



**LA VIABILITÉ DE LA MAIN-D'ŒUVRE AGRICOLE AU CANADA  
PLAN D'ACTION NATIONAL SUR LA MAIN-D'ŒUVRE**



**L'ÉQUIPE SPÉCIALE SUR LA MAIN-D'ŒUVRE**

**RAPPORT  
SUR LA GESTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE AGRICOLE :  
RECRUTEMENT ET RÉMUNÉRATION**

Le 1<sup>er</sup> juin 2016

# REMERCIEMENTS

Le Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture (CCRHA) aimerait souligner la contribution et la participation des groupes ci-dessous dans le cadre de la recherche et du développement du présent rapport.

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



Participants à la recherche :

- Alberta Cattle Feeders' Association
- Alberta Pork
- Alliance de l'industrie canadienne de l'aquaculture
- Conseil canadien du miel
- Conseil des viandes du Canada
- Maritime Seafood Coalition
- Mushrooms Canada
- Agence ontarienne de commercialisation des ovins
- PEI Agriculture Sector Council
- Sask Pulse
- Western Canadian Wheat Growers

# INTRODUCTION

Ce rapport présente 10 études de cas servant à préciser la gestion de la main-d'œuvre du secteur agricole dans les domaines du recrutement et des salaires. Les travaux de recherche ont été effectués en réponse à la demande du Groupe de travail sur la main-d'œuvre (GTMO) du secteur agricole et agroalimentaire, voulant que le CCRHA sonde les membres du GTMO relativement aux activités de recrutement et aux exemples en matière d'échelles salariales. À l'aide d'une approche axée sur une chaîne de valeur et de la participation des représentants du GTMO de la Table ronde sur la chaîne de valeur du ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire (AAC), la recherche s'est avérée un effort collaboratif entre les participants cités dans la partie des remerciements du présent document.

L'industrie agricole et agroalimentaire du Canada déborde de possibilités de carrière de grande qualité, assorties d'avantages et de salaires concurrentiels. Les employeurs du secteur agricole déploient de nombreux efforts pour le recrutement et la rétention des employés canadiens, et il est important de noter que la majorité des postes permanents, à l'année, de l'industrie sont pourvus par des Canadiens. En outre, l'industrie offre bon nombre d'avantages et une grande souplesse sur le plan du mode de vie, qui ne sont pas disponibles dans les autres industries.

Des emplois dans le secteur agricole et agroalimentaire exigent une formation en cours d'emploi approfondie, grâce à laquelle les employeurs donnent aux employés l'occasion de développer des habiletés uniques et spécialisées requises pour chaque production. Les échelles salariales varient grandement selon la production et la région. Par conséquent, le GTMO recommande au gouvernement fédéral, dans le Plan d'action canadien sur la main-d'œuvre du secteur agricole et agroalimentaire, d'effectuer des travaux de recherche dans le but de préciser une échelle pour chaque production, et d'inclure, pour les échelles réglementées du secteur agricole, un processus de tarification des échelles transparent qui exigerait la consultation de l'industrie.

<http://www.cahrc-ccrha.ca/sites/default/files/WAP%20Update%20ENG.pdf>

## Exemples fournis par les membres du GTMO d'AAC :

Étude de cas 1 – Chaîne de valeur de l'horticulture (industrie des champignons, Ontario)

Étude de cas 2 – Chaîne de valeur de l'industrie porcine (Alberta)

Étude de cas 3 – Chaîne de valeur de l'industrie bovine (Alberta)

Étude de cas 4 – Chaîne de valeur des grains et de l'agriculture (Saskatchewan et Canada atlantique)

Étude de cas 5 – Chaîne de valeur de la santé des abeilles (Alberta et Saskatchewan)

Étude de cas 6 – Chaîne de valeur de la transformation des aliments (transformation primaire)

Étude de cas 7 – Chaîne de valeur de l'industrie ovine (transformation primaire, Ontario)

Étude de cas 8 – Efforts de recrutement pour la transformation du homard (chaîne de valeur de l'industrie des produits de la mer, Canada atlantique)

Étude de cas 9 – Usines de transformation des produits de la mer (chaîne de valeur de l'industrie des produits de la mer, baie de Fundy et Canada atlantique)

Étude de cas 10 – Activités de pêche et de transformation intégrées (chaîne de valeur de l'industrie des produits de la mer, Terre-Neuve-et-Labrador et Canada atlantique)

## Étude de cas 1 – Efforts de recrutement à l'échelle de l'industrie horticole (Ontario)

### ÉCHELLE SALARIALE ET AVANTAGES (Mushrooms Canada)

#### Échelle salariale des champignonnières

- **Premier échelon** : salaire minimum ou réglementé pour les cueilleurs de champignons (formation en cours d'emploi, sans expérience requise).
- **Salaire moyen** : 14,50 à 15 \$.
- **Travailleur détenant de l'expérience** : avec une prime de rendement (selon la qualité de la récolte des champignons), entre 5 et 10 % des cueilleurs chevronnés peuvent gagner un salaire horaire moyen d'environ 18 \$, c'est-à-dire dans une fourchette comprise toujours entre 16 et 24 \$ de l'heure.

#### Avantages

Les avantages du travail dans les champignonnières comprennent :

- soins de santé complémentaires, dont les soins dentaires, les médicaments sur ordonnance, la chiropratique, la massothérapie, l'assurance-vie et autres;
- régimes de retraite;
- indemnités de déplacement;
- un programme incitatif de présentation des employeurs pour le recrutement de nouveaux travailleurs (jusqu'à 1 000 \$ par référence).

**Les cueilleurs de champignons détiennent des habiletés uniques et spéciales.** Ils sont extrêmement valorisés et hautement qualifiés. Ces grandes habiletés acquises comprennent la dextérité, la rapidité et un bon jugement quant à la qualité du produit. Ces travailleurs chevronnés sont très difficiles à remplacer, car il faut environ de 6 à 12 mois pour former un nouveau récolteur, afin qu'il soit compétent dans son travail. Les techniques améliorées de récolte des champignons seront disponibles dans environ 10 ans.

#### Recrutement et embauche de nouveaux Canadiens et de réfugiés

Un champignonnière ontarien approche les organisations pour les immigrants pour leur dire qu'il peut leur offrir un travail enrichissant et valable, et ce, à un salaire juste. Leurs exploitations agricoles, se situent dans le comté d'Essex ainsi qu'à Wellington (Ontario), se sont jointes à deux organisations pour les immigrants : le programme Connexions communautaires du South Essex

Community Council (SECC) <http://www.secc.on.ca/settlement-services/community-connections/> et Connexion Emploi. En établissant des partenariats avec des organisations pour les immigrants, le champignoniste a conservé sa position de meneur dans le domaine en offrant des occasions d'emploi aux immigrants des communautés haïtiennes, soudanaises, cambodgiennes, arabes et asiatiques.

En collaboration avec les organisations pour les immigrants, le champignoniste tient régulièrement – tous les six mois ou plus souvent – des salons de l'emploi. Les organisations pour les immigrants fournissent une salle destinée au salon de l'emploi et invitent les immigrants en recherche d'emploi à y assister. La moitié des associés s'occupent de la récolte, tandis que l'autre moitié est responsable des travaux manuels et d'entretien, des métiers spécialisés, de l'exploitation de l'équipement agricole, du contrôle de la qualité, de la salubrité des aliments, des tâches de supervision et de comptabilité. Le champignoniste invite les prospecteurs d'emploi, partenaires des organisations pour les immigrants, à visiter les installations agricoles ainsi qu'à effectuer les travaux, afin qu'ils puissent bien agencer les aptitudes des immigrants aux exigences de travail.

Le gestionnaire en ressources humaines participe régulièrement aux activités sociales des communautés culturelles dont les membres travaillent dans l'exploitation agricole; par exemple, une célébration annuelle tenue par la communauté jamaïcaine, dans son église, et les activités de la communauté haïtienne à Windsor, en Ontario. La présence de l'entreprise à ces événements communautaires entraîne habituellement des demandes d'emploi provenant de membres des communautés immigrantes. En outre, les employés actuels informent les membres de leurs collectivités au sujet des possibilités d'emploi dans l'entreprise.

Environ 70 % des employés sont de nouveaux Canadiens. Pour bon nombre d'immigrants, les employeurs estiment qu'ils sont à leur premier ou leur second emploi au Canada. La durée moyenne d'emploi est de 8 ans. Certains employés demeurent à l'emploi de l'entreprise pendant 20 ou 30 ans. L'entreprise collabore étroitement avec les partenaires communautaires et a connu de nombreuses réussites en embauchant des réfugiés. Certains sont restés jusqu'à leur retraite, et leurs enfants occupaient des postes de gestion; d'autres sont restés temporairement, ont appris l'anglais et sont retournés à l'école (tout en travaillant à temps partiel) dans le but d'obtenir un diplôme universitaire et un titre professionnel.

## **Éliminer les obstacles liés au transport**

Les employés habitant Leamington ou Wellington sont tout près des exploitations agricoles. Toutefois, les employés provenant de plus grands centres urbains font la navette environ 40 minutes par jour. Parmi les employés de l'exploitation agricole de Kingsville, 70 % font la navette entre 30 et 40 minutes par jour. Aucun transport communautaire n'est disponible. En 2006, l'entreprise a établi une politique sur les indemnités de déplacement, selon laquelle les employés reçoivent quotidiennement 6,35 \$ pour leurs déplacements, à condition qu'ils n'arrivent pas en retard. Cette politique favorise le covoiturage, particulièrement pour les membres de la même communauté culturelle travaillant dans l'exploitation agricole. Même si la politique sur les indemnités de déplacement fonctionne très bien, certains obstacles liés au transport persistent, particulièrement pour les nouveaux employés qui ne connaissent encore aucun collègue.

## **Éliminer les obstacles linguistiques**

L'entreprise a offert des cours de langue sur place deux jours par semaine après les heures de travail. Elle assume tous les frais afférents. Si le quart de travail d'un employé tarde à se terminer, le champignoniste accorde à l'employé un congé pour suivre la formation. L'entreprise traduit toutes les communications, et ce, en huit langues : l'anglais, le français, le cambodgien, le thaï, le birman, l'espagnol, le chinois et le mandarin. Les employés qui parlent ces langues aident à la traduction, et l'entreprise a recours à Google Traduction. Les documents habituels à traduire sont des messages en matière de santé et de sécurité ainsi que le bulletin de société à la quinzaine.

## **Orientation des nouveaux employés**

Lors du recrutement de nouveaux employés, ces derniers se rendent sur place à des fins d'observation. Ils aident le superviseur à effectuer les travaux et observent l'interaction avec ce dernier. Lorsque les employés reviennent sur place à l'occasion de leur première journée avec rémunération, ils ont déjà rencontré leur superviseur et ont une impression générale des travaux à effectuer. Le champignoniste offre une formation de six semaines selon un système officiel de jumelage, souvent avec une personne ayant des antécédents semblables ou provenant de la même communauté. Après six semaines, le nouvel employé a une bonne idée des travaux à effectuer.

## **Développement du leadership et des capacités de supervision**

Le champignoniste s'assure que le superviseur sait comment encourager les nouveaux employés. Ils tiennent des réunions avec l'équipe des ressources humaines de façon régulière. Ils dispensent une formation en matière de leadership, avec l'aide d'un psychologue organisationnel, afin de traiter de différents sujets tels que la résolution de conflits et la gestion du changement.

## **Pratiques efficaces en matière de ressources humaines**

Le champignoniste établit des pratiques en matière de ressources humaines rentables. Par exemple, le programme « Values in Action » (valeurs en action) encourage les employés à respecter les valeurs en matière d'excellence de l'entreprise : la diligence, le respect, l'effort, l'intégrité, l'ouverture et l'équité. Ils reconnaissent les employés qui font preuve de ces valeurs dans l'exercice de leurs fonctions ainsi qu'à l'échelle de leur communauté. Par exemple, un employé qui fait preuve de souplesse à l'égard des horaires de récolte et qui participe aux événements communautaires tels que la Marche de l'espoir verra son nom ajouté à un tirage. Les récipiendaires mensuels des prix découlant du programme « Values in action » reçoivent un bulletin de vote pour gagner une journée de congé rémunérée lors du pique-nique familial tenu par l'employeur.

## Étude de cas 2 – Efforts de recrutement à l'échelle de l'industrie porcine (Alberta)

### ÉCHELLE SALARIALE ET AVANTAGES

#### Échelle salariale relative à l'élevage de porc en Alberta (Alberta Pork)

- **Premier échelon** : 13,50 à 15 \$ de l'heure (sans expérience, avec une formation en cours d'emploi).
- **Travailleur détenant de l'expérience** : 15 à 20 \$ de l'heure.
- **Gestionnaire ou superviseur** : 50 000 \$ annuellement.

#### Avantages

Des emplois à la ferme offrent des avantages considérables, qui peuvent varier selon la taille de l'exploitation agricole. Les avantages pour les travailleurs agricoles à la ferme pourraient comprendre un logement subventionné. Le coût entier du logement est parfois couvert. Les avantages pour les travailleurs agricoles chevronnés ou occupant des postes de gestion pourraient comprendre des mesures incitatives telles que l'utilisation d'un véhicule, le carburant pour ce dernier, ainsi qu'un téléphone cellulaire. Certains employeurs du domaine agricole offrent même des plans de cotisations à un REER.

Une entreprise familiale d'élevage de porc en Alberta possède 60 000 cochons et une installation de transformation primaire de la viande de 130 employés. Les deux installations sont situées dans des régions rurales.

#### Activités de recrutement

L'exploitation agricole et l'installation de transformation recrutent activement une main-d'œuvre canadienne par différentes stratégies. Depuis janvier 2016, ils ont participé aux activités ci-dessous.

- **Salons de l'emploi** : 7 salons de l'emploi : Edmonton, Lethbridge, Red Deer (2) et Innisfail, en Alberta, ainsi que Olds et Guelph, en Ontario.
- **Publicité** : affichent de façon continue les postes à pourvoir dans le guichet emplois d'Emploi et Développement social Canada (EDSC). Publicités permanentes dans le Red Deer Advocate et sur le Web. Publicités régulières dans le Lethbridge Herald. Ils ont également affiché les postes à pourvoir dans le Three Hills Capital et le Drumheller Mail.

En dépit de tous ces efforts, l'employeur a pu recruter seulement deux personnes lors des salons de l'emploi et a tout récemment embauché quelques travailleurs grâce aux annonces dans les journaux locaux.

L'exploitation agricole poursuit sa recherche de techniciens de production en viande de porc, et l'établissement de traitement des viandes à valeur ajoutée recherche 20 personnes pour combler la demande actuelle en matière de production.

L'employeur examine les options liées à l'embauche d'ex-détenus et les exigences liées aux programmes de réfugiés.

## Étude de cas 3a – Efforts de recrutement dans l'industrie du bœuf (Alberta)

### **ÉCHELLE SALARIALE ET AVANTAGES (information fournie par une agence de placement agricole)**

#### **Échelle des salaires dans un parc d'engraissement en Alberta : (Alberta Cattle Feeders)**

- **Premier échelon** : 17 à 22 \$ l'heure (aucune expérience, formation en cours d'emploi offerte)
- **Travailleurs détenant de l'expérience ou gestionnaires** : plus de 22 \$ l'heure

#### **Avantages**

Les emplois dans les fermes offrent des avantages considérables qui varient en fonction de la taille de l'exploitation agricole. Les avantages pour les travailleurs agricoles à la ferme peuvent comprendre un logement subventionné et parfois, les frais de logement sont entièrement pris en charge. Les avantages pour le personnel qui détient de l'expérience ou pour les travailleurs agricoles qui assument des fonctions de gestion pourraient inclure l'utilisation d'un camion, le carburant ainsi qu'un téléphone cellulaire. Certains employeurs agricoles offrent également des régimes de cotisation à un REER.

**L'Alberta Cattle Feeders' Association (AFCA)** mène actuellement une campagne de recrutement qui comporte une section de recrutement bien en vue dans son site Web : <http://www.cattlefeeders.ca/recruitment>.

L'objectif de cette campagne de recrutement est de remédier au manque de main-d'œuvre en faisant connaître l'industrie agricole et ses différents secteurs comme un employeur de choix afin de recruter des effectifs durables à partir du plus vaste réseau possible. Le message général à l'ensemble du réseau est le suivant : il n'est pas nécessaire d'avoir grandi dans une ferme pour y travailler.

Pour aider les membres de l'ACFA et l'ensemble de l'industrie à mener une stratégie de recrutement efficace, la campagne servira à ce qui suit :

1. Faire connaître aux intervenants les parcs d'engraissement et l'industrie du bœuf et obtenir leur appui.
2. Concevoir et offrir des ateliers adaptés sur le recrutement et la rétention de la main-d'œuvre à l'intention des employeurs.

3. Établir l'ACFA en tant que carrefour d'information crédible sur le recrutement pour soutenir ses membres et l'ensemble de l'industrie en vue d'attirer et de maintenir des effectifs durables.

Pour attirer les travailleurs dans l'industrie du bœuf et le secteur des parcs d'engraissement, la campagne de recrutement empruntera les étapes suivantes :

- Éduquer les futures générations de travailleurs au sujet de l'industrie du bœuf et du secteur de l'engraissement en parc des bovins à l'école secondaire en faisant équipe avec des organismes comme MindFuel, Ag in the Classroom et la stratégie de crédits à double reconnaissance.
- Recruter du personnel au niveau secondaire et postsecondaire.
- Travailler en coopération avec d'autres secteurs et exploitants de parcs d'engraissement pour effectuer le recrutement.
- Recruter du personnel à l'extérieur des régions où se situent les parcs d'engraissement.
- Recruter des travailleurs en provenance d'autres industries et secteurs et miser sur leurs aptitudes et leur expérience complémentaires.

Les pages de l'ACFA qui sont consacrées au recrutement comprennent un site d'emplois pour l'industrie du bœuf, où les employeurs peuvent afficher des emplois agricoles dans leurs exploitations. L'ACFA a par ailleurs créé des vidéos de recrutement qui sont bien visibles dans son site Web :

- <https://vimeo.com/114722405> (vidéo longue)
- <https://vimeo.com/113941960> (version courte qui se trouve sur la page d'accueil du site Web de l'ACFA)
- <http://www.paskalcattle.com/career>

**Plateformes de médias sociaux** utilisées pour promouvoir activement l'agriculture, l'industrie du bœuf et le secteur de l'engraissement en parc et partager des occasions d'emploi ainsi que de l'information sur le marché du travail :

- Twitter : @ACFA\_Beef
- Facebook : <https://www.facebook.com/AlbertaCattleFeeders>
- LinkedIn : <https://www.linkedin.com/company/6381583?trk=tyah&trkInfo=clickedVertical%3>

Acompany%2Cidx%3A1-1-  
1%2CtarId%3A1434482248365%2Ctas%3Aalberta%20cattle

### **Sensibilisation en milieu scolaire**

L'ACFA entretient une relation de travail avec les programmes en agriculture à Lethbridge College et Olds College et se prépare à communiquer avec les divisions secondaires de l'ensemble de la province pour miser sur les programmes hors campus afin d'attirer les étudiants dans les parcs d'engraissement pour qu'ils acquièrent une expérience professionnelle pratique.

### **Étude de cas 3b – Efforts de recrutement dans l'industrie du bœuf (Alberta)**

Un recruteur agricole cherche constamment des travailleurs dans les parcs d'engraissement et dans les fermes pour deux exploitations agricoles de l'Alberta. La ferme et le parc d'engraissement comptent environ 60 employés toute l'année et ils obtiennent généralement environ 9 travailleurs agricoles étrangers grâce à des études d'impact sur le marché du travail, lesquels travaillent de concert avec les travailleurs agricoles canadiens. Ils ont aidé de nombreux travailleurs agricoles internationaux à obtenir leur résidence permanente. Ces employés agricoles continuent de travailler dans les fermes en tant que nouveaux Canadiens.

Le recruteur professionnel utilise de multiples stratégies pour attirer des travailleurs canadiens. Il obtient les meilleurs résultats à l'aide d'une stratégie créative dans les médias sociaux.

Les fermes annoncent de façon continue dans les babillards d'emploi en ligne suivants :

## **Guichets d'emplois utilisés par les recruteurs agricoles**

[www.Kijiji.ca](http://www.Kijiji.ca)

[wwwIndeed.ca](http://wwwIndeed.ca)

<http://www.prospectnow.ca/> coordination avec les employés prospectifs (travaille également auprès des Autochtones et des anciens combattants)

<http://www.vetyournexthire.com/> – ce site s'adresse aux anciens combattants qui rentrent au pays

<http://www.breakbarriers.ca/> (site pour le personnel militaire qui rentre au pays)

<http://nationtalk.ca> (guichet d'emplois autochtone)

Facebook

Twitter

<https://twitter.com/IndeedCanada>

@IndeedCanada

## **Sites d'emploi agricoles**

<http://www.farms.com/classifieds/careers-employment/>

<http://www.agcareers.com/internships.cfm>

@AgCareers

<http://www.agcallhr.com/>

@AgCallhr

Elles sont également actives dans les médias sociaux (Twitter et Facebook) et c'est là que nous recevons souvent des questions au sujet des postes et que nous pouvons échanger au sujet des emplois agricoles. Elles ont constaté que les Canadiens qui s'intéressent à une carrière en agriculture effectuent des recherches et communiquent avec les gestionnaires de ferme avant de présenter

leur candidature ou de commencer le processus d'entrevue. Elles trouvent que cette stratégie fonctionne bien et qu'elle les aide à recruter des travailleurs agricoles qui connaissent bien la technologie et qui détiennent les aptitudes qu'ils recherchent.

Ces employeurs agricoles ont travaillé dans les salons de l'emploi par le passé, mais ont obtenu des résultats limités. Ils ont constaté ce qui suit : 1) les mêmes personnes visitent les salons de l'emploi et y font du recrutement. Ainsi, il ne s'agit pas de la meilleure stratégie pour trouver et recruter de nouveaux travailleurs dans le domaine agricole. 2) Aucun des salons de l'emploi ne se tenait à proximité des fermes, en milieu rural, ce qui signifie que les candidats devraient déménager, ce qu'ils n'étaient pas prêts à faire. Par ailleurs, il y avait des options limitées en matière de salons de l'emploi locaux. Ils envisagent la création d'un salon de l'emploi virtuel qui s'adresse à des groupes précis, comme les militaires qui rentrent au pays.

## **Étude de cas 4 – Efforts de recrutement pour des ouvriers à la culture et des manœuvres agricoles en général**

### **ÉCHELLE SALARIALE ET AVANTAGES**

#### **Échelle des ouvriers à la culture et des manœuvres agricoles en général (Sask Pulse, Western Canadian Wheat Growers Association)**

- **Premier échelon** : 18 \$ l'heure pour les manœuvres agricoles en général
- **Travailleurs détenant de l'expérience et gestionnaires de ferme** : 25 à 30 \$ l'heure avec un permis de classe 1A
- **On rapporte que certains agriculteurs paient les agences de recrutement jusqu'à 35 000 \$ pour trouver des gestionnaires de ferme.**

Selon l'Enquête sur les postes vacants et les salaires de Statistique Canada et la mise à jour de février 2016 de l'information sur le marché du travail de l'agroalimentaire du Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture, les postes vacants dans les fermes et les usines de transformation alimentaire, pour les manœuvres à la récolte et en entretien paysager offrent les salaires moyens suivants :

- o 17,30 \$ l'heure à **Lethbridge-Medicine Hat, en Alberta**
- o 22,25 \$ l'heure en **Saskatchewan**
- o 25,20 \$ l'heure à **Saskatoon-Biggar**

#### **Avantages**

Les emplois dans les fermes offrent des avantages considérables qui varient en fonction de la taille de l'exploitation agricole. Les avantages pour les travailleurs agricoles à la ferme peuvent comprendre un logement subventionné et parfois, les frais de logement sont entièrement pris en charge. Les avantages pour le personnel qui détient de l'expérience ou pour les travailleurs agricoles qui assument des fonctions de gestion pourraient inclure l'utilisation d'un camion, le carburant ainsi qu'un téléphone cellulaire. Certains employeurs agricoles offrent également des régimes de cotisation à un REER.

## **Échelle des salaires des postes à valeur ajoutée liés aux cultures dans les élévateurs à grain du Canada atlantique (élevateur de l'Î.-P.-É.)**

- 13 à 18 \$ l'heure avec dispositions sur les congés spéciaux, l'assurance, la pension de retraite et les avantages sociaux. Également indemnisation des accidents du travail, paye de vacances, formation et jours fériés.

### **PEI Agriculture Sector Council**

Il existe deux conseils du secteur agricole au Canada qui aident les agriculteurs à trouver des travailleurs : l'un à l'Île-du-Prince-Édouard et l'autre au Québec. Des comités et des conseils prennent également forme dans d'autres provinces, comme le Agriculture Industry Labour Council (conseil de la main-d'œuvre agricole) en Alberta.

Le Prince Edward Island Agriculture Sector Council aide les agriculteurs de l'Î.-P.-É à trouver des travailleurs pour leurs fermes. Le Conseil mène les activités suivantes en vue de promouvoir l'agriculture comme choix de carrière éventuel.

Il a participé aux activités dans le cadre de salons de l'emploi comme ceux-ci :

#### **• Salon de l'emploi de Summerside**

Il a pris part au salon de l'emploi de Summerside le 14 avril, lequel était organisé par le East Prince Youth Development Centre Inc. Il a parlé avec environ 40 employés potentiels qui s'intéressaient à l'agriculture. Cinq employés potentiels se sont inscrits et il a expliqué à d'autres personnes intéressées comment s'inscrire dans notre site.

#### **• Salon de l'emploi de Montague**

Il a participé au salon de l'emploi de Montague le 23 avril, lequel était organisé par Skills PEI. Nous avons parlé à environ 50 employés potentiels qui s'intéressent à l'agriculture. Dix employés potentiels se sont inscrits et il a expliqué à d'autres personnes intéressées comment s'inscrire dans notre site.

Le PEI Agriculture Sector Council a également organisé **un salon de l'emploi au Farm Centre de Charlottetown le 27 avril 2015**. En tout, 14 employeurs y tenaient des kiosques et 110 personnes étaient présentes. On rapporte qu'il s'agissait d'une excellente occasion pour les employeurs de présélectionner des employés potentiels intéressés et motivés ainsi que d'offrir de l'information de première main sur les emplois dans leur entreprise agricole. Lors des salons de l'emploi, les employeurs ont pu rencontrer des chercheurs d'emploi, accepter des

curriculum vitae, distribuer des demandes d'emploi et présélectionner des candidats, en une seule journée et au même endroit. La tenue d'un salon de l'emploi a facilité la présélection en fonction de l'industrie. Par ailleurs, un groupe d'étudiants ruraux de Charlottetown ainsi qu'un grand nombre de nouveaux arrivants étaient présents.

Le plan de communication du salon de l'emploi comprenait une vaste campagne publicitaire à la radio, auprès d'une association de nouveaux arrivants, de l'Université de l'Î.-P.-É., du Collège Holland, des écoles de l'Île, dans les journaux, des dépliants ainsi que dans les médias sociaux. La journaliste de la SRC Nancy Russell a mené des entrevues qui ont été radiodiffusées lors de l'émission Island Morning ainsi que sur son site Web. La rétroaction des participants était très positive. Le ministère de l'Agriculture et de la Foresterie a mentionné que pour une première année, la participation était forte. Il compte continuer de faire croître son salon de l'emploi et estime qu'en l'axant sur l'agriculture, cela le rend unique et attire des gens qui s'intéressent véritablement à l'industrie.

## Étude de cas 5 – Chaîne de valeur de la santé des abeilles (Alberta)

### ÉCHELLE SALARIALE

#### **Échelle des salaires pour les apiculteurs dans l'Ouest du Canada**

- **Premier échelon** : 12,50 \$ l'heure pour les travailleurs en apiculture avec formation en cours d'emploi (sans expérience)
- **Travailleurs détenant de l'expérience** : 19 \$ l'heure pour les apiculteurs qualifiés

Le Conseil canadien du miel rapporte qu'au cours des 10 dernières années, trouver et conserver du personnel est passé d'un problème mineur à une priorité pour presque tous les apiculteurs commerciaux au Canada. Cette industrie est très spécialisée et ses travailleurs détiennent des aptitudes uniques et spéciales; 95 % des postes sont de nature très saisonnière (de quelques semaines à 7 ou 8 mois), ce qui fait en sorte qu'il est extrêmement difficile de conserver un nombre important d'employés récurrents).

Contrairement aux autres types d'exploitation, pratiquement personne n'achète un rucher dans l'intention de détenir d'expérience préalable. Bon nombre d'apiculteurs voient l'embauche de Canadiens et de résidents permanents comme un aspect de la préparation de leur plan de relève.

- **Médias sociaux** : Les apiculteurs se servent de leurs pages Facebook personnelles ou d'affaires pour faire connaître leurs besoins en personnel. Les postes disponibles sont souvent affichés dans les sites comme Kijiji ou annoncés à la radio dans les émissions de type « poste d'échange ».

- **Annonce dans les guichets d'emploi** : En plus de mettre des annonces à l'intention des travailleurs canadiens dans les guichets d'emploi.

- **Annonces dans le bulletin de nouvelles et sur le site Web de l'industrie** : Pratiquement tous les apiculteurs utilisent les bulletins de nouvelles de leur association provinciale ou celle du Conseil canadien du miel. Ces avis sont également publiés dans le Web, certains dans les rubriques d'emploi particulières. Les employeurs poursuivent leurs efforts de recrutement, car les personnes qui consultent ces ressources envisagent déjà un emploi dans le secteur.

- **Annonces locales** : Ils affichent des avis dans les commerces, les magasins et les babillards locaux. Bon nombre se servent des babillards dans les églises et

les écoles lorsqu'ils le peuvent. Ils utilisent encore davantage ces babillards lorsqu'ils ont encore des enfants ou des petits-enfants à l'école.

- **Jeunes** : De grands efforts de recrutement visent les jeunes. En Alberta, les membres de l'industrie ont élaboré, fait la promotion et soutenu une série de modules dans le cadre du programme « Green Certificate » qui accorde aux participants jusqu'à 15 crédits au secondaire s'ils le terminent. Un programme à temps plein est à nouveau offert au campus Fairview du collège Grand Prairie. Des ruchers accueillent et encadrent les étudiants qui y sont inscrits.

- **Affaires publiques** : Bon nombre d'apiculteurs donnent des démonstrations aux groupes intéressés. Dans les régions où vivent des Autochtones ou des Métis, on cherche à joindre cette population.

### **Efforts de rétention**

La rétention pose un défi dans une industrie qui est de nature très saisonnière. Au cours des dernières années, il est devenu de plus en plus difficile de conserver le personnel pour une saison entière, encore plus d'année en année. Les apiculteurs des Prairies ne sont pas en mesure d'offrir des avantages comparables à ceux des autres industries comme celle du pétrole et du gaz.

Le secteur de l'apiculture offre beaucoup de flexibilité. Certaines exploitations permettent à un employé de s'occuper d'un certain nombre de ruches (personnelles ou d'entreprise) pendant l'été, moyennant différentes ententes salariales. Cette pratique est en baisse, car bon nombre d'employés ne souhaitent pas consacrer d'heures supplémentaires, même si cela rapporte beaucoup. Certaines exploitations réussissent en permettant les quarts de travail fractionnés dans les unités d'extraction. Cela permet aux jeunes ou à ceux qui occupent un autre emploi de faire ce travail. Malheureusement, certains ruchers doivent parfois compter sur des gens ayant une mauvaise éthique professionnelle, voire aucune. Cela est particulièrement vrai lors de la courte période de récolte. Les apiculteurs sont conscients qu'il ne s'agit pas d'une pratique exemplaire, mais en raison de la pénurie de main-d'œuvre, ils doivent parfois conserver des employés ayant un piètre rendement, ce qui, au bout du compte, ne leur apporte aucun avantage puisque ces personnes nuisent à la productivité de l'industrie.

## Étude de cas 6 – Chaîne de valeur de la transformation alimentaire (transformation primaire dans l'Ouest canadien)

### ÉCHELLE SALARIALE ET AVANTAGES

#### Échelle salariale pour les découpeurs de viande (Conseil des viandes du Canada)

- Le **salaires de départ** moyen pour les découpeurs de viande et les bouchers primaires s'échelonne de 13 à 18 \$ l'heure environ (selon l'expérience et l'emplacement régional).
- Selon l'enquête sur les salaires et les postes vacants menée par le gouvernement de la Saskatchewan en 2013, l'échelle salariale pour 90 % des bouchers et des découpeurs de viande se situe entre 15 et 23,59 \$ l'heure. Le salaire horaire moyen était de 20,50 \$ l'heure.

#### **MULTIPLICATEUR D'EMPLOIS EN TRANSFORMATION PRIMAIRE :**

##### **Conditionnement des viandes → emplois canadiens**

Les emplois essentiels qu'occupent les travailleurs étrangers dans l'industrie de la viande ne réduisent pas les emplois pour les chômeurs. Au contraire, **les travailleurs internationaux dans le domaine agroalimentaire soutiennent des milliers d'emplois pour les Canadiens.** Par exemple, un emploi étranger responsable de découper la longe crée du travail pour sept découpeurs, qui peuvent être recrutés au Canada. **Un employé étranger qui effectue le désossage du bloc d'épaule crée du travail pour six découpeurs qui peuvent être recrutés au Canada.** Selon une autre perspective, lorsqu'il manque un employé au désossage du bloc d'épaule, toute la chaîne de production doit ralentir considérablement. Cela vient réduire le nombre d'animaux achetés, la quantité de viande produite, les revenus produits, la compétitivité à l'échelle mondiale ainsi que la viabilité de l'entreprise.

Le Conseil des viandes du Canada rapporte que les salaires et les avantages sont supérieurs à ceux versés par les compétiteurs américains (les transformateurs de viande canadiens offrent en moyenne des salaires de 10 à 25 % supérieurs à ceux des États-Unis).

- **Formation en cours d'emploi et progression du salaire :** Il existe beaucoup de formation détaillée en cours d'emploi en ce qui a trait à la progression des travailleurs dans l'industrie de la transformation des viandes en agroalimentaire.

Les travailleurs dans les usines de découpage de la viande montent rapidement en salaire dans l'industrie.

### **Avantages**

Les régimes d'avantages typiques comprennent généralement une assurance-vie, une assurance-invalidité, une couverture pour les soins de santé et dentaires ainsi qu'un régime de retraite à peu de frais ou sans frais pour le travailleur.

### **Recrutement**

Les usines de transformation de la viande recherchent sans cesse des travailleurs et mènent un recrutement agressif par différents moyens. Elles misent notamment sur la participation aux salons de l'emploi qui sont organisés dans l'ensemble du pays (40 l'an dernier), les sites Web comme Workopolis, Eluta et le Guichet d'emplois, les ressources dans les médias sociaux comme Facebook et LinkedIn ainsi que les campagnes publicitaires dans les journaux locaux, régionaux et nationaux. Les entreprises organisent des forums pour les employeurs par l'intermédiaire d'Alberta Works, maintiennent des réseaux avec les services d'immigration municipaux, le centre pour les nouveaux arrivants, le service d'immigration catholique ainsi que les services d'emploi Lutherwood en Ontario, en plus de faire appel à l'agence de placement locale Minerva. Pour les postes très difficiles à pourvoir, elles font appel à des agences de recrutement comme FEP Search Group.

Les changements cumulatifs au programme des travailleurs étrangers temporaires sont venus aggraver la pénurie de bouchers et de découpeurs de viande au Canada. Puisqu'il est impossible de trouver suffisamment de travailleurs, la production, la valeur ajoutée, les exportations, les emplois et la croissance économique sont envoyés au sud de la frontière canado-américaine.

### **Formation et rétention**

Parallèlement à ses activités de recrutement intensif, l'entreprise investit considérablement dans la formation et la rétention des travailleurs. Les postes vacants sont affichés à l'interne afin que les employés actuels puissent être promus. Elle a atteint son but visant à ce que 80 % des membres de l'équipe de gestion soient issus des candidats internes.

### **Pratiques de RH efficaces et surmonter les barrières linguistiques**

Le service des ressources humaines compte une équipe de la formation qui se compose d'un gestionnaire de la progression de la carrière, d'un superviseur de la formation ainsi que de 22 formateurs en production. Ces derniers forment les

nouveaux employés en leur donnant les connaissances, les aptitudes et les techniques nécessaires dans l'industrie. Des cours d'anglais langue seconde sont offerts aux employés étrangers et des licences Rosetta Stone sont accordées à tous les employés qui souhaitent améliorer leurs aptitudes à s'exprimer en anglais ou encore apprendre une autre langue.

### **Embauche de nouveaux Canadiens et de réfugiés**

Indépendamment des pratiques exemplaires de l'entreprise ainsi que de l'utilisation de toutes les options disponibles pour maximiser le recrutement et la rétention d'employés canadiens, il n'est pas possible d'exploiter une grande usine de transformation des viandes en milieu rural en Alberta de façon concurrentielle **sans faire appel à des travailleurs étrangers pour compléter la disponibilité des Canadiens prêts et aptes au travail.**

Cela est vrai dans l'ensemble du secteur de la transformation de la viande. Une entreprise de transformation de la viande rapporte que 80 % des TET qu'elle a embauchés ont obtenu leur résidence permanente. Les employeurs offrent souvent aux nouveaux travailleurs une aide complète au déplacement et à la réinstallation. Une fois embauchés, les travailleurs ont accès à des régimes d'avantages complets, qui comprennent généralement une assurance-vie, une assurance-invalidité, une couverture pour les soins de santé et dentaires ainsi qu'un régime de retraite à peu de frais ou sans frais pour le travailleur. Malgré ces offres intéressantes, l'expérience démontre qu'il n'existe pas de bassin de candidats convenables au Canada.

Les entreprises de transformation de la viande font souvent équipe avec des organismes d'établissement des immigrants et collaborent avec les services provinciaux aux immigrants pour embaucher de nouveaux arrivants, notamment en participant à des salons de l'emploi pour ces derniers, qui sont tenus à proximité des services d'établissement. Ils organisent des séances d'information avec les services d'établissement des immigrants et les conseillers en emploi, offrent des brochures d'information pour les aider à aiguiller les candidats vers les usines de transformation de la viande.

Une usine de transformation de la viande s'est fait dire que les Syriens n'étaient pas encore prêts à travailler, qu'ils sont encore en train de s'établir et à se préparer au travail.

### **Défi relatif à l'emplacement rural**

Dans un marché du travail où les travailleurs n'ont pas à déménager pour trouver un emploi et où le programme d'immigration ne soutient plus les besoins du

secteur du bétail et de la viande, l'industrie de la transformation de la viande doit conserver un accès vers les travailleurs étrangers lorsque les avenues de recrutement domestiques ont été épuisées.

## **Étude de cas 7 – Chaîne de valeur de la production ovine (transformation primaire en Ontario)**

### **ÉCHELLE SALARIALE ET AVANTAGES**

#### **Échelle salariale dans un abattoir d'ovins en Ontario : (Agence ontarienne de commercialisation des ovins)**

- **Premier échelon** : 17,40 \$ pour un ouvrier d'abattoir ovin ou un découpeur de viande (aucune expérience, formation en cours d'emploi)
- **Travailleurs détenant de l'expérience** : 22 \$ l'heure pour un découpeur de viande qui détient de l'expérience

Le plus grand abattoir de moutons, de chèvres et de veaux en Ontario compte 44 employés, dont 6 travailleurs étrangers en agroalimentaire. Il approvisionne en viande les épicerie de la région de Toronto où la population ethnique fait croître la demande pour ses produits de viande.

L'abattoir prend part aux vastes activités de recrutement au Canada ainsi qu'aux campagnes publicitaires et a consigné les résultats d'une initiative de recrutement récente.

#### **Sommaire de l'initiative de recrutement**

- 22 curriculum vitae (dont 4 provenaient de l'étranger)
- 18 entretiens prévus
- 14 candidats qui se sont présentés à l'entretien
- 11 travailleurs embauchés
- 3 autres travailleurs ont été embauchés, mais ne se sont pas présentés à leur date d'entrée en service

#### **Le sommaire de la rétention va comme suit :**

- 3 travailleurs ont démissionné après 2 jours
- 2 travailleurs ont démissionné après 4 jours
- 4 travailleurs ont démissionné après 5 jours
- 1 travailleur a démissionné après 19 jours
- 1 travailleur a démissionné après 22 jours

**Cette initiative de recrutement auprès des travailleurs canadiens n'a rapporté aucun bénéfice net.**

## **Étude de cas 8 – Efforts de recrutement dans la transformation du homard (chaîne de valeur des fruits de mer / transformation primaire au Canada atlantique)**

### **ÉCHELLE SALARIALE ET AVANTAGES**

#### **Échelle salariale dans une usine de transformation des fruits de mer (enquête de 2014 du Nova Scotia Fisheries Sector Council)**

- **Premier échelon** : 10,50 \$ (aucune expérience, formation en cours d'emploi)
- **Salaire moyen** : 13,13 \$ l'heure pour un ouvrier en transformation des fruits de mer en Nouvelle-Écosse
- **Travailleurs détenant de l'expérience** : 18,00 \$ l'heure pour un ouvrier en transformation des fruits de mer en Nouvelle-Écosse

#### **Incitatifs et avantages**

- Augmentation salariale à l'échelle de l'usine – annoncée. Salaire bien supérieur au salaire minimum et moyen de la province.
- Versement de primes plus importantes, soit le DOUBLE de l'an dernier, sans changer les niveaux visés
- Mise en œuvre d'un régime d'assurance collectif pour les soins médicaux et dentaires en cours
- Horaire flexible qui respecte les pratiques religieuses, emplois à temps partiel, emplois d'été

Une pénurie de travailleurs continue de sévir dans les usines de transformation des fruits de mer. Le secteur du homard est celui qui est le plus durement touché, dans les régions suivantes :

- Sud du Nouveau-Brunswick
- Est de l'Î.-P.-É.
- Nord de la Nouvelle-Écosse

### **Étude de cas sur la transformation du homard**

Une usine familiale de transformation du homard au Canada atlantique qui est en activité au Nouveau-Brunswick depuis trois générations expédie ses produits aux consommateurs du Canada, en plus d'exporter vers les marchés américains,

asiatiques et européens. L'entreprise emploie une grande partie de la communauté locale depuis des dizaines d'années. Ses dirigeants croient qu'ils ont une responsabilité envers leur communauté de continuer à offrir des emplois aux Canadiens.

**Parmi les activités de recrutement, mentionnons :**

- Campagne publicitaire énergique dans différents médias sur papier et en ligne, EDSC, AHS, interne, médias sociaux (un certain succès, mais tous les médias n'offrent pas la meilleure valeur sur le plan du recrutement);
- Journée de recrutement portes ouvertes grâce au bouche-à-oreille, aux recommandations des employés, annonces dans les conseils d'employeurs et auprès des gestionnaires de cas locaux;
- Consignation d'un journal électronique des curriculum vitae de tous les candidats nouveaux et passés qui peut servir au démarchage;
- Demande d'engagement des équipes de direction en matière d'encadrement et de formation de la part des employés de la production;
- Demande à MAGMA et au Service correctionnel du Canada pour trouver des bassins de travailleurs;
- Mise à l'essai du travail à temps partiel, des quarts limités en réponse aux demandes d'horaires de travail allégés de la part du personnel canadien plus âgé;
- Mise en œuvre de la surveillance du rendement, rétroaction et évaluations dans l'usine. Le fait de ne plus tolérer un piètre rendement ou des comportements inadéquats a permis de préserver l'intégrité du travail des employés qui sont fiers de ce qu'ils font.
- Élaboration d'un plan d'action stratégique pour le recrutement à long terme;
- Travail continu en vue de trouver de nouvelles sources de travailleurs.

**Suivi des résultats du recrutement**

- A organisé 6 journées portes ouvertes de type « séminaires d'embauche du printemps », le contexte de groupe s'est avéré moins intimidant pour les nouveaux travailleurs et nous a permis d'obtenir un plus grand bassin de candidats, en plus d'avoir l'occasion de présenter les avantages que nous offrons aux nouveaux candidats;

- A offert une formation gratuite de 3 heures qui couvrait les descriptions de travail et les attentes relatives aux postes, la formation en salubrité alimentaire, la santé et la sécurité au travail, le code de conduite ainsi qu'une période de questions. OFFERT à tous les participants à la journée portes ouvertes ainsi qu'au personnel existant.

- 406 nouveaux candidats :

- o 29 ne répondaient pas aux critères d'emploi;

- o 61 personnes ont refusé un poste après l'orientation;

- o 56 travailleurs ont démissionné;

- o 26 travailleurs ont démissionné pour occuper un autre emploi;

- o 14 travailleurs ont été licenciés;

- o Le reste des candidats embauchés ne se sont jamais présentés au travail. Pour la première journée de travail. Au printemps, lors de notre saison de POINTE, bon nombre de nos employés ont travaillé plus de 72 heures par semaine en raison du MANQUE de personnel;

- o À ce jour, 53 des 406 nouveaux candidats ont été embauchés et sont toujours en poste.

**La liste des activités et des efforts de recrutement entrepris par les employeurs de l'industrie du homard et des fruits de mer va comme suit :**

- Annonces à longueur d'année dans les médias imprimés : en anglais et en français

- Annonces à longueur d'année dans le Web : Guichet d'emplois d'ESDC, Kijiji;

- Annonces programmées sur le Web : Career Beacon;

- Création d'une adresse courriel uniquement pour les curriculum vitae;

- Journaux d'emplois électroniques – suivi et mise à jour de la liste d'appel des nouveaux candidats;

- Des listes d'appel sont remises chaque jour à l'équipe de la production afin de trouver de nouveaux employés;

- Affichage de postes à l'interne : promotions à l'interne, changements de service;

- Affichage de postes à l'interne : Personnes de l'extérieur recommandées par les employés;
- Réunions de recrutement massif, ouvertes au public à l'improviste, chaque année avant la journée portes ouvertes, acceptation de formulaires d'accueil à la réception du bureau;
- Système de messagerie pour les gens qui recherchent un emploi et pour permettre à ceux qui n'ont pas accès à un ordinateur de donner leurs disponibilités, pas de curriculum vitae, etc.
- Service correctionnel du Canada – coordonnateur de l'emploi communautaire;
- Placement pour les délinquants réformés qui réintègrent le marché du travail;
- MAGMA – association multiculturelle pour joindre les NOUVEAUX immigrants dans le secteur;
- Programmes de bourse pour les étudiants de l'école secondaire locale;
- Les étudiants universitaires étrangers n'ont pas besoin d'un permis de travail;
- AHS – Atlantic Human Services Diversified Employment Solutions;
- Services de transition vers le marché du travail;
- Groupes de covoiturage pour les gens de l'extérieur de la région;
- Transport par autobus disponible chaque jour pour se rendre au travail et à la maison.

### **Objectifs relatifs aux personnes qui intègrent le marché du travail**

- Effectifs plus âgés, à l'heure actuelle, ils constituent la majorité des travailleurs canadiens et sont âgés en moyenne de 57 ans, certains comptent plus de 20 à 30 ans dans l'industrie;
- Embauche de nouveaux Canadiens grâce au recrutement lors de la journée portes ouvertes;
- Résidents canadiens nouvellement arrivés – nous remarquons qu'un grand nombre de nouveaux arrivants sont d'origine roumaine et nous les aidons à intégrer la main-d'œuvre locale;
- Étudiants internationaux de l'Université de Moncton, nous en avons embauché plus de 25 lors des vacances;

- Anciens délinquants;
- Personnes handicapées;
- Personnes qui sont en transition des services sociaux ou qui réintègrent le marché du travail avec AHS.

### **Obstacles réglementaires au recrutement**

L'un des principaux obstacles est le système de « guichet d'emplois », qui offre seulement des champs d'information fixes au lieu de permettre la promotion des avantages de l'industrie. L'industrie des fruits de mer travaille avec un certain nombre d'employés ayant des besoins particuliers au sein de la main-d'œuvre actuelle.

## **Étude de cas 9 – Efforts de recrutement dans les usines de transformation des fruits de mer (chaîne de valeur des fruits de mer / baie de Fundy / transformation primaire au Canada atlantique)**

### **Exemple de recrutement dans la baie de Fundy**

Le **conseil commercial de la baie de Fundy** au Canada atlantique fait connaître les besoins en emploi dans la région du comté de Charlotte. Le comté de Charlotte a besoin de 249 travailleurs à la production pour maintenir la productivité.

Il y a **155 postes à doter d'urgence**. De ce nombre, 48 ont été comblés par des TET. **L'employeur a besoin de travailleurs à long terme et compte les aider à obtenir leur résidence permanente**. Le NBNP détient des postes selon le quota existant, mais les conditions d'acceptation y sont très serrées et s'appliquent seulement aux emplois à temps plein alors que **bon nombre d'emplois dans la transformation des fruits de mer sont saisonniers, ce qui fait en sorte qu'il est très difficile de faire venir des travailleurs selon les lignes directrices actuelles**. Les entreprises du secteur des fruits de mer déploient des efforts considérables pour recruter des travailleurs canadiens en vue de pourvoir les postes vacants. **Les efforts comprennent notamment la publicité :**

- Career Beacon,
- C. ,
- Kijiji,
- Saint Croix Courier
- Charlotte County Money Saver
- Tableaux annonces au bord des routes
- Bulletins communautaires

### **1<sup>er</sup> exemple de salon de l'emploi**

Un salon de l'emploi a eu lieu Hampton Inn, à Saint John. Cet hôtel est desservi par un circuit d'autobus. Publicité pour promouvoir le salon de l'emploi :

- Annonce couleur pleine page dans le journal Saint John Telegraph;
- Annonces à la radio à Saint John pendant deux jours

- Affiches annonçant l'événement placées dans l'hôtel le week-end avant la tenue de l'événement

**Suivi des résultats du recrutement** : Résultats obtenus par une entreprise lors d'un salon de l'emploi : 10 personnes se sont présentées et ont reçu une offre d'emploi, mais seulement 3 l'ont acceptée et elles ont toutes démissionné en l'espace de 2 jours, après 2 quarts de travail (sous prétexte de problèmes de déplacement).

## **2<sup>e</sup> exemple de salon de l'emploi**

Un salon de l'emploi a eu lieu dans la salle de travail d'Agar Place, à Saint John. Cet événement a été annoncé comme suit :

- Tous les centres multiculturels de Saint John;
- YMCA, association pour les nouveaux arrivants;
- Affiche dans la salle de travail (il s'agit du même édifice pour l'assurance-emploi, le développement social, l'éducation postsecondaire, la formation et la main-d'œuvre).

## **Suivi des résultats du recrutement**

Onze personnes y ont assisté, deux personnes ont été embauchées, chacune pour une exploitation différente. Neuf d'entre elles n'avaient aucun moyen de transport ou ne respectaient pas les exigences (par exemple : aucun casier judiciaire). Des entreprises ont affiché des publicités à l'échelle des collectivités des Premières Nations à la recherche de travailleurs, mais ont connu peu de succès.

## **Étude de cas 10 – Activités de pêche et de transformation intégrées (chaîne de valeur de l'industrie des produits de la mer, transformation primaire, Terre-Neuve-et-Labrador et Canada atlantique)**

Une entreprise de produits de la mer de Terre-Neuve-et-Labrador possédant des actifs considérables en matière de récolte et de transformation à l'échelle de Terre-Neuve-et-Labrador et du Canada atlantique. L'entreprise est verticalement intégrée et comprend : la récolte, la transformation et la commercialisation des produits de la mer par l'entremise de cinq installations de transformation ainsi qu'une flotte de six bateaux de pêche en haute mer et des bureaux de vente à l'échelle du globe. L'entreprise vend une vaste gamme de produits de la mer du Canada atlantique à plus de 500 clients provenant de 35 pays. Les ventes annuelles excèdent les 250 millions de dollars et comprennent le crabe, la crevette, le pétoncle, la limande à queue jaune, différents poissons de fond et d'espèces pélagiques. L'entreprise est en tête du peloton quant à la pêche durable maritime certifiée, dont plus de 90 % de ses espèces possèdent la certification MSC, ou sont en cours d'évaluation.

Aux premières lignes de la durabilité sont la technologie et l'innovation. L'entreprise est un chef de file en matière de recherche et développement, et elle participe à l'élaboration et à la mise en œuvre de nouvelles technologies et d'innovations.

En tant qu'entreprise, ils investissent également dans leur main-d'œuvre, qu'ils reconnaissent comme étant leur plus importante ressource.

### **Vieillesse de la population et pénurie de compétences en matière de transformation du poisson**

À l'heure actuelle, l'âge moyen d'un travailleur d'usine est entre 55 et 58 ans. Le secteur d'activités éprouve constamment des difficultés en matière de recrutement de travailleurs disposés à travailler dans l'industrie, et tout particulièrement des **travailleurs possédant l'ensemble de compétences requises** pour bon nombre des différents postes. Il est extrêmement difficile de recruter et de conserver des travailleurs compétents, car le secteur des produits de la mer doit concurrencer les industries pétrolières, gazières et de la construction, qui sont beaucoup plus lucratives.

### **Les efforts de recrutement comprennent un ensemble des initiatives ci-dessous.**

1) Une association avec les écoles postsecondaires à l'échelle de la province, y compris des partenariats en matière d'initiatives de recherche avec la Marine

Institute of Memorial University. L'entreprise parraine des bourses d'études annuelles autant à la Marine Institute qu'à l'Université Memorial.

2) Une communication et une coopération avec les différentes municipalités où ils exercent leurs activités à l'échelle de Terre-Neuve-et-Labrador. Une collaboration avec les municipalités locales et les représentants syndicaux de chacune des installations concernant des initiatives de recrutement au sein des communautés.

3) Des publicités dans les journaux locaux, sur les babillards, dans les installations de l'entreprise, dans les communautés, ainsi que sur les canaux télévisuels de publicité locaux. En outre, des publicités et des annonces d'emplois disponibles dans les journaux provinciaux dont le *Telegram* (Terre-Neuve-et-Labrador) et l'*Halifax Herald* (Nouvelle-Écosse).

4) Les publicités sur le Web jouent maintenant un rôle plus que déterminant sur le plan des efforts de recrutement, et nous affichons nos postes sur des guichets d'emplois tels que JOBSNL, Career Beacon et Workopolis.

5) Une collaboration avec différentes associations de l'industrie, en ayant recours à l'expertise des autres et des occasions de recrutement à l'échelle de l'industrie. P. ex. Association of Seafood Producers, Association COMPASS.

6) Une politique interne en matière de recrutement et de perfectionnement à l'échelle des activités, en plus d'encourager tous les employés à tirer parti des occasions de formation au sein de l'organisation.

7) Un accès aux programmes disponibles tels que la subvention pour l'emploi Canada – Terre-Neuve-et-Labrador, afin d'offrir un financement amélioré pour la formation, qui aidera les employés à acquérir de nouvelles compétences à des fins de perspectives de carrière à plus long terme.

i

---

<sup>i</sup> <http://www.cahrc-crrha.ca/sites/default/files/WAP%20Update%20ENG.pdf>, p. 8, 10.

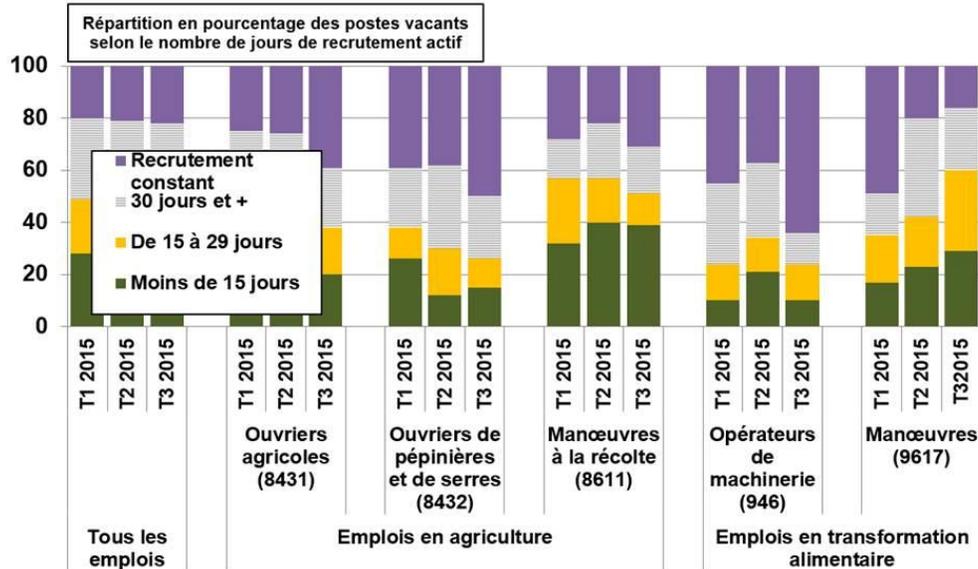
# ANNEXE

## STATISTIQUE CANADA : RECRUTEMENT EN AGRICULTURE

Les données de l'Enquête sur les postes vacants et les salaires de Statistique Canada révèlent que les taux de postes vacants en agriculture sont supérieurs à la plupart des autres secteurs au Canada. Selon les statistiques, les employeurs agricoles sont en « recrutement constant ».

Mise à jour de l'information sur le marché du travail - secteur agricole et agroalimentaire

Les postes vacants liés à l'exploitation agricole et alimentaire sont plus susceptibles de faire l'objet d'un « recrutement constant » au Canada



Source : Statistique Canada. Enquête sur les postes vacants et les salaires, tableau CANSIM 285-0004.

RayD.Bollman@sasktel.net

1

## ACTIVITÉS DE RECRUTEMENT DÉPLOYÉES PAR LES AGRICULTEURS SELON L'EMPLOI

Stratégies de recrutement, classées selon le pourcentage des entreprises déclarant utiliser chaque stratégie de recrutement pour tous les emplois		Pourcentage des entreprises déclarant chaque stratégie de recrutement, Canada							
		Tous les emplois	Certains emplois en agriculture			Certains emplois en transformation des aliments			
			Ouvriers agricoles (8431)	Ouvriers de pépinières et de serres (8432)	Manœuvres à la récolte (8611)	Opérateurs de machinerie et personnel assimilé dans la transformation des aliments et boissons et	Manœuvres dans la transformation des aliments, des boissons et des produits connexes (9617)	Manœuvres dans la transformation du poisson et des fruits de mer (9618)	
Pourcentage des entreprises déclarant chaque stratégie de recrutement, Canada									
Tableaux d'affichage, annonces d'offres d'emplois en ligne	T2 2015	67	48	74	80	72	69	79	
	T3 2015	66	54	78	51	83	59	96	
Relations personnelles, recommandations, réseaux informels	T2 2015	66	61	70	76	67	69	42	
	T3 2015	66	66	75	81	79	71	46	
Site Web de l'entreprise	T2 2015	54	11	21	F	40	37	F	
	T3 2015	53	12	F	11	52	41	68	
Médias sociaux	T2 2015	35	12	29	F	27	19	14	
	T3 2015	33	18	F	F	45	19	52	
Centres d'emploi ou site Web du gouvernement	T2 2015	30	52	65	56	44	49	81	
	T3 2015	26	33	59	53	74	39	45	
Affiche de postes à la porte ou vitrine de l'emplacement	T2 2015	21	25	18	F	29	18	41	
	T3 2015	23	9	33	12	52	28	24	
Annonces dans les journaux	T2 2015	22	40	50	61	51	28	74	
	T3 2015	21	35	47	39	66	33	96	
Salons de l'emploi ou recrutement dans les écoles, les collèges et les universités	T2 2015	22	8	9	F	27	17	50	
	T3 2015	18	5	F	F	40	19	30	
Réseautage professionnel, chasseurs de têtes ou agence de placement	T2 2015	15	18	F	F	10	9	F	
	T3 2015	16	7	F	F	29	23	F	
Autres stratégies de recrutement	T2 2015	8	8	F	F	25	F	72	
	T3 2015	8	21	F	F	18	9	F	

« . » : non disponible; « F » : trop peu fiable pour être publié en raison de la petite taille de l'échantillon; « x » : donnée supprimée en vertu des dispositions de la Loi sur la statistique.

Source : Statistique Canada. Enquête sur les postes vacants et les salaires, tableau CANSIM 285-0004