

Food and
Beverage
Canada



Aliments
et boissons
Canada

Rapport sur la session de planification de la main-d'œuvre d'Aliments et boissons Canada – Food and Beverage Canada

Le 5 février 2020

Ottawa

Introduction

Le 5 février 2020, Aliments et boissons Canada-Aliments et boissons Canada (ABC-FBC) a tenu une séance de planification de la main-d'œuvre dans le cadre de travaux ayant pour objectif de cerner et d'examiner les problèmes de main-d'œuvre que connaît le secteur de la fabrication des aliments et des boissons.

Les travaux en question appuient le Plan stratégique 2019-2021 d'ABC-FBC, qui exige de l'association qu'elle établisse des stratégies et des initiatives visant à améliorer l'accès à la main-d'œuvre dans le secteur de la fabrication des aliments et des boissons.

Le but de la séance de planification de la main-d'œuvre était d'examiner, d'une part, l'éventail d'initiatives requises pour remédier aux pénuries de main-d'œuvre et de compétences dans le secteur et de cerner, d'autre part, les initiatives prioritaires à mettre en œuvre pour permettre au secteur de croître grâce à la contribution d'une main-d'œuvre robuste. La séance de planification de la main-d'œuvre a réuni vingt-cinq chefs de file – représentants d'entreprises membres d'ABC-FBC, du secteur de l'agriculture primaire, d'établissements de formation et d'enseignement, d'autres associations et du gouvernement fédéral – ayant chacun une expérience et une expertise concernant les divers aspects du modèle de planification de la main-d'œuvre d'ABC-FBC, y compris l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre, le perfectionnement professionnel et l'évolution des besoins en main-d'œuvre et en compétences du secteur.

Le présent rapport décrit les résultats de la séance de planification de la main-d'œuvre du 5 février 2020. Il présente le contexte et l'approche adoptée lors de cette séance, résume les conclusions des discussions et fait état des priorités et des prochaines étapes dont les participants ont convenu.

Contexte

Le secteur des aliments et des boissons est le plus grand secteur manufacturier au Canada, employant collectivement 290 000 personnes. Cependant, la main-d'œuvre est le plus grand problème que connaît ce secteur à l'heure actuelle. Or, il faut s'attendre à ce que ce problème – la pénurie de travailleurs et l'évolution des besoins en compétences – s'aggrave dans les années à venir. Rappelons que Compétences Transformation Alimentaire Canada projette, pour le secteur, un déficit de 65 000 travailleurs à temps plein d'ici 2025.

Dans un contexte où le secteur de la fabrication des aliments et des boissons n'arrive pas à combler son déficit de travailleurs actuel, la Table de la stratégie économique du secteur agroalimentaire du gouvernement fédéral exhortait le secteur, dans son rapport de 2018, à accroître ses ventes intérieures à 140 milliards de dollars et ses exportations à 85 milliards de dollars d'ici 2025, une augmentation d'environ 30 % par rapport aux niveaux de 2017. Les objectifs de la Table de la stratégie économique exercent une pression d'autant plus grande sur le secteur de la fabrication des aliments et des boissons que celui-ci doit s'assurer, pour les atteindre, de disposer d'une main-d'œuvre robuste possédant les compétences requises.

Approche

La main-d'œuvre est un enjeu complexe pour les fabricants d'aliments et de boissons : les problèmes et les solutions ont de multiples facettes; les pénuries de main-d'œuvre sont souvent locales; l'adoption de nouvelles technologies modifie les compétences requises dans le secteur.

Dans le but de permettre une meilleure compréhension des problèmes structurels ayant une incidence sur la planification de la main-d'œuvre, ABC-FBC a créé, en 2019, un modèle et un exposé narratif décrivant le contexte où évoluent actuellement les fabricants d'aliments et de boissons. Ce modèle s'inspire largement de l'analyse de nombreux rapports qui ont été produits ces dernières années, y compris le rapport fédéral publié en 2013 par l'Équipe spéciale sur la main-d'œuvre du secteur agricole et agroalimentaire.

Le modèle *Planification des effectifs, des carrières et de la main-d'œuvre* d'Aliments et boissons Canada n'est pas normatif. Il vient simplement soutenir la discussion et l'analyse en illustrant l'interdépendance de six domaines clés ayant une incidence sur le perfectionnement et la rétention d'une main-d'œuvre robuste.

Au cours de la séance de planification de la main-d'œuvre du 5 février, les participants ont examiné chacun de ces six domaines clés illustrés ci-après et en ont discuté. Leur intention était de s'assurer qu'ils avaient une compréhension commune de la situation actuelle de la main-d'œuvre, de cerner les problèmes les plus criants auxquels le secteur est confronté dans chaque domaine clé et de convenir des projets prioritaires à mettre en œuvre dans l'immédiat pour résoudre ces problèmes.

Planification des effectifs, des carrières et de la main-d'œuvre



Attraction des talents – Ce que nous avons entendu

Domaine 1 – Connaissance de l'industrie et des possibilités de carrière



Projeter une image plus favorable de l'emploi dans le secteur et accroître la sensibilisation aux occasions offertes par celui-ci, qu'il s'agisse de l'éventail des postes correspondant à une gamme de compétences, de la diversité des milieux offrant des possibilités de carrière ou des parcours de carrière accessibles.

Situation actuelle

Les participants reconnaissent la nécessité d'améliorer les connaissances et la compréhension des possibilités d'emploi et de carrière dans le secteur de la fabrication des aliments et des boissons. La recherche continue de montrer que ce secteur ne projette pas une image favorable sur le plan des possibilités d'emploi.

Les participants relèvent un certain nombre d'enjeux : les programmes de sensibilisation à l'emploi et à la carrière au sein du système d'enseignement primaire et secondaire ne mettent pas suffisamment en évidence le secteur de la fabrication des aliments et des boissons, ce qui se traduit par une mauvaise compréhension du secteur et de ses possibilités d'emploi; les compétences techniques, hautement valorisées par le secteur, n'ont plus la cote dans les programmes du secondaire; les étudiants des collèges et des universités ne sont pas suffisamment conscients de l'éventail des possibilités qu'offre le secteur aux ingénieurs, aux scientifiques et aux gestionnaires.

Possibilités

Pour accroître la sensibilisation aux possibilités offertes par le secteur de la fabrication des aliments et des boissons et faire reconnaître son large éventail de possibilités d'emploi et de carrière, il faudra consentir à longue échéance des investissements importants et coordonnés à l'échelle du secteur.

Les jeunes joueront un rôle essentiel au chapitre de la résolution des problèmes de main-d'œuvre du secteur. Le secteur devrait collaborer avec les systèmes d'enseignement primaire et secondaire pour s'assurer que la fabrication des aliments et des boissons fasse partie des programmes de formation professionnelle. Les éléments essentiels d'un programme axé sur les jeunes pourraient inclure l'orientation professionnelle, les programmes d'insertion professionnelle au secondaire et les stages coopératifs dans le secteur. Il faudra également redoubler d'efforts pour sensibiliser les jeunes à l'importance des travailleurs spécialisés, au fait que ces travailleurs sont en forte demande, tout en rappelant à ceux qui choisissent de ne pas faire d'études postsecondaires qu'ils peuvent devenir des employés estimés au sein de notre secteur.

Les collèges et universités peuvent jouer un rôle plus important en faisant la promotion du secteur auprès des étudiants dans le cadre, notamment, de leurs activités de recrutement. Il peut y avoir des occasions d'apprendre des collèges et des universités qui créent des voies d'accès à l'emploi dans ce secteur. Encore une fois, les stages coopératifs peuvent être une voie intéressante, surtout lorsque les candidats obtiennent un engagement de l'employeur à la fin de leurs études.

Réflexion clé

Le secteur pourrait créer son propre programme de sensibilisation qui mettrait en évidence ses nombreuses possibilités d'emploi et de carrière. La création d'un tel programme serait toutefois une entreprise colossale et coûteuse qui exigerait une coordination générale du secteur.

Domaine 2 – Pratiques et cultures progressistes en gestion des ressources humaines



Fournir des renseignements et un soutien aux petites et moyennes entreprises pour les aider à rehausser leurs capacités en ressources humaines et à mettre en place le milieu et la culture de travail que valorisent les chercheurs d'emploi d'aujourd'hui.

Situation actuelle

Les participants estiment que le recrutement et la rétention des employés sont des enjeux importants pour le secteur de la fabrication des aliments et des boissons. Le problème a de multiples facettes et est aggravé par une pénurie de main-d'œuvre, une image peu reluisante, un resserrement des marges bénéficiaires influant sur les salaires, le recours à des agences d'embauche d'employés temporaires et l'adoption incohérente de pratiques progressistes en matière de ressources humaines.

L'incapacité de dénicher des travailleurs et de les retenir est à l'origine de nombreux problèmes pour les établissements de fabrication. Une pénurie de main-d'œuvre peut mettre à l'arrêt les chaînes de production et, dans les établissements de transformation de la viande, elle peut même nuire au bien-être animal. Les pénuries de main-d'œuvre peuvent également créer une pression énorme sur les travailleurs en poste, qui, sous l'effet d'un stress accru, peuvent s'exposer à des risques pour la santé et la sécurité.

La culture organisationnelle et la gestion des ressources humaines sont essentielles pour attirer de nouveaux employés et les retenir. Les participants reconnaissent que les pratiques de gestion des ressources humaines sont parfois incohérentes dans le secteur. Ils constatent que de nombreuses entreprises ne sont pas outillées pour répondre à l'évolution des moteurs de la satisfaction des employés, surtout s'ils sont jeunes, ou, encore, pour atténuer les tensions pouvant naître au sein d'effectifs multigénérationnels.

Possibilités

Les fabricants d'aliments et de boissons doivent moderniser leurs pratiques en matière de ressources humaines en créant des propositions de valeur qui plaisent à l'ensemble de la main-d'œuvre, depuis les travailleurs exécutants jusqu'aux cadres supérieurs. Ces propositions vont au-delà d'un salaire compétitif. Elles comprennent la culture organisationnelle, un assortiment complet d'avantages sociaux et l'offre de possibilités de carrière. La clé est de s'assurer que la gestion des ressources humaines repose sur une

proposition de valeur et une culture, tout en veillant à ce que les entreprises articulent plus clairement les avantages intangibles de leur milieu de travail.

Le secteur offre un large éventail d'emplois faisant appel à une gamme de compétences. Les entreprises doivent mieux articuler les possibilités dont peuvent se prévaloir les travailleurs désireux d'acquérir de nouvelles compétences et de gravir des échelons dans le secteur. Les entreprises peuvent également créer des possibilités de formation et d'expérience polyvalentes qui aideront leurs employés à bâtir leur carrière.

Réflexion clé

Le secteur pourrait bénéficier d'une boîte à outils de ressources humaines intégrant à la fois les ressources déjà en place et de nouveaux outils capables de soutenir l'adoption plus générale de meilleures formations et pratiques de gestion des ressources humaines au sein du secteur.

Perfectionnement de la main-d'œuvre – Ce que nous avons entendu

Domaine 3 – Formation axée sur les compétences



Assurer un meilleur arrimage entre les aptitudes et compétences requises dans le secteur, d'une part, et les aptitudes et compétences des salariés et des débutants, d'autre part, en coordonnant les efforts d'éducation et de formation par le truchement d'un partenariat entre le secteur, les éducateurs et organismes de formation.

Situation actuelle

Les participants du secteur s'entendent pour dire que la pénurie de travailleurs spécialisés menace la viabilité de leurs entreprises. Parallèlement à la pénurie de chauffeurs, ils s'inquiètent tout particulièrement du manque de travailleurs spécialisés, ce qui inclut les électriciens d'entretien, les mécaniciens d'entretien, les techniciens en automatisation et les techniciens en électromécanique.

Les participants soulignent qu'en plus de la pénurie de travailleurs spécialisés que connaît le secteur, les compétences requises dans le secteur changent et évoluent sous l'effet de l'adoption croissante de l'automatisation et de la robotique. De plus, la durée des programmes de formation et d'accréditation impose des contraintes à la disponibilité des travailleurs dont le secteur a cruellement besoin en ce moment. En l'absence d'une forte mobilisation du secteur, les établissements d'enseignement ont du mal à anticiper les besoins futurs en compétences requises et les programmes de formation accusent un retard par rapport aux besoins du secteur. L'adoption d'une approche coordonnée est d'autant plus complexe que l'éducation et la formation relèvent de diverses sphères de compétence et que le pouvoir décisionnel réside à l'échelon provincial.

Possibilités

Le secteur et les organismes de formation et d'accréditation doivent travailler plus étroitement pour assurer l'arrimage entre les besoins de formation actuels et futurs.

Les parties doivent se pencher sur des approches en matière de perfectionnement professionnel qui sont à la fois pratiques et souples. Ces approches peuvent signifier : se concentrer sur des compétences précises qui permettront à nos employés de devenir plus rapidement productifs; mettre à l'essai de nouvelles approches de reconnaissance des compétences pertinentes rendant les travailleurs aptes à l'emploi; reconnaître la formation interne offerte par les entreprises dans le cadre du processus d'accréditation.

Les entreprises se tournant de plus en plus vers l'automatisation et la robotique, il se crée des occasions de partenariat avec les organismes universitaires et d'accréditation qui peuvent contribuer à maintenir les programmes de formation à la fine pointe de l'innovation.

Réflexion clé

Le secteur, les gouvernements, les partenaires de formation et d'autres organisations devront s'unir pour soutenir le perfectionnement des travailleurs spécialisés au pays – la création de modèles de formation professionnelle et d'accréditation de rechange mènera à une plus grande disponibilité en temps utile de l'éventail de travailleurs spécialisés requis dans le secteur de la fabrication des aliments et des boissons.

Domaine 4 – Travailleurs étrangers qualifiés



Créer de nouveaux mécanismes visant à permettre aux travailleurs qualifiés d'autres pays de venir au Canada pour travailler dans le secteur, que ce soit comme immigrants ou comme travailleurs étrangers temporaires, et aider le secteur à remédier efficacement et en temps utile à ses problèmes de pénuries de main-d'œuvre

Situation actuelle

Le secteur de la fabrication d'aliments et de boissons a besoin de travailleurs – sans eux, la production alimentaire ne peut être maintenue aux niveaux actuels et encore moins croître pour atteindre les objectifs fédéraux de production et d'exportation. Sans travailleurs, les établissements ne peuvent pas fonctionner au maximum de leur capacité. Dans le contexte des pénuries de main-d'œuvre au Canada – et en l'absence de nouveaux investissements importants dans l'automatisation et la robotique – le secteur devra compter sur les travailleurs étrangers pour combler son déficit de main-d'œuvre. Malgré une automatisation accrue, il faudra presque toujours suppléer à la main-d'œuvre intérieure pendant les pics de production saisonnière.

Les participants du secteur ont exprimé leur frustration puisqu'en dépit de cette réalité, les représentants du gouvernement et les décideurs semblent réticents à assurer l'accès aux travailleurs étrangers pour combler le déficit de main-d'œuvre au Canada. Les participants font remarquer que le processus de demande de travailleurs étrangers est trop complexe et peut constituer en soi un obstacle important à l'accès à ces travailleurs. Dans le cas des travailleurs étrangers permanents, le processus est compliqué par le nombre de programmes d'admission différents, dont beaucoup dévalorisent les compétences

requis dans le secteur de la fabrication des aliments et des boissons. Dans le cas des travailleurs étrangers temporaires (TET), les délais d'approbation sont longs et ne correspondent pas au cycle de l'agriculture et de la production alimentaire; des limites sont imposées au nombre de travailleurs; enfin, le processus est très répétitif pour ce qui est des travailleurs qui reviennent au pays.

Possibilités

Les participants reconnaissent la nécessité pour le secteur et le gouvernement fédéral d'acquérir une compréhension cohérente de la pénurie de main-d'œuvre au Canada et du rôle que les travailleurs étrangers peuvent jouer dans l'atteinte des objectifs de production et d'exportation alimentaires du gouvernement fédéral.

Les programmes sur la main-d'œuvre étrangère devraient être conçus pour soutenir – et non pour entraver – la compréhension commune du marché du travail canadien et la vision de l'industrie alimentaire.

Réflexion clé

Le secteur doit concevoir et mettre en œuvre une stratégie de défense des intérêts des travailleurs étrangers pour répondre, de manière urgente, à la nécessité de mettre à l'essai des solutions « pertinentes pour l'avenir » capables de combler les besoins en main-d'œuvre du secteur en temps utile et de façon rentable.

Domaine 5 – Groupes sous-représentés



Cerner et éliminer les obstacles au recrutement d'employés parmi les groupes démographiques du marché du travail canadien qui sont sous-représentés dans le secteur, les nouveaux citoyens canadiens, les peuples autochtones et les jeunes.

Situation actuelle

Dans chaque collectivité, il existe des groupes de Canadiens qui sont marginalisés et qui font face à des obstacles pour accéder à un emploi. Les groupes sous-représentés comprennent les femmes, les personnes handicapées, les nouveaux citoyens canadiens, les gens des Premières Nations et les personnes confrontées à l'insécurité sociale et économique.

Bien que le secteur de la fabrication des aliments et des boissons offre une gamme d'emplois de premier échelon ne nécessitant que des compétences de base, il peut être difficile de dénicher des candidats à un emploi issus de groupes sous-représentés. Les stratégies de mobilisation doivent souvent s'enraciner dans la communauté et nécessitent un partenariat avec des organismes d'établissement ou de soutien locaux. Ces travailleurs peuvent également avoir besoin d'un soutien sociétal particulier pour être en mesure de commencer ou de continuer à travailler. Les travailleurs de première ligne peuvent ne pas avoir accès au transport privé (des services de transport public ou au covoiturage sont donc essentiels pour eux); les travailleurs monoparentaux peuvent avoir besoin de services de garde d'enfants en dehors des heures

d'ouverture habituelles (sans quoi, le travail par quarts n'est pas une option pour eux); les nouveaux citoyens peuvent avoir besoin de services d'établissement ou de soutien linguistique.

Possibilités

Le secteur de la fabrication des aliments et des boissons est l'un des plus grands employeurs du pays et affiche une forte concentration d'emplois de première ligne. Ces emplois ne nécessitent que des compétences de base et représentent donc une avenue importante pour les travailleurs n'ayant pas reçu une éducation formelle et ayant peu ou pas d'expérience préalable. Bien que ces emplois commencent souvent au salaire minimum, ils peuvent offrir des possibilités d'emploi intéressantes aux travailleurs issus de groupes sous-représentés ou à ceux qui tentent de réintégrer la population active.

Pour attirer des employés dans le secteur, il faudra veiller à ce que les mesures de soutien et les infrastructures nécessaires soient en place pour aider les gens à déménager dans des régions où des possibilités d'emploi existent, puis à conserver l'emploi qu'ils auront trouvé. Les besoins en ce sens sont particulièrement criants pour les immigrants, les groupes sous-représentés et les gens qui quittent une région du pays pour s'installer dans une autre. Le secteur pourra s'associer aux gouvernements provinciaux et locaux pour créer ces mesures de soutien. Il pourra également inclure à sa boîte à outils de ressources humaines des stratégies et des outils de main-d'œuvre inclusifs et conçus pour accroître la participation de groupes sous-représentés.

Réflexion clé

Le secteur devra être à l'affût d'occasions de collaborer avec les gouvernements provinciaux et municipaux pour déterminer les mesures essentielles d'un point de vue social et au chapitre des infrastructures (transport, services de garde d'enfants, etc.) pour aider les travailleurs de première ligne à surmonter les obstacles à l'emploi auxquels ils font face.

Domaine 6 – Automatisation et innovation



Favoriser l'adoption de l'automatisation et de l'innovation pour accroître la productivité et s'assurer que les employés possèdent les compétences requises pour utiliser les nouvelles technologies.

Situation actuelle

Les participants soulignent que le secteur canadien de la fabrication des aliments et des boissons accuse un retard par rapport à la plupart des pays occidentaux pour ce qui est de l'adoption de l'innovation. Une plus grande utilisation de l'automatisation et de la robotique pourrait, parmi d'autres avantages, contribuer à atténuer les effets de la pénurie de main-d'œuvre dans le secteur en réduisant la dépendance à l'égard de la main-d'œuvre, tout en relevant les compétences des travailleurs.

Le déficit en matière d'innovation du secteur est un enjeu important. La vaste assise démographique et la répartition géographique des entreprises, la fragmentation du secteur et le manque de coordination entre les acteurs de l'innovation ne sont que quelques-uns des enjeux qui entravent les aspirations du secteur

en matière d'innovation. En outre, de nombreux programmes gouvernementaux conçus pour soutenir une automatisation accrue reposent sur la création d'emplois - une exigence qui, à première vue, semble totalement contre-intuitive compte tenu des problèmes de main-d'œuvre que connaît le secteur.

L'automatisation peut réduire les besoins globaux en main-d'œuvre du secteur, mais elle créera également de nouveaux besoins de formation et augmentera le déficit de travailleurs spécialisés du secteur.

Possibilités

Le secteur doit favoriser l'adoption de l'innovation. L'automatisation et l'innovation peuvent réduire les problèmes de pénurie de main-d'œuvre, créer des possibilités d'emploi haut de gamme, améliorer la santé et la sécurité des travailleurs et accroître la productivité. Cependant, pour favoriser l'adoption de l'innovation, le secteur doit recevoir un soutien financier du gouvernement et, par la suite, avoir accès à des programmes d'investissement, non liés à la création d'emplois, qui reflètent mieux les besoins du secteur.

Le Canada possède de nombreuses caractéristiques essentielles qui peuvent lui permettre de devenir un chef de file dans le domaine de l'innovation – un vaste secteur concentré autour de quelques pôles régionaux, un leadership sectoriel dynamique et reconnu ainsi qu'un excellent réseau d'établissements d'enseignement postsecondaire et de recherche. Le succès exigera cependant que les parties prenantes se réunissent pour concevoir, soutenir et faire progresser un plan axé sur la création d'un pôle d'innovation.

Réflexion clé

Le gouvernement fédéral a l'occasion de créer une voie de financement dans le domaine de la transformation des aliments et des boissons qui permettra de soutenir les efforts déployés par les entreprises pour améliorer la productivité, remédier aux pénuries de main-d'œuvre et répondre aux besoins de la production saisonnière, sans toutefois que la diminution du nombre d'emplois attribuable à l'automatisation conduise à l'imposition de pénalités financières.

Conclusion

Le secteur de la fabrication d'aliments et de boissons est le plus grand employeur manufacturier du Canada. Une pénurie de travailleurs spécialisés compétents menace cependant la viabilité du secteur et compromet sa capacité de croître et d'atteindre les objectifs fédéraux de production et d'exportation.

ABC-FBC estime que les solutions aux problèmes du secteur devraient être dictées par le secteur. Pour cette raison, ABC-FBC a pris l'initiative en 2019 d'établir son cadre *Planification des effectifs, des carrières et de la main-d'œuvre* et d'organiser la séance de planification de la main-d'œuvre du 5 février 2020.

La séance de planification de la main-d'œuvre a réuni un groupe d'experts du secteur, d'universitaires et du gouvernement. Ces experts ont discuté des facteurs qui influent sur les pénuries de main-d'œuvre dans le secteur de la fabrication des aliments et des boissons, puis ils ont examiné les prochaines étapes à franchir.

Reconnaissant que le secteur doit établir un ordre de priorités, les participants se sont mis d'accord sur le choix de trois initiatives susceptibles d'avoir une incidence importante sur le secteur et pour lesquelles il est possible de réaliser des progrès.

1. **Développement des métiers spécialisés au pays** – Mettre au point d'autres modèles de formation et d'accréditation pour accroître la disponibilité des travailleurs spécialisés recherchés sur le marché du travail.
2. **Automatisation/Innovation** – Élaborer des programmes de financement, non liés à la « création d'emplois », qui sont conçus pour favoriser l'adoption de l'automatisation et de l'innovation et qui permettront d'accroître la productivité et de remédier aux pénuries de main-d'œuvre.
3. **Travailleurs étrangers qualifiés** – Répondre, de toute urgence, au besoin de programmes en matière d'immigration et de travailleurs étrangers temporaires pour assurer un accès en temps utile à la main-d'œuvre étrangère et remédier ainsi aux pénuries de main-d'œuvre, et ce, sans alourdir le fardeau administratif inutilement.