

**COLLECTIF
SUR L'EMPLOI
SAISONNIER DURABLE**

CONTEXTE ET PROPOSITION DE SOLUTIONS

Le **Collectif sur l'emploi saisonnier durable** est une instance informelle constituée de représentants des secteurs du tourisme, de l'agriculture, de l'horticulture, de la foresterie et des pêches. L'objectif du Collectif, en vue du prochain Rendez-vous national sur l'emploi prévu en février 2017, est de faire valoir l'importance socioéconomique majeure de l'emploi saisonnier durable et de proposer à l'État des solutions pour que ce type d'emploi soit soutenu par des politiques et des programmes favorisant leur fondement à des entreprises durables et essentielles pour l'économie du Québec et de ses régions.

Les travaux du Collectif sont fortement inspirés des analyses et conclusions émanant du Chantier sur la saisonnalité en 2012, lesquelles ont aussi trouvé écho dans le rapport déposé en 2013 par la Commission nationale d'examen sur l'assurance-emploi. Dans le cadre de ces travaux, il a été démontré que même si le volume d'emplois saisonniers est en décroissance à l'échelle macroéconomique au Québec, comme c'est le cas d'ailleurs dans la majorité des pays industrialisés, la saisonnalité de l'emploi pose encore de sérieux défis pour le développement durable de plusieurs régions. Qui plus est, le phénomène est actuellement exacerbé par divers facteurs démographiques, en particulier le vieillissement de la population et les pénuries de main-d'œuvre existantes ou appréhendées. Il devient donc essentiel de trouver des solutions qui permettent aux entreprises à caractère saisonnier de sécuriser leur main d'œuvre ainsi que tous les efforts de développement des compétences qui y sont consacrés. En d'autres termes, la variabilité régionale, la dispersion et la saisonnalité comme telle ne doivent plus être des freins à la mise en œuvre de solutions globales et structurantes, lesquelles permettraient aux entreprises saisonnières d'être à armes plus égales dans la compétition intersectorielle au chapitre du recrutement et de la rétention de la main d'œuvre. Il en va non seulement de la pérennité des entreprises mais aussi de la vitalité socioéconomique des villes et communautés du Québec qui, aujourd'hui, repose sur une diversité de modèles d'affaires et d'emploi.

Il est à noter que l'exercice mené au cours de l'automne 2016 par la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) visant à identifier des professions pour lesquelles l'offre et la demande de main-d'œuvre sont en déséquilibre sur le plan régional pourra possiblement apporter un éclairage sur certains aspects de la saisonnalité. Cet exercice n'aura cependant pas d'incidence sur les solutions proposées dans le présent document.

LA SAISONNALITÉ, DES OPPORTUNITÉS POUR L'ENSEMBLE DU QUÉBEC!

Il est reconnu que la saisonnalité est une réalité d'affaires spécifique à certains secteurs, notamment le tourisme, l'agriculture, l'horticulture ornementale, la foresterie et les pêches maritimes. Mais il serait faux de penser qu'il s'agit d'une anomalie alors qu'au contraire, l'emploi saisonnier est à la base d'une vibrante activité socioéconomique et ce, aux quatre coins du Québec. Il serait également erroné de croire que seules les régions fortement actives dans des domaines à forte saisonnalité en subissent les contrecoups. En effet, 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.

C'est donc tout le Québec qui s'intéresse aux solutions favorisant le développement durable des entreprises saisonnières, desquelles découlent des emplois si importants pour le tissu social et économique de centaines de villes et municipalités. Qu'il s'agisse d'emplois liés aux industries touristique, agricole, forestière, horticole ornementale ou des pêches, il faut reconnaître que les activités entourant ces secteurs permettent, plus souvent qu'autrement, de pérenniser de nombreux services de base tels les entreprises d'hébergement, les restaurants, les stations service, les dépanneurs et épiceries, les quincailleries, etc. Il convient également de souligner que plusieurs secteurs saisonniers sont à l'origine de productions uniques (pêcheries, agroalimentaire, tourisme, etc.) qui, pour certains, sont vus comme des fleurons québécois en matière d'exportations. Qui plus est, certains sont même à la source de la boucle de commercialisation dans leur domaine d'affaires. À titre d'exemple, le secteur de l'aménagement forestier (sylviculture et récolte) est le premier maillon de toute la chaîne de valeur allant de la production forestière jusqu'à la transformation du bois en matériaux de construction, produits esthétiques du bois, pâtes et papiers, bioproduits à base de composantes du bois, etc. La vitalité du secteur forestier dépend donc en grande partie de la capacité des entreprises d'aménagement, caractérisées notamment par la saisonnalité de l'emploi, à conserver leur main d'œuvre pour lesquelles elles ont mis beaucoup d'effort à développer les compétences.

LA DURABILITÉ DES ENTREPRISES SAISONNIÈRES PASSE PAR DES EMPLOIS SAISONNIERS DURABLES!

Bien que la saisonnalité se vive différemment selon les secteurs, ceux-ci ont néanmoins de nombreuses caractéristiques communes. D'une part, il s'agit généralement d'entreprises tout à fait permanentes, dont seule l'activité de production, manufacturière ou de service est saisonnière. D'autre part, comme toute autre entreprise, une entreprise dite saisonnière s'inscrit le plus souvent 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 travaillant sur des périodes plus courtes; il en ressort une relation parfois moins soutenue – dans le temps - avec l'employeur. Cette dynamique particulière entraîne de grands défis, non seulement pour la pérennité de l'entreprise mais aussi pour la gestion des ressources humaines. Parmi ces défis, à la base de la relation employeur-employé, se trouvent des attentes – souvent inégales - des parties ainsi que le traitement réservé à la main- d'œuvre. Par diverses formes de reconnaissance, la majorité des entreprises dites saisonnières visent à ce que la relation d'emploi s'inscrive sur une base de durabilité et qu'une certaine fidélisation des employés se développe. Perdre un employé qui n'a pu être retenu ou *fidélisé*, c'est aussi perdre une expertise spécifique et essentielle, pour laquelle des efforts de développement de compétences ont par ailleurs souvent été déployés.

Par ailleurs, les entreprises dites saisonnières – tous secteurs confondus – font face à divers facteurs démographiques qui, au cours des dernières années, sont venus tantôt solutionner tantôt complexifier leur réalité d'affaires. Parmi ces facteurs, on retrouve la traditionnelle prépondérance de jeunes sur le marché du travail saisonnier ainsi que la baisse observée de l'emploi saisonnier chez les femmes, mis à part dans certains secteurs spécifiques tels la transformation dans les pêcheries. Dans le cas des jeunes, on constate entre autres que leur part respective dans la population active a décliné substantiellement sous l'effet du vieillissement observé, d'où un effet sur la baisse de l'emploi saisonnier dans l'emploi total. En ce qui a trait aux femmes, la diminution de la saisonnalité, de façon globale, tiendrait en partie à de meilleures mesures de soutien familial (ex : garderies, congés de maternité), permettant ainsi aux femmes d'occuper davantage des emplois tout au long de l'année. Chose certaine, le resserrement du marché du travail observé depuis les années 2000 fait en sorte que de plus en plus d'entreprises dites saisonnières éprouvent des difficultés à recruter et à retenir les travailleurs dont ils ont besoin. Cet enjeu devient parfois un frein majeur à la réalisation de leurs projets de développement.

Quelles que soient leurs problématiques spécifiques, les entreprises dont le cycle saisonnier est incontournable font de plus en plus preuve d'initiative et de sens de l'adaptation pour recruter et fidéliser la main-d'œuvre nécessaire au fonctionnement de leurs activités. Parmi ces changements, on retrouve les innovations technologiques visant à étendre la plage annuelle des activités productives et ainsi réduire la

fluctuation saisonnière de l'emploi, la reconnaissance par divers moyens (rémunération, perfectionnement et autres avantages) de la main d'œuvre *fidèle* (qui revient d'année en année), la promotion de l'emploi saisonnier auprès de groupes de personnes ne faisant pas partie de la main-d'œuvre active actuelle et la mise en œuvre de nouveaux modes de planification et d'organisation afin de mieux répartir le temps de travail.

Force est d'admettre que ces mesures proactives d'adaptation ne suffisent pas à elles seules et c'est pour cette raison qu'il devient essentiel que les gouvernements examinent sérieusement la mise en place d'un contexte plus favorable pour l'emploi saisonnier de qualité, surtout qu'il s'agit d'un choix pour des milliers de Québécoises et de Québécois. Grâce à certaines modifications règlementaires ainsi que quelques mesures actives d'appui au travail saisonnier, au chapitre de la formation en particulier, le gouvernement du Québec aurait un impact majeur sur la pérennité et la durabilité des entreprises saisonnières à travers la province et, par conséquent, sur les nombreux emplois qu'elles génèrent.

Axe 1. Le maintien du lien d'emploi

Pour les secteurs d'activité économique pour lesquels la saisonnalité est une réalité d'affaires, il est essentiel que les travailleurs ayant trouvé un emploi dans un autre secteur d'activité, alors qu'ils étaient temporairement mis à pied, puissent retourner, sans pénalité, à leur emploi saisonnier d'origine. Les entreprises dites saisonnières pourraient ainsi continuer de profiter de l'expérience, de la formation et de la compétence de leurs travailleurs, et ceux-ci pourraient poursuivre leur carrière dans le domaine qu'ils ont ciblé et où ils ont déjà une expertise reconnue et recherchée. Pour ces travailleurs, l'emploi occupé pendant la *basse* saison devrait par ailleurs être comptabilisé aux fins du calcul de la durée des prestations d'assurance-emploi. Dans une perspective où le Québec a tout intérêt à encourager un travailleur à reprendre le métier qu'il ou elle a choisi – en toute connaissance quant à son caractère saisonnier - et pour lequel ses compétences sont reconnues et convoitées, il est essentiel d'éliminer toute mesure fiscale ou règlementaire punitive à cet égard.

Axe 2. L'accès à la formation

À travers le Québec, les travailleurs des entreprises dites saisonnières qui connaissent des périodes récurrentes de chômage ont malheureusement très peu accès aux programmes de formation dans leur domaine d'expertise. Ceci est dû au fait que les programmes publics sont davantage axés sur des activités de formation vers l'emploi (à faible taux de chômage en particulier) alors que dans les secteurs saisonniers, les besoins résident davantage dans la formation en emploi. Si cette approche a pu être jugée appropriée dans le passé, dans les contextes démographiques de l'époque, elle ne l'est plus du tout dans la réalité économique d'aujourd'hui où les compétences des employés sont le facteur clef de la réussite de toute entreprise, saisonnière ou non. Il est par conséquent essentiel que le gouvernement du Québec accepte de revoir les paramètres de ce cercle vicieux et modifie les règles d'accessibilité afin que les travailleurs saisonniers puissent, voire soient encouragés à poursuivre la formation dans leur domaine de compétences ou dans des secteurs connexes et ce, avant la reprise de la saison de travail. Une telle mesure serait particulièrement structurante pour les entreprises dites saisonnières puisqu'il existe une

corrélation entre le niveau de qualification de la main-d'œuvre et sa rétention dans son secteur d'activité, voire dans l'entreprise, en plus des effets positifs sur la productivité et l'augmentation des possibilités de jumelage, hors saison, avec des entreprises de secteurs complémentaires.

Dans un tel contexte, il serait alors possible d'établir qu'un plan de développement des travailleurs saisonniers soit formellement balisé et requis, tant du côté des employeurs que des employés. Il serait également important que les employeurs soient impliqués dans l'identification des formations et leur mode de livraison, de façon à ce que les formations soient adaptées aux réalités des entreprises.

Axe 3. La gestion des heures de travail

La durée de la semaine normale de travail peut varier considérablement pour des emplois de nature saisonnière, ceux-ci étant sujets aux conditions météorologiques, aux exigences de sous-saisons de récolte, à la capture et à la transformation de certains produits, ou encore à d'autres considérations institutionnelles comme les périodes de vacances, de relâche ainsi que les diverses fêtes et congés fériés. Il s'en suit d'importantes périodes successives de pointe, suivies d'arrêt des activités, ce qui soulève plusieurs défis au chapitre de l'organisation du travail. Dans la mesure où les gouvernements souhaitent encourager les entreprises dites saisonnières dans leur pérennité et leur durabilité, dans toutes les régions, il devient essentiel de revoir certaines dispositions des normes du travail pour mieux tenir compte des horaires irréguliers de ces travailleurs.

Une amélioration particulièrement structurante pour les secteurs dits saisonniers serait de permettre aux entreprises et aux travailleurs qui le désirent l'étalement des heures de travail. On entend ici la possibilité pour un employeur saisonnier d'établir les heures normales de travail autrement qu'en fonction de la semaine normale de travail (40 heures) sur 7 jours consécutifs, une telle possibilité étant prévue par l'article 53 de la Loi sur les normes du travail. Bien que certaines entreprises dans les divers secteurs saisonniers bénéficient soit d'une exemption soit d'un allègement dans la gestion du temps de travail, il reste qu'il s'agit d'une minorité et que les règles spécifiques qui leur sont imposées par la Commission des normes du travail demeurent souvent mal adaptées à leur contexte saisonnier. Il est important de souligner que les demandes d'exemption ou d'allègement qui ont été faites à ce jour par les entreprises ne visaient pas à éluder le paiement des heures supplémentaires mais plutôt à organiser le travail selon les conditions météorologiques, en utilisant toute la saison comme base d'étalement, et ainsi permettre aux travailleurs de recevoir une rémunération hebdomadaire stable.

Une modification des règles en vigueur, souhaitée depuis longtemps, représenterait un pas majeur de la part du gouvernement dans la reconnaissance de la contribution des secteurs saisonniers à l'économie des régions du Québec.

Axe 4. Le jumelage d'entreprises et la stabilisation des emplois

Parmi les initiatives pour faire face aux défis de la saisonnalité dans leur réalité d'affaires, certaines entreprises cherchent à se regrouper ou à créer des alliances avec d'autres employeurs de leur région, de façon à faciliter la prolongation des périodes d'emploi pour leurs travailleurs. Cette approche peut parfois représenter une solution majeure pour la pérennité et la durabilité des entreprises jumelées, quoiqu'elle ne soit pas sans difficulté, entre autres parce que de tels jumelages requièrent un haut degré de compatibilité entre les entreprises sur le plan des tâches confiées aux travailleurs, des conditions salariales, des périodes contra- saisonnières, etc. D'autres pistes porteuses touchent l'amélioration du transport et du logement pour les entreprises dont les activités se déroulent essentiellement en régions plus éloignées et dont le bassin de main-d'œuvre est lui aussi saisonnier (clientèle étudiante notamment).

Malgré qu'il s'agisse le plus souvent d'initiatives locales, propres à certaines entreprises et difficilement applicables sur une base collective, il serait important que les secteurs saisonniers puissent davantage compter sur des ressources permanentes au sein d'Emploi-Québec pour les accompagner de manière proactive dans l'identification d'entreprises pour lesquelles le jumelage constituerait une voie structurante de développement.

CONCLUSION

Pour sa prochaine stratégie sur la main d'œuvre, le Québec doit absolument adopter une perspective de développement durable de l'emploi saisonnier de qualité. Ceci sous-entend de reconnaître l'emploi saisonnier, et par conséquent les entreprises dites saisonnières, comme un outil majeur de développement économique et social des régions, et d'adopter des mesures structurantes à cet égard.

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 (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) doivent tous travailler de concert, dans une approche « gagnant-gagnant ». Une telle collaboration est cruciale puisqu'aucun acteur n'est en mesure d'agir seul sur l'ensemble des enjeux liés à la saisonnalité.

Dans le cadre du prochain Rendez-vous national sur la main d'œuvre et les politiques publiques qui en découleront, les attentes des membres du Collectif sur l'emploi saisonnier durable seront élevées à l'égard du gouvernement pour que le Québec saisisse enfin l'occasion d'inscrire la saisonnalité comme un des visages à part entière du développement socioéconomique durable de toutes les régions. Les secteurs dits saisonniers n'attendent rien de moins qu'une approche intégrée de stabilisation et de développement de l'emploi saisonnier de qualité, par le biais de politiques et mesures publiques articulées à ces fins.

LES MEMBRES DU COLLECTIF SUR L'EMPLOI SAISONNIER DURABLE

M. François G. Chevrier

Alliance de l'industrie touristique du Québec (AITQ)

M. Fabien Simard

Association des entrepreneurs en travaux sylvicoles du Québec (AETSQ)

M. Jean-Paul Gagné & Mme Taina Bouchard

Association québécoise de l'industrie de la pêche (AQIP)

M. Christian Brunet, président & Mme Luce Daigneault, directrice générale

Fédération interdisciplinaire de l'horticulture ornementale du Québec (FIHOQ)

M. Jocelyn Lessard

Fédération québécoise des coopératives forestières (FQCF)

M. Marc Beaudoin

Regroupement des sociétés d'aménagement forestier du Québec (RESAM)

M. Pierre Lemieux & M. Guy Genest

Union des producteurs agricoles (UPA)