

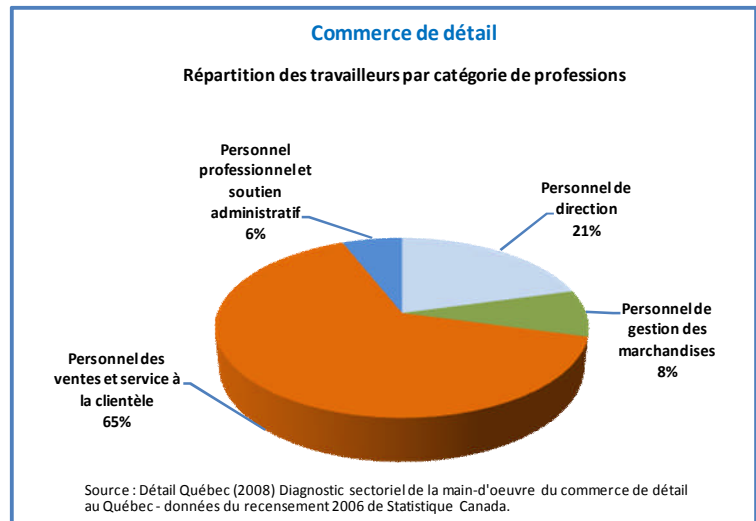
Le secteur du commerce de détail

Selon le diagnostic de secteur réalisé par Détail Québec en 2008, le secteur du commerce de détail comptait plus de 24 000 entreprises réparties dans toutes les régions du Québec.

Ces entreprises emploient 298 845 travailleurs.

Comme on peut le constater dans le graphique ci-contre, 65 % des emplois du secteur sont occupés par des personnes qui travaillent dans le domaine des ventes et du service à la clientèle.

Environ 37 % des employés du secteur travaillent à temps partiel.



La saisonnalité dans le secteur

Dans le secteur du commerce de détail, deux périodes de l'année nécessitent l'embauche de travailleurs dans des emplois saisonniers : la période estivale (juin, juillet, août et début septembre) et la période des Fêtes qui s'échelonne du 15 novembre au 5 janvier.

Toutefois, on observerait une diminution de l'emploi saisonnier dans le secteur du commerce de détail en partie à cause des changements structurels de l'emploi. Selon le rapport de recherche effectué pour le Chantier par le professeur Jean Charest :

« Dans d'autres secteurs, la baisse serait plutôt imputable à des changements organisationnels tel le recours accru à une main-d'œuvre à temps partiel plutôt qu'à une seule main-d'œuvre à temps complet, et cela dans le contexte de plages commerciales plus étendues. Ainsi, on suggère que dans le commerce de détail, l'ouverture des commerces sur plusieurs jours et sur davantage de plages horaires a amené graduellement les employeurs à utiliser plus de travailleurs à temps partiel actifs durant pratiquement toute l'année pour se donner ainsi plus de flexibilité dans leur gestion, réduisant du coup leurs besoins plus sporadiques en main-d'œuvre saisonnière ou réduisant du moins l'importance de celle-ci dans la main-d'œuvre globale » ¹

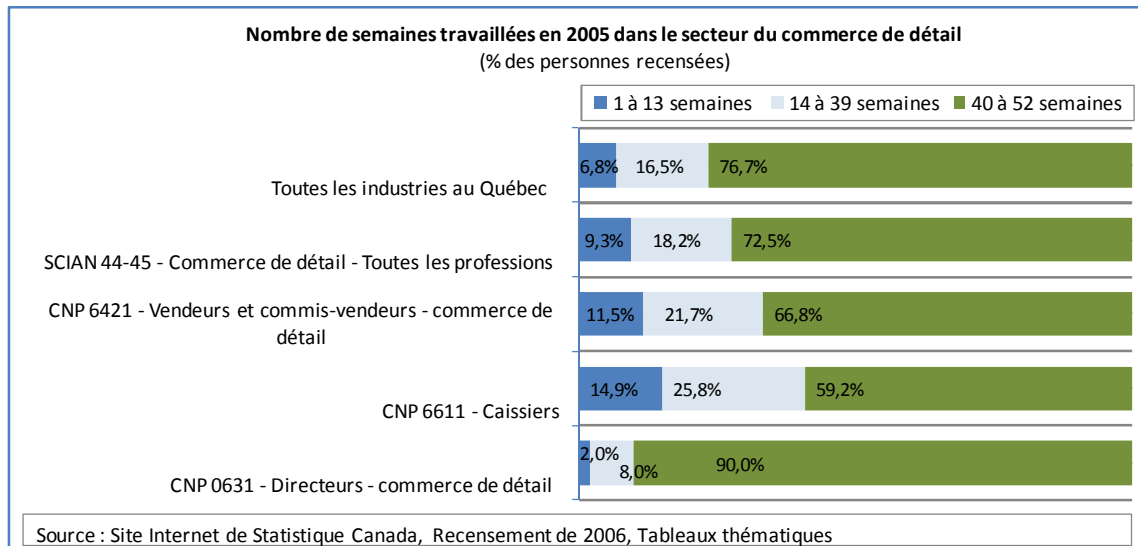
Le nombre moyen de semaines travaillées

Le nombre de semaines travaillées annuellement dans une profession ou un secteur fourni un indice de la stabilité de l'emploi dans le secteur et donc aussi du caractère annuel ou saisonnier de l'emploi.

Le graphique suivant présente le nombre de semaines travaillées par les personnes recensées en 2006 au Québec, par rapport à celles œuvrant dans le secteur et, plus spécifiquement, pour les professions les plus importantes du secteur (en nombre de personnes recensées).

¹ Charest J. (2010), « La saisonnalité de l'emploi : un état des lieux ».

Globalement, 72,5 % des personnes recensées dans le secteur travaillent plus de 40 semaines annuellement ce qui est légèrement inférieur au nombre observé dans l'ensemble des industries au Québec. Par contre, on constate que 40 % des caissiers et 33 % des vendeurs et commis-vendeurs travaillent moins de 40 semaines par année.



Les principaux enjeux liés à l'emploi saisonnier

Une main-d'œuvre étudiante moins disponible

Les employeurs ont traditionnellement privilégié l'embauche d'étudiants pour combler les postes lors de fortes périodes d'achalandage. Mais les changements démographiques font en sorte que ce bassin de main-d'œuvre rétrécit et de nouveaux problèmes liés au recrutement préoccupent les employeurs. Si certaines entreprises tentent de diversifier leurs bassins de recrutement, la majorité des entreprises n'ont pas de stratégie de recrutement ciblée en fonction des groupes d'âge et un important travail de sensibilisation reste donc à faire pour relever le défi démographique qui s'annonce.

Un taux de roulement élevé

Le taux de roulement du personnel demeure une problématique importante. Selon les enquêtes de Détail Québec, la proportion de travailleurs à remplacer sur une base annuelle est de 8 % pour le personnel de direction, 13 % pour le personnel de gestion des marchandises et 21 % pour le personnel de vente. Cela s'explique en partie par les employés de « passage » dans le secteur du commerce de détail, qui ne sont là que pour un revenu d'appoint. Le taux de roulement est également plus élevé parmi les employés à temps partiel. De plus, le fait que la plupart des entreprises du secteur du commerce de détail n'ont pas de politique de gestion de carrière ou de gestion de la relève contribue à accentuer ce phénomène de taux de roulement élevé. En effet, certains travailleurs, n'entrevoiant pas d'augmentation possible de leurs responsabilités ou de nouveaux défis à relever vont tôt ou tard rechercher de nouvelles avenues.²

² Détail Québec (2008), réalisé par Altus Géocom, « Diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre du commerce de détail 2008-2011 – sommaire et recommandations ». [En ligne]

Une nécessaire valorisation des emplois

D'autre part, les partenaires du secteur s'inquiètent aussi du fait que les administrations publiques, et notamment les services publics d'emploi, semblent souvent peu intéressés par les projets de formation ou de développement des compétences s'adressant à des travailleurs saisonniers ou à temps partiel. Ce qui n'aide pas à la nécessaire valorisation des emplois de ce secteur.

Les initiatives et les solutions explorées

L'embauche de travailleurs retraités

Selon Détail Québec, les entreprises devront miser de plus en plus sur certains groupes d'âge en croissance. L'attrition du groupe des 15 et 24 ans, qui constitue actuellement le tiers des effectifs totaux du secteur au Québec, semble inévitable d'ici les 15 à 20 prochaines années. En revanche, le groupe des 55 ans et plus représente une opportunité puisque ces personnes pourraient être intéressées par une deuxième carrière et un emploi qui offre des horaires flexibles.

Certaines entreprises du secteur se tournent déjà vers une main-d'œuvre plus mature, souvent en deuxième carrière, prête à mettre son expérience au profit du service à la clientèle et intéressée à le faire dans le cadre d'un travail saisonnier ou à temps partiel. C'est le cas, notamment, de plusieurs entreprises du sous-secteur de la rénovation telles que Rona ou Home Depot.

Améliorer les pratiques de gestion

On estime que le personnel de gestion devrait être davantage sensibilisé et conscientisé aux coûts réels reliés au taux de roulement : embauche, sélection, formation de nouveaux employés, compétences des employés, impact sur le service à la clientèle et plus encore. On propose de miser sur des programmes de communication afin d'accroître cette sensibilisation et de faire connaître différents moyens pour limiter le taux de roulement, par exemple :

- L'instauration de programmes d'intéressement.
- L'adaptation des horaires de travail.
- L'instauration de programmes de reconnaissance.
- La responsabilisation des employés.
- L'amélioration du climat de travail et de la satisfaction des employés.

Du personnel immigrant pour séduire une clientèle immigrante

Une étude du Ministère du développement Économique, de l'Innovation et de l'Exportation conclue que l'augmentation du nombre d'immigrants au Québec présente un potentiel à exploiter dans le commerce de détail.

Selon cette étude, la réponse aux besoins de ces consommateurs de toutes provenances passe notamment par une stratégie d'embauche dans le bassin de travailleurs immigrants, particulièrement dans la grande région métropolitaine.³

³ Ministère du Développement économique, de l'innovation et de l'exportation (2008), « Tendances de l'industrie du commerce de détail – dossier immigration ». [\[En ligne\]](#)

Vers l'exploration de maillages d'emplois

Détail Québec souhaite également profiter des travaux actuels du chantier intersectoriel sur la saisonnalité dans la perspective de construire des liens et d'explorer les possibilités de maillages avec des travailleurs saisonniers d'autres secteurs d'activité.

Bibliographie

Quelques études et références

Détail Québec (2008), réalisé par Altus Géocom, « Diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre du commerce de détail 2008-2011 – sommaire et recommandations ». [\[En ligne\]](#)

Charest J. (2010), « La saisonnalité de l'emploi : un état des lieux ».

Ministère du Développement économique, de l'innovation et de l'exportation (2007), « Tendances de l'industrie du commerce de détail ». [\[En ligne\]](#)

Ministère du Développement économique, de l'innovation et de l'exportation (2008), « Tendances de l'industrie du commerce de détail – dossier immigration ». [\[En ligne\]](#)

Quelques sites Internet de référence

Détail Québec

Comité sectoriel de main-d'œuvre du commerce de détail



[Ministère du Développement économique, de l'innovation et de l'exportation](#)