

SENSIBILISATION MONDIALE À L'INCAPACITÉ

TENDANCES, PRATIQUES EXEMPLAIRES
ET LEÇONS DE CHEFS DE FILE DES ALIMENTS
ET DES BOISSONS

RÉSUMÉ





À PROPOS DE NOUS

Compétences Transformation Alimentaire Canada (CTAC) est l'organisation canadienne de développement de la main-d'œuvre pour le secteur de la fabrication des aliments et des boissons. Depuis plus de 28 ans, CTAC travaille aux côtés de l'industrie, du gouvernement et des partenaires éducatifs pour bâtir une main-d'œuvre qualifiée et prête pour l'avenir, qui renforce la salubrité alimentaire du Canada, stimule la croissance économique et positionne le pays comme un chef de file mondial de l'économie alimentaire.

Des propriétaires et cadres d'entreprise aux gestionnaires, superviseurs, employés de première ligne, étudiants et chercheurs d'emploi, CTAC offre des solutions pour la main-d'œuvre qui aident les entreprises à croître et les gens à réussir.

Grâce à des initiatives phares incluant la Formation professionnelle pancanadienne, FoodAbility, l'Institut canadien des transformateurs d'aliments, la Bibliothèque des compétences alimentaires et les principaux Rapports d'information sur le marché du travail au Canada, CTAC bâtit une main-d'œuvre performante et prête pour l'avenir dans le secteur de la fabrication des aliments et des boissons.

Disponible en ligne à fpssc-ctac.com

© Droit d'auteur 2026 Compétences Transformation Alimentaire Canada (CTAC)

Compétences Transformation Alimentaire Canada (CTAC) portait auparavant le nom de Conseil des ressources humaines du secteur de la transformation des aliments (CRHSTA)

Compétences Transformation Alimentaire Canada (CTAC)
201-3030, chemin Conroy
Ottawa (Ontario) K1G 6C2

UNE OPPORTUNITÉ DE MAIN-D'ŒUVRE QUE LE CANADA NE PEUT SE PERMETTRE DE NÉGLIGER



Le secteur canadien de la fabrication des aliments et des boissons est la plus grande industrie manufacturière au pays, mais il continue d'éprouver des problèmes persistants de main-d'œuvre. Une étude récente de Compétences Transformation Alimentaire Canada (CTAC) révèle que le secteur employait environ 317 000 personnes en 2025 et que 173 800 nouvelles recrues seraient requises entre 2026 et 2034, soit environ 19 200 personnes par an, pour remplacer les départs à la retraite et répondre à la croissance.

Parallèlement, plus de 800 000 Canadiens et Canadiennes ayant des limitations fonctionnelles sont sans emploi alors qu'ils peuvent effectivement travailler, et l'écart de taux d'emploi entre les personnes ayant des limitations fonctionnelles et celles qui n'en n'ont pas oscille toujours à près de 20 pour cent. Ces réalités mettent en évidence un bassin de talents canadiens considérable et sous-exploité.

Suite...



Le secteur canadien de la fabrication des aliments et des boissons aura besoin de 173 800 nouvelles recrues entre 2026 et 2034. Parallèlement, plus de 800 000 Canadiens et Canadiennes en âge de travailler ayant des limitations fonctionnelles sont sans emploi, alors qu'ils sont en mesure de travailler.

Le *Rapport sur la sensibilisation mondiale à l'incapacité* de CTAC examine les tendances mondiales, des pratiques exemplaires et des solutions pratiques susceptibles d'aider les employeurs, les gouvernements, les organismes d'aide à l'emploi et les prestataires de formation canadiens à passer de la sensibilisation à l'action. Grâce à une analyse systématique de travaux de recherche évalués par des pairs, des sources gouvernementales et internationales, ainsi que des rapports de développement durable accessibles au public publiés au cours de la dernière décennie par de grandes entreprises du secteur des aliments et des boissons figurant au palmarès mondial Fortune 500, CTAC a synthétisé de vastes données pour en faire des directives pour le Canada.

Le *Rapport sur la sensibilisation mondiale à l'incapacité* comprend également des études de cas d'entreprises, préparées et compilées par CTAC, afin d'illustrer comment les stratégies de main-d'œuvre axées sur les capacités sont mises en œuvre au sein d'organisations réelles. Les exemples de McCain Foods, PepsiCo, Nestlé, JBS Brésil, MOD Pizza et Purdys Chocolatier démontrent que l'inclusion n'est pas un objectif politique abstrait. Elle peut être intégrée au recrutement, à la formation, à la culture organisationnelle, au leadership, à la conception de produits et à l'expérience de la clientèle de manière concrète et évolutive.

LE DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE AXÉ SUR LES CAPACITÉS EST LA SOLUTION

La principale conclusion de cette étude est que le développement de la main-d'œuvre axé sur les capacités doit être considéré comme une stratégie de talents, de productivité et de compétitivité. Les entreprises qui excellent en matière d'inclusion des personnes en situation de handicap affichent un chiffre d'affaires supérieur de 28 %, des marges bénéficiaires plus élevées de 30 % et un résultat net deux fois plus élevé que leurs homologues. Ces résultats reflètent les avantages organisationnels plus larges des milieux de travail inclusifs : une meilleure capacité de résolution de problèmes, une fidélité accrue des employés, un taux de roulement du personnel plus faible, une meilleure conception des espaces de travail et un alignement plus étroit sur un marché de consommation plus diversifié.

Les entreprises qui excellent en matière d'inclusion des personnes en situation de handicap ont enregistré un chiffre d'affaires supérieur de 28 %, des marges bénéficiaires plus élevées de 30 % et un résultat net deux fois plus élevé que leurs homologues.

Cette approche est particulièrement pertinente pour les fabricants canadiens d'aliments et de boissons. Le secteur continue de faire face à un taux de roulement élevé, à des difficultés de recrutement et à un besoin croissant de main-d'œuvre dans plusieurs professions. Le recrutement axé sur les compétences élargit le bassin de personnes qualifiées prises en considération pour ces postes sans pour autant abaisser les exigences. Il permet de s'affranchir des indicateurs traditionnels, tels qu'un parcours professionnel ininterrompu ou des titres de compétences officiels, pour se concentrer davantage sur les compétences manifestes du candidat ou de la candidate, ses points forts et sa capacité à accomplir les fonctions essentielles du poste.

Le rapport redéfinit également le vocabulaire de l'inclusion. CTAC utilise l'expression « stratégie de main-d'œuvre axée sur les capacités » pour centrer le dialogue sur ce que les personnes peuvent faire, celle de « limitation fonctionnelle » pour identifier les soutiens sans laisser une limitation définir une personne, ainsi qu'« ajustement en milieu de travail » comme manière pratique et moins stigmatisante d'aborder les mesures d'adaptation, tout en reconnaissant que la terminologie juridique en la matière demeure nécessaire. Ce vocabulaire favorise un dialogue professionnel plus constructif, axé sur les capacités, la performance et l'intérêt mutuel.

Le rapport redéfinit également le vocabulaire de l'inclusion. Le CTAC utilise

« stratégie de main-d'œuvre axée sur les capacités » pour centrer le dialogue sur ce que les personnes peuvent faire,

« limitation fonctionnelle » pour identifier les soutiens sans laisser une limitation définir une personne, et

« aménagement en milieu de travail » comme manière pratique et moins stigmatisante d'aborder les mesures d'adaptation, tout en reconnaissant que la terminologie juridique en la matière demeure nécessaire. Ce vocabulaire favorise un dialogue professionnel plus constructif, axé sur les capacités, la performance et l'intérêt mutuel.



QUE FONT LES PRINCIPAUX EMPLOYEURS DES ALIMENTS ET DES BOISSONS DU CANADA

Les recherches et les études de cas de CTAC démontrent qu'on ne parvient pas à l'inclusion efficace en s'en remettant uniquement au recrutement. Les organisations chefs de file intègrent des pratiques axées sur les capacités dans l'expérience des employés et employées, et les associent à des priorités commerciales plus larges.

RECRUTEMENT ET SÉLECTION

Les employeurs ont recours à des actions de sensibilisation ciblées, à des descriptions de poste accessibles, à des évaluations basées sur les compétences, à des stages pratiques et à des formats d'entrevue qui prennent en compte différents besoins en matière de communication.

INTÉGRATION ET FORMATION

Les programmes efficaces comprennent une planification personnalisée, une intégration progressive, des instructions visuelles et simples, un accompagnement professionnel, du mentorat et des suivis réguliers.

FIDÉLISATION ET DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE

Les employés ont accès à du développement professionnel, à des supports pédagogiques accessibles, à des cheminements professionnels clairs, à des outils adaptatifs et à des modalités de travail flexibles si cela est approprié.

MILIEUX DE TRAVAIL UNIVERSELS ET TECHNOLOGIE

Les entreprises chefs de file améliorent l'accessibilité physique, proposent des environnements favorisant les sensibilités sensorielles, simplifient les démarches pour demander des aménagements en milieu de travail et adoptent des normes d'accessibilité numérique telles que les WCAG.

CULTURE ET LEADERSHIP

Les cadres supérieurs défendent ouvertement un recrutement axé sur les compétences, les conseils d'administration et les comités de direction surveillent les progrès, les gestionnaires reçoivent une formation pratique, et les groupes de ressources pour les employés et les employées favorisent les rapports, la rétroaction et la responsabilisation.

INNOVATION DE PRODUIT ET DU SERVICE À LA CLIENTÈLE

La conception universelle est de plus en plus appliquée aux produits, aux emballages, aux plateformes numériques et au service à la clientèle, ouvrant ainsi l'accès à un marché de consommation vaste et fidèle.

DES EXEMPLES D'ENTREPRISES PRATIQUES CONFIRMENT LA CRÉDIBILITÉ ET L'APPLICATION CONCRÈTE

Les études de cas de CTAC fournissent des exemples concrets de ces pratiques.



MOD Pizza combine des partenariats communautaires, des entrevues accessibles, une intégration progressive et des soutiens pratiques.



McCain Foods démontre comment la sécurité psychologique, l'égalité des chances et les aménagements en milieu de travail peuvent être intégrés à la culture d'entreprise.



JBS Brésil exploite un centre de formation et d'inclusion axé sur le développement des compétences et l'employabilité.



Le réseau THRIVE de Nestlé allie la défense des employés et employées, l'éducation et la formation des gestionnaires.



L'initiative « Achieving Change Together » de PepsiCo a formé plus de 900 gestionnaires et soutenu plus de 2 600 chercheurs et chercheuses d'emploi en situation de handicap.



Purdys Chocolatier illustre comment la conception participative avec des personnes ayant une déficience visuelle peut entraîner la création d'emballages accessibles, créer une forte demande de marché et démontrer que les valeurs inclusives guident les décisions commerciales.

DES OBSTACLES PERSISTANTS NÉCESSITENT DES SOLUTIONS CONCERTÉES

Malgré des preuves solides et des cadres juridiques canadiens exhaustifs, les progrès demeurent inégaux. Le rapport identifie quatre obstacles interdépendants : la stigmatisation et les idées fausses persistantes concernant les capacités; les lacunes dans les connaissances des employeurs, particulièrement parmi les petites et moyennes entreprises; les environnements bâtis, numériques et de communication inaccessibles; et des systèmes de soutien fragmentés qui ne comprennent pas toujours les rôles du secteur, les réalités de la production ou les attentes des employeurs.

L'expérience du personnel continue d'être une source de préoccupation. Les employés et employées en situation de handicap font état d'un engagement et d'un sentiment d'appartenance moindres, sont plus susceptibles d'avoir l'impression que leur carrière stagne et estiment souvent que leurs idées sont ignorées. Ces conclusions confirment que les objectifs de recrutement seuls ne suffisent pas. Les employeurs doivent créer des conditions permettant à tous et toutes de s'épanouir, de se développer et de progresser.

Le sentiment d'appartenance des personnes qui ont un handicap physique ou une déficience mentale se situe à 25 %, contre 39 % pour celles sans incapacités.

57 % des employés et employées en situation de handicap sont plus susceptibles d'avoir le sentiment que leur carrière stagne, contre 44 % pour ceux et celles sans handicap.



La transformation numérique crée des risques et des opportunités. Des plateformes RH, des logiciels professionnels et des systèmes de production inaccessibles peuvent créer de nouveaux obstacles, tandis que l'automatisation peut affecter de manière disproportionnée les postes de type courant et de niveau d'entrée. Parallèlement, les technologies d'assistance, la reconnaissance de la voix, la communication textuelle, les outils de suivi oculaire et l'accessibilité basée sur l'IA peuvent renforcer l'autonomie et la participation. Le défi politique et économique consiste à veiller à ce que la technologie soit conçue et mise en œuvre de manière inclusive dès le départ, plutôt que d'être intégrée plus tard.

ACTIONS PRIORITAIRES POUR CHAQUE PARTIE PRENANTE

POUR LES ENTREPRISES DU SECTEUR DES ALIMENTS ET DES BOISSONS

Les employeurs devraient commencer par mettre en place des changements concrets qui renforcent l'ensemble du personnel : examiner les descriptions de poste pour éliminer les obstacles inutiles; introduire des évaluations basées sur les compétences et des entrevues accessibles; établir un processus clair de demande d'ajustement en milieu de travail; former les dirigeants, les équipes RH, les superviseurs et les employés et employées; mener un audit de l'accessibilité physique et numérique; fixer des objectifs mesurables; et suivre les résultats en matière de recrutement, de fidélisation, d'engagement et d'avancement professionnel. La conception universelle devrait être prise en compte dans les installations, les technologies, les formations, les produits et les emballages. Les petites entreprises n'ont pas besoin d'un grand programme officiel pour commencer. Elles peuvent identifier un champion interne, nouer des relations avec des organismes spécialisés dans l'emploi et se concentrer d'abord sur un poste, un service ou un site spécifique.

POUR LES GOUVERNEMENTS ET LES DÉCIDEURS

Le rapport préconise une stratégie coordonnée en matière de main-d'œuvre, axée sur les capacités, qui considère les Canadiens et Canadiennes ayant des limitations fonctionnelles comme une partie essentielle de la main-d'œuvre nationale. Parmi les priorités figurent des orientations plus claires dans le cadre des dispositifs d'accessibilité existants; des incitations financières et des aides concrètes pour les employeurs; des investissements dans les transports, les technologies et la formation professionnelle accessibles; des données mieux ventilées sur le marché du travail; et une évaluation transparente des programmes d'emploi financés par les pouvoirs publics. La conception des politiques et des programmes devrait respecter le principe « Rien sans nous » en faisant participer de manière significative les personnes en situation de handicap à leur élaboration, à leur mise en œuvre et à leur évaluation.

POUR LES ORGANISMES D'AIDE À L'EMPLOI

Les organismes d'aide à l'emploi jouent un rôle essentiel pour jumeler les talents et la demande réelle du secteur. Pour être des partenaires efficaces, les organismes doivent comprendre les professions de l'industrie des aliments et des boissons, les environnements de production, les exigences en matière de salubrité alimentaire, le travail en quart de travail et les fonctions essentielles de postes spécifiques. Les services doivent prendre en compte les deux parties à la relation de travail : c'est-à-dire préparer les chercheurs d'emploi en leur fournissant des compétences sectorielles, en les préparant au monde du travail et en les accompagnant; et aider les employeurs à restructurer leurs pratiques de recrutement, d'intégration et de supervision. Le succès doit être mesuré non seulement en termes de placements, mais aussi en termes de fidélisation, d'avancement professionnel et de satisfaction des employeurs.

POUR LES PRESTATAIRES DE SERVICES DE FORMATION ET D'ENSEIGNEMENT

Les prestataires de services d'enseignement et de formation devraient intégrer l'accessibilité, la conception universelle, la communication respectueuse et les arguments économiques en faveur de l'inclusion dans leurs programmes culinaires, d'hôtellerie, de sciences alimentaires, de fabrication et de commerce. De l'apprentissage intégré au travail rémunéré accessible, des apprentissages et des stages accessibles et rémunérés peuvent offrir des possibilités directes à l'emploi. Des partenariats avec des organisations axées sur les employeurs, telles que CTAC, peuvent réduire le double emploi, améliorer l'adéquation avec les exigences actuelles en matière de compétences et associer plus directement la formation aux employeurs ayant des besoins actifs en main-d'œuvre.

L'AVENIR

Le Canada possède les cadres juridiques, l'infrastructure sociale et le leadership organisationnel nécessaires pour devenir un leader mondial en matière de développement d'une main-d'œuvre axée sur les capacités. Ce qu'il nous faut encore, c'est une méthode claire, pratique et axée sur les entreprises qui établit un lien entre les besoins du marché du travail, les pratiques des employeurs et la conception de politiques.

Les recherches de CTAC rendent cette opportunité très claire. Un vaste bassin de talents canadiens demeure sous-exploité, alors que le secteur des aliments et des boissons a un besoin urgent de nouvelles recrues. Les employeurs qui agissent rapidement peuvent améliorer l'accès aux talents, la fidélisation, la productivité, l'innovation et les rapports avec les consommateurs et les consommatrices. Les gouvernements peuvent renforcer la participation de la main-d'œuvre tout en réduisant la pression sur les dispositifs d'aide sociale. Les organismes d'aide à l'emploi et les prestataires de formation peuvent créer des parcours plus directs et durables, allant du développement de compétences à des carrières de longue durée.

Compétences Transformation
Alimentaire Canada, grâce à son programme AptAliment, à son expertise sectorielle, à ses études sur le marché du travail et à ses partenariats avec les employeurs, continuera à piloter ce travail névralgique. L'étape suivante ne consiste

pas à approfondir la reconnaissance du problème, mais à mettre en œuvre de manière coordonnée des mesures qui transforment les données probantes, les pratiques d'entreprise éprouvées et les outils pratiques en milieux de travail où davantage de personnes peuvent contribuer et réussir.

En adoptant des stratégies de main-d'œuvre axées sur les capacités, nous pouvons garantir que l'industrie de la fabrication des aliments et des boissons, ainsi que l'économie canadienne dans son ensemble, bénéficient des talents et des contributions de tous les Canadiens et Canadiennes.

Pour lire l'intégralité du Rapport sur la sensibilisation mondiale à l'incapacité, y compris les études de cas et les recommandations politiques, visitez : <https://fpssc-ctac.com/fr/reports/>





Compétences Transformation Alimentaire Canada (CTAC)

201-3030, chemin Conroy, Ottawa ON K1G 6C2 Tel: 613-237-7988 Sans frais : 1-877-963-7472

fpssc-ctac.com