



**lululemon  
athletica**

**lululemon athletica  
Mémoire prébudgétaire**

Mémoire présenté au  
Comité permanent des finances de la Chambre des communes  
Le 29 juillet 2016

## **À propos de lululemon athletica**

Depuis sa création en 1998, lululemon est un fier détaillant canadien de vêtements de sport. Notre entreprise embauche plus de 10 000 personnes partout dans le monde. Nous avons 3 400 employés au Canada, dont 1 200 qui sont situés à notre siège social, à Vancouver. Nous avons réalisé des recettes de 2,1 milliards de dollars en 2015 et nous prévoyons que notre chiffre d'affaires augmentera à 4 milliards de dollars au cours des cinq prochaines années.

En tant que l'une des rares entreprises de vêtements intégrées verticalement au Canada, nous nous approvisionnons en matériaux bruts, nous imaginons des designs et nous élaborons nos propres produits à notre siège social de Vancouver, afin de vendre en exclusivité nos vêtements et nos accessoires par l'intermédiaire des magasins de détail qui appartiennent à l'entreprise et de notre site Web de commerce électronique international.

Notre industrie emploie actuellement plus de 7 000 personnes en Colombie-Britannique. En 2014, les ventes totales dépassaient les 3 milliards de dollars et les entreprises faisaient des exportations dans plus de 50 pays. Tous les exemples de réussite canadienne de ce secteur concernent des entreprises à forte croissance qui ont élargi leurs activités à d'autres gammes de produits et ont fait leur entrée sur de nouveaux marchés à l'international. Elles ont pris de l'expansion et ont prospéré grâce à une main-d'œuvre de grande valeur et hautement qualifiée. Voilà ce que signifie « intégré verticalement ».

Afin de poursuivre sa croissance, notre industrie doit continuer d'attirer et de conserver des gens talentueux de l'étranger, qu'il s'agisse de pourvoir des postes spécialisés en design, en élaboration de produits techniques ou de mise à l'essai, et plus encore.

## Résumé

En tant que l'une des rares entreprises intégrées verticalement dans l'industrie du vêtement qui sont situées au Canada, lululemon athletica a d'importants besoins de main-d'œuvre spécialisée et hautement qualifiée pour demeurer concurrentielle et prospère, ainsi que de continuer à contribuer grandement à l'économie canadienne, et en particulier à celle de la Colombie-Britannique. Afin de continuer d'être un exemple de réussite en plein essor, nous aurons besoin, maintenant et plus tard, de personnes talentueuses hautement qualifiées de partout dans le monde.

En dépit de nos investissements dans la formation et l'éducation, notamment par des partenariats établis avec des établissements postsecondaires de notre région afin de former des candidats pour notre industrie, le Canada ne produit pas suffisamment de travailleurs compétents et spécialisés dans les domaines dont nous avons besoin pour répondre à la demande. Pour remédier à ce problème, nous avons en grande partie fait appel au Programme des travailleurs étrangers temporaires (PTET).

Selon notre évaluation, ce programme n'est pas en mesure de répondre avec efficacité et efficience aux exigences du marché du travail pour notre industrie. Il n'est pas assez rapide pour suivre la forte croissance de notre secteur dynamique et n'est pas géré d'une manière qui reflète comment notre industrie recrute et retient les personnes les plus talentueuses dans un environnement moderne, rapide et compétitif sur le plan des compétences spécialisées.

Afin de demeurer concurrentiels à l'échelle mondiale, nous devons être en mesure d'attirer et de conserver avec efficacité les personnes les plus talentueuses de partout dans le monde. Le Canada a la possibilité de devenir une plaque tournante mondiale pour la conception de vêtements de performance technique de grande qualité – avec tous les avantages économiques et sociaux qu'offrirait ce statut dans un secteur industriel –, mais seulement si les défis liés à la main-d'œuvre sont relevés grâce à des politiques publiques appropriées.

Dans l'intérêt de notre industrie, la seule manière pour le PTET de gérer de manière efficace l'intégration du marché du travail serait d'accorder une exemption à l'exigence d'élaborer un plan de transition pour l'étude d'impact sur le marché du travail (EIMT) à ce secteur en particulier, à savoir l'industrie du vêtement intégrée verticalement. Les exemptions requises seraient semblables à celles qui sont déjà accordées à l'industrie cinématographique et aux universités canadiennes, qui dépendent elles aussi grandement de personnes talentueuses provenant de l'international, mais n'ont pas à suivre le processus fastidieux consistant à créer des plans de transition individuels pour chaque nouvelle recrue (recrue qui est aussi, très souvent, *temporaire*).

Nous recommandons également que le gouvernement fédéral collabore avec les partenaires de l'industrie et investisse dans des possibilités de formation et d'éducation ciblées afin de créer un bassin de talents qui permettra de doter ces postes hautement spécialisés dans le futur. En offrant des prêts et des subventions à des candidats admissibles afin qu'ils acquièrent la formation et les compétences requises pour occuper ces postes spécialisés, le gouvernement fédéral jouera un rôle vital dans le soutien de l'industrie du vêtement alignée verticalement au Canada.

1. Quelles mesures fédérales aideraient les **Canadiens** en général – ainsi que des groupes en particulier, comme les personnes sans emploi, les Autochtones, les personnes handicapées et les aînés – à maximiser, de la manière de leur choix, leur contribution à la croissance économique du pays?

Les industries qui connaissent une croissance accélérée offrent d'excellentes possibilités d'emploi. Cependant, en raison de la pénurie de la main-d'œuvre qualifiée, elles pourraient ne pas être en mesure de pourvoir ces postes à temps. En investissant dans de meilleures possibilités d'éducation et de formation ciblées et en collaborant étroitement avec l'industrie afin de veiller à ce que la formation soit spécifiquement adaptée aux pénuries du marché du travail au pays, le gouvernement fédéral peut aider les groupes sous-représentés et sans emploi à acquérir les compétences et la formation leur permettant d'occuper ces emplois canadiens.

Au cours des 10 prochaines années, en Colombie-Britannique seulement, il est prévu que l'industrie du vêtement créera plus de 5 000 emplois en plus des 7 000 emplois actuels. Un partenariat stratégique pour la formation avec des industries novatrices et en croissance qui doivent composer avec des pénuries sur le marché du travail peut préparer les Canadiens à occuper des postes qui sont en forte demande et qui leur permettraient de maximiser leur contribution à l'économie nationale.

L'industrie du vêtement technique canadienne investit actuellement dans des programmes de formation et d'éducation propres à l'industrie. Il y a cependant un décalage, car il faut du temps pour combler les pénuries de compétence grâce à de nouvelles formations plutôt qu'en effectuant du recrutement. Nous commençons toutefois à constater des résultats et nous avons besoin que les formations professionnelles offertes par le fédéral soient aussi élaborées avec notre collaboration afin que les formations soutenues soient alignées avec les besoins de l'industrie. L'établissement de partenariats avec les industries qui utilisent beaucoup les travailleurs étrangers temporaires (TET) est un choix logique.

De plus, en appuyant les formations pour les entreprises qui essaient activement de réduire leur empreinte environnementale, le gouvernement fédéral favorisera l'épanouissement d'une industrie à faible production de carbone au Canada.

2. Quelles actions du fédéral aideraient les **entreprises canadiennes** – dans toutes les régions et de tous les secteurs – à atteindre leurs objectifs en matière d’expansion, d’innovation, ainsi que de prospérité et par le fait même à contribuer à la croissance économique au pays?

Les entreprises prospères qui connaissent une forte croissance sur la scène mondiale ont des répercussions positives sur l’économie, car elles créent de nouveaux emplois, stimulent l’activité économique par l’intermédiaire de leurs opérations et de leurs chaînes d’approvisionnement et paient des impôts à différents gouvernements qui les réinvestissent dans divers autres secteurs où il y a des besoins.

Le Canada, et en particulier la Colombie-Britannique, est le foyer d’un secteur indigène de fabricants de vêtements techniques intégrés verticalement. Cette concentration régionale crée un élan favorisant la croissance continue qui ne pourrait pas exister au Canada, à cette échelle et en ce moment, sans l’expertise de personnes talentueuses hautement qualifiées et spécialisées provenant de l’étranger.

Nous recommandons, plutôt que d’offrir des activités propres à chaque rôle, de permettre une exemption concernant le plan de transition demandé par l’étude d’impact sur le marché du travail (EIMT) afin de reconnaître la pénurie critique de personnes talentueuses, ainsi que d’évaluer les activités de transition à l’échelle de l’industrie sur une plus longue période de temps, par exemple cinq ans. L’industrie continuerait tout de même de participer aux activités proposées à l’échelle de l’entreprise.

Une exemption concernant les plans de transition permettrait de rendre compte de ces activités à l’échelle macroéconomique et d’évaluer la réussite d’une entreprise sur les plans de la croissance, de la promotion interne, de la mise sur pied de la formation fonctionnelle et des investissements externes en éducation.

Un tel cadre ne serait offert qu’aux entreprises ayant un besoin de **travailleurs étrangers hautement qualifiés au sein d’industries spécialisées**.

Pour être plus précis, nous suggérons qu’une entreprise respecte les critères suivants pour être admissible à recevoir une exemption :

- Entreprise de vêtement intégrée verticalement dont le siège social se trouve au Canada;
- Revenus annuels d’au moins 100 millions de dollars (afin de montrer le niveau de spécialisation et les rôles techniques requis dans la structure organisationnelle de l’entreprise);
- Application aux codes de Classification nationale des professions (CNP) précis suivants : 0015, 0016, 0113, 0911, 1122, 2233, 5243, 5245, 6233;
- Présentation d’une preuve que des activités sont en cours pour le plan de transition, notamment :

- Équipe de recrutement interne spécialisée pour trouver des travailleurs hautement qualifiés et recours aux services des agences de recherche de candidats pour les rôles difficiles à pourvoir;
- Programmes de formation internes en place pour le transfert des connaissances et la formation professionnelle permettant de soutenir les promotions dans l'entreprise;
- Partenariats en éducation, y compris la participation à au moins deux activités (stages, salons de l'emploi, investissements et employés de l'entreprise qui enseignent aux écoles locales);
- Aide financière aux déménagements afin de fournir le soutien financier requis pour relocaliser des personnes talentueuses du Canada ou rapatrier des Canadiens.
- Politique des ressources humaines concernant la résidence permanente qui comprend le soutien de tous les coûts associés à la demande d'un employé et des antécédents démontrés que l'entreprise utilise les programmes de résidence permanente.

*(Remarque : En travaillant avec des travailleurs étrangers temporaires hautement qualifiés, l'expérience nous a démontré qu'ils n'ont pas tous l'intention de demander la résidence permanente. Comme dans plusieurs autres domaines, certains de nos TET choisissent de venir à Vancouver afin d'occuper un poste de deux à cinq ans et de retourner à New York, à Londres où peu importe où ils étaient installés auparavant. Par conséquent, nous ne croyons pas que la résidence permanente devrait nécessairement être liée au programme des TET pour les métiers spécialisés.)*

3. Quelles mesures fédérales feraient en sorte que les **collectivités** urbaines, rurales et éloignées **partout au Canada** permettent aux résidents de contribuer comme ils le souhaitent à la croissance économique du pays et aux entreprises de se développer, de prospérer et de servir des clients nationaux et internationaux en vue de contribuer à la croissance au pays?

À titre d'entreprise intégrée verticalement, nous sommes conscients que nos actions ont des répercussions sur l'environnement. Afin de jouer notre rôle dans l'adaptation aux changements climatiques, nous avons travaillé de manière proactive à réduire notre empreinte carbone et à élargir nos diverses pratiques axées sur le respect de l'environnement.

Nous avons réduit la consommation d'énergie à nos magasins et à nos centres de distribution et, depuis 2011, nous déclarons notre empreinte carbone au projet Carbon Disclosure (CDP), une organisation internationale à but non lucratif. Nous travaillons également avec d'autres marques de vêtement partout dans le monde afin de réduire les répercussions de nos activités sur l'environnement. Un plus grand souci de l'environnement et une plus petite empreinte carbone aident les Canadiens de *toutes* les collectivités, peu importe l'endroit où ils habitent.

Pour ce qui est de maximiser l'accès à l'économie, la meilleure chose que le gouvernement puisse faire est de maintenir un écosystème viable et riche qui soutient les entreprises canadiennes. Il est essentiel de faciliter la croissance et l'expansion, et ainsi, la création d'emplois, grâce à des politiques publiques réceptives. Un excellent point de départ consisterait à apporter des modifications au Programme des travailleurs étrangers temporaires afin qu'il serve mieux les vraies entreprises qui souhaitent prendre de l'expansion et offrir à des personnes hautement qualifiées la possibilité de participer à l'économie.

## **Conclusion**

Au cours de la dernière décennie, l'industrie du vêtement intégrée verticalement a connu une importante croissance au Canada. Afin de continuer sur cette lancée dans un marché très concurrentiel, nous dépendons de personnes talentueuses hautement qualifiées et spécialisées. Il y a actuellement une pénurie du type de personnes talentueuses spécialisées dont notre industrie à besoin, ici, au Canada. Nos investissements en éducation et en formation aideront à faire en sorte qu'il y ait davantage de main-d'œuvre professionnelle spécialisée pour notre industrie à l'avenir.

Entre-temps, afin de poursuivre notre croissance et d'être en mesure de conserver notre siège social à Vancouver, nous aurons besoin qu'une exemption concernant le plan de transition pour l'EIMT soit accordée à l'industrie du vêtement intégrée verticalement, de façon similaire à l'industrie cinématographique et au milieu universitaire. Les exigences concernant la publicité et la publication des salaires devraient être levées pour ce secteur pour des codes CNP précis. Certaines activités du plan de transition, comme la résidence permanente, devraient être optionnelles et non une exigence du Programme des TET pour les travailleurs qualifiés. Une exemption de ce type nous permettrait d'embaucher du personnel essentiel au fonctionnement de l'entreprise, ainsi que d'intégrer rapidement les nouveaux employés. Nous pourrions ainsi continuer de contribuer de manière aussi importante à l'économie canadienne en créant des emplois et des produits de grande qualité, ainsi que générer de la valeur économique par l'intermédiaire de la main-d'œuvre et des chaînes d'approvisionnement des produits.

L'investissement dans des possibilités d'éducation et de formation, mené en coordination avec des industries prises avec des pénuries chroniques de main-d'œuvre qualifiée est une autre mesure que le gouvernement peut élargir et peaufiner afin d'aider à combler les lacunes du marché du travail pour des domaines spécialisés. En collaborant directement avec des partenaires de l'industrie et en offrant des prêts, ainsi que des subventions, aux candidats admissibles à acquérir une formation dans ces domaines spécialisés en demande, le gouvernement fédéral donnera aux Canadiens la possibilité d'intégrer le marché du travail pour le poste spécialisé de leur choix et, par la même occasion, de réaliser leur plein potentiel économique.

Pour obtenir de plus amples renseignements, n'hésitez pas à communiquer avec nous :



---

Laura MacKenzie  
Gestionnaire de la mobilité mondiale, Potentiel du personnel  
604-732-6124, poste 4909  
lululemon athletica Canada inc.