

Document de
consultation

Synthèse des travaux de recherche de la
phase 1 et identification des enjeux

Décembre 2010



Une initiative des comités sectoriels de main-d'œuvre suivants



Rendue possible grâce au soutien financier de





Table des matières

	Page
1. Présentation	2
2. Mesure et incidence de la saisonnalité	4
3. Revue de la littérature : l'état des lieux	9
4. Recensement d'initiatives québécoises et étrangères	14
5. Principaux enjeux et pistes d'action	19

Synthèse et rédaction

Michel Payette - Coordonnateur de la phase 1 du Chantier

*Le masculin est utilisé ici sans distinction de genre,
uniquement afin d'alléger la lecture du document*



1. Présentation

Le Chantier sur la saisonnalité

Le *Chantier sur la saisonnalité* est une initiative de huit Comités sectoriels de main-d'œuvre (CSMO) tributaires de problématiques liées à la saisonnalité.

- AGRICarières - CSMO de la production agricole
- Camo-route – CSMO de l'industrie du transport routier
- Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (CQRHT)
- CSMO en aménagement forestier
- CSMO des pêches maritimes
- CSMO en transformation alimentaire
- Détail Québec - CSMO du commerce de détail
- HortiCompétences
CSMO en horticulture ornementale - commercialisation et services

Ce chantier de réflexion et de concertation des partenaires du marché du travail vise à convenir d'orientations, de pistes d'action et de projets concrets pour mieux valoriser et adapter le travail saisonnier, dans une perspective de développement durable de l'emploi au Québec.

Le nouveau visage de la saisonnalité

La plupart des grandes études traitant de la saisonnalité de l'emploi, tant au Canada qu'à l'étranger, datent surtout des années 1980 et 1990 et on en retrouve très peu depuis l'an 2000. Ceci reflète le fait que les gouvernements ont surtout été préoccupés du phénomène en ces périodes de chômage élevé, soucieux de trouver alors des solutions au soutien du revenu des nombreux chômeurs des régions particulièrement affectées par la saisonnalité des emplois.

Mais avec le resserrement du marché du travail observé depuis les années 2000, une autre facette de la problématique se révèle maintenant du côté des entreprises, qui éprouvent de plus en plus de difficulté à recruter et à retenir les travailleurs saisonniers dont ils ont besoin. Ces difficultés se manifestent en première ligne dans les secteurs et les régions les plus affectés par la saisonnalité de l'emploi et deviennent alors même souvent l'enjeu numéro 1 pour ces entreprises, allant parfois jusqu'à empêcher la réalisation de certains de leurs projets de développement.

Dans ce contexte, le *Chantier sur la saisonnalité* vise à offrir aux partenaires du marché du travail un cadre d'étude, d'échange et de réflexion qui leur permettra d'approfondir ces questions et de réfléchir aux orientations, initiatives et pistes d'action les plus susceptibles de contribuer à contrer les effets de ce phénomène au Québec.

L'enjeu consiste plus particulièrement à identifier de quelles façons les gouvernements et les partenaires du marché du travail peuvent collaborer ensemble pour développer de nouvelles initiatives et de nouvelles façons d'agir, plus durables et structurantes, en vue de faire face aux défis du travail saisonnier.

Un Chantier en deux phases

La problématique de la saisonnalité est un sujet vaste et à multiples facettes. Le Chantier a donc été articulé en deux phases, dont la première visait d'abord à bien documenter le dossier de façon à permettre aux partenaires d'amorcer leur réflexion par une compréhension et une analyse communes de la situation.

Cette première phase a été rendue possible grâce à une subvention de la *Direction du développement des compétences et de l'intervention sectorielle (DDCIS)* de la *Commission des partenaires du marché du travail (CPMT)*.

Elle aura permis de constituer quatre dossiers de recherche qui contribueront à l'analyse et à la réflexion au cours des prochaines étapes du Chantier.

Mesure et incidence de la saisonnalité au Québec

En collaboration avec la *Direction de l'analyse et de l'information sur le marché du travail (DAIMT)* d'Emploi-Québec, le Chantier a exploré différentes approches à la mesure de la saisonnalité et la DAIMT a produit des tableaux statistiques nous permettant de mieux évaluer l'incidence de ce phénomène au Québec.

La saisonnalité de l'emploi : un état des lieux

Jean Charest, Ph.D., professeur à l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal, a réalisé une revue de la littérature scientifique ainsi que des principaux rapports d'organismes gouvernementaux et internationaux, des positions publiques de différents partenaires du marché du travail et de certains programmes et mesures liés à la saisonnalité.

Recensement des initiatives québécoises et étrangères

Carolle Larose, CRHA, spécialiste en gestion des ressources humaines, a pour sa part effectué un recensement de plusieurs initiatives sectorielles ou régionales ayant été menées au Québec et à l'étranger pour contrer ou s'adapter aux effets de la saisonnalité.

Fiches sectorielles

Des fiches sectorielles ont aussi été préparées afin de dresser un portrait plus spécifique de la situation et des enjeux dans les huit secteurs des CSMO promoteurs du projet. Ces fiches pourront être mises à jour et bonifiées au besoin, au fil de l'évolution des travaux du Chantier.

À l'exception du premier dossier sur la mesure de la saisonnalité, dont les résultats sont intégrés à la présente synthèse, tous ces rapports de recherche et fiches d'information sont disponibles sur le site Internet du Chantier au www.saisonnalite.com

Le présent rapport résume les grands constats de ces études et propose une synthèse préliminaire des principaux enjeux qui s'en dégagent. Ce document fera l'objet d'une consultation auprès des différents partenaires du Chantier, le 20 janvier 2011, et permettra ensuite de dresser la table pour les échanges et discussions qui auront cours durant la deuxième phase du Chantier.

Cette prochaine phase permettra de réaliser en 2011 différentes activités de concertation des partenaires du marché du travail aux niveaux régional, sectoriel et national. Elles auront pour but d'approfondir la réflexion, de proposer des initiatives et de dégager des consensus concernant des recommandations ou des orientations à promouvoir auprès des instances publiques et des partenaires concernés.

Nous espérons ainsi que les travaux de la phase 1 sauront se révéler utiles au déroulement de cet important exercice de concertation.



2. Mesure et incidence de la saisonnalité

Un phénomène complexe à cerner

Le phénomène de l'emploi saisonnier devient plus difficile à cerner dans nos économies contemporaines où il se fonde souvent à diverses formes de travail dites « atypiques » qui sont en croissance constante depuis plusieurs années : travail occasionnel, à temps partiel, contractuel, autonome, sur appel, à distance, etc.

Pour le quantifier, la principale méthode utilisée par les économistes repose donc sur une approche macroéconomique, qui consiste à mesurer **l'amplitude saisonnière** du niveau de l'emploi, soit la grandeur relative de l'écart entre le niveau mensuel d'emploi le plus bas de l'année, généralement en janvier, et celui le plus haut, généralement en juillet, pour un pays, une région ou un secteur donné.

L'application de cette méthode à la situation québécoise a permis à la *Direction de l'analyse et de l'information sur le marché du travail (DAIMT)* d'Emploi-Québec d'évaluer le nombre d'emplois saisonniers à quelque **207 600 en 2009**. La DAIMT a aussi produit les tableaux présentés dans cette section, concernant l'évolution du phénomène et son incidence dans les régions et dans les principaux secteurs économiques du Québec,

Un phénomène décroissant

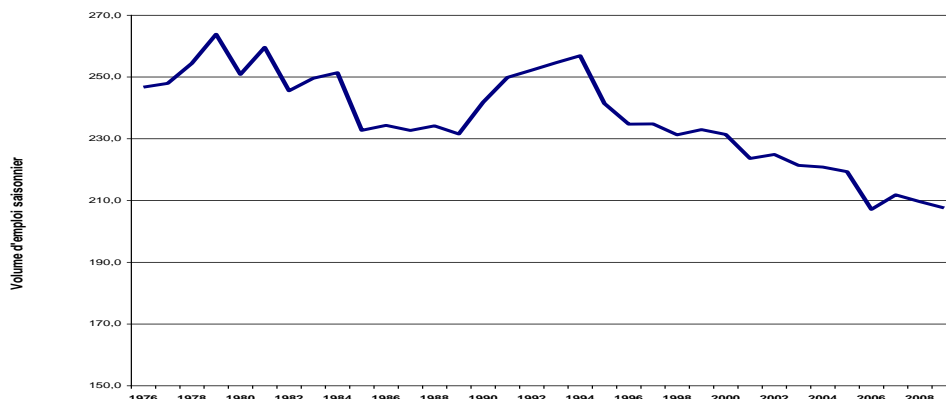
Notre revue de la littérature le confirme, toutes les études convergent pour constater que la saisonnalité constitue un phénomène globalement décroissant dans la plupart des pays occidentaux.

Une part importante de cette baisse s'explique d'abord par le déclin général des industries primaires, à forte saisonnalité, dans nos économies modernes. L'autre partie s'explique par des changements dans l'organisation du travail ou l'utilisation de nouvelles technologies qui ont amenuisé la portée du phénomène dans certains secteurs industriels. On cite souvent comme exemple, à cet effet, le cas de l'industrie de la construction qui a réussi à prolonger ses périodes d'activité par l'utilisation de diverses techniques, comme celle de ciments pouvant désormais être coulés même en hiver.

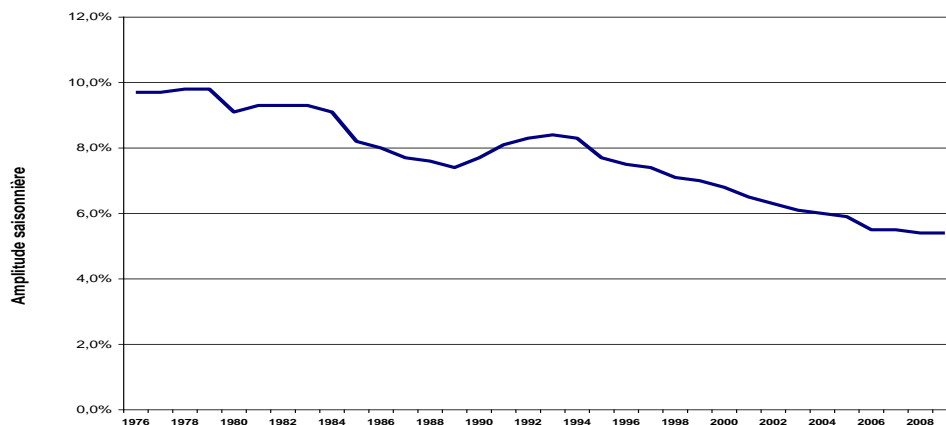
Au Québec, comme l'indiquent les graphiques à la page suivante, le volume d'emploi saisonnier est ainsi passé de 250 000 en 1976, à un maximum de 263 800 en 1979 et a baissé par la suite pour se situer à **207 600 en 2009**.

L'amplitude saisonnière, qui exprime ce volume en pourcentage de l'emploi total, était de 9,7% en 1976, a varié légèrement à la hausse et à la baisse au fil des années jusqu'en 1994, où elle a atteint 8,3%, pour ensuite diminuer de façon continue jusqu'à **5,4% en 2009**.

Graphique 1
Volume d'emploi saisonnier au Québec (000)



Graphique 2
Amplitude saisonnière au Québec (%)



Source : *Enquête sur la population active (EPA)* - Statistique Canada
Compilation Emploi-Québec (DAIMT)

Note technique - On a calculé ici le coefficient saisonnier en faisant le rapport de la série mensuelle non désaisonnalisée sur la série désaisonnalisée. L'amplitude saisonnière a ensuite été obtenue en faisant la différence entre le coefficient saisonnier le plus élevé et le coefficient saisonnier le plus faible d'une année complète. Le volume d'emploi saisonnier a été calculé en multipliant l'amplitude saisonnière par l'emploi moyen annuel.

Une réalité qui affecte toujours aussi fortement certains secteurs et certaines régions

Bien que l'on puisse observer cette décroissance globale à l'échelle macroéconomique, il n'en reste pas moins que la saisonnalité continue toujours de poser de sérieux défis pour le développement de plusieurs industries et régions du Québec.

Ainsi, tel qu'on peut le constater au tableau 1, bien que l'amplitude saisonnière entre 1976 et 2009 était en moyenne de 7,7 % au Québec, elle était de l'ordre de 40 % dans le secteur regroupé de la foresterie, pêche, mine et extraction de gaz et de 30 % dans les secteurs de l'agriculture et de la construction. Les secteurs de l'enseignement, de l'hébergement et de la restauration et quelques autres secteurs de production de biens et services se situaient aussi nettement au-dessus de cette moyenne avec une amplitude saisonnière se situant autour des 15 %.

Tableau 1
Volume de l'emploi saisonnier et amplitude saisonnière par industrie
Moyenne 1976-2009 pour le Québec

	Volume (en 000)	Amplitude (en %)
Toutes les industries	236,6	7,7
Foresterie, pêche, mine et extraction de gaz	17,1	39,8
Construction	45,8	30,5
Agriculture	19,7	30,2
Services d'enseignement	38,9	17,9
Hébergement et services de restauration	28,5	16,2
Services aux entreprises, services relatifs aux bâtiments et autres services de soutien	12,2	15,0
Information, culture et loisirs	16,7	13,6
Administrations publiques	25,0	12,6
Fabrication	52,0	9,1
Services publics	2,3	7,8
Autres services	11,1	7,1
Transport et entreposage	9,5	6,0
Commerce	28,5	5,7
Services professionnels, scientifiques et techniques	6,7	4,8
Soins de santé et assistance sociale	15,3	4,8
Finance, assurances, immobilier et location	6,9	3,8

Source : *Enquête sur la population active* (EPA), Statistique Canada. - Compilation Emploi-Québec.

Note technique - La DAIMT a utilisé ici des moyennes sur plusieurs années parce que la répartition par secteurs exigeait, pour plus de stabilité et de robustesse des résultats, qu'une moyenne sur plusieurs années soit considérée. Sinon, les données par secteurs ne seraient tout simplement pas fiables statistiquement. La DAIMT précise aussi que l'emploi saisonnier total est ici différent de la somme de l'emploi saisonnier par industrie, du fait qu'un travailleur aurait pu occuper des emplois saisonniers dans plus d'un secteur d'activité.

Il en est de même au niveau des régions où l'on constate au tableau 2 que malgré une amplitude de 4,7% observée pour l'ensemble du Québec en 2009, celle-ci se situait à près de 30 % en Gaspésie et entre 8 à 12 % au Bas-Saint Laurent, sur la Côte-Nord et le Nord-du-Québec ainsi qu'au Saguenay/Lac-Saint-Jean.

Tableau 2
Volume de l'emploi saisonnier et amplitude saisonnière par région - (Québec 2009)

	Volume (en 000)	Amplitude (en %)
Gaspésie–îles-de-la-Madeleine	10,1	28,8
Bas-Saint-Laurent	10,6	11,5
Côte-Nord & Nord-du-Québec	3,9	8,3
Saguenay–Lac-Saint-Jean	9,9	8,2
Mauricie	7,7	6,8
Capitale-Nationale	21,1	5,9
Laval	11,5	5,8
Chaudière-Appalaches	11,8	5,6
Estrie	8,1	5,3
Abitibi-Témiscamingue	3,4	5,1
Centre-du-Québec	5,6	4,8
Ensemble du Québec	181,9	4,7
Laurentides	12,2	4,5
Outaouais	8,4	4,3
Montréal	35,3	3,8
Montréal	25,6	3,5
Lanaudière	7,6	3,3

Source : Institut de la statistique du Québec (ISQ - Compilation Emploi-Québec

Note technique - Les données globales pour le Québec sont ici différentes de celles du graphique 1 parce qu'elles proviennent d'une autre source. Statistique Canada ne produisant pas de données régionales désaisonnalisées, la DAIMT a utilisé les données désaisonnalisées de l'Institut de la statistique du Québec (ISQ) qui sont calculées en moyennes mobiles de trois mois. Le recours à ce type de données produit un résultat qui atténue l'effet saisonnier puisqu'une telle moyenne aplanit par définition les creux et les sommets observés.

On notera par ailleurs que même si le problème se pose avec plus d'acuité dans les secteurs et les régions où la forte incidence de la saisonnalité constitue un enjeu stratégique majeur de développement, le nombre absolu d'emplois saisonniers est parfois plus élevé dans d'autres secteurs ou régions où la saisonnalité est moins influente, mais dont la taille globale dans l'économie est plus importante.

Par exemple, au tableau 1, malgré que le commerce affiche un pourcentage de saisonnalité sous la moyenne (5,7%), on y retrouve néanmoins 28 500 emplois saisonniers comparativement à 19 700 dans le secteur très saisonnier de l'agriculture. De même, on peut constater au tableau 2 que la région de Montréal compte à peu près autant de travailleurs saisonniers que l'ensemble des régions ressources du Québec.

Dans la perspective des travaux du Chantier, ces observations nous rappellent que s'il faut d'abord s'intéresser aux impacts de la saisonnalité là où ils prennent une plus grande importance stratégique pour le développement de certains secteurs ou régions donnés, il ne faut pas oublier que plusieurs personnes et entreprises d'autres secteurs et régions seront sans doute tout autant intéressées et concernées par les solutions qui seront mises de l'avant pour mieux s'adapter à cette réalité.

L'exercice de réflexion et de concertation du Chantier aura donc des retombées pour les entreprises et la main-d'œuvre de l'ensemble des régions et des secteurs économiques du Québec.

D'autres mesures et indices à explorer

La DAIMT a exploré sommairement avec nous d'autres sources données potentielles. Si nécessaire, elle pourrait continuer d'appuyer le Chantier dans ce type d'analyse, dans le cadre des travaux de la phase 2 du Chantier.

Le comité de travail sur la saisonnalité dans le Bas-Saint-Laurent a notamment utilisé les données de l'assurance-emploi pour suivre l'évolution des travailleurs saisonniers de sa région et d'autres régions pourraient également être intéressées par une telle approche. D'autres types de données administratives pourraient aussi être examinés. Des fichiers plus spécialisés de données longitudinales de Statistique Canada pourraient également être consultés, mais exigeraient toutefois certains déboursés.

L'indice des semaines travaillées annuellement

Les données citées pour les grands secteurs industriels étant malheureusement trop générales pour cerner avec précision la réalité de chacun des CSMO et de leurs sous-secteurs, certains CSMO ont parfois recours aux données du Recensement de 2006 portant sur le nombre de semaines travaillées annuellement, pour illustrer l'ampleur de la saisonnalité dans leur secteur.

Sachant que 23% des personnes ayant travaillé en 2005 déclaraient avoir travaillé moins de 40 semaines, pour l'ensemble des secteurs et des professions au Québec, on peut en effet obtenir un certain indicateur de la saisonnalité de l'emploi lorsqu'on identifie des secteurs ou des métiers où ce pourcentage excède largement cette moyenne québécoise.

Ainsi, le pourcentage de personnes ayant travaillé moins de 40 semaines dans l'année était de 90 % dans les pêches, de 78% dans l'agriculture¹ et de 68% dans les activités de soutien à la foresterie. Il dépassait 30% dans les secteurs de l'hébergement et de la restauration et atteignait 40 % dans les loisirs et divertissement.

Du côté des métiers, 68% des manœuvres en aménagement paysager et en entretien des terrains travaillaient moins de 40 semaines par année. C'était également le cas de 33% des cuisiniers, de plus de 30% des manœuvres dans la transformation de certains groupes d'aliments et boissons ainsi que de 33% des vendeurs et 41% des caissiers du commerce de détail.

Tout en convenant que la saisonnalité n'est pas le seul facteur en cause, ces informations nous éclairent néanmoins sur la réalité de l'emploi dans les secteurs concernés. Des données de cette nature se retrouvent donc ainsi intégrées dans chacune de nos fiches sectorielles.

¹ Les données sur l'agriculture proviennent d'une autre source que le Recensement, soit le fichier d'enregistrement des exploitations agricoles du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ) en 2007.



3. Revue de la littérature : l'état des lieux

Dès son entrée en matière, l'auteur de ce rapport de recherche² constate que la littérature concernant la saisonnalité est assez rare et que la majeure partie des travaux recensés datent des années 1980 et 1990. La préoccupation des gouvernements, en ces époques de chômage élevé, était alors surtout centrée sur le soutien du revenu des nombreuses personnes sans emploi et vivant dans des régions ou des secteurs affectés par une forte saisonnalité.

Depuis les années 2000, le phénomène de la saisonnalité se serait quelque peu estompé et la littérature semble avoir fait davantage place à des analyses sur une réalité plus large et contemporaine du « travail atypique », qui comprend à la fois le travail saisonnier, à temps partiel, contractuel, sur appel, etc.

Malgré tout, la saisonnalité affecte toujours durement certains secteurs et régions plus spécifiques du Québec. Et l'auteur constate, à l'instar des promoteurs du Chantier, que les nouvelles préoccupations à cet égard sont aujourd'hui beaucoup plus en lien avec le vieillissement de la population et les pénuries de main-d'œuvre existantes ou appréhendées.

La littérature économique

La littérature économique traite d'abord de la mesure du travail saisonnier et de ses déterminants. Outre les travaux très techniques portant sur la mesure elle-même, les principales observations que l'on retrouve en regard de la mesure de la saisonnalité du travail tiennent d'abord à son important déclin noté au fil des décennies.

Ceci s'explique d'abord par le déclin relatif de plusieurs activités économiques du secteur primaire à forte saisonnalité, par les changements d'ordre technologiques ou organisationnels qui ont pour effet d'allonger ou de répartir la plage annuelle des activités productrices ainsi que par la diminution de la part des jeunes dans le marché du travail, qui accroît la difficulté de recruter des travailleurs saisonniers.

La littérature économique s'intéresse aussi à la dimension des politiques publiques en lien avec le travail saisonnier, cherchant à voir comment celles-ci peuvent contribuer à résorber le phénomène via des mesures incitatives de développement économique ou via les programmes de sécurité du revenu.

Différentes approches sont évoquées mais on cite souvent en exemple la politique active du marché du travail en pratique dans les pays nordiques. Les régimes d'assurance-emploi y sont plus généreux que celui du Canada envers les travailleurs saisonniers, mais ils sont généralement plus contraignants pour ce qui est de la participation à des mesures de formation ou de recherche d'emploi, laissant ainsi moins à eux-mêmes les chômeurs saisonniers, avec globalement de meilleurs résultats sur l'emploi saisonnier qu'au Canada.

² *La saisonnalité de l'emploi : un état des lieux*, par Jean Charest, Chantier sur la saisonnalité, Décembre 2010. Les sources et références détaillées de cette section peuvent être trouvées dans l'étude originale.

Peu importe l'approche retenue les auteurs s'entendent généralement sur le fait qu'elles ne peuvent fonctionner qu'avec la volonté et l'implication des travailleurs eux-mêmes, des employeurs, des syndicats, de la communauté et des gouvernements. À lui seul, le gouvernement ne peut certainement pas résoudre la problématique.

Le cas de l'assurance-emploi au Canada a aussi fait l'objet de divers travaux. L'auteur rapporte qu'une récente étude de RDHC (2007) conclut toutefois que les multiples changements dans le régime entre la fin des années 1960 et le début des années 2000 n'auraient eu qu'une « légère incidence sur la saisonnalité de l'emploi ». Ce qui semble aussi être le sens des conclusions des autres études sur le sujet, l'une d'elles évoquant toutefois que cela serait moins le cas dans les régions à fort taux de chômage.

La littérature en gestion

La littérature en gestion, bien que rare quant au travail saisonnier, fait néanmoins ressortir les enjeux organisationnels de cette réalité associée aux diverses formes de travail atypique.

Comment résoudre la tension inhérente au fait que l'entreprise s'inscrit dans une logique commerciale de long terme, visant à développer un produit de qualité pour satisfaire sa clientèle, alors que le cœur de son activité repose sur une main-d'œuvre à caractère temporaire souvent inscrite dans une relation de court terme avec l'organisation ? Cette tension soulève divers enjeux pour la finalité et la pérennité même de l'entreprise ainsi que pour la gestion de ses ressources humaines.

Dans une approche de gestion de plus long terme, certains auteurs évoquent une possible fidélisation des employés saisonniers en portant attention au contrat dit psychologique entre l'employeur et ses employés, qui suppose de voir non seulement aux conditions de travail, mais aussi aux possibilités de développement des compétences, de gestion des carrières et au sentiment d'appartenance envers l'organisation.

Divers auteurs confirment aussi que plusieurs employés peuvent également y trouver leur compte. L'un d'eux critique d'ailleurs cette généralisation souvent faite du travail saisonnier comme étant parmi les pires situations du marché du travail en démontrant que le travail saisonnier peut aussi être une option intéressante pour la main-d'œuvre, surtout si celle-ci en fait un choix volontaire, voire une démarche professionnelle qui pourrait reposer sur le cumul de divers emplois saisonniers durant l'année.

La littérature sociologique et juridique

Cette littérature traite des aspects sociétaux et de diverses questions de droits en regard du travail saisonnier et du travail atypique en général.

Les enjeux soulevés consistent essentiellement à concilier les besoins du marché du travail en matière de flexibilité avec l'équité entre les différentes catégories de travailleurs.

On doit à cet égard considérer non seulement l'état du droit du travail et son adaptation aux changements du marché du travail, mais aussi son application réelle et la protection effective qu'il procure à des travailleurs souvent en situation vulnérable face aux employeurs.

Le Programme canadien des travailleurs étrangers temporaires a notamment fait l'objet de différentes analyses et commentaires à cet effet.

Les rapports d'organismes internationaux

Au plan international et national, la réflexion sur le travail saisonnier se fait aussi dans la foulée de celle portant plus généralement sur la précarité du travail et le travail atypique. À cet égard, la notion de «travail décent», mise de l'avant par l'Organisation internationale du travail (OIT) à la fin des années 1990, guide largement la réflexion dans les travaux recensés.

On suggère que les travailleurs qui bénéficient de contrats de travail à temps partiel ou de durée déterminée ne devraient pas être victimes de discrimination et devraient bénéficier de tous les avantages en fonction de leur temps de travail et que ces principes devraient aussi être appliqués aux travailleurs occasionnels.

On invite finalement les partenaires sociaux à chercher des voies qui concilient les besoins de flexibilité des employeurs avec les besoins de sécurité de la main-d'œuvre, ce qui a été développé dans certains pays européens sous le vocable de «flexécurité».

Les rapports et publications des gouvernements

Dans la même foulée, plusieurs recommandations ont aussi été formulées dans les années récentes, notamment par les rapports Arthurs (2006) au Canada et Bernier (2003) au Québec, visant à assurer une équité dans le traitement réservé aux travailleurs atypiques en regard des lois et des droits qui couvrent la main-d'œuvre en situation d'emploi plus traditionnelle.

À l'instar des rapports internationaux mentionnés précédemment, on y défend généralement l'idée que le statut d'emploi ne devrait pas comporter de préjudices au plan du salaire, des avantages sociaux, du filet de sécurité sociale ou des droits reconnus aux salariés dits réguliers. On y reconnaît par ailleurs aussi la nécessité de tenir compte des besoins de flexibilité des organisations et de sécurité de la main-d'œuvre.

Les deux rapports mentionnés ont aussi accordé une importance particulière au cas des agences de placement, de manière à assurer encore une fois une applicabilité des lois et le respect des droits des salariés qui sont placés en emploi par ces agences, dont on sait qu'elles jouent un rôle croissant en matière de travail temporaire.

La Commission sur l'avenir de l'agriculture et de l'agroalimentaire québécois (2008) a aussi souligné les enjeux plus particuliers de ce secteur à l'égard de sa main-d'œuvre saisonnière et a mis en valeur un certain nombre d'initiatives prometteuses, comme les coopératives d'utilisation de main-d'œuvre expérimentées dans quelques régions du Québec.

Cette Commission faisait également deux recommandations concernant les travailleurs étrangers temporaires. La première vise l'établissement d'une stratégie gouvernementale et des partenaires sociaux pour intéresser et sélectionner les travailleurs étrangers relativement aux emplois disponibles et cela tant pour le travail temporaire que permanent. La seconde vise à assurer aux travailleurs migrants saisonniers « des conditions d'hébergement, de travail et de protection sociale respectueuses de leurs droits ».

Soulignons enfin qu'Emploi-Québec offre un soutien à des initiatives de stabilisation de l'emploi saisonnier visant une alternative au licenciement par l'allongement des périodes d'emploi. Une aide financière sous la forme d'une subvention salariale maximale de \$5 000 par année par emploi est disponible pour les employeurs qui rencontrent les exigences de la mesure.

Les positions des organismes patronaux et syndicaux

Les principaux organismes patronaux et syndicaux au Québec ont aussi davantage exprimé leurs préoccupations en regard du travail atypique ou des enjeux démographiques (vieillesse, immigration) que du travail saisonnier. Si les diverses associations reconnaissent une certaine flexibilité nécessaire sur le marché du travail, autant pour les organisations que pour certains travailleurs, les positions patronales et syndicales divergent parfois quant aux mesures réglementaires à adopter au sujet de la main-d'œuvre atypique.

Concernant plus concrètement la problématique de la saisonnalité, on note aussi qu'un soutien très actif est octroyé depuis quelques années par les organisations syndicales pour la reconnaissance du droit à la syndicalisation des travailleurs migrants saisonniers dans l'agriculture.

Les conventions collectives

Peu de travaux ont porté sur les conventions collectives en lien avec le travail saisonnier au Québec. Ceux recensés indiquent des degrés de couverture variables des conventions quant aux employés occasionnels et à temps partiel. Les disparités de traitement, lorsqu'elles sont présentes, viseraient par ailleurs plusieurs objets de la convention collective, tels que l'application de l'ancienneté, les congés payés, les avantages sociaux, les salaires, les heures supplémentaires et quelques autres conditions de travail.

La réglementation du travail

De manière générale, aucune loi fédérale ou provinciale ne prohibe le traitement différencié des conditions d'emploi selon les statuts d'emploi.

Diverses modalités affectent par ailleurs le travail saisonnier de façon plus particulière, dont notamment celles de la Loi sur les normes du travail concernant la semaine normale de travail ou l'étalement des heures de travail.³ Certaines exceptions sont d'ailleurs prévues pour des secteurs à forte saisonnalité : par exemple, le travail agricole et celui dans les industries de la pêche est toujours rémunéré à taux simple et la semaine normale de travail du travailleur forestier est de 47 heures.

Les normes du travail étant établies, l'auteur souligne toutefois que leur observation n'est pas toujours effective dans les milieux de travail. Ainsi, dans une enquête menée en 2005 par la Commission des normes du travail auprès de salariés non-syndiqués, on constatait que le non-respect de la majoration des heures supplémentaires par des employeurs était plus fréquent lorsqu'il s'agissait d'employés saisonniers (38,6%) que pour l'ensemble des salariés (26,9%), ce qui amenait la Commission à parler d'une plus grande vulnérabilité de certains travailleurs, dont les travailleurs saisonniers.

³ L'auteur n'aborde pas spécifiquement la question de l'étalement des heures de travail, mais cet enjeu est identifié et détaillé dans les prochaines sections de ce document de synthèse.

En conclusion

Nous citons finalement ici quelques extraits de la conclusion de l'auteur, qui pourraient nous inspirer pour la suite des travaux du Chantier.

Si le travail saisonnier a décliné dans son importance relative au sein des économies développées, il continue d'occuper une partie importante du marché du travail dans certains secteurs donnés, voire des provinces ou régions donnés. Pour ces industries et leurs acteurs, le phénomène demeure bel et bien un enjeu réel qui risque de se poser de plus en plus dans un contexte nouveau du marché du travail soit celui du vieillissement de la main-d'œuvre et de sa rareté appréhendée.

Tout indique qu'aucun acteur considéré isolément ne saurait être à même de réguler la situation, à plus forte raison dans un marché du travail en resserrement tel qu'il est prévu dans un horizon prochain.

Les employeurs (y compris lorsqu'en concurrence directe dans un secteur ou une région), les syndicats (devant composer avec le travail saisonnier dans une logique d'équité avec le travail permanent), les travailleurs eux-mêmes (dont les parcours seront variés envers le travail saisonnier) et les gouvernements (via les législations du travail mais aussi les programmes de sécurité du revenu, de migration de la main-d'œuvre ou de soutien au développement des compétences) devront tous travailler de concert dans ce que d'aucuns appelleraient une approche « gagnant-gagnant ».

Une telle approche de collaboration entre les acteurs apparaît cruciale précisément parce qu'aucun acteur n'est en mesure d'agir sur l'ensemble des dimensions de la problématique.

Entre considérer la main-d'œuvre saisonnière comme une simple 'marchandise' comme certains travaux américains en ont fait état et la considérer comme une main-d'œuvre qui a certes des particularités, mais qui a des droits, qui apporte une valeur réelle à l'organisation, qui a des aspirations et des besoins de sécurité, il semble bien que la tradition québécoise et canadienne ainsi que les réflexions récentes des acteurs se situent davantage du côté de ce deuxième pôle (correspondant à l'objectif du travail décent de l'OIT).

Bien que le présent rapport ne soit pas particulièrement orienté vers la recherche de solutions ou d'expériences particulières, on peut suggérer que les expériences de mise en commun des efforts et des ressources, les pistes de la Commission Arthurs sur les banques d'avantages, les normes sectorielles ou la flexécurité à l'européenne, la polyvalence des travailleurs à travers l'investissement dans le développement des compétences, notamment par une utilisation plus efficace de l'intersaison comme le suggère l'OIT, sont autant de pistes qui méritent réflexion pour quiconque cherche à réduire les incertitudes des uns et des autres en matière de travail saisonnier.

Dans la même veine, la capacité des organisations à atténuer la saisonnalité des activités, le recours à une gestion des ressources humaines qui cherche à concilier une certaine flexibilité dans l'utilisation de ces ressources avec la pérennité des activités commerciales de l'entreprise ou encore la reconnaissance des droits et le traitement équitable de la main-d'œuvre dite 'atypique' font certes partie des solutions recherchées par les acteurs.

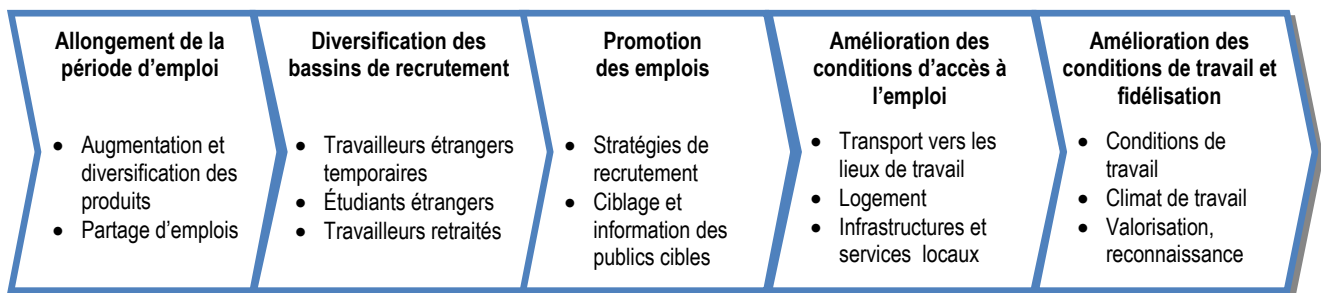


4. Recensement des initiatives québécoises et étrangères

Le recensement des initiatives québécoises et étrangères en lien avec le travail saisonnier permet de pousser notre réflexion plus loin, en identifiant de façon plus concrète l'éventail des actions qui pourraient être explorées dans le cadre du Chantier.

D'emblée, l'auteure de ce rapport de recherche⁴ constate que bien que l'on puisse recenser différentes initiatives intéressantes pour stabiliser l'emploi saisonnier, on en trouve toutefois peu qui soient solidement documentées quant à leurs conditions de succès ou à leurs retombées.

En considérant les enjeux de façon assez large, elle illustre l'éventail des expériences recensées dans le continuum suivant.



Au Québec

L'auteure revient d'abord sur quelques études en lien avec le travail saisonnier, menées notamment par les CSMO des secteurs de la production agricole, du tourisme et de la transformation alimentaire, dans lesquelles on rapporte déjà quelques initiatives et pistes d'action fort intéressantes.

- L'étude du CSMO de la transformation alimentaire porte sur un secteur sensible aux effets de la saisonnalité, celui de la transformation et de la mise en conserve de fruits et de légumes. On y dresse un éventail particulièrement intéressant et exhaustif de solutions et de stratégies, s'inscrivant globalement dans la perspective du continuum présenté plus haut, et pouvant aussi trouver une application dans de nombreux autres secteurs.
- L'étude du secteur du tourisme, réalisée par la Chaire de tourisme de l'UQAM, propose elle aussi un certain nombre de stratégies pour contrer la saisonnalité s'inscrivant dans une perspective semblable mais plus spécifique à cette industrie.
- L'étude réalisée par AGRlcarrières fait pour sa part un bilan, dix ans après, des expériences menées dans le cadre d'un programme de subvention mis en place en 1994 par la Société québécoise de développement de la main-d'œuvre, pour stabiliser l'emploi saisonnier, et conclut sur quelques constats concernant les conditions de réussite de telles expériences : volonté des partenaires concernés, complémentarité des activités dans le temps, soutien d'un organisme dédié, etc.

⁴ *Recensement d'initiatives en lien avec l'emploi saisonnier*, par Carolle Larose, Chantier sur la saisonnalité, Décembre 2010. - Les sources et références de cette section peuvent être trouvées dans l'étude originale.

L'auteure recense aussi, à partir d'informations transmises par les promoteurs et par les partenaires du Chantier, un certain nombre d'initiatives menées au cours des dernières années, qu'elle regroupe dans les catégories suivantes.

Promotion des emplois saisonniers

Les initiatives de promotion de l'emploi sont nombreuses dans tous les CSMO affectés par la saisonnalité et font souvent preuve d'une originalité spécifique et bien adaptée aux réalités de leur milieu. Les fiches sectorielles, qui ont été produites parallèlement à cette étude, témoignent de plusieurs exemples à cet effet.

Recrutement

Agrijob, un service offert par AGRICarières, constitue une initiative majeure du secteur agricole pour faciliter le recrutement de travailleurs à Montréal et assurer leur transport quotidien jusqu'aux fermes situées dans les régions environnantes. Agrijob s'implique également dans des projets visant l'intégration de travailleurs de la région métropolitaine dans différentes régions du Québec.

Les projets menés par le secteur de la commercialisation et des services en horticulture ornementale ainsi que par celui du tourisme auprès des personnes retraitées constituent aussi des initiatives particulièrement novatrices de recrutement dans un bassin de main-d'œuvre se situant en dehors de la population active actuelle.

Main-d'œuvre étrangère temporaire

Le recours à la main-d'œuvre étrangère temporaire a d'abord été expérimenté par le secteur de la production agricole, puis par ceux de l'horticulture ornementale (commercialisation et services), de la transformation alimentaire, par certaines entreprises liées à l'industrie touristique et serait maintenant de plus en plus envisagé dans d'autres secteurs, dont celui des pêches qui a récemment fait réaliser une étude à ce sujet.

Les perspectives ouvertes par cette nouvelle avenue, dans un contexte de rareté de main-d'œuvre croissante, ainsi que l'encadrement et les conditions devant baliser le recours à cette alternative seront certes des sujets d'actualité dans le cadre du Chantier. Le document fournit d'ailleurs plusieurs informations et références utiles pour mieux comprendre le développement et l'encadrement actuel de cette pratique au Québec.

Gestion des ressources humaines

Les initiatives liées à la gestion des ressources humaines, qui visent notamment à valoriser et fidéliser les travailleurs saisonniers temporaires sont également nombreuses dans les différents secteurs concernés : ateliers et outils de gestion élaborés par les CSMO, valorisation des pratiques exemplaires, prix et distinctions, etc. On en retrouvera divers exemples dans le rapport de recherche ainsi que dans les fiches d'information sectorielles.

Le secteur de la commercialisation et des services en horticulture ornementale a aussi fait état de l'expérience des entreprises de son secteur avec la mesure d'étalement des heures de travail autorisée par la Commission des normes du travail. La réglementation existante et son application semblent laisser place à différentes visions et interprétations et le secteur poursuit des activités de représentation en vue de réduire les contraintes ayant pour effet d'en limiter les réelles possibilités d'utilisation par les entreprises.

Jumelages d'emploi sur une base régionale

L'initiative de jumelage la plus documentée est celle du réseau Stabili-Travail, fondé en 2004 par Horticompetences et Emploi-Québec en Montérégie, puis élargi en 2007 à la production agricole, qui aura permis de réaliser un certain nombre de jumelages d'emplois. Mais son financement fut interrompu en 2008 à défaut d'avoir pu réaliser un nombre de maillages suffisants pour justifier, selon Emploi-Québec, la poursuite des investissements dans le projet.

Les Centres d'emploi agricole (CEA) régionaux de l'Union des producteurs agricoles (UPA) ont par ailleurs développé une expertise spécifique pour répondre à la demande de main-d'œuvre dans leur secteur. Ils voient au recrutement, à la sélection et au placement des travailleurs spécialisés et non spécialisés dans les productions animales et végétales, pour des postes journaliers (occasionnels), saisonniers ou permanents. Ils ont aussi été associés à la mise en place de coopératives et de regroupements de travailleurs agricoles qui connaissent un certain succès dans différentes régions du Québec.

On recense également quelques initiatives visant le jumelage d'emplois dans d'autres régions : maillage entre des entreprises touristiques dans Charlevoix, création d'un registre de travailleurs temporaires du secteur de la transformation des produits de la pêche dans le Sud de la Gaspésie, ou récente approche de concertation de gestionnaires d'entreprises soutenue par le CLE de Charlesbourg et le CLD de la Jacques-Cartier.

Les bons coups, mais aussi les nombreuses difficultés rencontrées par les promoteurs de ces projets, contribueront, dans le cadre du Chantier, à dégager les conditions de succès et les meilleures pistes d'action possibles pour encourager ce type d'initiatives.

Initiatives reliées à l'assurance-emploi

Un comité de travail sur la saisonnalité dans le Bas-Saint-Laurent a mis en œuvre différentes actions, entre 2000 et 2004, visant à allonger les périodes d'emploi dans certaines industries saisonnières et à favoriser de nouvelles attitudes à l'égard de la saisonnalité de l'emploi. L'initiative a aussi débouché sur un projet-pilote, réalisé en vertu de l'article 109 de la Loi sur l'assurance-emploi qui permet l'expérimentation de nouvelles approches pour venir en aide aux personnes sans emploi. Dans le cas présent, le projet a par exemple conduit à l'expérimentation du mode de calcul des prestations sur les 14 meilleures semaines travaillées.

À l'étranger

À l'étranger, l'expérience des pays nordiques peut certes s'avérer une source d'inspiration en matière de mesures actives du marché du travail qui incitent autant les travailleurs saisonniers que les autres personnes sans emploi à accepter les postes disponibles ou à s'inscrire à des programmes de formation ou de réintégration au marché du travail.

Cette approche devient de plus en plus popularisée en Europe sous le nom de « flexicurité » et repose sur le principe *« qu'un niveau élevé de flexibilité du marché du travail ne résout le problème du chômage que si les travailleurs jouissent d'une sécurité suffisante de l'emploi et du revenu, grâce à des dispositifs d'aide intensive à la recherche d'emploi, à des programmes de politiques actives du marché du travail et à un soutien financier qui les incite à accepter davantage de mobilité et de flexibilité, et favorisent leur adaptation. Le dialogue entre les gouvernements, les travailleurs et les employeurs sur la politique à adopter est le fondement d'un système axé sur la « flexicurité ».*

En Europe, notamment en France, en Belgique et en Allemagne, on note aussi le développement croissant des regroupements d'employeurs partageant des « pools » de travailleurs expérimentés, saisonniers ou à temps partiel, qui leur permettent de compter sur un personnel non permanent, opérationnel et fidélisé.

Les conditions de succès qui se dégagent de ces expériences de regroupement convergent avec les constats observés au Québec : répartition des pics de travail des entreprises membres, entreprises non concurrentes (taille semblable, production différente) pour faciliter les besoins de main-d'œuvre urgents et non planifiés, organisation du transport des travailleurs pour se déplacer d'une entreprise à l'autre, compétences et efficacité du coordonnateur, formation professionnelle des travailleurs pendant les périodes creuses et salaires compétitifs d'une année à l'autre pour conserver les travailleurs devenus formés.

La France se distingue pour sa part avec son concept de « pluriactivité » et son contrat de travail intermittent (CTI) qui permet aux entreprises d'offrir un statut de travail plus stable et de meilleures garanties à ses travailleurs saisonniers ou occasionnels.

La France innove aussi par ses nombreuses initiatives locales prenant le nom de *Maison du saisonnier*, *Espace saisonnier*, *Point d'accueil saisonnier*, etc. Ces organisations locales fournissent divers services de recrutement, de référence et de soutien à l'intégration des travailleurs saisonniers dans leur région (en matière de droits, santé, logement, transport, etc.). Elles semblent particulièrement populaires dans les régions touristiques et on en dénombre par exemple pas moins de 14 dans la seule région Rhône-Alpes. Plusieurs régions poursuivant les mêmes objectifs produisent aussi des guides du travailleur saisonnier, des vidéos, des sites Internet ou tiennent des forums d'emplois saisonniers pour attirer les travailleurs dans leur communauté.

On constate que plusieurs pays de l'OCDE sont aussi très actifs dans le recrutement de jeunes à l'extérieur du pays, pour exercer un travail temporaire dans le cadre de programmes dits de « vacanciers actifs », particulièrement populaires dans les secteurs de l'hôtellerie, de la restauration et des loisirs. L'Australie et la Nouvelle-Zélande sont notamment des chefs de file dans ce domaine et le Québec aurait vraisemblablement avantage à s'inspirer de telles expériences.

Les producteurs agricoles californiens, à l'instar des producteurs québécois, utilisent pour leur part différentes stratégies pour allonger la période d'emploi de leurs travailleurs: diversification des cultures et des variétés, réorganisation du travail afin d'étaler l'ouvrage sur une plus grande période, mécanisation sélective afin d'éviter les technologies qui limitent l'utilisation de la main-d'œuvre, utilisation de nouvelles technologies tels les tunnels et les serres pour allonger la saison de production ou association avec d'autres producteurs ou industries faisant face à des variations saisonnières de l'emploi.

Enfin, le recours croissant aux travailleurs étrangers temporaires est aussi constaté dans plusieurs pays membres de l'OCDE, où l'encadrement de cette pratique soulève d'ailleurs le même genre de questions que celles présentement évoquées chez-nous.

Les fiches sectorielles

Des fiches d'information ont aussi été préparées afin de dresser un portrait plus spécifique de la situation et des enjeux dans les huit secteurs des CSMO promoteurs du Chantier. Ces fiches ont été conçues dans la perspective de pouvoir être mises à jour et améliorées de façon dynamique au fil de l'évolution des travaux du Chantier.

Chacune des fiches présente un bref portrait du secteur et des principaux enjeux de la saisonnalité dans ce secteur. On y reprend certaines informations émanant des autres dossiers de recherche du Chantier, concernant notamment des études, des initiatives ou des références en lien avec les enjeux du secteur. Des statistiques sur la saisonnalité ainsi que des données comparatives sur le nombre de semaines travaillées annuellement y sont aussi présentées.

Les huit fiches sectorielles traitent donc des secteurs suivants :

- Agriculture
- Aménagement forestier
- Commerce de détail
- Horticulture ornementale - Commercialisation et services
- Pêches maritimes
- Tourisme
- Transformation alimentaire
- Transport routier



5. Synthèse des enjeux et principales pistes d'action à explorer

Les études et analyses réalisées dans cette première phase nous ont permis de dégager et de synthétiser les principaux enjeux et pistes d'action qu'il nous semble pertinent de soumettre à la réflexion, à la discussion et à la concertation dans le cadre de la prochaine étape du Chantier.

Nous les avons ici regroupés dans cinq grandes catégories qui nous semblent bien adaptées aux objectifs et à la nature des partenariats et des activités de concertation proposées dans le cadre du Chantier.

1. Les stratégies de développement local et régional

Plusieurs pistes d'action en matière de saisonnalité proposent d'abord d'importants défis à relever au niveau local et régional.

C'est là, notamment, que l'on peut élaborer et expérimenter des projets visant à développer l'emploi et à diversifier ou prolonger les activités des entreprises saisonnières, en tenant compte des réalités et spécificités régionales. Ou encore mettre sur pied des banques d'employés, des regroupements d'employeurs ou d'autres initiatives pour faciliter le jumelage de différents emplois saisonniers à l'avantage mutuel des entreprises et de la main-d'œuvre de la région.

C'est aussi à ce niveau que l'on peut se mobiliser pour faire la promotion et soutenir le recrutement de travailleurs saisonniers à l'extérieur de la région, ou initier des projets visant à améliorer les conditions environnantes pour faciliter leur intégration dans la communauté, notamment au niveau du logement, du transport, des loisirs et des services publics.

Les différentes organisations de type *Maisons du saisonnier* en France constituent certes un exemple frappant des nombreuses possibilités d'action à cet égard et de la timidité relative des initiatives québécoises en cette matière.

On pourrait aussi vouloir positionner la région de façon plus active en prévoyant, dans la perspective des objectifs de régionalisation de l'immigration, un cadre d'accueil facilitant pour les personnes immigrantes cherchant à s'établir au Québec.

Dans le cadre du Chantier, les partenaires régionaux seront plus directement concernés par ces enjeux et seront invités à développer des stratégies et des initiatives à l'égard de la saisonnalité s'inscrivant dans le cadre des activités économiques et des plans de développement de leur région

2. Les stratégies industrielles et sectorielles

La saisonnalité se vit de façon différente selon les secteurs économiques et certaines pistes de réflexion interpellent plus particulièrement les acteurs et les partenaires de chacun des CSMO.

C'est à ce niveau que l'on pourra réfléchir à des initiatives innovantes pouvant permettre de développer, diversifier ou prolonger les activités des entreprises saisonnières en tenant compte des réalités et tendances de développement de chaque secteur.

On pourra notamment explorer à cet égard l'apport possible des technologies. Soit pour prolonger la durée des activités, comme on a pu le faire par exemple dans la construction, ou encore pour réduire les besoins de main-d'œuvre saisonnière par la mécanisation de certaines activités.

De même, on pourrait évaluer le potentiel de nouveaux modes de planification et d'organisation du travail permettant de mieux répartir le temps de travail, préciser la meilleure façon de valoriser les nouvelles approches de gestion des ressources humaines ou identifier certains bassins de main-d'œuvre plus spécifiques à cibler.

Les partenaires sectoriels seront aussi bien positionnés pour préciser les obstacles ou les contraintes de différentes réglementations qui peuvent nuire à une organisation du travail plus efficace dans leur milieu, concernant par exemple les normes du travail ou la venue de travailleurs étrangers temporaires dans leur secteur.

Dans le cadre du Chantier, chacun des huit CSMO impliqués dans le projet s'est déjà engagé à réfléchir à ces options et à identifier les mesures les plus susceptibles d'aider les entreprises et la main-d'œuvre à s'adapter aux effets de la saisonnalité dans son secteur d'activité.

3. Les pratiques de gestion des ressources humaines

C'est évidemment surtout aux entreprises des secteurs concernés, ainsi qu'aux travailleurs saisonniers eux-mêmes, qu'il appartient de chercher à améliorer les conditions de travail, d'innover dans l'organisation du travail saisonnier, d'explorer le recrutement dans de nouveaux bassins de main-d'œuvre ou de développer des approches mobilisatrices pour la rétention des travailleurs saisonniers.

Mais c'est aussi à tous les partenaires du marché du travail qu'il incombe d'aider et de supporter les entreprises et la main-d'œuvre saisonnière dans la mise en place de ces options

Nos fiches d'information sectorielles font notamment état de plusieurs expériences et réalisations des CSMO visant à sensibiliser les gestionnaires d'entreprises à ces enjeux, à mettre en valeur leurs histoires à succès et à les outiller pour devenir plus performants en cette matière.

Le contexte de rareté et de vieillissement de la main-d'œuvre nous force surtout à devoir être plus créatifs sur le plan du recrutement. Non seulement les jeunes sont moins nombreux, mais les étudiants retournent au collège à la mi-août et ont de plus en plus tendance à travailler à temps partiel tout au long de l'année, quitte à prendre parfois eux aussi quelques vacances l'été venu.

On pourrait notamment chercher à promouvoir davantage les emplois saisonniers auprès de groupes de personnes ne faisant pas partie de la main-d'œuvre active actuelle. Quatre pistes plus spécifiques semblent s'ouvrir à cet égard.

- Le recrutement de travailleurs étrangers temporaires gagne de plus en plus en popularité et semble apporter une solution concrète et appréciée par plusieurs employeurs qui y ont eu recours. Certaines modalités et conditions de ce recours feront sans doute l'objet de discussions dans le cadre du Chantier.
- D'aucuns soulignent aussi que l'immigration permanente pourrait également contribuer à la solution, si les critères d'immigration n'étaient pas aussi axés sur la main-d'œuvre spécialisée et s'ils permettaient aussi de répondre aux besoins des entreprises pour une main-d'œuvre moins spécialisée.
- Le recrutement de personnes retraitées semble aussi avoir donné des résultats positifs dans plusieurs entreprises, tout en répondant aux aspirations de ces individus souhaitant souvent travailler à temps partiel. Les partenaires voudront donc individuellement et collectivement promouvoir un cadre facilitant le retour au travail de ces personnes.
- Une autre piste pourrait résider dans des initiatives visant le recrutement d'étudiants étrangers pour venir occuper un emploi saisonnier au Québec. Cette piste ressort de certaines initiatives recensées à l'étranger, dont le Québec pourrait certes s'inspirer.

Dans le cadre du Chantier, les partenaires du marché du travail seront invités à réfléchir aux meilleures façons de soutenir les efforts des entreprises et la main-d'œuvre, dans le cadre de leurs discussions régionales et sectorielles. Certains enjeux particuliers seront portés à l'attention de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT), afin d'examiner de quelle façon ces efforts pourraient être facilités par des ajustements de programmes ou de mesures plus spécifiques.

4. Les mesures actives du marché du travail

Une politique active du marché du travail repose sur une utilisation judicieuse de diverses mesures de soutien aux entreprises et à la main-d'œuvre. Une approche bien intégrée, à l'exemple de certains pays européens, viserait ainsi à utiliser l'assurance-emploi de façon plus active, pour favoriser la sécurité du revenu et améliorer la contribution des travailleurs saisonniers dans une perspective à plus long terme : une perspective de développement durable de l'emploi saisonnier.

Cette approche miserait notamment sur des mesures de développement des compétences de la main-d'œuvre saisonnière en basse saison : soit dans le secteur d'activité saisonnier, pour le perfectionnement et la reconnaissance professionnelle, la valorisation de l'emploi, l'augmentation de la productivité, etc.; ou soit dans des secteurs complémentaires, pour lesquelles il y aurait des possibilités de jumelage avec des emplois hors-saison.

Une telle politique doit également faciliter et soutenir la mobilité entre les régions et on pourrait à cet égard vouloir s'inspirer de l'expérience concrète de certains secteurs, comme ceux de l'agriculture et de la transformation alimentaire, ou examiner de plus près la mesure d'Emploi-Québec favorisant cette mobilité.

Dans le cadre du Chantier, il est souhaité que de telles initiatives concertées puissent émerger des discussions régionales et sectorielles qui auront cours. La Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) pourrait aussi vouloir porter un regard macroéconomique sur la question et pousser plus loin la réflexion en cette matière.

5. L'encadrement réglementaire

Divers autres règlements, mesures ou programmes peuvent aussi avoir des effets importants sur le travail saisonnier.

Les dispositions des normes du travail concernant l'étalement des heures de travail sont un exemple. Dans plusieurs secteurs saisonniers, les heures de travail sont irrégulières et largement tributaires de la météo, des exigences de sous-saisons de récolte, de capture ou de transformation de certains produits, ou encore d'autres considérations institutionnelles comme les périodes de vacances, de relâche ainsi que les diverses fêtes et congés fériés.

Ces périodes successives de pointe puis d'arrêt des activités soulèvent plusieurs défis d'organisation du travail. Il peut alors être intéressant d'explorer des modalités pouvant faciliter l'étalement des heures de travail sur différentes périodes de paie, en vue d'assurer une meilleure stabilité de revenu au travailleur saisonnier. Or, la réglementation existante et son application semblent parfois laisser place à différentes interprétations, que l'on pourrait vouloir examiner dans le cadre du Chantier.

Un autre sujet, déjà évoqué, concerne le recours aux travailleurs étrangers temporaires, le respect de leurs droits et les modalités d'encadrement de cette pratique au Québec.

Le cas de certaines agences de placement constitue un sujet de préoccupation du même ordre. On pourrait vouloir rechercher des modalités d'encadrement pouvant assurer l'application des lois et le respect des droits des salariés qui sont placés par ces agences, dont on sait qu'elles jouent un rôle croissant en matière de travail temporaire.

Enfin, différentes questions pourraient aussi être soulevées concernant les statuts d'emploi des travailleurs saisonniers et d'autres travailleurs atypiques, afin de voir si des modifications à diverses mesures sociales, fiscales ou réglementaires ne pourraient pas être envisagées dans une perspective plus favorable au développement et aux conditions d'exercice de ces types d'emplois.

Dans le cadre du Chantier, certaines de ces pistes d'action s'adresseront à différents ministères ou organismes provinciaux ou canadiens. Il est envisagé de pouvoir d'abord porter ces discussions auprès de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT), qui pourrait alors évaluer la meilleure façon de les faire valoir, s'il y a lieu, auprès des instances appropriées.



Tableau synthèse des enjeux et pistes d'action

Approches	Principaux enjeux et pistes d'action	Effets recherchés
1. Développement local et régional		
Développement local et régional	Développer des stratégies visant à diversifier ou prolonger les activités des entreprises saisonnières en tenant compte des spécificités régionales	Prolonger la durée du travail
Approches régionales ciblées	Faciliter le recrutement, l'accueil et l'intégration au milieu (logement, transport, services, loisirs...)	Attirer, recruter et retenir
	Faciliter les regroupements d'employeurs, les banques d'employés et les maillages d'emplois saisonniers	Jumeler des emplois
2. Stratégies industrielles et sectorielles		
Stratégies industrielles	Explorer des stratégies industrielles visant à diversifier ou prolonger les activités des entreprises saisonnières du secteur	Prolonger la durée du travail
Innovations technologiques	Examiner l'apport possible des technologies pour prolonger la durée des activités ou pour réduire les besoins en main-d'œuvre saisonnière	Prolonger la durée ou réduire le besoin
3. Gestion des ressources humaines		
Attraction et rétention	Améliorer les conditions de travail et développer des approches mobilisatrices pour la rétention des travailleurs saisonniers	Attirer et retenir
	Explorer de nouveaux bassins de main-d'œuvre, notamment les travailleurs étrangers temporaires ou permanents, les retraités et les étudiants étrangers	Recruter de nouveaux travailleurs
Organisation du travail	Planifier et répartir le travail avec polyvalence et flexibilité en vue de stabiliser l'emploi saisonnier	Stabiliser l'emploi saisonnier
4. Mesures actives du marché du travail		
Mesures actives	Utiliser l'assurance-emploi et les mesures du marché du travail de façon plus active pour favoriser la sécurité du revenu et améliorer la contribution des travailleurs saisonniers à plus long terme	Stabiliser le revenu et l'emploi
Développement des compétences	Favoriser des mesures de développement des compétences de la main-d'œuvre saisonnière en basse saison dans son secteur d'activité saisonnier	Améliorer la productivité et retenir la main-d'œuvre
	Favoriser des mesures de développement des compétences de la main-d'œuvre saisonnière en basse saison dans des secteurs complémentaires	Mailler des emplois saisonniers
Mobilité	Examiner les mesures et les initiatives pouvant favoriser une meilleure mobilité saisonnière de la main-d'œuvre entre les régions	Élargir la zone de marché du travail saisonnier
5. Encadrement réglementaire		
Normes du travail	Examiner les normes du travail concernant notamment : <ul style="list-style-type: none"> ○ L'étalement des heures de travail ○ La durée de la semaine normale dans les différents secteurs 	Atténuer les effets externes et baliser le travail saisonnier
Travailleurs étrangers temporaires	Examiner la réglementation, les programmes et les pratiques concernant les travailleurs étrangers temporaires	Baliser le travail saisonnier
Agences de placement temporaire	Examiner l'encadrement et les pratiques de ces agences	Baliser le travail saisonnier
Statuts d'emploi	Adaptation de mesures sociales, fiscales ou réglementaires pouvant s'appliquer au travail saisonnier et à d'autres types d'emplois atypiques	Améliorer les conditions du travailleur saisonnier