de la Calgary Catholic Immigrant Society (CCIS), et à partir de mars 2016 pour le projet pilote du Saskatchewan Abilities Council (SAC). Les rapports de placement portent sur les activités mensuelles de sensibilisation menées auprès des employeurs, les ateliers de recrutement, les expériences des candidats, les difficultés rencontrées, et des préoccupations et des commentaires généraux.

Les réponses ont été analysées pour déterminer les thèmes émergents communs. Les résultats sont résumés sous les titres suivants : Sensibilisation des employeurs, Ateliers de préembauche et salons de l'emploi, Soutien interne, Participation des candidats, Points de vue des candidats, et Difficultés rencontrées.

Sensibilisation des employeurs

Les coordonnateurs de l'emploi pour chaque projet pilote ont réussi à contacter plusieurs nouveaux employeurs agricoles chaque mois. De façon générale beaucoup d'employeurs ont été réceptifs à l'idée d'employer ou d'envisager d'employer des immigrants et des personnes handicapées. À partir d'octobre 2016, **91 recrutements** ont eu lieu grâce aux projets pilotes.



Ateliers de préembauche et salons de l'emploi

La Calgary Catholic Immigrant Society (CCIS) a accueilli des salons de l'emploi en mai, juin et juillet avec JBS Canada, une entreprise de transformation de la viande dotée d'une installation à Brooks en Alberta. Le programme comprenait une présentation de deux heures pour JBS au bureau de la CCIS, et une visite d'une journée entière de l'installation de Brooks et de la collectivité de Brooks. Grâce à ces salons de l'emploi, 24 personnes ont été recrutées par JBS Canada.

Plusieurs ateliers de préembauche ont été tenus par le Saskatchewan Abilities Council (SAC) pendant la durée du projet pilote. Chaque mois, le SAC a organisé des ateliers de rédaction de curriculum vitae, des ateliers de préparation aux entrevues d'emploi, ainsi que des ateliers de soutien personnalisé pour les candidats. De plus, le coordonnateur du projet SAC a assisté à plusieurs salons de l'emploi tenus à divers endroits à Saskatoon, et a distribué du matériel promotionnel lors de salons locaux et à des agences de services de placement

Soutien interne

Les coordonnateurs de l'emploi ont été soutenus par des collègues et des superviseurs des agences de services de placement ainsi que par certains membres des comités consultatifs. Pour le projet CCIS, le coordonnateur de l'emploi a indiqué que les membres du personnel suivants ont apporté leur aide au cours du projet pilote :

- Ron Volk : coordonnateur de la gestion globale des services de placement;
- Chris Thomas : coordonnateur de l'emploi en zone rurale;
- Silvana Primiterra : spécialiste en emploi;
- Eden Weredu : Programme d'amélioration de l'emploi des réfugiés (CCIS);
- David Wright : coordonnateur de l'emploi (Calgary Immigration Education Society);
- Bruce Randall : représentant du Calgary Region Immigrant Employment Council (CRIEC);
- Jeremy Dutton : coordonnateur des programmes de mentorat;
- Emily Ross : coordonnateur en développement des affaires de la Calgary Immigrant Women's Association (CIWA).
- Edmee Moojen : réserve de talent, Recherche et coordination des intervenants;
- Carmen Coussous : conseillère en emploi des réfugiés syriens;
- Gordana Radan : gestionnaire en services de formation, d'emploi et d'affaires;
- Scott Dundas : gestionnaire en recrutement de main-d'œuvre, gouvernement de l'Alberta, Agriculture et Foresterie.

Pour le projet SAC, le coordonnateur de l'emploi a indiqué que les membres du personnel suivants ont apporté leur aide au cours du projet pilote :

- Janine Baumann : gestionnaire de programme pour le SAC;
- Emily Hurd : superviseure principale chez Partners in Employment;
- Planificateurs professionnels et prospecteurs d'emplois;
- Équipe de bureau de Regina, Yorkton et Swift Current de Partners in Employment.

Participation des candidats

À partir d'octobre 2016, le projet CCIS a aidé 207 candidats, parmi lesquels 46 ont été embauchés par des exploitations agricoles. La répartition des candidats pour le projet pilote CCIS est la suivante :

- Africains (pays non précisés) : 18¹



- Canadiens : 2
- Chinois : 1
- Éthiopiens : 3
- Érythréens : 109
- Indiens : 13
- Iraniens : 22
- Irakiens : 6
- Latins : 6
- Pakistanais : 5
- Philippins : 2
- Syriens : 19
- Ukrainiens : 1

Au mois d'octobre 2016, le projet SAC a totalisé **45 recrutements** par des exploitations agricoles. Les candidats du projet pilote SAC se caractérisent par toute une gamme de handicaps volontairement déclarés, notamment l'anxiété, le trouble bipolaire, la dépression, le trouble d'apprentissage, le handicap physique.

Point de vue des candidats

Un large éventail d'expériences a été déclaré aux coordonnateurs de l'emploi par les candidats. Le coordonnateur de l'emploi pour le projet CCIS a constaté que le vécu des candidats dans les initiatives de placement a été globalement positif; cependant, certains facteurs ont affecté le placement des populations immigrées. Par exemple :

- Pour certains candidats il était plus important de suivre des cours d'anglais que de chercher un travail.
- Pour certains candidats, voyager vers une zone rurale n'était pas possible, car ils n'avaient pas de moyen de transport;
- Pour certains candidats, leurs attentes sont restées insatisfaites. Les candidats ont reçu une offre d'embauche en deçà de leur niveau de qualification (p. ex., ils avaient un baccalauréat ou une maîtrise).

Les expériences des candidats du projet SAC ont été également positives. Le coordonnateur de l'emploi a fait un suivi mensuel avec les clients et les employeurs. Tous les recrutements se sont bien passés et les employeurs étaient satisfaits du placement. Dans certains cas, la durée initiale du contrat a été prolongée, et un employé a reçu une augmentation de salaire après un seul mois de travail.

Difficultés rencontrées lors du placement

Plusieurs difficultés ont été rencontrées par les coordonnateurs de l'emploi quand ils devaient jumeler des candidats potentiels avec des employeurs potentiels. Ces difficultés peuvent être classées en quatre catégories :

1. Difficultés logistiques pour les candidats;
2. Difficultés concernant la certification et le niveau de scolarité pour les candidats et les employeurs;
3. Manque de connaissances sur le secteur agricole;
4. Facteurs économiques sur le marché du travail dans le secteur agricole.

Difficultés logistiques pour les candidats

¹ Les candidats compris dans la catégorie « Africains » ne font pas partie du compte des autres nationalités d'Afrique dans la liste.



Les candidats potentiels ont rencontré plusieurs difficultés à trouver de l'emploi sur le marché agricole, comme le manque d'hébergement local et le manque de transport public. D'autres difficultés ont empêché le placement : travail saisonnier, heures de travail longues ou irrégulières, manque de flexibilité pour obtenir du travail à plein temps ou à mi-temps, selon les besoins du candidat. De plus, les employeurs étaient souvent à la recherche d'employés capables d'être des « hommes à tout faire », ce qui rendait la recherche difficile à cause de la rareté de ce type d'employés.

Difficultés concernant la certification et le niveau de scolarité pour les candidats et les employeurs

Certains obstacles à l'emploi existent relativement au niveau de scolarité, à la certification et à la qualification. Certains candidats ont des diplômes universitaires et préfèrent ne pas envisager une carrière dans l'agriculture à cause de cette qualification. De même, les minorités comme les nouveaux arrivants au Canada peuvent ne pas trouver d'emploi à cause de la barrière de la langue et du fait de ne pas avoir de permis de conduire canadien. La possession d'un permis de conduire de classe 1A a également été mentionnée comme un obstacle pour les candidats. Le coordonnateur de l'emploi du projet SAC a indiqué qu'il existe un obstacle perceptuel à l'embauche de personnes handicapées, issue d'un manque d'information sur certains handicaps (p. ex., certains interprètent le handicap comme étant un handicap physique, une incapacité à effectuer les tâches physiques liées à l'emploi). Les coordonnateurs de l'emploi ont déterminé que le manque de formation sur l'équipement lourd et les grosses machines agricoles constitue un obstacle à la satisfaction des critères d'embauche.

Manque de connaissances sur le secteur agricole:

Les coordonnateurs de l'emploi ont indiqué qu'il semble y avoir un manque implicite d'intérêt pour les carrières en agriculture, à cause d'un manque de compréhension des possibilités qu'offre ce secteur. D'autres difficultés rencontrées par les coordonnateurs de l'emploi : considérations religieuses (principes Cosher dans le travail de la viande), la nature ardue et physique d'une carrière en agriculture, et la perception que le travail agricole n'est pas à la mode. L'essence de cet obstacle réside dans le fait que certaines personnes manquent peut-être d'information sur le secteur, information qui pourrait donner une vision plus équilibrée et holistique de ce qu'une carrière en agriculture peut offrir.

Facteurs économiques sur le marché du travail dans le secteur agricole

Certains obstacles viennent de tendances économiques qui influent sur le marché du travail dans le secteur agricole. Dans certains cas, les besoins de l'entreprise évoluent, ce qui entraîne des changements dans les besoins en matière de ressources humaines. Ces changements peuvent conduire à des retards et à des gels dans le recrutement des candidats potentiels. Dans d'autres cas, l'entreprise est multinationale, ou son siège social se trouve dans un autre emplacement géographique. Cela entraîne parfois un désintérêt de l'employeur envers les questions locales et le soutien aux initiatives locales. De plus, en raison d'une conjoncture défavorable dans d'autres secteurs (p. ex. dans l'industrie pétrolière), un surplus de candidats conduit à une concurrence plus rude pour les emplois disponibles.

5.2 Résultats du questionnaire auprès des agences de services de placement

Les coordonnateurs de l'emploi et les superviseurs d'agences de services de placement ont eu l'occasion de fournir leurs commentaires sur les projets pilotes au moyen d'un questionnaire par courrier électronique. Les réponses au questionnaire sont résumées ci-dessous.

Forces des projets pilotes



Chaque agence de services de placement a relevé plusieurs forces résultant de leur participation aux projets pilotes. Ces forces sont résumées sous les titres suivants : Travailler avec une agence de services de placement, et Placements et partenariats.

Travailler avec une agence de services de placement

Le choix de collaborer, dans le cadre de chaque projet pilote, avec une agence de services de placement a été relevé comme une force par les deux sites de projets pilotes. Les superviseurs d'agences ont indiqué que la disponibilité d'un membre du personnel dédié, avec une connaissance de l'agriculture et un intérêt pour le secteur agricole, et capable de travailler avec le personnel de CCIS ainsi qu'avec les employeurs, a été très bénéfique. Ce lien a permis au personnel en emploi de la CCIS d'avoir une idée plus claire de ce qu'est le secteur agricole, et des types d'emploi et des possibilités de carrière qu'il procure.

Les coordonnateurs de l'emploi ont apprécié le soutien reçu de la part de membres expérimentés de l'équipe au sein de l'agence de services. Travailler avec une agence de services de placement a également permis aux coordonnateurs de l'emploi d'avoir accès au soutien et aux services de bureaux annexes ou d'agences de services de placement dans d'autres collectivités. Si les projets pilotes ont permis de lancer des discussions avec d'autres agences de services, ces liens demeurent en place avec les agences de services de placement qui travaillent de concert à trouver des emplois aux clients et à établir des contacts avec des employeurs potentiels.

Placements et partenariats

Grâce à leurs efforts soutenus pour atteindre de nouveaux employeurs et des employeurs existants, CCIS et SAC disposent maintenant d'un plus large réseau d'employeurs agricoles qui peut être entretenu pour la pérennité des partenariats. Les activités de sensibilisation ont permis aux employeurs agricoles de mieux comprendre les services que CCIS et SAC fournissent, ainsi que les types de clients disponibles pour le recrutement.

Difficultés rencontrées au cours des projets pilotes

Les coordonnateurs de l'emploi et les superviseurs d'agence de services de placement ont relevé plusieurs difficultés au cours des projets pilotes. Ces difficultés sont résumées sous les titres suivants : Changements dans l'économie, Trouver des emplois pour les clients et des clients pour les emplois, Nature rurale de l'agriculture, Manque de soutien dans l'industrie, et Manque de connaissances sur l'agriculture.

Changements dans l'économie

Au cours du projet Information sur le marché du travail (2013-2016), l'économie canadienne a changé. En 2013, les employeurs dans la plupart des secteurs avaient du mal à trouver des employés qualifiés. Cela représentait un moment opportun pour s'adresser à des groupes sous représentés; cependant depuis ce temps, l'économie a changé (p. ex. vagues de licenciements dans l'industrie pétrolière), ce qui a diminué le besoin des employeurs agricoles de chercher activement des personnes faisant partie de groupes sous représentés.

Trouver des emplois pour les clients et des clients pour les emplois

Souvent, les besoins des employeurs agricoles et la qualification des clients ne correspondaient pas. Par exemple, les employeurs cherchaient souvent des « hommes à tout faire », capables de faire fonctionner des machines agricoles, de les réparer et de conduire un camion (avec un permis de conduire d'une catégorie différente d'une voiture de tourisme). Les employeurs agricoles cherchaient souvent des employés saisonniers capables de faire de longues journées de travail (18 heures par jour), ce qui rendait l'emploi inaccessible pour certains clients (p. ex. personnes handicapées). Un grand nombre de clients des agences de services de placement n'avaient pas d'expérience agricole, ne savaient pas conduire ou n'avaient pas de véhicule, ou n'étaient pas en mesure de travailler à temps plein.



Nature rurale de l'agriculture

La nature rurale de l'agriculture a présenté quelques difficultés. Pour plusieurs possibilités d'emploi, les clients devaient déménager vers des zones rurales. De plus, les clients devaient trouver un logement, des lieux de culte, de la nourriture ethnique, de l'emploi pour les époux, une école pour les enfants et des services de soutien dans la collectivité. Pour plusieurs personnes handicapées, un déménagement n'était pas du tout envisageable.

La nature rurale de l'agriculture posait une autre difficulté : les personnes qui cherchaient un emploi ou les employeurs qui cherchaient des travailleurs n'avaient parfois pas d'agence de services de placement dans leur collectivité. Les coordonnateurs de l'emploi ont travaillé autant que possible avec des agences de services de placement situées dans des zones rurales, mais un grand nombre de collectivités ne bénéficiaient pas de ce service. À titre d'exemple, le coordonnateur de l'emploi pour le projet SAC a reçu un appel d'un agriculteur à Meath Park, mais il n'a pu l'aider, car il ne connaissait pas de clients potentiels ni d'agences de services de placement dans cette région.

Manque de soutien dans l'industrie

Le manque d'adhésion de la part de l'industrie agricole et l'absence de partenariats officiels avec les employeurs ont créé des difficultés. Le coordonnateur de l'emploi pour SAC a découvert que malgré leur intérêt sincère pour le projet pilote, certains agriculteurs ne pouvaient pas voir comment le fait de recruter une personne avec un handicap leur serait bénéfique. De plus, la nécessité de pourvoir les postes sans délai empêchait la planification à long terme ou, dans plusieurs cas, la formation, puisque le candidat retenu devait commencer sur-le-champ.

Le coordonnateur de l'emploi de la CCIS a entendu les employeurs de l'agriculture primaire se plaindre de leur incapacité à trouver les employés qu'ils voulaient. Cette insatisfaction a été aggravée par les restrictions imposées par le gouvernement fédéral, qui empêche les immigrants provenant d'un milieu agricole d'obtenir la résidence permanente facilement.

Les coordonnateurs de l'emploi ont découvert une absence de partenariats officiels entre les ministères de l'Agriculture, les agences de services de placement et les employeurs agricoles. Grâce aux projets pilotes, l'établissement des partenariats a enregistré des progrès, mais il reste encore du travail à faire pour permettre à l'industrie agricole d'avancer.

Manque de connaissances sur l'agriculture

Tout au long des projets pilotes, il était évident que les agences de placement et les candidats connaissaient mal le secteur agricole. La plupart des clients des agences de services de placement n'ont pas grandi sur une ferme, et n'ont jamais passé de temps sur une ferme ou près d'une ferme. Il est donc essentiel de faire connaître les possibilités de carrière et les avantages qu'offre l'agriculture. Les coordonnateurs de l'emploi ont indiqué que le programme *Agriculture en classe* fait du bon travail concernant la sensibilisation à l'agriculture, mais que son intégration dans le programme scolaire (p. ex. de la maternelle à la fin de l'enseignement secondaire) permettrait de surmonter cette difficulté. En plus du fait que l'agriculture est mal connue, il manque des programmes de présentation sur ce secteur et des formations à court terme. Lorsque les agences trouvaient des clients intéressés par des emplois agricoles, ceux-ci n'avaient aucune expérience directe dans le secteur, et les agences ne leur trouvaient pas de formations qui répondaient à leurs besoins immédiats.

Leçons apprises

Les projets pilotes ont permis de créer des liens entre les deux agences de services de placement et les employeurs agricoles, liens qui continueront à être développés. Les projets pilotes ont permis à d'autres agences



de services de placement de mettre à profit les actions réalisées à ce jour, et de poursuivre le travail effectué en élaborant de nouveaux objectifs et de nouvelles stratégies. Les obstacles à l'emploi agricole relevés dans chaque groupe des projets pilotes persisteront. Mais à mesure que des stratégies seront élaborées et mises en commun, le secteur devrait voir une participation renforcée des groupes traditionnellement sous-représentés.

Les projets ont créé la possibilité de fournir du soutien au marché du travail dans l'industrie agricole au profit des nouveaux arrivants et des personnes handicapées. Les coordonnateurs de l'emploi ont joué un rôle déterminant, car ils ont su être à l'écoute des clients qui recherchaient un emploi agricole ou qui voulaient faire carrière en agriculture, et à l'écoute des besoins du secteur.

Modifications recommandées

Les coordonnateurs de l'emploi et les superviseurs d'agences de services de placement ont eu l'occasion d'exprimer leur avis sur les changements qu'ils apporteraient s'ils devaient participer à un autre programme similaire. Leurs réponses se présentent ainsi :

- Ils préféreraient une démarche plus ciblée, visant un ou deux volets du secteur (p. ex. la transformation).
- Ils préféreraient un travail en profondeur avec une ou plusieurs associations agricoles.
- Ils préféreraient travailler plus étroitement avec les collectivités rurales pour créer des « fiches de collectivités » et des « rapports de collectivités » qui faciliteraient les déménagements.
- Ils créeraient des partenariats officiels avec les employeurs (c.-à-d. des ententes écrites et signées).
- Ils mettraient l'accent sur la base de l'industrie pour renforcer l'adhésion au projet.
- Ils clarifieraient le rôle du gouvernement, surtout le soutien qui pourrait être fourni et les modalités de ce soutien.

Histoires de réussites

Les projets pilotes ont connu plusieurs réussites. En voici quelques-unes :

- Les coordonnateurs de l'emploi ont communiqué avec plus de 175 employeurs agricoles.
- Dix-sept réfugiés érythréens, provenant principalement d'Israël, ont déménagé à Brooks, en Alberta, où ils ont trouvé du travail chez JBS Foods. Les réfugiés ont trouvé des logements, ont suivi une formation, et reçoivent un soutien constant de la part du personnel des services d'immigration de Brooks.
- Une famille irakienne de quatre personnes a trouvé du travail chez JBS Foods. Cette famille s'est installée à Brooks deux semaines après son arrivée au Canada.
- Les possibilités offertes chez Rhodes Raspberries et Black Currants, ainsi que le programme Agriculture en classe, ont abouti à d'excellents placements pour des personnes handicapées chez des employeurs très encourageants. Dans les deux cas, la durée initiale du placement a été prolongée.
- Les projets pilotes ont permis au personnel des agences de services de placement d'en apprendre plus sur l'industrie agricole. Le personnel a participé à des présentations et à des visites mensuelles qui sensibilisent à l'agriculture et qui la font connaître davantage. Ceci a permis au personnel de découvrir des emplois agricoles, les compétences nécessaires pour occuper certains postes, et le type de clients qui excellerait aux différents postes disponibles.

6.0 Recommandations

Pour mettre à profit les résultats des projets pilotes, il faudra que le CCRHA poursuive son étroite collaboration avec les agences de services de placement et les employeurs agricoles. Une collaboration plus étroite avec les



producteurs, en faisant des présentations aux réunions générales annuelles, aux conférences et aux salons de l'emploi, permettra d'établir des relations et d'avoir des échanges ciblés. L'éclaircissement de la participation du gouvernement (p. ex. rôles et soutien) sera également essentiel pour faire avancer ces travaux dans l'industrie.

Il est nécessaire d'effectuer plus de recherches pour mieux aider des groupes tels que les nouveaux Canadiens, les personnes handicapées, les Autochtones et les jeunes à trouver un travail satisfaisant dans le secteur de l'agriculture. Voici des exemples d'actions ciblées possibles :

- Poursuivre les projets pilotes entrepris. Mettre à profit les forces et les faiblesses des projets pilotes pour actualiser la démarche adoptée et enregistrer plus de succès. Intégrer aux projets un plus grand nombre de groupes sous-représentés. Valider la nouvelle démarche avec les coordonnateurs de l'emploi, les agences de placement, les clients et les employeurs agricoles. Continuer à recueillir des données d'évaluation et adapter la démarche de manière continue.
- Lancer de nouveaux projets pilotes dans d'autres régions en s'appuyant sur les leçons apprises des projets pilotes.
- Élaborer des études de cas qui mettent en évidence les réalisations des projets pilotes. Les études de cas doivent mettre en évidence des stratégies pratiques du point de vue des clients, des employeurs et des agences de placement.
- Étendre le rôle des municipalités rurales dans l'emploi agricole, étant donné l'intérêt qu'elles portent à la création de l'emploi et au développement économique. Créer des projets de recherche visant à établir des partenariats qui facilitent la création d'emplois et le placement. À titre d'exemple, la sensibilisation pourrait être dirigée directement vers les municipalités rurales ou être faite par l'intermédiaire d'associations municipales rurales, comme l'association des municipalités rurales de la Saskatchewan et l'association des municipalités rurales de l'Ontario.
- Élaborer des renseignements et des formations qui présentent les possibilités d'emploi dans l'industrie agricole. Adapter ces renseignements et ces formations à des publics ciblés, comme les candidats, les agences de placement et le grand public.
- Créer des documents de sensibilisation sur les carrières et mieux faire connaître les emplois et les carrières possibles dans le secteur.
- Reproduire le modèle avec d'autres groupes sous-représentés pour supprimer les obstacles qui freinent les femmes, les jeunes, les Autochtones et les réfugiés.
- Faire de la recherche pour trouver des moyens innovants de faire participer les jeunes à l'emploi agricole. Chercher des modèles réussis qui pourraient être appliqués ou reproduits. À titre d'exemple, Fusion Charlottetown (<http://fusioncharlottetown.ca>) est un organisme de bénévoles à but non lucratif qui pousse les jeunes professionnels de 20 à 40 ans à définir l'avenir de leur ville. Le conseil d'administration fondateur est composé de leaders jeunes et déterminés, issus de la région même, provenant de plusieurs industries. Leur modèle est populaire, et leur mission consiste à établir des liens entre leurs membres, les faire participer et les pousser à s'engager. *Les 21 Leaders pour le 21^e siècle*, connu sous le nom de 21inc. (www.21inc.ca), est un organisme sans but lucratif et innovant qui encourage les leaders entrepreneuriaux de 40 ans et moins au Canada atlantique.
- Créer un comité de participation des jeunes, composé de jeunes leaders en agriculture de toutes les régions du Canada, qui génèrent de nouvelles idées pour améliorer l'image du travail dans le secteur agricole et à augmenter l'emploi.



Annexe A – Appel à manifestation d'intérêt



Appel à manifestation d'intérêt auprès des employeurs agricoles afin d'obtenir leur participation dans un projet pilote stimulant visant à accroître la représentation des groupes de travailleurs traditionnellement sous-représentés dans ce secteur!

Avez-vous de la difficulté à trouver et à maintenir en poste des employés? Aimerez-vous trouver d'autres sources de recrutement d'employés?

Les recherches démontrent que les Autochtones, les immigrants et les personnes handicapées sont trois groupes qui sont traditionnellement sous-représentés dans la main-d'œuvre canadienne. Par exemple, saviez-vous que :

- Plus de 1,4 million de personnes au Canada s'identifient comme Autochtones?
- Le Canada devrait accueillir de 260 000 à 285 000 nouveaux résidents permanents en 2015?
- Selon les résultats de l'Enquête canadienne sur l'incapacité (ECI) 2012, environ 3,8 millions de personnes, âgées de 15 ans et plus, ont indiqué être limitées dans leurs activités quotidiennes en raison d'une incapacité?

Malgré cela, les employeurs agricoles ont de la difficulté à pourvoir les postes disponibles dans leur entreprise. Malheureusement, l'histoire démontre qu'un grand nombre de ces travailleurs potentiels n'envisagent pas de travailler ou de faire carrière dans l'industrie agricole. Nous aimerions changer cette situation!

Un appel aux employeurs agricoles

Le Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture (CCRHA) mènera deux projets pilotes où les coordonnateurs de l'emploi collaboreront avec des agences de services de placement pour intégrer des membres de groupes sous-représentés dans la population active en agriculture. Le CCRHA invite les employeurs agricoles à manifester leur intérêt à participer à l'un de ces projets pilotes.



Pour obtenir de plus amples renseignements ou pour confirmer votre intérêt à participer à un projet pilote, veuillez communiquer avec [Lori MacDonald](#) de The Competency Group.



Avantages pour les employeurs agricoles

- **Trouver** de nouvelles sources pour le recrutement d'employés.
- **Apprendre** comment les agences de services de placement peuvent vous aider à trouver des employés de longue durée et productifs.
- **Profiter** du soutien offert par les agences de services de placement pour s'assurer que leurs clients s'intègrent avec succès dans leur nouvel emploi.
- **Créer** des partenariats gagnant-gagnant avec les agences de services de placement et le CCRHA, lesquels se poursuivront bien longtemps après la fin du projet pilote.
- **Obtenir** des conseils pratiques en matière de ressources humaines offerts par un coordonnateur de l'emploi tout au long du projet pilote.

Objectifs du projet pilote

Les objectifs concernant les groupes sous-représentés dans le cadre des projets pilotes en agriculture sont les suivants :

- **Créer** des réseaux durables entre les agences de services de placement et les employeurs agricoles qui soutiennent le placement continu de personnes faisant partie de groupes sous-représentés dans des entreprises du secteur agricole;
- **Accroître** la sensibilisation des employeurs agricoles aux services offerts par les agences de services de placement et du potentiel des trois groupes dans la population active agricole;
- **Améliorer** les connaissances et la compréhension des agences de services de placement au sujet des emplois et des possibilités de carrière dans le secteur agricole;
- **Créer** des stratégies durables permettant de réduire les obstacles à l'emploi pour les trois groupes sous-représentés et reproduire ces stratégies dans l'ensemble du secteur agricole;
- **Fournir** un travail valorisant dans le secteur agricole aux personnes des trois groupes sous-représentés;
- **Employer** au moins 40 personnes (20 pour chaque projet pilote) des groupes sous-représentés pendant un minimum de 4 mois dans le but de leur offrir un emploi de longue durée.



Rôle d'un employeur participant au projet pilote

- Travailler de concert avec les agences de services de placement et le coordonnateur de l'emploi afin d'employer, dans votre entreprise, des personnes provenant d'un ou plusieurs de ces groupes;
- Employer des personnes d'un ou de plusieurs de ces trois groupes sous-représentés dans le secteur agricole pendant un minimum de 4 mois dans le but de leur offrir un emploi de longue durée. Remarque : On ne s'attend pas à ce que vous embauchiez les 20 personnes!

Rôle du coordonnateur de l'emploi

- Trouver des employeurs agricoles qui ont des postes à pouvoir et qui souhaitent embaucher des personnes provenant de ces trois groupes sous-représentés;
- Désigner les employés appropriés qui répondent aux besoins de l'entreprise agricole;
- Visiter les lieux de travail pour obtenir plus de renseignements au sujet des emplois disponibles afin de pouvoir effectuer des placements appropriés;
- Informer les employeurs potentiels sur les services offerts par les agences de services de placement (p. ex. aide à l'emploi, services linguistiques, sensibilisation des communautés, programmes d'éducation multiculturels);
- Travailler avec l'employeur et l'organisme tout au long du processus de placement pour garantir que l'employeur et l'employé sont satisfaits du placement et qu'ils collaborent pour résoudre les problèmes au besoin;
- Fournir une aide en matière de ressources humaines à l'employeur agricole.

Calendrier des projets pilotes

- Les placements en emploi sont effectués entre le 1^{er} novembre 2015 et le 31 août 2016.
- Les activités d'évaluation du projet pilote auront lieu de mai à août 2016.
- Les projets pilotes seront achevés d'ici août 2016.