



Chantier sur la
saisonnalité

Pour un développement durable de l'emploi

**Recensement
d'initiatives en lien avec
l'emploi saisonnier**

Rapport de recherche de Carolle Larose, CRHA

Décembre 2010

Table des matières

| | |
|---|-----------|
| 1. Contexte et méthodologie | 2 |
| 1.1 Contexte de l'étude et mandat | 2 |
| 1.2 Méthodologie | 2 |
| 1.3 Le type d'initiatives recherchées | 3 |
| 2. Quelques initiatives et modèles issus des recherches antérieures | 4 |
| 2.1 Un classement des stratégies dans le secteur du tourisme | 4 |
| 2.2 Les initiatives envisagées dans le secteur de la transformation alimentaire | 4 |
| 2.4 Une analyse de projets-pilotes dans le secteur agricole | 6 |
| 2.5 L'étalement de la saison touristique en tourisme | 7 |
| 2.6 L'analyse de certaines initiatives hors Québec | 8 |
| 3. Un regard sur les initiatives de stabilisation au Québec | 10 |
| 3.1 Les initiatives de maillage d'emplois et de partage de main-d'œuvre | 10 |
| 3.2 Les initiatives visant le recrutement | 14 |
| 3.3 Le recours à une main-d'œuvre immigrante temporaire | 15 |
| 3.4 Les initiatives reliées aux conditions d'exercice du travail | 18 |
| 3.5 Les initiatives de promotion de l'emploi | 19 |
| 3.6 Des initiatives reliées à la gestion des ressources humaines | 20 |
| 3.7 Des initiatives reliées à l'assurance-emploi | 20 |
| 4. Un regard sur les initiatives de stabilisation hors Québec | 22 |
| 4.1 La pluriactivité et les groupements d'employeurs | 22 |
| 4.2 Le recours à une main-d'œuvre immigrante temporaire | 24 |
| 4.3 Les programmes de recrutement d'étudiants étrangers | 25 |
| 4.4 L'information et les services aux travailleurs saisonniers | 26 |
| 4.5 La professionnalisation de l'emploi | 29 |
| 4.6 Les mesures incitatives au travail et l'assurance-emploi | 30 |
| 5. Perspectives préliminaires | 31 |
| 6. Bibliographie | 33 |
| Annexe 1 – Information sur les programmes canadiens d'immigration temporaire | 36 |
| Annexe 2 – L'immigration temporaire dans les pays de l'OCDE | 38 |

*Cette étude a été réalisée grâce au soutien financier de la
Commission des partenaires du marché du travail (CPMT)*

**Commission
des partenaires
du marché du travail**
Québec 

1. Contexte et méthodologie

1.1 Contexte de l'étude et mandat

Huit comités sectoriels ont décidé de mettre en œuvre conjointement un projet de réflexion et de concertation sur la question de la saisonnalité, dans une initiative nommée « chantier sur la saisonnalité », qui se déroulera en deux phases.

La phase 1 du projet vise la mise en place du chantier et une analyse de la littérature, des programmes et des initiatives. On y poursuit l'objectif d'en arriver à une compréhension et une analyse partagées de l'état de situation concernant la réflexion sur le dossier.

Différentes recherches ont été initiées pour ce faire et notre mandat s'intéresse aux initiatives mises en place au Québec et à l'étranger pour résoudre les problématiques de main-d'œuvre reliées au travail saisonnier. Il s'agissait plus spécifiquement de :

- prendre connaissance du matériel de recherche fourni par les comités sectoriels ayant exploré la problématique du travail saisonnier;
- identifier dans cette documentation, les sources faisant référence à des initiatives spécifiques pour résoudre les problématiques de main-d'œuvre reliées au travail saisonnier;
- revisiter les sites ciblés pour actualiser l'information disponible et identifier de nouvelles initiatives pertinentes, s'il y a lieu;
- effectuer une recherche large par mot clé pour identifier de nouvelles initiatives en lien avec la saisonnalité;
- effectuer une recherche sur les sites Internet des grandes institutions internationales (OCDE, Union européenne, etc..) pour identifier les recherches s'étant intéressées plus spécifiquement à des initiatives concrètes en lien avec l'emploi saisonnier;
- identifier et décrire les initiatives plus récentes ayant été mises de l'avant au Québec dans les secteurs couverts par le chantier.

1.2 Méthodologie

Après avoir pris connaissance de l'ensemble de la documentation fournie par les comités sectoriels impliqués au projet, nous avons tenté de résumer les initiatives de stabilisation des emplois auxquelles cette documentation faisait référence.

Nous avons ensuite exploré les bibliographies fournies dans ces différentes études pour identifier celles faisant davantage référence à des initiatives concrètes de stabilisation des emplois.

Une recherche a ensuite été initiée sur le web, en débutant par les sites Internet des grandes institutions internationales (OCDE, Union européenne, etc..), pour identifier les travaux s'étant intéressés de façon plus spécifique à des initiatives en lien avec l'emploi saisonnier.

Pour ce qui est des initiatives de stabilisation au Québec, nous avons amorcé des contacts avec quelques personnes pouvant nous faire part de projets plus spécifiques initiés de façon sectorielle ou régionale.

La recherche par mots clés a ensuite été élargie pour tenter d'identifier les initiatives reliées à l'emploi saisonnier hors Québec, en commençant par l'Europe. Notons que les secteurs de l'agroalimentaire et du tourisme sont ceux qui se positionnent en tête de liste des moteurs de recherche consultés et cela s'explique probablement par le fait que ces secteurs regroupent une très forte proportion d'emplois saisonniers. Nous avons donc amorcé la recherche exploratoire dans ces sous-secteurs. Une recherche plus pointue dans les autres secteurs d'activités visés par la saisonnalité, tels que celui des pêches ou de la forêt, pourra se poursuivre dans la phase 2 du chantier si cela est jugé pertinent. Nous avons toutefois pu constater que si l'exploration de ces résultats de recherche a permis d'identifier différents efforts intéressants pour stabiliser l'emploi saisonnier, elle compte un nombre restreint d'initiatives solidement documentées quant à leurs conditions de succès ou à leurs retombées.

1.3 Le type d'initiatives recherchées

Sous l'angle de la « stabilisation des emplois », cette recherche exploratoire aurait pu se limiter à identifier, dans une perspective plus restrictive, les seules initiatives ayant permis un allongement de la période d'emploi saisonnier et celles qui permettent de réduire la précarité de l'emploi. On pourrait également y inclure les mesures des programmes gouvernementaux qui tendent à favoriser un retour au travail des personnes recevant des prestations d'assurance-emploi.

Dans une perspective plus large, il s'agissait plutôt d'identifier comment les entreprises ayant des activités saisonnières générant des besoins de main-d'œuvre sur une période concentrée durant l'année peuvent combler ces besoins. On comprend que les solutions recherchées peuvent alors s'étaler sur un continuum beaucoup plus large, depuis le recrutement dans des bassins de main-d'œuvre inexplorés, jusqu'aux mécanismes de fidélisation des travailleurs saisonniers. De façon non-exhaustive, le graphique suivant décrit ce continuum et donne quelques exemples des initiatives auxquelles nous faisons référence :



Nous sommes par ailleurs conscients que les initiatives apparaissant dans ce continuum, ou décrites dans ce document, n'ont pas toutes la même portée. Certaines ont un impact immédiat sur les besoins de main-d'œuvre, c'est le cas de l'apport massif de travailleurs étrangers temporaires, par exemple. D'autres ont un impact plus indirect, par exemple les pratiques de gestion mises en place par les entreprises pour conserver les travailleurs en poste ou les fidéliser sur plusieurs saisons.

Il appartiendra aux membres du Chantier sur la saisonnalité de délimiter le terrain sur lequel se poursuivront les travaux de réflexion.

2. Quelques initiatives et modèles issus des recherches antérieures

Un travail important de recherche a été réalisé par différents comités sectoriels afin de recenser les initiatives porteuses en matière de stabilisation des emplois au Québec et ailleurs dans le monde. Ces travaux ont constitué notre point de départ dans la recherche d'initiatives en matière de stabilisation des emplois. Sans prétendre faire un résumé exhaustif de ces différents travaux nous avons tenté de faire ressortir les principales stratégies et initiatives auxquelles ils font référence, et lorsque cela est possible, les constats auxquels ils en arrivent.

2.1 Un classement des stratégies dans le secteur du tourisme

En 1998, une étude de la Chaire de tourisme de l'UQAM s'intéresse à la question de la saisonnalité dans le tourisme à la demande du Cercle de tourisme du Québec. Elle classe et identifie un certain nombre de stratégies possibles pour contrer la saisonnalité dans ce secteur :

| Stratégies pour contrer la saisonnalité dans le TOURISME | |
|--|--|
| Type de stratégie | Stratégie |
| Les stratégies prioritaires | Diversifier et développer l'offre touristique |
| | Segmenter et cibler les clientèles |
| | Intensifier et différencier les efforts de commercialisation |
| Des stratégies de marketing efficaces | Différencier les prix |
| | Ajouter de la valeur à l'offre touristique |
| | Accroître la notoriété des basses saisons |
| Des actions pour soutenir l'industrie touristique | Informar davantage l'industrie touristique |
| | Soutenir le développement de l'offre touristique |
| | Procéder à un étalement du calendrier scolaire |
| | Sensibiliser les employeurs à l'étalement des vacances |
| L'importance de la coordination et de la concertation | Coordonner les efforts pour obtenir un effet de levier dans la promotion du tourisme au Canada |
| | Dégager une vision et élaborer une stratégie nationale pour contrer la saisonnalité |

Tiré de : La Chaire de Tourisme de l'UQAM (1998). *La saisonnalité : analyse et stratégies pour l'industrie touristique* - Québec.

2.2 Les initiatives envisagées dans le secteur de la transformation alimentaire

En 2002, le Comité sectoriel de main-d'œuvre de la transformation alimentaire demandait au Groupe Agéco de réaliser une analyse sur les besoins de main-d'œuvre saisonnière. On y énumère un ensemble de stratégies de recrutement possibles :

| Initiatives de recrutement envisagées Secteur de la transformation et mise en conserve de fruits et légumes | |
|--|---|
| Amélioration des conditions de travail (salaires, primes, horaire...) | Échange d'employés avec d'autres entreprises |
| Mécanisation des lignes de production pour réduction des besoins de main-d'œuvre | Étalement de la production sur une plus longue période |
| Augmentation des ressources affectées au recrutement | Établissement de contacts avec des organismes de placement ou d'insertion |
| Utilisation des médias pour recrutement | Pressions politiques |
| Hausse de la visibilité de l'entreprise (salons, affiches ...) | Modifications des règles du programme d'assurance-emploi |
| Recrutement dans une station de métro de Montréal | Modifications des règles au programme d'assistance -emploi |
| Recrutement en région éloignée avec remboursement des frais de déplacement | Modifications du calendrier scolaire |

| | |
|---|---|
| Recrutement de personnes handicapées | Instauration de mesures favorisant la mobilité de la main-d'œuvre entre les régions |
| Recours à une agence de placement | Possibilité d'embaucher de la main-d'œuvre étrangère |
| offre d'une prime de recrutement | Amélioration des réseaux de transport en commun |
| Organisation de transport à partir de villes avoisinantes | |
| Comité sectoriel de main-d'œuvre en transformation alimentaire (2002), réalisé par Groupe AGÉCO, <i>Analyse des besoins en main-d'œuvre saisonnière dans les entreprises de transformation et de mise en conserve de fruits et légumes.</i> | |

Cette même étude identifie différentes initiatives de recrutement mises en œuvre dans d'autres secteurs d'activités dans lesquels on doit aussi composer avec la saisonnalité des emplois :

| Initiatives de recrutement recensées dans d'autres secteurs | |
|---|--|
| Secteur de l'agriculture | Programme des travailleurs agricoles saisonniers du Mexique et des Antilles |
| | Programme de déplacement des travailleurs et des travailleuses agricoles |
| | Formule de mobilité régionale d'Emploi-Québec |
| | Centres d'emploi agricole (CEA) |
| | Coopératives d'utilisation de la main-d'œuvre et autres regroupements d'employeurs |
| | AgriJob |
| Secteur de l'exploitation forestière | Programme de création d'emplois en forêt |
| | Travaux du CSMO en aménagement forestier : <ul style="list-style-type: none"> • Reconnaissance professionnelle des métiers de la forêt • Programme de compagnonnage • Révision du programme d'apprentissage • Établissement d'un profil du travailleur forestier |
| Secteur du tourisme | Programme jeunesse : carrières en tourisme |
| | Formation sur l'intégration en emploi de personnes handicapées |
| | Formation sur l'intégration en emploi de candidats pour la fonction de préposé à l'entretien dans les établissements d'hébergement |
| | Intégration en emploi de personnes immigrantes en région |
| Comité sectoriel de main-d'œuvre en transformation alimentaire (2002), réalisé par Groupe AGÉCO, <i>Analyse des besoins en main-d'œuvre saisonnière dans les entreprises de transformation et de mise en conserve de fruits et légumes.</i> | |

À partir de la recherche et de l'analyse effectuée, l'étude conclut finalement sur un certain nombre de recommandations pour le secteur de la transformation alimentaire :

| Stratégies recommandées Secteur de la transformation et mise en conserve de fruits et légumes | |
|---|---|
| Stratégies individuelles | Instaurer un système de primes visant la rétention |
| | Publiciser les besoins d'embauche et accentuer les efforts de visibilité de l'entreprise |
| | Cibler le recrutement vers les clientèles présentant un potentiel d'embauche intéressant |
| | Assurer une meilleure utilisation des ressources disponibles (organismes publics reliés à l'emploi) |
| | Assurer une utilisation optimale des technologies (mécanisation des postes de travail) |
| Stratégies collectives | Instaurer un système de recrutement collectif |
| | Instaurer un système de transport collectif |
| | Recourir davantage à la formule de mobilité régionale d'Emploi-Québec |
| | Développer une meilleure collaboration avec les organismes d'insertion en emploi |
| | Utiliser le programme de travailleurs agricoles saisonniers du Mexique et des Antilles |
| Comité sectoriel de main-d'œuvre en transformation alimentaire (2002), réalisé par Groupe AGÉCO, <i>Analyse des besoins en main-d'œuvre saisonnière dans les entreprises de transformation et de mise en conserve de fruits et légumes.</i> | |

2.4 Une analyse de projets-pilotes dans le secteur agricole

En 1994, dans un contexte d'instabilité de l'emploi, la *Société québécoise de développement de la main-d'œuvre* (SQDM) mettait en place une expérimentation pour amener des entreprises touchées par les fluctuations saisonnières à trouver des solutions pour limiter les mises à pied. Ainsi, cinquante-sept projets agricoles ont pu bénéficier de ce programme de subvention pour stabiliser le travail saisonnier.

En 2005, le Comité sectoriel de main-d'œuvre de la production agricole demandait au groupe Agéco de réaliser une étude auprès des promoteurs des projets inscrits dans le cadre de cette expérimentation. Comme plus de la moitié d'entre eux n'ont pu être retracés, 14 promoteurs ont été interrogés sur la récurrence des projets présentés dix années plus tôt. Le tableau suivant présente brièvement le type d'initiatives mises de l'avant.

| Titre et objectifs des projets québécois analysés | | | |
|---|---|--|--|
| | Titre du projet | Type d'initiative | Objectif |
| 1 | Développement d'unités de transformation pour des fins de stabilisation de l'emploi | Augmentation et diversification des produits | Offrir un soutien technique aux entreprises agricoles afin d'ajouter des activités de transformation |
| 2 | Production d'achillée mille-feuilles | Augmentation et diversification des produits | Augmenter le potentiel de culture régional, diversifier la production et rentabiliser l'opération récolte |
| 3 | Projet de jus de carotte | Augmentation et diversification des produits | Fabriquer du jus de carotte avec les carottes déclassées |
| 4 | Poste d'emballage de pommes de terre | Augmentation et diversification des produits | Emballer sur place la production de pommes de terre |
| 5 | Projet d'accentuation des activités de commercialisation de l'entreprise | Commercialisation | Développer de nouveaux marchés pour les produits à valeur ajoutée |
| 6 | Stabilisation de la main-d'œuvre agricole spécialisée | Groupement d'employeurs ou de travailleurs | Regrouper une vingtaine d'entreprises agricoles et au moins une entreprise para-agricole autour d'une dizaine de travailleurs. |
| 7 | Commercialisation des produits de l'érable des Appalaches | Commercialisation | Positionner sur le marché une entreprise de commercialisation collective et contrôler la qualité des produits |
| 8 | Implantation d'un Club de qualité en production acéricole, région de l'Amiante | Modification à l'organisation du travail | Mettre en place un club de qualité qui regroupe 50 entreprises acéricoles. |
| 9 | Projet d'une ferme école camp de vacances international | Augmentation et diversification des produits | Doter la région d'un produit agrotouristique et faciliter le développement de la relève agricole |
| 10 | Étude prospective pour la distribution des produits agroalimentaires portneuvois | Commercialisation | Caractériser la consommation et la production agricole de Portneuf et identifier les marchés à cibler |
| 11 | Stabilisation d'emploi en production horticole | Augmentation et diversification des produits | Augmenter et améliorer la production, ajouter de l'équipement et former la main-d'œuvre. |
| 12 | Création d'un centre de coordination pour l'allongement des emplois saisonniers | Groupement d'employeurs ou de travailleurs | Jumeler des emplois saisonniers agricoles et non agricoles |
| 13 | Jumelage des activités de travail | Groupement d'employeurs ou de travailleurs | Fournir du travail aux membres pour une plus longue période |
| 14 | Élevage de cervidés | Augmentation et diversification des produits | Diversification de la production |

Comité sectoriel de main-d'œuvre de la production agricole (2005), réalisé par Groupe Agéco, Analyse d'expériences québécoises et étrangères en matière de stabilisation d'emplois saisonniers.

Différents constats se dégagent de l'analyse de ces projets, mais nous retenons qu'en 2005, dix ans après l'expérimentation, seulement quatre projets perduraient toujours. Les entreprises ayant participé à l'expérimentation ont toutefois eu accès à de la main-d'œuvre durant une certaine période et ont pu améliorer leur situation financière. Certains groupements d'entreprises n'ont pu fonctionner plus longtemps en raison des activités trop similaires et concurrentes des entreprises visées. Dans le cas des initiatives visant les groupements d'employeurs ou de travailleurs, les promoteurs ont fait face à certains problèmes qui ont amené les travailleurs à quitter le groupement : salaires peu attrayants, conditions de travail difficiles, main-d'œuvre pas assez qualifiée.

On souligne aussi que la grande majorité des projets n'auraient pu être concrétisés sans l'aide financière de la SQDM. Certains organismes n'ont pu demeurer en activité au-delà de la période de subvention, faute de pouvoir dégager des profits et rémunérer le personnel en place. En 2005, on notait que deux groupements d'entreprises toujours actifs avaient pu bénéficier par la suite du *Programme d'appui aux services-conseils et à l'établissement du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec*, ce qui leur avait sans doute permis de rester en activité.

Globalement, les auteurs constatent que les résultats des expérimentations menées par ces organismes ont mis en valeur l'importance de réunir certains critères déjà identifiés comme les conditions de réussite pour stabiliser les emplois au niveau d'un territoire ou d'un groupe d'entreprises.

- Les activités économiques des entreprises sont complémentaires dans le temps;
- Des organismes dont le rôle principal est d'apparier l'offre et la demande de main-d'œuvre sont présents sur le territoire;
- Il existe une certaine concertation régionale pour le développement économique et les entreprises ont la volonté et les moyens de partager la main-d'œuvre;
- Les travailleurs ont la volonté et les moyens d'occuper différents emplois complémentaires. Ils sont polyvalents et formés;
- L'environnement économique est favorable au maintien de la stabilité d'emploi.

2.5 L'étalement de la saison touristique en tourisme

L'allongement de la saison touristique par le développement d'une offre élargie de produits touristiques peut devenir un moyen de stabilisation des emplois.

Un *Programme incitatif d'allongement de la saison touristique (PIAST)* et certaines mesures d'allongement similaires ont été expérimentés pendant près d'une dizaine d'années dans quelques régions de l'Est du Québec entre 1998 et 2006. Le programme permettait de financer une partie des salaires nécessaires pour prolonger la durée d'ouverture des bureaux d'accueil et des attraits touristiques hors saison. Il aurait effectivement contribué à prolonger et consolider un certain nombre d'emplois saisonniers et à favoriser une meilleure concertation autour des efforts régionaux d'allongement de la saison touristique.

Plus récemment, en 2005, le ministère du Tourisme du Québec (MTO) adoptait la *Politique touristique du Québec*. Un programme d'aide stratégique favorise l'initiation de projets conformes à cette politique dans le secteur. Le volet « Aide stratégique aux projets touristiques »¹ permet au MTO de soutenir des projets qui contribuent de manière significative au renouvellement de l'offre touristique québécoise et qui lui permettent de se démarquer sur la scène internationale. Les projets retenus sont ceux qui contribuent à ce que le tourisme devienne, durant toute l'année, une source de richesse économique, sociale et culturelle pour toutes les régions du Québec, et ce, dans le respect des principes du développement durable. On peut y faire financer les coûts directement liés aux immobilisations requises pour le développement et la mise en valeur de sites, d'équipements et d'infrastructures à vocation touristique. Les dépenses d'exploitation, telles que les salaires sont toutefois exclues des modalités de financement de ces projets. Il pourrait cependant être intéressant, dans la phase 2 du Chantier, d'examiner de plus près l'impact des projets mis en œuvre dans le cadre de ce programme sur la stabilisation de l'emploi dans les régions visées.

¹ Site Internet du Ministère du tourisme du Québec, [\[En ligne\]](#)

2.6 L'analyse de certaines initiatives hors Québec

■ L'analyse d'expériences étrangères en matière de stabilisation des emplois

En plus de l'analyse des projets-pilotes du secteur agricole, le Comité sectoriel de main-d'œuvre de la production agricole demandait également au Groupe Agéco de se pencher, en 2005, sur l'analyse d'expériences étrangères en matière de stabilisation des emplois.

Le tableau suivant présente les principales initiatives auxquelles les auteurs font référence.

| Initiative ou expérience | Description et principaux constats |
|--|--|
| Le modèle des pays nordiques européens | <p>Les pays nordiques ne considèrent pas le chômage saisonnier comme un problème et ne détiennent pas de politique ou de programme particulier pour faire face au chômage saisonnier, bien qu'il existe encore de petits flots de chômage saisonnier dans des régions nordiques ou isolées. Les taux de chômage sont assez faibles (en deçà de 5 %, à l'exception de la Finlande) et il est plus facile pour les travailleurs saisonniers de trouver un autre emploi durant la basse saison. Cela serait attribuable à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - une réduction progressive de l'importance de la main-d'œuvre saisonnière dans l'économie; - des politiques du marché du travail qui favorisent activement l'acceptation des emplois et l'inscription à des programmes de réintégration et de formation. Le refus de s'y insérer pouvant entraîner des réductions ou des coupures de prestations d'assurance-chômage. |
| La diversification des activités de l'entreprise | <p>Les producteurs agricoles californiens utilisent une liste de stratégies pour allonger la période d'emploi de leurs travailleurs saisonniers :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la diversification des cultures et des variétés; - la réorganisation du travail afin d'étaler l'ouvrage sur une plus grande période; - la mécanisation sélective afin d'éviter les technologies qui limitent l'utilisation de la main-d'œuvre; - l'utilisation de nouvelles technologies tels les tunnels et les serres pour allonger la saison de production; - l'utilisation de cultures de rotation pour combler les périodes creuses, cultures pour lesquelles les bénéfices peuvent être nuls ou marginaux; - l'association avec d'autres producteurs ou industries qui font face à des variations saisonnières de l'emploi. |
| Pluriactivité - Le contrat de travail intermittent (CTI) | <p>En France, une loi encadre le contrat de travail intermittent (CTI) qui prend en compte la spécificité des secteurs professionnels connaissant d'importantes fluctuations d'activité sur l'année. Conclu pour une durée indéterminée, ce dispositif permet aux entreprises d'adapter leur activité tout en offrant les garanties nécessaires aux salariés concernés. Le CTI permet à l'employeur de fidéliser son personnel et d'éviter ainsi de reconduire la nouvelle procédure de recrutement et de disposer de personnel formé aux méthodes de travail de l'entreprise. Pour l'employé, le CTI offre un statut stable toute l'année.</p> |
| Pluriactivité - Les groupements d'employeurs | <p>On note, en Europe, un intérêt croissant pour le partage de main-d'œuvre via les groupements d'employeurs. Quelques conditions de succès sont identifiées pour ces regroupements :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Répartition des pics de travail des entreprises membres du groupement d'employeurs; - Entreprises non concurrentes (taille semblable, production différente) entre elles 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 du coordonnateur pour recruter et soutenir le personnel, planifier les demandes, identifier la formation; - Salaires compétitifs d'une année à l'autre pour conserver les travailleurs devenus formés; - Formation professionnelle des travailleurs pendant les périodes creuses. |
| L'insertion sociale du travailleur saisonnier | <p>Les dispositifs de stabilisation de l'emploi saisonnier prennent aussi en compte les besoins sociaux des travailleurs. On note :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Des structures d'accueil pour les travailleurs saisonniers - Facilitation de l'hébergement notamment par une réhabilitation du bâti existant |
| Valorisation et professionnalisation du travail saisonnier | <p>Au-delà du recrutement, l'amélioration des pratiques de gestion des ressources humaines, la formation et la qualification, constituent des moyens de stabiliser l'emploi en permettant notamment d'augmenter la qualité du travail, de stimuler la motivation des travailleurs, de valoriser la main-d'œuvre. La formation des employeurs constitue l'un des moyens pour y arriver. D'autres initiatives visent la qualification des travailleurs. Par exemple :</p> <p>En France : La validation des acquis de l'expérience (VAE) et le certificat de qualification professionnelle (CQP)</p> <p>Dans les pays nordiques européens (Danemark, Finlande, Norvège, Suède et Islande) : Une politique du marché du travail misant sur la formation des chercheurs d'emploi et l'intégration au marché du travail sous réserve de suppression de l'assurance-chômage.</p> |
| Amélioration de l'image de l'agriculture | <p>En France et en Allemagne, des guides d'information sont diffusés auprès des travailleurs saisonniers pour les informer de la réglementation du travail et des mécanismes auxquels ils peuvent avoir accès (logement, contrat, assurance médicale...)</p> |

■ Une étude comparative de la fiscalité française et américaine

En Février 2003, KPMG réalisait pour le Comité sectoriel de la production agricole une étude comparative de la fiscalité française et américaine relative aux travailleurs saisonniers. L'étude visait notamment à identifier des alternatives pour réduire le travail au noir dans le secteur. On y arrive à certains constats et à deux recommandations visant l'exploration d'alternatives pour tenter d'éliminer, sinon de réduire, la problématique du travail au noir observée dans l'industrie agricole québécoise.

Deux constatations y apparaissent sur la question du travail au noir :

« Premièrement, les mesures visant à faciliter l'embauche de travailleurs saisonniers de façon légale sont d'autant plus efficaces qu'elles s'accompagnent de mesures visant à enrayer le marché noir. Aussi longtemps que le marché noir demeure une option disponible au producteur, ce dernier aura tendance à y avoir recours puisque le marché noir sera toujours la méthode d'embauche la plus simple.

Deuxièmement, au Québec, le recours au marché noir ne semble pas s'effectuer directement par le producteur agricole mais semble passer par un intermédiaire, le *broker*. Le rôle du *broker* n'est pas très éloigné de celui du *Farm Labour Contractor* aux États-Unis. Le *broker* fournit au producteur une main-d'œuvre recueillie souvent auprès de membres de la même communauté culturelle. Les travailleurs sont alors des employés du *broker*, non du producteur. Par conséquent, le producteur ne contracte pas avec les travailleurs et se sent légitimer à fermer les yeux sur le statut des travailleurs.

Il semble exister au Québec un paradoxe en vertu duquel les producteurs sont obligés de recourir, directement ou indirectement par l'entremise de *brokers*, au marché noir. Une partie de la main d'œuvre saisonnière agricole ne veut sous aucune considération régulariser sa situation. Cette résistance peut être ou ne pas être justifiée par la réalité, mais le résultat est le même. Ainsi, toute mesure visant à faciliter les formalités d'embauche ou à améliorer la situation des travailleurs est complètement inefficace à l'égard de cette catégorie de travailleurs. Or, en raison du besoin en main- d'œuvre du secteur agricole, l'embauche de ces travailleurs devient parfois la seule option possible. »²

L'étude conclut aussi que peu de mesures intéressantes ne ressortent de son analyse du contexte américain mais retient deux alternatives intéressantes du modèle français :

«Le groupement d'employeurs

Le groupement d'employeurs semble un moyen qui a fait ses preuves en France et qui essentiellement permet aux producteurs d'obtenir une main-d'œuvre ponctuelle, tout en respectant les diverses formalités liées directement et indirectement à l'embauche de travailleurs saisonniers. Par surcroît, le groupement d'employeurs serait un moyen facile à intégrer au système québécois actuel. Inspiré du groupement d'employeurs tel qu'il existe en France, ce regroupement ou association aurait pour fonction d'effectuer la presque totalité des tâches liées à l'embauche de travailleurs saisonnier en agriculture. L'adhésion à un tel regroupement ou à une telle association de la part des producteurs pourrait être facultative ou obligatoire.

Le Titre Emploi Simplifié Agricole (TESA)

Calqué du système français, le carnet à souche ou chéquier permettrait d'accomplir les formalités liées à l'embauche des travailleurs et liées à la fin du contrat de travail tout en réduisant et facilitant le travail de l'employeur. Ce carnet pourrait peut être s'intégrer au système québécois actuel. Cependant l'adoption d'un tel carnet pourrait s'avérer quelque peu difficile au Québec où les formalités relatives à l'embauche de travailleurs relèvent tant du Fédéral que du Québec (contrat de travail, impôts, assurances-emploi, etc).

Nous comprenons néanmoins que L'Union des producteurs agricoles a entamé des discussions avec l'Agence des douanes et du revenu du Canada et de Revenu Québec en vue d'en arriver à un protocole administratif conjoint. Il faut bien reconnaître que la proposition d'un titre d'emploi simplifié ou la mise en place d'un protocole simplifié par les autorités fiscales demeurent sans bénéfice à l'égard de cette partie de la main d'œuvre agricole qui refuse systématiquement de régulariser sa situation mais qui continue de constituer un contingent essentiel de cette main d'œuvre pour les producteurs. »³

² Comité sectoriel de main-d'œuvre de la production agricole (2004), réalisé par KPMG comptables associés, « Étude comparative de la fiscalité française et américaine relative aux travailleurs agricoles ». [\[En ligne\]](#)

³ Idem

3. Un regard sur les initiatives de stabilisation au Québec

Nous avons regroupé les initiatives répertoriées en sept thèmes :

- ✓ Les initiatives visant le maillage d'emplois et le partage de main-d'œuvre
- ✓ Les initiatives visant le recrutement
- ✓ Le recours à une main-d'œuvre immigrante temporaire
- ✓ Les initiatives reliées aux conditions d'exercice du travail
- ✓ Les initiatives de promotion de l'emploi
- ✓ Les initiatives reliées à la gestion des ressources humaines
- ✓ Les initiatives reliées à l'assurance-emploi

3.1 Les initiatives de maillage d'emplois et de partage de main-d'œuvre

Dans le cadre d'un projet visant la stabilisation de la main-d'œuvre horticole en Montérégie⁴, le Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'Horticulture - commercialisation et services s'est intéressé aux initiatives de stabilisation des emplois mises en place au Québec. Neuf modèles sont alors répertoriés dans le secteur agricole, leurs modes opératoires sont détaillés et des facteurs de réussite et d'échec sont identifiés. Quatre modèles de maillage d'emplois sont alors retenus comme présentant un intérêt pour leur caractère potentiellement exportable en horticulture.

- **Agri-aide Laurentides** : une formule de réseautage entre les producteurs maraîchers et les producteurs en serre;
- **La Compagnie des travailleurs agricoles** : une formule de réseautage entre les producteurs dans le secteur agricole et horticole;
- **Les cellules autonomes** : ces regroupements, réunis sous le chapeau d'Agri-Pro Services, sont une initiative du Centre emploi agricole (CEA) de la Fédération régionale de l'UPA de Lévis-Bellechasse, Rive-Nord, Lotbinière-Mégantic;
- **Les branches d'employeurs** : initiative de la Coopérative Agri-services du Littoral dans les domaines du lait, bovin, ovin et porc.

Ces modèles ont tous en commun la caractéristique d'être gérés par des organismes qui agissent en temps qu'employeur et qui louent leur main-d'œuvre aux entreprises participantes. Mais si ces formules ont démontré leur efficacité, il faut voir que leur survie demeure fragile.

Agri-aide Laurentides gérait depuis 1990 un service de location de main-d'œuvre pour les entreprises de la Montérégie en jumelant des périodes d'emploi de différents producteurs. Entre 50 et 60 entreprises du secteur maraîcher et des serres ont bénéficié de ce service qui employait quelque 375 travailleurs par année. L'étude de 2004 soulignait que la rentabilité de l'organisme n'était pas acquise et, dans un contexte de rationalisation des ressources financières disponibles, il apparaissait aussi que ses activités de recrutement chevauchaient celles de Centres d'emploi agricoles, aussi financés par Emploi-Québec. L'organisme a dû cesser ses activités quelques mois plus tard, faute de subventions suffisantes.

La Compagnie des travailleurs agricoles, un organisme à but non lucratif qui avait été fondé en 1993, a aussi interrompu ses activités en septembre 2010⁵, après 17 ans d'activités dans l'Estrie. On attribue cette fermeture à la baisse du nombre de postes à combler en agriculture et à une réduction du financement par Emploi-Québec.

La Coopérative Agri-services du Littoral est toujours en opération et fonctionne selon les règles d'une Coopérative d'utilisation de main-d'œuvre (CUMO). Agri-Pro Services poursuit également ses activités, encouragé et soutenu par les trois fédérations régionales de l'UPA couvrant la grande région de Québec. Ces modèles ont inspiré le projet Stabili-travail mis en œuvre en horticulture. Ce projet de maillage d'emploi a fonctionné de 2004 à 2008. Nous nous arrêterons ici sur chacune de ces trois dernières initiatives.

⁴ Conseil de développement du bioalimentaire de la Montérégie et Institut québécois des ressources humaines en horticulture (2003- 2004), Projet sur la stabilisation de la main-d'œuvre horticole en Montérégie- rapport de projet et rapport final.

⁵ Dufresne D., (2010) La tribune, par Cyberpresse. [\[En ligne\]](#)

■ Stabili-Travail

Le réseau Stabili-Travail a été fondé en 2004 par HortiCompétences et Emploi-Québec pour le milieu de l'horticulture, dans la foulée des travaux d'un projet sur la stabilisation de la main-d'œuvre horticole en Montérégie. Dans le cadre de ce dernier projet, on recommandait :

- d'établir une communication plus directe entre la ressource de coordination et les travailleurs;
- de développer l'image corporative du regroupement, en dotant ce dernier d'un nom significatif et en élaborant des outils de promotion et de communication;
- d'identifier des stratégies de financement tenant compte de différents paramètres;
- d'augmenter le nombre d'entreprises participantes, de manière à augmenter la complémentarité des emplois;
- de maximiser l'identification des entreprises saisonnières dont les périodes sont complémentaires à l'horticulture ainsi que des types d'emplois qu'elles génèrent.

Stabili-travail est donc mis en place et, en 2007, s'ouvre à tous les types de productions agricoles. Un partenariat est alors développé entre HortiCompétences et les fédérations de l'UPA de St-Hyacinthe et de St-Jean de Valleyfield. À partir de 2007, la gestion du projet est assurée par l'UPA de St-Hyacinthe. Le réseau offre des services de jumelage, de recrutement hors réseau et des services-conseils en GRH.

En 2008, les partenaires de Stabili-Travail tenaient un exercice de réflexion stratégique pour faire le point sur les forces et faiblesses de ce réseau et les possibilités de le réorienter. Malgré l'originalité de la structure mise en place, on constate que le nombre de jumelages effectué est peu élevé. Parmi les principaux constats pouvant expliquer cette situation, on note que:

- le modèle s'est développé dans un contexte socio-économique où la rareté de main-d'œuvre était moins présente et la concurrence accrue interentreprises pour cette main-d'œuvre semble entraver le fonctionnement;
- malgré le capital de sympathie que suscite le concept de jumelage, le réseau se butait à un manque de participation des employeurs. Ces derniers avaient des attentes élevées pour résoudre leurs besoins en main-d'œuvre, mais étaient réticents à soutenir les efforts du réseau auprès des travailleurs;
- la présence de travailleurs étrangers s'est accentuée offrant une autre alternative à certaines entreprises;
- le réseau manquait de ressources pour accroître sa connaissance des employeurs et ne disposait pas nécessairement de tous les outils pour intervenir.

Cet exercice a conduit à faire des recommandations pour améliorer l'offre de service du réseau et son fonctionnement, notamment :

- réviser l'offre de services en se concentrant sur les jumelages et en s'appuyant sur un regroupement d'entreprises et d'employés sélectionnés pour leur motivation et leur potentiel;
- créer un « club GRH » pour offrir une gamme étendue de services en GRH aux employeurs.

La mise en œuvre de ces recommandations n'a pas été possible, car le financement du projet a été interrompu par Emploi-Québec.

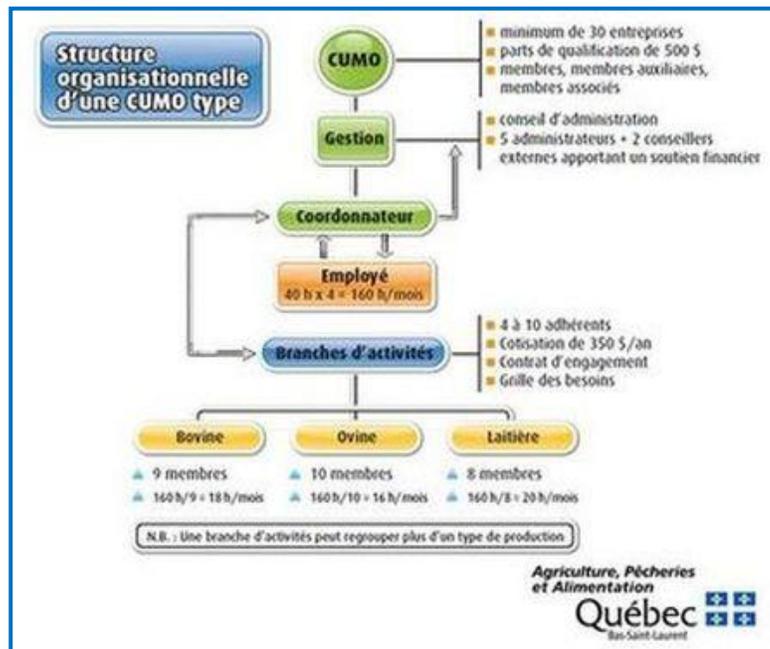
■ Les coopératives d'utilisation de main-d'œuvre(CUMO)

La coopérative d'utilisation de main-d'œuvre (CUMO) est une association coopérative qui a pour finalité exclusive de mettre à la disposition des membres (entreprises agricoles) un ou plusieurs employés. La CUMO est la formule jumelle de la CUMA (coopérative d'utilisation de matériel agricole), un programme qui fait ses preuves en agriculture depuis le début des années 90.

Par le partage de main-d'œuvre, la CUMO accorde une certaine flexibilité aux entreprises agricoles membres, tout en conciliant les exigences de stabilité des emplois agricoles. Dans le concept coopératif proposé, les membres sont collectivement responsables du ou des employés. Mais, la CUMO est, de droit, l'employeur unique. Elle apporte son aide aux membres en matière d'emploi, mais aussi en gestion des ressources humaines.

Le MAPAQ offre un tout nouveau *Cadre de référence pour la mise en place et le développement d'une CUMO*⁶. Ce document de référence permet de se familiariser avec le fonctionnement de ce type de coopérative agricole et de prendre connaissance des avantages financiers et humains, qui s'y rattachent.

On y précise que l'organisme doit pouvoir compter sur une trentaine de membres actifs pour autofinancer ses activités et assurer le dynamisme et la survie de la CUMO.



En 2010, on recense sur le site Internet du MAPAQ, trois CUMO qui emploient une vingtaine de travailleurs.

Coopératives d'utilisation de main-d'œuvre actives - (2007)

| Coopérative | Région | Nombre de membres | Nombre d'employés |
|-----------------------------------|---|-------------------|-------------------|
| CUMO de la Côte-du-Sud | Bas Saint-Laurent et Chaudière-Appalaches | 135 | 3 |
| COOP Agri-services du Littoral | Bas St-Laurent | 45 | 9 |
| L'entraide agricole de Lanaudière | Lanaudière | 41 | 8 |

Agri-Pro Services

Agri-Pro Services a succédé à la coopérative « La Mosaïque » qui était en opération depuis 1994 dans la région de Québec.

Selon les personnes consultées, la structure d'Agri-Pro Services serait plus souple que celle d'une Coopérative d'utilisation de main-d'œuvre. La CUMO doit pouvoir miser sur une certaine masse critique de producteurs pour autofinancer son fonctionnement. Les producteurs y adhèrent par l'acquisition de parts sociales et s'engagent au partage des frais de la Coopérative. Dans le cas d'Agri-Pro Services, les regroupements d'entreprises se redéfinissent en fonction des besoins des producteurs, car ces derniers s'unissent par contrat d'association à durée limitée. Comme il s'agit d'un service soutenu par les trois fédérations régionales de l'UPA et leur CEA, on y dispose d'une stabilité qui contribue aussi à assurer la survie du service.

Une étude d'AGRlcarrières⁷, réalisée en 2004, résume les avantages de cette formule et les difficultés qu'on y rencontre.

⁶ MAPAQ (2010), « Cadre de référence pour la mise en place et le développement des CUMA et des CUMO – Volume 2 : La coopérative d'utilisation de main-d'œuvre (CUMO) ». [\[En ligne\]](#)

⁷ Comité sectoriel de main-d'œuvre de la production agricole (2004), réalisée par Services conseils Bernard Belzile, « Portrait d'une expérience novatrice : regroupements de main-d'œuvre agricole de la région de Québec ». [\[En ligne\]](#)

399 Avantages et inconvénients de la formule de regroupements d'employeurs

Avantages

Procure aux producteurs agricoles une tranquillité d'esprit quand ils doivent s'absenter de la ferme

Favorise l'amélioration des conditions de travail dans les fermes et la qualité de vie des producteurs et leur famille

Permet plus facilement aux producteurs qui ont des besoins ponctuels de main-d'œuvre d'avoir accès à une main-d'œuvre qualifiée et fiable

Offre aux travailleurs une plus grande stabilité d'emploi ainsi qu'une expérience reconnue qui donne un avantage sur le marché du travail

Offre des occasions de développer les connaissances dans différentes technologies et différentes productions et d'en faire profiter les producteurs

Sensibilise les producteurs à l'importance de bien gérer les ressources humaines et à améliorer leurs compétences dans ce domaine

Inconvénients et difficultés à surmonter

La pénurie de candidats hautement spécialisés en agriculture est clairement identifiée comme un frein au développement des regroupements

En plus des compétences de base et d'un minimum d'expérience, le travail dans un regroupement exige des qualités humaines qui ne sont pas nécessairement le lot de tous les travailleurs, rendant ainsi le recrutement plus difficile

Plusieurs travailleurs préfèrent travailler pour un seul patron plutôt que de devoir s'adapter à cinq ou six employeurs différents. Il est donc parfois difficile de garder les bons employés dans les regroupements et d'empêcher que ceux-ci ne se fassent embaucher par des producteurs en mesure d'offrir un emploi à temps complet

L'étude conclut sur un certain nombre de recommandations visant à accroître le potentiel de ces regroupements et en optimiser les bénéfices pour les producteurs agricoles:

- Accroître la qualification des travailleurs pour qu'ils soient capables, par exemple, de s'adapter aux différents systèmes de production qu'ils rencontrent dans les entreprises;
- Concevoir des programmes d'aide à la formation de la main-d'œuvre mieux adaptés à des formules particulières comme les regroupements d'employeurs;
- Hausser la rémunération pour attirer et maintenir une main-d'œuvre qualifiée et résoudre le problème de pénurie;
- Mettre en place un programme de subvention permettant de hausser le salaire de l'ouvrier agricole pour le rendre plus compétitif et ainsi attirer un plus grand nombre de travailleurs;
- Promouvoir, dans les écoles, les possibilités d'emploi offertes par les regroupements d'employeurs agricoles;
- Proposer des activités de formation en gestion des ressources humaines pour les producteurs.

■ Groupements d'employeurs dans le secteur des pêches

Depuis 2007, un projet pilote de regroupement de cinq usines de transformation du sud de la Gaspésie (de Percé à New Richmond) a été initié par la direction régionale d'Emploi Québec, la Conférence régionale des élus (CRÉ) Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine et les directions régionales du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec - Gaspésie et du ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire - Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine

Ce regroupement d'employeurs a connu un certain succès. Un registre de travailleurs intéressés à travailler a été constitué et, en 2009, selon le rapport d'activités produit dans le cadre de ce projet pilote, l'initiative aura permis le placement de 315 travailleurs, dont 120 admissibles aux projets de création d'emplois temporaires. Ces travailleurs ont ainsi pu avoir accès à un emploi dans une autre usine de transformation de produits marins ou dans le secteur bioalimentaire pour allonger leur saison de travail.

Selon le Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes, ce partage de la main-d'œuvre a permis d'améliorer l'adéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre. Le partage de main-d'œuvre serait par ailleurs facilité lorsque les entreprises ne sont pas trop éloignées les unes des autres, évitant ainsi les contraintes de transport pour les travailleurs.

■ Entente pour la référence de travailleurs dans Charlevoix

La station de ski Le Massif de Charlevoix et l'hôtel Le Manoir Richelieu ont convenu, il y a quelques années, de négocier une entente pour se référer respectivement leurs travailleurs. L'objectif étant d'augmenter la durée

d'emploi des travailleurs. La formule aurait fonctionné pendant environ deux ans, mais n'a pas été renouvelée, entre autres pour les raisons suivantes :

- Les difficultés de transport pour les employés (qui demeuraient près d'un site, mais souvent plus loin de l'autre);
- Une culture, des valeurs et une ambiance de travail vraiment différente entre les deux milieux de travail.

Aujourd'hui, la station de ski fait encore du maillage, mais de façon plus informelle avec d'autres employeurs de la région de Baie-St-Paul (par exemple les Serres Lacoste et le Domaine Forget). La station de ski les contacte et leur propose d'afficher leurs offres d'emplois, en fin de saison, à la station de ski.

Avec un nouveau projet de développement dans la région, la station de ski est maintenant intégrée au Groupe Le Massif qui offrira des activités complémentaires sur plusieurs saisons (nouvel hôtel, train touristique, navettes, activités culturelles, etc.). On tentera d'y faire un maillage d'emplois entre les unités administratives de cette nouvelle entité. On espère ainsi être en mesure d'offrir des emplois sur toute l'année.

Par ailleurs, il semble que le Centre local d'emploi (CLE) de Baie St-Paul disposerait d'un projet au niveau de la stabilisation d'emploi. Le salaire de l'employé stabilisé pourrait ainsi être compensé en partie. Il pourrait être intéressant d'approfondir cette option dans les consultations régionales prévues à la phase 2 du Chantier sur la saisonnalité.

3.2 Les initiatives visant le recrutement

Agrijob

Agrijob est un service offert par AGRICarières, le Comité sectoriel de main-d'œuvre de la production agricole depuis 2001. Il a pour fonction de recruter des travailleurs agricoles à Montréal, dans le but de combler des emplois offerts par les producteurs agricoles des régions environnantes de Montréal soit Lanaudière, Outaouais-Laurentides, Saint-Jean-Valleyfield, Saint-Hyacinthe et Centre-du-Québec.

Agrijob assure une promotion des emplois agricoles, le recrutement de la main-d'œuvre et fournit de l'information aux travailleurs sur l'emploi. Les travailleurs agricoles recrutés par AgriJob peuvent être transportés par le biais du programme provincial de déplacement des travailleurs agricoles.



Durant les dernières années, Agrijob aurait observé un certain plafonnement de la demande de main-d'œuvre dans des entreprises des régions environnantes de Montréal qui privilégieraient davantage le recrutement de travailleurs étrangers temporaires. Par contre, Agrijob a intensifié avec succès son implication dans des projets visant l'intégration de travailleurs de la grande région métropolitaine vers les différentes régions du Québec. L'organisme a notamment été impliqué dans un projet en Beauce pour le recrutement et l'intégration de travailleurs dans l'industrie porcine. Outre le recrutement de travailleurs, différents mécanismes d'accueil, notamment un programme de formation préparatoire à l'emploi y ont été planifiés.

Le recours aux étudiants et le calendrier scolaire

Le secteur du tourisme embauche un très grand nombre d'étudiants dans des emplois saisonniers. Comme la saison touristique s'allonge de plus en plus jusqu'en septembre, l'industrie a fait plusieurs représentations pour faire modifier le calendrier scolaire pour accroître la disponibilité des étudiants.

Des projets pilotes visant à modifier le calendrier scolaire ont été initiés en 2008 par le Ministère du tourisme en collaboration avec le Ministère de l'éducation et deux institutions collégiales offrant le programme de technique en tourisme. Dans la région des Cantons-de-l'Est, le projet n'a pas été mené à terme. Il a notamment reçu un accueil mitigé de la part des étudiants en tourisme puisque ces derniers n'habitent pas nécessairement dans la région et ne souhaitent donc pas tous y travailler.

Dans le cas du collège de St-Félicien, le projet pilote a été mené à terme. Le collège a intégré une formule d'alternance travail-études à l'allongement du calendrier scolaire et la formule serait maintenue en 2010. Mais il fait voir que ces initiatives ont une portée limitée sur l'apport de main-d'œuvre saisonnière car elles ne visent

qu'un nombre retreint d'étudiants en tourisme (huit dans le cas de St-Félicien). Or, l'industrie touristique recrute des étudiants dans une foule d'autres programmes pour lesquels le calendrier scolaire traditionnel s'applique.

Par ailleurs une étude réalisée en 2009⁸ par le CQRHT indique que les étudiants sont de plus en plus nombreux à travailler à temps partiel toute l'année, plutôt que seulement durant la saison estivale. Ce constat vient affaiblir la pertinence de revoir le calendrier scolaire à plus large échelle pour combler les emplois saisonniers.

Le recrutement de travailleurs retraités

Avec le nombre élevé de baby-boomers qui quittent leur emploi vers une retraite de plus en plus active, le bassin des travailleurs retraités constitue une alternative de recrutement pour combler des emplois saisonniers. C'est une alternative à laquelle se sont intéressés au moins deux comités sectoriels de main-d'œuvre dans lesquels on retrouve une main-d'œuvre saisonnière, HortiCompétences et le CQRHT.

- HortiCompétences a travaillé au projet « Vivre de sa passion pour l'horticulture! » dans lequel le comité était impliqué au niveau du recrutement, de la formation et du placement de personnes de 50 ans et plus comme conseillers-vendeurs en jardinerie;
- Le CQRHT a mené un projet-pilote visant l'intégration de travailleurs de 50 ans et plus dans les bureaux d'information touristique des Cantons-de-l'Est;
- Le CQRHT a élaboré un dépliant de promotion des emplois du tourisme pour la clientèle des 50 ans, un guide de gestion pour les entreprises touristiques, et des capsules vidéo ont été tournées pour démontrer aux entreprises du secteur les avantages de cette alternative.

3.3 Le recours à une main-d'œuvre immigrante temporaire

Les programmes qui encadrent la migration

Chaque année, plus de 150 000 travailleurs étrangers viennent au Canada pour y occuper des emplois temporaires et différents programmes encadrent cette migration temporaire. Le **Programme des travailleurs étrangers temporaires** (PTET) permet aux employeurs de répondre à leurs besoins en ressources humaines lorsque des travailleurs canadiens et des résidents permanents ne sont pas disponibles.

En matière d'emplois saisonniers, deux programmes spécifiques à l'intérieur du PTET, retiennent davantage l'attention :

- Le **Projet pilote relatif aux professions exigeant un niveau réduit de formation** (niveaux C et D de la CNP) permet l'entrée de travailleurs étrangers « peu qualifiés » au Canada à titre temporaire pour occuper des postes de niveaux de compétences C et D de la Classification nationale des professions (CNP).
- Le **Programme des travailleurs agricoles saisonniers** (PTAS) permet le mouvement des travailleurs étrangers en vue de répondre aux besoins saisonniers des producteurs canadiens durant les périodes de pointe de récolte et de plantation.

Ces programmes sont brièvement décrits à l'annexe 1.

L'expérience du secteur agricole

C'est dans le secteur de l'agriculture que l'on retrouve le plus grand nombre de travailleurs temporaires au Québec.

Selon le portrait de secteur réalisé par le MAPAQ, 9,1 % de la main-d'œuvre embauchée dans les exploitations agricoles provenaient de l'étranger en 2007, ce qui représentait environ 4 000 travailleurs. Plus de 85 % de ces travailleurs étrangers travaillent autour de la grande région métropolitaine (Laval, Laurentides, Lanaudière et Montérégie) dont la moitié en Montérégie⁹.

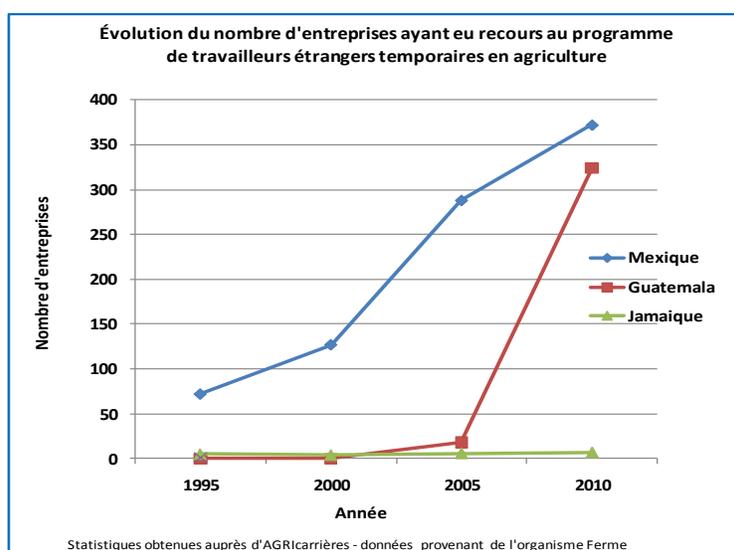
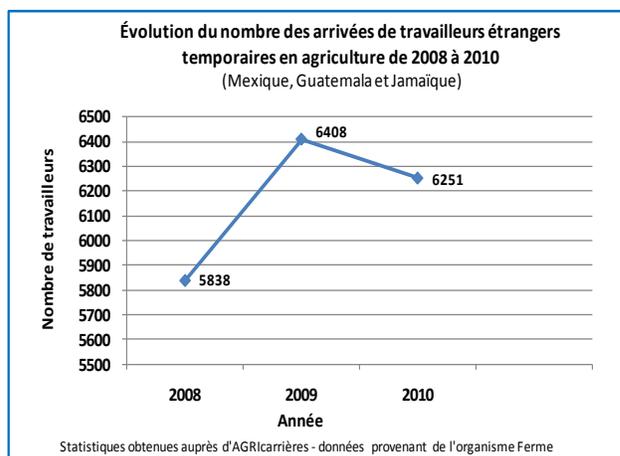
⁸ Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (2010), Réalisé par Groupe IBI / DAA, « Étude sur la place de la main-d'œuvre étudiante dans l'industrie touristique – sommaire exécutif ». [\[En ligne\]](#).

⁹ MAPAQ (2007), « Profil de la main-d'œuvre agricole au Québec – 2007 ». [\[En ligne\]](#)

À partir des données récentes obtenues par AGRICarrières, on constate que le nombre de travailleurs immigrants arrivés au pays pour travailler dans le secteur de l'agriculture oscille autour de 6 000 travailleurs en 2009-2010.

Ces mêmes données témoignent également de l'évolution du nombre d'entreprises ayant eu recours à des travailleurs étrangers du Mexique, du Guatemala et de la Jamaïque, dans le secteur de l'agriculture, de 2005 à 2010.

On constate que le nombre d'entreprises ayant recours à cette main-d'œuvre est en hausse constante depuis le début des années 2000.



Pour résoudre leurs difficultés de recrutement, un nombre grandissant de producteurs agricoles se tournent donc vers le recrutement de travailleurs étrangers temporaires. Cette alternative présente plusieurs avantages pour l'entreprise qui peut alors compter sur une main-d'œuvre productive, captive et donc entièrement disponible.

Dans le secteur de la production agricole, les démarches que les entreprises doivent effectuer pour avoir accès au PTET sont bien encadrées, et le fait qu'elles soient centralisées y est probablement pour beaucoup.

L'entreprise qui souhaite recourir à une main-d'œuvre immigrante temporaire communique avec le Centre d'emploi agricole (CEA) de l'Union des producteurs agricoles (UPA) de sa région afin de remplir les formulaires d'admissibilité (description des efforts de recrutement passés et présents, définition des postes à combler, détermination du nombre de travailleurs pouvant être embauchés...). L'UPA s'occupe ensuite de faire parvenir les formulaires d'admissibilité à la Fondation des entreprises en recrutement de main-d'œuvre agricole (FERME), une agence de recrutement spécialisée pour les travailleurs étrangers temporaires du secteur agricole. FERME est un organisme constitué et géré par des producteurs agricoles et ses services centralisés simplifient de façon importante le travail administratif des producteurs qui souhaitent recruter des travailleurs étrangers.

Par contre, le recours à cette main-d'œuvre suscite également certaines inquiétudes. La première préoccupation concerne le risque de miser exclusivement sur cette catégorie de travailleur dont l'entrée au pays peut être soumise à des aléas liés à la santé publique (ex. : épidémies virales...) ou au contexte sociopolitique (ex. : menaces terroristes).

La seconde préoccupation a trait à l'encadrement juridique du statut de ces travailleurs, à leurs droits et aux obligations des employeurs qui les recrutent. Les débats se poursuivent d'ailleurs quant aux droits de ces

travailleurs. En avril 2010, la Commission des relations du travail du Québec (CRTQ) rendait une décision confirmant le droit d'association syndicale des travailleurs agricoles saisonniers en invalidant l'article 21.5 du Code du travail, jugeant cette disposition inconstitutionnelle. Cet article permettait aux syndicats de ne faire du recrutement pour accréditation syndicale que dans les fermes du Québec comptant au moins trois travailleurs employés durant toute l'année¹⁰.

Enfin, le caractère exclusif des services offerts par les entreprises qui assurent le recrutement de travailleurs étrangers semble aussi susciter un certain questionnement.

Dans une recherche basée sur une étude de cas ethnographique au Mexique, une observation participante en Ontario, et des entrevues de travailleurs migrants et de leurs familles, d'agriculteurs, de représentants gouvernementaux et d'autres intermédiaires, un chercheur a examiné l'étendue de l'industrie de migration qui s'est formée autour du PTAS. Il en conclut notamment que :

« Les «travailleurs migrants» sont devenus une source importante de main d'œuvre dans l'économie globale, et pas seulement pour les employeurs et les gouvernements. Les accords multilatéraux, la libéralisation des échanges, et les progrès accomplis dans les sphères de la communication et des transports ont rendu possible l'épanchement des pauvres du monde entier dans les systèmes internationaux de migration de main d'œuvre, souvent négocié par une industrie de migration qui profite d'offrir des services auprès des employeurs et des migrants.»¹¹

Compte tenu du recours grandissant à cette main-d'œuvre, l'auteur s'interroge sur les retombées potentielles de cette exclusivité du marché de services associé à l'emploi des travailleurs étrangers temporaires. On parle ici de la gamme de services offerts à ces travailleurs qui constituent une clientèle captive et dépendante (transport aérien, hébergement, nourriture, assurance, etc.).

■ Les travailleurs étrangers temporaires dans d'autres secteurs d'activités

Les entreprises de d'autres secteurs d'activités ont recours à l'embauche de travailleurs immigrants temporaires dans le cadre du *Projet pilote relatif aux professions exigeant un niveau réduit de formation*.

C'est le cas dans le secteur de l'horticulture ornementale. Selon les données obtenues par HortiCompétences auprès de Service Canada, 53 entreprises avaient eu recours à ce programme en 2010, pour l'embauche de 169 travailleurs en aménagement et entretien paysager. On retrouve également des entreprises utilisatrices de cette main-d'œuvre dans le secteur de la transformation alimentaire, telle qu'Industries Lassonde de Rougemont.

On note aussi l'expérience d'une buanderie de la région de Québec, qui dit avoir exploré plusieurs alternatives de solutions pour régler ses difficultés de recrutement avant de se diriger vers les travailleurs étrangers. La buanderie commerciale Paranet embauche des travailleurs guatémaltèques depuis 2008. L'entreprise loue des chambres dans des résidences collégiales et accompagne ses travailleurs dans leurs démarches locales pour se procurer différents services (épicerie, banque, buanderie, et autres services). L'entreprise semble satisfaite du recours à cette main-d'œuvre pour solutionner ses difficultés de recrutement mais convient que cela demande beaucoup d'organisation et d'implication de la part de l'employeur.¹²

■ Qu'en pensent les employeurs utilisateurs ?

Alors que les agriculteurs font office de pionniers dans le recours à utilisation de travailleurs étrangers temporaires au Québec, on observe qu'à mesure que s'accroissent les difficultés de recrutement auxquelles les entreprises font face, d'autres secteurs s'intéressent à cette option.

Dans le cadre de son diagnostic sectoriel, le Comité sectoriel des pêches maritimes (CSMOPM) souhaitait obtenir une meilleure connaissance du Programme concernant les travailleurs étrangers temporaires (PTET). Pour ce faire, quatorze entrevues ont été réalisées avec neuf entreprises du secteur de la production agricole et cinq entreprises de la transformation alimentaire ayant utilisé ce programme au cours des dernières années dans le but de :

- fournir de l'information sur le PTET aux entreprises du secteur de la transformation des produits marins;
- déterminer les avantages et les contraintes de l'utilisation du programme.

¹⁰Source Site Internet des TUAC, Victoire des TUAC Canada pour les travailleurs agricoles du Québec. [\[En ligne\]](#)

¹¹Hennebry J.-L., (2008), «Bienvenidos a Canadá? Globalization and the Migration Industry Surrounding Temporary Agricultural Migration in Canada», *Canadian Studies in Population*, Vol. 35.2, p.339–356. [\[En ligne\]](#)

¹²Baril H (2010) , « Guatemala P.Q. », *Quotidien La presse*, 6 Juillet 2010. [\[En ligne\]](#)

L'étude fournit une foule d'informations intéressantes sur les perceptions des utilisateurs et conclut que :

« Le Programme concernant les travailleurs étrangers temporaires permet de combler des postes pour lesquels, après des efforts de recherche, les entreprises canadiennes ne trouvent aucune main-d'œuvre canadienne. Au Québec, il est utilisé par des entreprises du secteur agricole depuis plusieurs années et par des entreprises du secteur de la transformation de façon plus récente.

En raison de leur longue expérience et des services qu'elles se procurent auprès d'un organisme de recrutement spécialisé, les entreprises agricoles jugent ce programme très efficace et facile d'application. Des efforts importants, en temps et en argent, sont cependant nécessaires pour le recrutement, l'accueil et l'intégration de la main-d'œuvre étrangère.

La réalité est différente pour les entreprises de transformation alimentaire. Moins expérimentées, moins bien encadrées dans cette démarche, celles-ci trouvent le processus plus long et plus complexe. En effet, l'utilisation du programme se fait en plusieurs étapes, afin d'être admissible au programme, de présélectionner les travailleurs, de les recruter, de préparer leur arrivée, de les accueillir, de les intégrer et de faire le suivi sur leurs conditions de vie et de travail durant leur séjour au Canada. Le processus peut prendre beaucoup de temps à certaines étapes.

Une fois que les travailleurs étrangers sont embauchés et que l'ensemble des préparatifs pour faciliter leur intégration dans l'entreprise et la communauté locale est réalisé, les entreprises se disent très satisfaites de la main-d'œuvre étrangère et de son assiduité au travail. Pour plusieurs d'entre elles, le recours à cette main-d'œuvre a permis d'assurer la stabilité, voire la croissance de la production dans un contexte de bonne gestion des ressources humaines. »¹³

Cette étude réalisée pour le secteur des pêches, bien que s'étant intéressée à un petit nombre d'employeurs embauchant des travailleurs immigrants temporaires, met en lumière un besoin d'information autour de cette option. Les secteurs qui n'ont pas recours à une main-d'œuvre immigrante temporaire souhaitent recevoir de la rétroaction des employeurs qui le font déjà et il faudrait probablement se questionner sur les moyens de faire partager les pratiques entourant le recours à ce type de main-d'œuvre, ses avantages et ses inconvénients.

Des programmes qui se redéfinissent

Les paramètres qui encadrent les programmes de travailleurs étrangers temporaires ne sont pas statiques et leurs règles se redéfinissent. HortiCompétences note les changements récents au *Projet pilote relatif aux professions exigeant un niveau réduit de formation*. Le programme a été modifié par le gouvernement du Canada au mois d'août 2010 pour prévoir que tout travailleur étranger engagé en vertu du programme qui a cumulé, de façon continue ou discontinuée, quatre ans de travail au Canada à partir du 1^{er} avril 2011 sera exclu du programme pour une période de quatre ans. Cette nouvelle règle fait en sorte que les entreprises horticoles qui ont investi dans la formation des travailleurs ne pourront, après quatre ans, profiter de leur expertise.

Dans un autre ordre d'idée, le fonctionnement du PTET fait aussi l'objet d'attention au niveau fédéral. Les paramètres d'analyse et de traitement des demandes d'emploi provenant des employeurs pourraient aussi faire l'objet de nouveaux paramètres d'encadrement puisque Service Canada aurait récemment procédé à un appel d'offres dans le cadre de la révision des processus à ce niveau.

3.4 Les initiatives reliées aux conditions d'exercice du travail

La semaine normale de travail

Selon la Loi sur les normes du travail, la semaine normale de travail au Québec est de 40 heures. Au-delà de cette période, les entreprises doivent rémunérer leurs travailleurs à un taux de salaire majoré. Toutefois, certaines catégories de salariés sont exclues du paiement des heures supplémentaires à taux majoré. Il s'agit notamment des travailleurs agricoles, incluant le travailleur agricole employé principalement à des opérations non mécanisées liées à la cueillette de légumes de transformation et du salarié affecté à la mise en conserve, à l'emballage et à la congélation des fruits et légumes, pendant les récoltes. Ils doivent donc recevoir leur taux de salaire régulier pour toutes les heures travaillées¹⁴. Cette exclusion est une mesure importante puisqu'elle permet aux exploitations agricoles d'intensifier les périodes de travail dans les périodes critiques en limitant les impacts sur leurs coûts d'opération.

¹³ Zins Beauséne et associés, (2010), « Résultats des entrevues avec des entreprises du secteur agroalimentaire utilisatrices du Programme concernant les travailleurs étrangers temporaires », Pour le Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes. [\[En ligne\]](#)

¹⁴ Commission des normes du travail, « Les normes du travail dans les entreprises agricoles », [\[En ligne\]](#)

Dans d'autres secteurs, non visés par cette exclusion, on tente de profiter de mesures d'étalement de la semaine de travail. L'article 53 de la Loi sur les normes du travail permet aux entreprises de formuler à la Commission des normes du travail (CNT) une demande d'autorisation à l'étalement des heures de travail.

C'est le cas, notamment du secteur de l'horticulture ornementale. Jusqu'en 2010, les entreprises de ce secteur pouvaient bénéficier de cette mesure pour l'étalement des heures sur une période allant jusqu'à 32 semaines. Au printemps 2010, une interprétation plus restrictive de la part de la CNT a été annoncée à la Fédération interdisciplinaire de l'horticulture ornementale du Québec (FIHOQ), de sorte qu'une base d'étalement de 4 semaines servirait à l'avenir de référence pour les autorisations aux entreprises, comprenant une obligation de versement de salaire de 40 heures. Les entreprises utilisatrices de l'étalement ont été consultées par HortiCompétences et ont mentionné que les périodes de travail fluctuent durant la saison et qu'il n'est pas réaliste de garantir que le travail puisse s'effectuer de façon régulière à l'intérieur de périodes de 4 semaines. Le secteur poursuit donc ses représentations pour améliorer l'étalement des heures de travail.

Le transport vers les lieux de travail

Comme les exploitations agricoles se situent en région rurale, les modalités de transport pour se déplacer vers le milieu de travail constituent une contrainte additionnelle pour les travailleurs saisonniers. Plusieurs travailleurs horticoles, résidant en milieu urbain, ne pourraient travailler en milieu horticole sans la disponibilité de modalités de transport leur permettant d'accéder à leur lieu de travail. Un programme *d'aide au transport des travailleurs horticoles* prévoit le remboursement des frais de location d'autobus transportant des travailleurs agricoles journaliers. Les Centres d'emploi agricoles (CEA) voient à l'application du programme.

3.5 Les initiatives de promotion de l'emploi

Des brigades de l'emploi agricole sur les fermes du Québec

Plusieurs comités sectoriels se préoccupent de faire une promotion des emplois de leur secteur, qu'il s'agisse ou non d'emplois saisonniers. Les comités essaient de le faire de façon originale et sont généralement préoccupés de livrer une image qui traduit la réalité du milieu de travail. C'est aussi le cas des secteurs où l'on retrouve des emplois saisonniers.

À titre d'exemple, en septembre 2009, AGRICarières et les Centres d'emploi agricole invitaient le grand public à rencontrer les brigades de l'emploi agricole sur les fermes du Québec lors de la 7^e édition des *Portes ouvertes* de l'UPA.



Neuf brigades de l'emploi agricole se sont activées sur autant de fermes-hôtes pour mieux faire connaître les différentes facettes des métiers de l'agriculture. Plus d'une vingtaine de travailleurs passionnés par leur métier ont échangé avec les visiteurs sur les sujets touchant à leur emploi. Les visiteurs ont pu en apprendre davantage sur la vie des travailleurs agricoles en se renseignant sur les tâches qu'ils accomplissent, les technologies qu'ils utilisent dans leur travail ainsi que sur le cadre de vie que leur offre leur emploi. Au cours de cette journée, 13 300 personnes ont visité les neuf fermes où les brigades de l'emploi tenaient leur kiosque d'information.

La meilleure job d'été au monde

Des initiatives de promotion des emplois sont également mises de l'avant sur une base régionale. Par exemple, plusieurs partenaires de la région de Sorel-Tracy se sont concertés pour offrir un moyen original de valoriser les emplois d'été avec une stratégie novatrice sur le web. Les jeunes étaient invités à participer à un concours où ils devaient se mettre en vedette dans une vidéo en français d'une durée de deux minutes. Ils déposaient ensuite leur vidéo sur le site *YouTube* et remplissaient un formulaire d'inscription avec un hyperlien vers leur vidéo. Ils devaient ensuite partager cette vidéo avec le plus d'internautes possible pour aller chercher des votes et tenter de gagner le concours. [www.lameilleurejob.ca]

3.6 Des initiatives reliées à la gestion des ressources humaines

■ L'amélioration des pratiques de gestion

L'amélioration des pratiques de gestion des ressources humaines peut contribuer à valoriser et fidéliser les travailleurs temporaires saisonniers. Souvent ces initiatives ne visent pas uniquement la stabilisation des emplois, mais peuvent contribuer à le faire.

Voici quelques exemples de ces initiatives :

- Une valorisation des pratiques de fidélisation de la main-d'œuvre : Le Prix HortiCompétences récompense des entreprises en horticulture ornementale - commercialisation et services qui se démarquent par la qualité et l'originalité de leurs pratiques de gestion des ressources humaines liées à une thématique annuelle. En 2011, le thème choisi est « *La fidélisation des employés : quand le plan de match pour conserver vos meilleurs joueurs dans votre équipe est un succès!* ».
- Le Comité sectoriel des pêches maritimes a tenu un dîner-conférence sous le thème « *Soyez stratégique, sachez attirer et retenir du personnel de qualité* » lors de son assemblée générale 2009.



■ Approche concertée avec les gestionnaires dans la région de la Capitale nationale

Le Centre local d'emploi de Charlesbourg s'intéresse de près à la problématique de la stabilisation des emplois dans la région. Ce sujet a été identifié comme un enjeu prioritaire au sein d'un comité régional de gestionnaires d'entreprises de la région. En collaboration avec le CLD de la Jacques-Cartier, les partenaires régionaux ont fait une étude pour tenter de mieux quantifier la problématique et orienter leurs interventions en la matière.

Au moment de la rédaction du présent rapport d'étape, ce rapport n'a pas été rendu public.

3.7 Des initiatives reliées à l'assurance-emploi

■ Un projet-pilote dans le Bas Saint-Laurent

Les industries saisonnières occupent une place importante dans le Bas-Saint-Laurent. Un comité de travail y a été mis sur pied en 2000, en collaboration avec Développement des ressources humaines Canada, et a continué son action jusqu'en 2004. Le comité a mis en œuvre différentes actions visant à :

- expérimenter des périodes d'emploi plus longues, notamment par l'allongement de la saison touristique et la consolidation de l'emploi acéricole;
- favoriser l'évolution des attitudes des employeurs et des travailleurs envers la saisonnalité de l'emploi;
- élaborer de nouvelles modalités de la Loi sur l'assurance-emploi plus incitatives au travail et plus équitables pour les prestataires.

Suite à ces initiatives, le comité constatait dans un rapport produit en 2004¹⁵, que bien que la saisonnalité de l'emploi dans la région était en baisse depuis 1999, on y demeurait aux prises avec un niveau élevé de prestataires de l'assurance-emploi et on formulait différentes recommandations pour poursuivre les efforts de stabilisation de l'emploi dans cette région.

On recommandait aussi de mener des expérimentations dans le cadre de l'article 109 de la Loi sur l'assurance-emploi¹⁶ qui prévoit la possibilité d'initier des projets-pilotes visant à faire l'essai, pendant une période donnée, de nouvelles approches pour venir en aide aux personnes sans emploi et à permettre au gouvernement d'en cerner les répercussions sur le marché du travail.

¹⁵ Comité de travail sur les travailleurs saisonniers, (2004), « L'emploi saisonnier au Bas-Saint-Laurent ». Québec. [En ligne]

¹⁶ On peut consulter la liste des projets-pilotes mis de l'avant dans le cadre de l'article 109 de la Loi en consultant un index accessible sur le site Internet de Service Canada. [En ligne]

La démarche de concertation dans le Bas-Saint-Laurent aura ainsi contribué à l'expérimentation d'un projet permettant des modes de calcul du montant et de la durée des prestations mieux adaptés à la réalité des zones économiques aux prises avec un taux de chômage élevé, dont les régions de l'est du Québec.

En parallèle aux projets-pilotes prévus par l'article 109 de la Loi sur l'assurance-emploi, le cadre du *Plan d'action économique du Canada pour soutenir les Canadiens touchés par la crise économique* annonçait différentes mesures apparaissant au Budget fédéral de 2009, dont notamment :

- un fonds de transition et de formation stratégique;
- l'implantation du projet-pilote de 5 semaines supplémentaires d'assurance-emploi à l'ensemble des régions;
- une augmentation des prestations d'assurance-emploi de 45 à 50 semaines;
- des mesures relatives au travail partagé;
- des mesures visant la rénovation et l'amélioration du logement social.

Il est possible que certaines de ces mesures aient eu un impact sur la stabilisation de l'emploi ou aient donné lieu à des projets pour ce faire. Nous n'avons cependant pas approfondi cette possibilité dans les travaux en cours, mais cela pourrait être envisagé dans la phase 2 du Chantier sur la saisonnalité.

4. Un regard sur les initiatives de stabilisation hors Québec

Nous avons regroupé les initiatives répertoriées en six thèmes :

- ✓ La pluriactivité et les groupements d'employeurs
- ✓ Le recours à une main-d'œuvre immigrante temporaire
- ✓ Les programmes de recrutement d'étudiants étrangers
- ✓ L'information et les services aux travailleurs saisonniers
- ✓ La professionnalisation de l'emploi
- ✓ Les mesures incitatives au travail et l'assurance-emploi

4.1 La pluriactivité et les groupements d'employeurs

■ Le concept de pluriactivité

La notion de pluriactivité, très intégrée aux écrits sur la saisonnalité en France, réfère à *l'exercice de plusieurs emplois ou activités professionnelles, de façon successive ou simultanée, sur une année.*

A priori, rien de nouveau sous le soleil puisqu'on réfère à une notion connue depuis longtemps : le cumul d'emplois. Pourtant, en consultant les écrits sur la question, il ressort que le concept est présenté sous un angle fort différent des traditionnels écrits sur ce type d'emploi, et surtout, de façon nettement plus positive.

Le Centre de ressources interrégional alpin sur la pluriactivité et la saisonnalité la définit ainsi :

« **La pluriactivité** est une forme originale d'organisation du travail, en rupture avec le modèle traditionnel : « un même emploi, un même employeur, toute l'année, toute la vie ». Pratiquée depuis longtemps dans les zones de montagne, elle touche aujourd'hui près de 5% des actifs. » [www.pluriactivité.org]

Mais au-delà de la question sémantique, il faut voir que se sont développées, autour de cette notion, plusieurs mesures mises en place en France pour stabiliser l'emploi saisonnier. Le contrat de travail intermittent (CTI) et les groupements d'employeurs (GE) sont deux de ces initiatives.

Bien que les règles d'encadrement du travail en France soient différentes de celles qui s'appliquent au Québec, il est intéressant de s'y arrêter, puisqu'elles peuvent inspirer les partenaires québécois.

■ Le contrat de travail intermittent (CTI)

En France, une loi encadre le contrat de travail intermittent (CTI) pour tenir compte de la fluctuation des besoins de main-d'œuvre dans les secteurs où sont observées d'importantes fluctuations d'activité sur l'année. D'une durée indéterminée, ce dispositif permet aux entreprises d'adapter leur activité tout en offrant les garanties nécessaires aux salariés concernés.

Le CTI permet à l'employeur de fidéliser son personnel et d'éviter ainsi de reconduire la nouvelle procédure de recrutement et de disposer de personnel formé aux méthodes de travail de l'entreprise. Pour l'employé, le CTI offre un statut stable toute l'année.

On crée donc une sorte de continuité dans le lien d'emploi malgré le caractère saisonnier des emplois occupés, et il s'agit là d'un avantage intéressant pour l'employé.



■ Évolution et constats quant aux groupements d'employeurs en France

Les groupements d'employeurs sont légalement reconnus en France depuis 1985. Il s'agit de groupements d'entreprises se partageant des employés auxquels ils ne sont pas, individuellement, en mesure de proposer une occupation à plein temps. Par conséquent, les pics saisonniers peuvent être assurés par des personnes entraînées, et les experts, par exemple des spécialistes en informatique ou en comptabilité, auxquels l'entreprise a seulement recours pendant quelques jours ou semaines, peuvent être partagés entre plusieurs entreprises et associés aux entreprises à plus long terme.

Les salariés obtiennent un seul contrat de travail auprès du groupement ainsi que des perspectives d'emploi de plus longue durée. Quant aux entreprises, elles bénéficient de l'opportunité de faire appel, ponctuellement, à une main d'œuvre entraînée et fiable sans toutefois être contraintes de supporter individuellement les risques liés à l'emploi. Le groupement repose sur le principe de la responsabilité partagée pour l'utilisation commune par les entreprises participantes.

Les groupements d'employeurs demeurent un des mécanismes privilégiés par les employeurs français pour stabiliser l'emploi saisonnier. Selon l'Union des groupements d'employeurs de France, les principaux avantages de ces regroupements sont :

- Améliorer la productivité grâce à un personnel non permanent opérationnel et fidélisé;
- Disposer de compétences fidélisées et à temps partiel;
- Disposer de cadres ou de techniciens qualifiés en proportion de ses besoins;
- Accroître la motivation et la polyvalence des salariés non permanents;
- Maîtriser les coûts des personnels non permanents. [www.ugef.fr]

La formule est aussi déjà bien implantée en Belgique et fait l'objet d'une attention particulière dans d'autres pays d'Europe. En 2009, le projet GE-Transfer, initié par une association allemande de PME, est financé par un programme de l'Union européenne (PROGRESS), et a pour objectif le transfert du modèle français des Groupements d'employeurs vers l'Allemagne et d'autres pays européens. [www.crge.com]

Mais la formule est aussi critiquée. Un des objectifs des groupements d'employeurs serait de transformer des emplois à temps partiel en emplois à temps complet de façon à stabiliser le revenu des travailleurs embauchés. Cet objectif ne serait pas parfaitement atteint. En 2007, un chercheur¹⁷ s'est intéressé à l'évolution du nombre de groupements d'employeurs dans le secteur agricole en France. Le tableau suivant démontre la croissance du nombre de GE et s'intéresse aussi à l'évolution de la structure des emplois qui s'y retrouve.

| Année | Nombre de groupements d'employeurs | Nombre de membres dans les groupements | Salariés sur emplois non précaires | Salariés sur emplois précaires | |
|-------|------------------------------------|--|--|--|--|
| | | | Contrat durée indéterminée temps plein | Contrat durée indéterminée temps partiel | Contrat durée déterminée saisonnier ou occasionnel |
| 1995 | 1090 | ? | ? | ? | ? |
| 1999 | 2967 | 18021 | 2655 | 371 | 8023 |
| 2000 | 3456 | 17371 | 3361 | 404 | 8208 |
| 2001 | 3828 | 17933 | 3869 | 372 | 8567 |
| 2002 | 4063 | 15257 | 4568 | 400 | 14354 |
| 2003 | 4108 | 16310 | 5900 | 678 | 17274 |

On y constate que la croissance du nombre de groupements est forte depuis 1995, mais le nombre d'adhérents par groupement tend à diminuer. Selon l'auteur, ceci s'expliquerait par un nombre global d'agriculteurs en baisse, mais aussi par le fait que, plus le nombre d'adhérents est élevé, plus les difficultés de gestion du groupement s'accroissent.

Si on observe une certaine hausse des emplois à temps plein, on note que la formule ne semble pas permettre de transformer les emplois à temps partiel en emplois à temps plein. Les emplois à temps partiel demeurent en

¹⁷ Elyakime B., (2007), « Groupement d'employeurs agricoles : quelle aide publique locale ? », *Revue d'Économie Régionale & Urbaine* 5/2007, p. 861-880.

hausse et les emplois saisonniers ou occasionnels ont connu une croissance importante. L'auteur conclut que ces données indiquent que les groupements d'employeurs contribuent à une précarisation de l'emploi. Réaffirmant les avantages économiques des groupements d'employeurs, l'auteur recommande de « spécifier » l'obtention des aides financières publiques régionales afin de favoriser davantage la création d'emplois non précaires.

4.2 Le recours à une main-d'œuvre immigrante temporaire

Selon une récente étude de l'OCDE portant sur la migration des travailleurs peu qualifiés, l'immigration légale à caractère temporaire est en augmentation dans plusieurs pays de l'OCDE. Le tableau suivant présente l'évolution des entrées de travailleurs immigrants dans certains de ces pays.

Tableau II.3. Entrées de travailleurs temporaires étrangers dans quelques pays de l'OCDE, 2003-2006

Milliers

| | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Travailleurs saisonniers | 545 | 568 | 571 | 576 |
| Vacanciers actifs (<i>Working holiday-makers</i>) | 442 | 463 | 497 | 536 |
| Stagiaires | 146 | 147 | 161 | 182 |
| Mutations au sein d'entreprises multinationales | 89 | 89 | 87 | 99 |
| Autres travailleurs temporaires | 958 | 1 093 | 1 85 | 1 105 |
| Toutes catégories | 2 180 | 2 360 | 2 401 | 2 498 |
| Allemagne | 446 | 440 | 415 | 379 |
| Australie | 152 | 159 | 183 | 219 |
| Autriche | 30 | 27 | 15 | 4 |
| Belgique | 2 | 31 | 33 | 42 |
| Canada | 118 | 124 | 133 | 146 |
| Corée | 75 | 65 | 73 | 86 |
| Danemark | 5 | 5 | 5 | 6 |
| États-Unis | 577 | 612 | 635 | 678 |
| France | 26 | 26 | 27 | 28 |
| Italie | 69 | 70 | 85 | 98 |
| Japon | 217 | 231 | 202 | 164 |
| Mexique | 45 | 42 | 46 | 40 |
| Norvège | 21 | 28 | 22 | 38 |
| Nouvelle-Zélande | 65 | 70 | 78 | 87 |
| Pays-Bas | 43 | 52 | 56 | 83 |
| Portugal | 3 | 13 | 8 | 7 |
| Royaume-Uni | 137 | 239 | 275 | 266 |
| Suède | 8 | 9 | 7 | 7 |
| Suisse | 142 | 116 | 104 | 117 |
| Total des pays ci-dessus | 2 180 | 2 360 | 2 401 | 2 498 |
| Variation annuelle (%) | .. | 8.3 | 1.7 | 4.0 |

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/436331521765>

Source : Base de données de l'OCDE sur les migrations internationales.

Toujours selon cette étude, les programmes d'immigration temporaire en place sont structurés différemment selon les pays de l'OCDE, mais la durée de validité de l'autorisation est toujours fonction de l'emploi proposé. Cette durée est généralement inférieure à un an, surtout dans l'agriculture. Une des principales préoccupations des pays recruteurs concernant les programmes d'immigration temporaire de travailleurs est de s'assurer que le caractère temporaire de l'activité soit effectif pour éviter une incitation éventuelle à l'installation de ces travailleurs. Mais la délivrance d'un visa ou d'un permis de court séjour ne suffit pas toujours à garantir que le travailleur migrant quittera le territoire à la fin de la période autorisée par ledit permis. C'est ainsi que, dans le passé, certains programmes se sont malheureusement soldés par des taux élevés de non-respect de la date d'expiration des visas.

« Un certain nombre de dispositions des programmes en place ont été modifiés pour prendre en compte ces problèmes et, désormais, le pourcentage de bénéficiaires des programmes d'immigration de travailleurs saisonniers qui se plient aux conditions et repartent chez eux est élevé. À cet égard, les programmes les plus réussis sont ceux qui visent à répondre à des besoins relativement stables ou prévisibles. Généralement, les employeurs sont autorisés à réembaucher les saisonniers ayant travaillé pour eux l'année précédente, et les travailleurs qui reviennent bénéficient de la priorité d'accès et d'un allègement des formalités administratives. En fin de compte, la plupart des programmes voient les mêmes travailleurs réembauchés d'une année sur l'autre, et les programmes couronnés de succès ont intégré cette disposition dans leurs procédures.¹⁸ »

¹⁸ OCDE, (2008) « Perspectives des migrations internationales - Partie 2 : Gérer les migrations de travailleurs peu qualifiés », *Soperni*, p.150.

L'annexe 2 au document présente un extrait de cette étude de l'OCDE qui témoigne des pratiques de différents pays en matière d'immigration temporaire.

Étonnamment, on constate que la possibilité que des travailleurs immigrants temporaires « fidélisés », ceux qui renouvellent annuellement leur contrat d'emploi dans un pays hôte, puissent avoir accès à l'immigration permanente ne semble pas susciter un grand intérêt. Les pays industrialisés misent pour la plupart sur des politiques d'immigration favorisant les travailleurs qualifiés. Il semble qu'immigration permanente et emploi non spécialisé sont deux réalités qui cohabitent difficilement.

Par ailleurs si plusieurs pays ont mis en œuvre certaines modalités pour encadrer les flux de main-d'œuvre temporaire, un débat subsiste sur les conditions de travail de ces travailleurs étrangers.

Examinant les paradoxes de la relation salariale en milieu rural, un auteur résume bien les préoccupations que soulève actuellement le recours aux travailleurs migrants temporaires en France :

« L'unanimité se fait cependant sur les nombreuses dérives observées très récemment dans l'emploi des étrangers. Le détachement de travailleurs effectué dans le cadre d'une prestation de services est régi par une directive européenne de décembre 1996, laquelle prévoit que s'appliquent à ces salariés les règles du pays d'accueil en matière de salaire minimum, de durée du temps de travail et des congés, et en matière d'hygiène et de sécurité. Or, dans la réalité, on observe un brouillage du droit (on a parfois beaucoup de mal à savoir qui est le véritable employeur et quelle loi s'applique), et les contrôles sont particulièrement difficiles. Ce qui se traduit souvent par le non-respect des obligations auxquelles ces entreprises sont tenues, et se répercute alors sur les conditions de vie des travailleurs (absence de couverture médicale, difficulté à se procurer de la nourriture et des vêtements). Connaissant rarement leurs droits, les salariés ne savent pas les faire appliquer. Pourtant, même dans ces conditions, ils gagnent mieux leur vie que dans leur pays d'origine. ¹⁹»

En ce sens, la Commission européenne rendait publique en juillet 2010 une proposition de « Directive établissant les conditions d'entrée et de séjour des ressortissants de pays tiers aux fins d'un emploi saisonnier »²⁰. L'objectif de la proposition est d'instaurer une procédure spéciale pour l'entrée et le séjour des ressortissants de pays tiers qui demandent à séjourner dans l'Union européenne afin d'y occuper un emploi saisonnier, et de définir les droits des travailleurs saisonniers.

4.3 Les programmes de recrutement d'étudiants étrangers

De nombreux pays de l'OCDE ouvrent leurs frontières pour permettre à des jeunes originaires d'autres pays d'exercer un travail temporaire dans le cadre de programmes de « vacanciers actifs ».

La plupart de ces programmes sont le fruit d'accords bilatéraux conclus dans le cadre de programmes d'échanges de jeunes et d'échanges culturels et le nombre de participants y est souvent plafonné. Ces programmes sont réservés aux jeunes (en général les moins de 30 ans) et habituellement, la durée du séjour n'excède pas un an. Pour la plupart, ces programmes ne permettent pas d'occuper le même emploi plus de 3 mois.

L'étude de l'OCDE²¹ précédemment citée présente l'évolution de ces programmes pour quelques pays entre 1999 et 2006 :

Tableau II.4. **Vacanciers actifs dans quelques pays de l'OCDE, 1999-2006**

| | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 |
|------------------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| États-Unis | .. | 236 837 | 261 769 | 253 841 | 253 866 | 254 504 | 275 161 | 309 951 |
| Australie | 62 644 | 71 531 | 76 566 | 85 207 | 88 758 | 93 760 | 104 352 | 113 935 |
| Royaume-Uni | .. | 38 400 | 35 775 | 41 700 | 46 500 | 62 400 | 56 560 | 43 700 |
| Nouvelle-Zélande | .. | 13 040 | 17 066 | 20 308 | 20 742 | 21 449 | 28 996 | 32 489 |
| Canada | .. | .. | .. | .. | .. | .. | .. | 27 979 |
| Japon | 3 113 | 3 383 | 3 707 | 4 410 | 4 651 | 4 934 | 4 731 | 6 130 |
| Corée | 64 | 316 | 553 | 797 | 977 | 1 137 | 1 113 | .. |
| Italie | .. | .. | .. | 60 | 60 | 279 | 358 | 362 |

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/436372667226>

Source : Base de données de l'OCDE sur les migrations internationales.

¹⁹ Lamanthe A., (2008), « Les paradoxes de la formalisation de la relation salariale en milieu rural (Briançonnais) », *Etudes rurales* (n° 182), p. 29-44.

²⁰ Commission européenne, (2010), Proposition de Directive du Parlement Européen et du Conseil établissant les conditions d'entrée et de séjour des ressortissants de pays tiers aux fins d'un emploi saisonnier, [en ligne](#)

²¹ OCDE, (2008) « Perspectives des migrations internationales - Partie 2 : Gérer les migrations de travailleurs peu qualifiés », *Sopemi*, p.150-151.

Ces données confirment que ce sont les pays anglophones qui bénéficient le plus de ces programmes. On souligne que les jeunes anglophones les mettent à profit pour visiter d'autres pays anglophones et les non-anglophones s'en servent pour améliorer leurs connaissances en anglais.

Il faudrait peut-être s'interroger sur les raisons qui expliquent qu'une telle mobilisation semble difficile en milieu francophone.

L'encadré qui suit fait état de certaines distinctions entre les pays membres quant aux initiatives mises de l'avant à ce niveau.

L'Australie, qui a vu augmenter de 50 % en 5 ans le nombre de participants à son programme, accueille maintenant quelque 135 000 vacanciers actifs par an. Ce pays satisfait une grande partie de sa demande de travailleurs peu qualifiés dans l'hôtellerie restauration par ce biais, et n'a pas fixé de plafond pour le nombre de ressortissants originaires des nombreux pays participants même lorsque ces pays ont eux-mêmes fixé un quota d'accueil vis-à-vis de ses citoyens.

La Nouvelle-Zélande, qui a maintenant conclu des accords bilatéraux avec 25 pays, accueille jusqu'à 50 000 vacanciers actifs par an, cette forme de migration lui permettant de satisfaire une grande partie de ses besoins en saisonniers agricoles et travailleurs de l'industrie hôtelière.

Le Canada compte plus de 25 000 vacanciers actifs, travaillant principalement dans l'hôtellerie-restauration, tandis que le Royaume-Uni en accueille 40 000 chaque année. L'Irlande a également mis en place un programme qui attire plusieurs milliers de jeunes.

Aux États-Unis, qui ont adopté un programme similaire appelé *J-1 Exchange Visitor Program*, on dénombre à tout moment 150 000 titulaires d'un visa J-1 en moyenne, mais les catégories et les conditions d'admission varient. La sous-catégorie « *Work and Travel* » du visa J-1 permet à des étudiants âgés de 18 à 28 ans de travailler pendant une période pouvant aller jusqu'à 4 mois, et est très largement mise à profit par les employeurs du secteur de l'hôtellerie-restauration. Une sous-catégorie du visa Q-1 relatif aux échanges culturels prévoit aussi des séjours de plus longue durée (jusqu'à 15 mois) pour les travailleurs étrangers, souvent employés dans des parcs de loisirs. Les programmes américains diffèrent des programmes de vacanciers actifs en ce qu'ils sont gérés par des agences jouant le rôle d'intermédiaire, censé garantir une promesse d'embauche, tandis que d'autres programmes permettent aux visiteurs de trouver du travail une fois présents sur le territoire.

Tous ces programmes sont conçus comme des séjours de courte durée permettant de vivre de nouvelles aventures et de découvrir d'autres cultures pendant les vacances, mais ils peuvent aussi représenter une part significative de l'offre de main-d'œuvre dans les secteurs peu qualifiés comme l'industrie hôtelière.

En Australie et en Nouvelle-Zélande, en particulier, leur rôle dans la satisfaction de la demande sur le marché du travail est expressément reconnu. Au Canada, l'hôtellerie-restauration s'efforce d'obtenir que la durée de séjour (limitée à 12 mois) soit prolongée, et a déjà obtenu une année supplémentaire pour certains visiteurs.

Il y a toutefois des limites au rôle que peuvent jouer les programmes de vacanciers actifs. Ainsi, l'Australie a vu échouer sa tentative d'amener les participants à ce programme à accepter des emplois moins traditionnels dans l'agriculture, à l'intérieur du pays, même en leur accordant une durée de séjour plus longue. Les vacanciers actifs sont autant attirés par les possibilités d'activités culturelles, de contacts avec autrui et de loisirs que par le fait de pouvoir travailler, et l'on ne saurait attendre d'eux qu'ils répondent à des besoins en main-d'œuvre temporaire en dehors de certains secteurs et lieux géographiques bien précis.

4.4 L'information et les services aux travailleurs saisonniers

Les Maisons des saisonniers

En France, des efforts considérables sont consacrés régionalement pour informer les recrues saisonnières potentielles en les informant des opportunités d'emplois et de logement dans la région. Localement, les travailleurs saisonniers peuvent trouver à une même adresse, une foule d'informations utiles.

L'appellation varie, on les nomme: Espace Saisonniers, Point d'accueil saisonnier, Maison des Saisonniers, Maison de la Saisonnalité, mais la formule est similaire : ce sont des structures d'accueil et d'information pour les saisonniers et leurs employeurs. Structure de référence en matière d'emploi, de droit du travail, de formation et qualification, de logement, de prévention santé, de protection sociale, ou encore de moyens de transport pour les déplacements, l'espace saisonnier intervient auprès du public saisonnier sur un territoire défini. Les saisonniers peuvent y trouver des conseils et un accompagnement pour toutes les questions liées à leur activité.

L'espace saisonnier a aussi pour mission de favoriser la mise en réseau des partenaires liés à l'activité touristique saisonnière et de valoriser toutes les actions visant à améliorer le travail saisonnier. Il est souvent porté par les communes, les Maisons de l'Emploi, les Missions Locales Jeunes, des associations, etc.

Selon le site Internet *Question saison*, l'implantation des espaces saisonniers serait fortement liée au tourisme.

L'observatoire National de la saisonnalité produit un annuaire qui permet de localiser les Maisons des Saisonniers dans les diverses régions de la France [\[En ligne\]](#).

Le tableau ci-joint présente une répartition de ces établissements par région au moment de la rédaction du présent rapport.

| Répartition des Maisons des Saisonniers en France | |
|---|--------|
| Région | Nombre |
| Rhône-Alpes | 15 |
| Aquitaine | 7 |
| Languedoc-Roussillon | 5 |
| Provence-Alpes-Côte d'Azur | 2 |
| Poitou-Charentes | 2 |
| Midi-Pyrénées | 2 |
| Nord-Pas-de-Calais | 1 |
| Corse | 1 |
| Bretagne | 1 |

Source : Observatoire National de la saisonnalité, « Annuaire des maisons des saisonniers de France » [\[En ligne\]](#).

Les Missions locales

Toujours en France, les Missions locales informent, orientent et accompagnent les jeunes en construisant avec eux un parcours personnalisé vers l'emploi. Elles leur apportent un appui dans la recherche d'emploi ainsi que dans les démarches d'accès à la formation, à la santé, au logement, aux droits et à la citoyenneté.

Les Missions locales organisent leur action pour offrir à chaque jeune un appui personnalisé. Cette aide peut aller de la « simple » information jusqu'à l'accompagnement, pas à pas, en fonction des besoins de chacun. Les missions locales s'appuient sur un partenariat favorisant la concertation entre les différents partenaires publics, économiques et associatifs. Elles apportent ainsi leur concours à l'évolution de l'offre de services pour l'insertion professionnelle et sociale à partir de leur travail d'analyse de la demande et des besoins des jeunes ainsi que de leur fonction d'accompagnement des parcours d'insertion. La double mission d'insertion globale des jeunes et de développement du partenariat local permet aux Missions locales de s'impliquer avec efficacité dans les programmes locaux, régionaux et nationaux. Sur leur territoire, les Missions locales contribuent à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une politique locale concertée d'insertion professionnelle et sociale des jeunes, notamment dans des emplois saisonniers. www.missions-locales.org

Les Guides du saisonnier

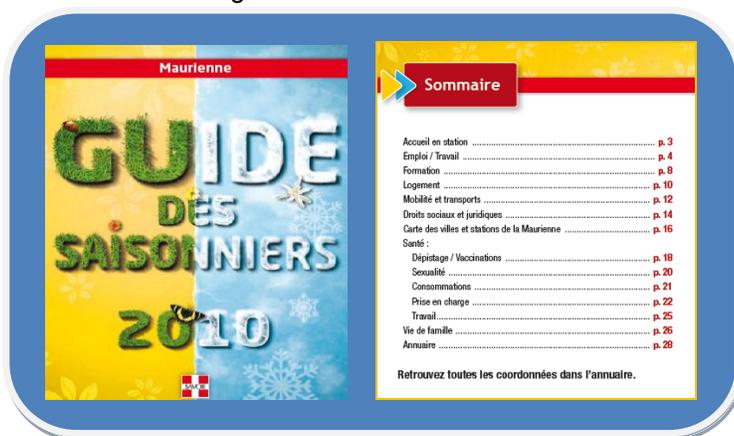
Certaines régions de la France vont jusqu'à produire annuellement un guide d'information destiné aux travailleurs saisonniers.

L'encadré ci-joint présente le sommaire du guide 2010 de la région de la Maurienne, en Savoie.

On y retrouve des informations sur les types d'emplois, les questions de transport et de logement, la formation et les droits du travailleur et les services sociaux disponibles dans la région.

Le guide propose un annuaire de ressources jugées pertinentes, qui est actualisé chaque année.

Nous avons retrouvé de tels guides pour une dizaine de régions de la France.



Dans la région de Rhône-Alpes, le site « Question Saison »

Mis en place et piloté par la Région Rhône-Alpes depuis novembre 2008, *Question Saison* est un portail d'information qui répond aux besoins des acteurs du tourisme saisonnier en Rhône-Alpes. Saisonniers, employeurs et acteurs locaux y trouvent les ressources nécessaires pour organiser la saison : emploi, logement, formation, santé, droit du travail, protection sociale, transport, etc.

Ce service, qui mobilise un grand nombre de personnes et de structures différentes sur toute la région, est piloté par le Conseil Régional Rhône-Alpes et est supporté par des coopératives locales et des entreprises privées. Selon l'information recueillie sur le site, le service *Question Saison* repose sur un partenariat avec tous ces

acteurs, qui s'engagent à donner des informations et alimenter le portail Internet, et qui bénéficient en retour d'outils et d'une animation favorisant l'échange, le partage et la valorisation de leurs actions.

Les structures qui détiennent de l'information utile pour les saisonniers et leurs employeurs, sont essentiellement:

- des administrations, notamment pour l'information sur les lois et la réglementation qui s'appliquent aux saisonniers et à leurs employeurs : direction du travail, Pôle Emploi, caisses de sécurité sociale...
- des collectivités locales (conseil régional, conseils généraux, mairies, etc.), pour l'information sur le territoire qui les concerne : informations touristiques sur les réseaux de transport, les services de santé existants, etc.
- des organisations professionnelles (syndicats de salariés et d'employeurs), principalement pour l'information concernant les métiers saisonniers, leurs conditions d'exercice et la meilleure manière de communiquer et de résoudre les éventuels conflits entre employeurs et salariés;
- des associations dont le métier est d'informer soit le grand public dans un domaine précis (logement, formation, santé...), soit les saisonniers et leurs employeurs globalement sur les aspects conditions de vie et de travail en saison: espaces saisonniers, points d'accueil des saisonniers ou maisons de la saisonnalité. [www.questionsaison.fr]



■ Le site d'ALATRAS : l'association des lieux d'accueil des travailleurs saisonniers

L'association des lieux d'accueil des travailleurs saisonniers travaille à la consolidation du réseau des structures qui accueillent et accompagnent les travailleurs saisonniers ou pluriactifs et de leurs partenaires. Initiée par une association locale en Haute-Durance en 1999, la diffusion du premier Guide des Pluriactifs et des Saisonniers donne naissance à un groupe de personnes intéressées par ces thématiques. La composition de ce groupe sera dès 2000 enrichie chaque année par les participants des rencontres nationales des pluriactifs, des saisonniers et de leurs partenaires. Ce rassemblement a fêté, en 2009, ses 10 ans.

De 2002 à 2005, les différents partenaires ont décidé de travailler sur un outil concret en rédigeant une Charte de partenariat. La création d'un site Internet de référence fait partie de ces outils. [www.alatras.fr]

■ Les Agences Départementales d'Information sur le Logement

L'Agence Nationale pour l'Information sur le Logement (ANIL) est chargée de l'animation et du développement du réseau des Agences Départementales d'Information sur le Logement (ADIL). Elle suscite la création des ADIL, accorde un avis favorable ouvrant droit à l'agrément du ministère chargé du logement, et apporte un appui permanent au fonctionnement des ADIL existantes, en matière de documentation, d'information, de formation et d'études.

Les ADIL assurent au plan local le conseil aux particuliers. Elles sont présentes dans la plupart des départements. Chaque ADIL offre gratuitement aux particuliers un conseil complet sur les aspects juridiques, financiers et fiscaux liés au logement. Nombre d'entre elles disposent d'un fichier des logements neufs à la vente, à la location et des lotissements. Les ADIL analysent en outre l'information recueillie auprès du public et de ses partenaires.

Le réseau de l'ANIL et des ADIL emploie près de 480 agents, pour la plupart des conseillers juristes. Il a conseillé près de 16 millions de personnes depuis l'ouverture au public des premières ADIL en 1976. Les ressources proviennent principalement des collectivités locales, du ministère responsable du Logement, d'Action Logement (1% logement), des organismes d'HLM et des Caisses d'Allocations familiales. Le reste est apporté par divers intervenants dans le secteur du logement. [www.anil.org]

Même si les services des ADIL ne sont pas spécifiquement réservés aux travailleurs saisonniers, leur présence dans les régions où l'on recrute un grand nombre de travailleurs saisonniers permet d'y référer ces derniers. On retrouve leurs coordonnées dans les guides destinés aux travailleurs saisonniers.

■ Les forums d'emplois

La formule des foires d'emplois pour tenter de mettre en contact les employeurs et les chercheurs d'emplois semble populaire dans l'Hexagone.

« SaisonSite.com », un site de placement en ligne destiné au travail saisonnier, affichait une liste de ces forums d'emplois saisonniers pour les mois de mars et avril 2010. La liste comportait 55 forums d'emplois qui se tenaient dans les divers départements français en prévision de la saison estivale. [www.saisonsite.com]

L'encadré suivant présente un exemple d'affiche d'invitation à l'un de ces multiples rassemblements réservés exclusivement au recrutement de travailleurs saisonniers.



■ Mobilité : une approche territoriale globale dans le Maine et Loire

L'initiative est mise en œuvre en 1999 pour compenser l'absence de transports collectifs vers les lieux de cueillette. Un autocar est mis en place au départ de la ville d'Angers et une soixantaine de saisonniers peuvent être acheminés vers les vergers. L'année suivante, quatre autocars sont mis en place au départ des principales villes du département et le programme s'enrichit d'un accompagnement social et professionnel offert par la Mutualité sociale agricole (MSA). Cette meilleure connaissance des besoins des travailleurs saisonniers a donné lieu à l'instauration de différents services pour améliorer les conditions de travail et de vie des travailleurs saisonniers et renforcer la fidélisation de ces travailleurs, notamment :

- Ouverture d'une crèche pour la période de la cueillette;
- Financement de la garde à domicile d'enfants scolarisés;
- Mise à disposition par les employeurs d'équipements pour la restauration, de vêtements et de chaussures de pluie;
- Recours à des véhicules de location pour pallier l'absence de transport dans les lieux plus isolés;
- Instauration de pré-visites d'une demi-journée dans les vergers pour faire tomber les appréhensions des premiers jours et communiquer des consignes de santé-sécurité;

L'opération a été restructurée en 2006, passant d'un projet départemental à trois missions locales, se recentrant sur un public jeune pendant les vacances scolaires. On y expérimente dix actions de transport en covoiturage et navettes. [\[En ligne\]](#)

4.5 La professionnalisation de l'emploi

■ L'accueil et l'intégration en emploi

Nous avons recensé différentes initiatives visant à outiller les entreprises dans l'accueil des travailleurs saisonniers. Il y en a plusieurs, mais en voici quelques exemples :

- Une vidéo sur la cueillette des fruits rouges produite par la MSA de Haute-Loire. Cette vidéo fait découvrir la fonction de travail, les techniques de cueillette et intègre des notions de santé-sécurité du travailleur [\[En ligne\]](#)
- Une vidéo sur la cueillette de pommes produite par l'AREFA Limousin. La vidéo vise à former aux techniques de cueillette, à informer sur la sécurité et l'organisation du travail et à valoriser le travail des cueilleurs [\[En ligne\]](#)

■ La sécurisation des parcours des saisonniers

Nous avons identifié un certain nombre d'initiatives locales de formation visant à « sécuriser les parcours des saisonniers et pluriactifs » en France.

Mentionnons, par exemple, une initiative de la région Rhône-Alpes combinant tourisme et viticulture. Le parcours professionnel envisagé prévoyait d'enchaîner successivement une saison d'été dans le tourisme, une formation à l'automne sur les travaux de la vigne, et pour finir, une saison en hiver en viticulture. Un des pré-requis à l'intégration dans le parcours était d'être salarié du tourisme au moins deux mois durant l'été. Sur dix candidats sélectionnés, cinq ont finalisé le parcours et ont été embauchés dans les entreprises viticoles partenaires. Ceux qui ont quitté le parcours l'ont fait parce que les conditions de travail en viticulture ne présentaient pas, pour eux, le même attrait que le tourisme :

- Dureté des conditions de travail, notamment le climat ;
- Rémunération peu attractive par rapport au tourisme ;
- Sentiment de dévalorisation à cause du travail répétitif et l'isolement (travail solitaire). [\[En ligne\]](#)

On peut en conclure que le maintien du revenu et la continuité du lien d'emploi ne sont pas les seuls critères dont il faut tenir compte dans cette approche de formation des travailleurs saisonniers. L'intérêt, les aptitudes et les attentes du candidat par rapport à la tâche doivent aussi être pris en compte dans ces projets.

4.6 Les mesures incitatives au travail et l'assurance-emploi

■ Le concept de « flexicurité »

Selon l'Organisation internationale du travail (OIT), la recherche d'une meilleure combinaison entre flexibilité et sécurité dans les domaines de l'emploi, du revenu et de la protection sociale est un immense défi au sein de l'Union européenne. Selon cette organisation, 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 ».

Le Danemark a été pionnier dans la mise en œuvre d'un système de « flexicurité » sur son marché du travail. Aujourd'hui, le pays a le deuxième plus bas taux de chômage parmi les pays de l'OCDE, avec de hauts niveaux de compétitivité, de mobilité de l'emploi et de formation de la main-d'œuvre. Dans une interview apparaissant sur le site de l'OIT, le ministre danois de l'emploi décrit l'approche de son pays en ces termes :

« Au Danemark, nous avons adopté la position suivante: puisque les emplois ne peuvent pas être protégés, nous pouvons au moins garantir un certain niveau de revenus et une formation complémentaire afin qu'une personne qui perd son emploi puisse se qualifier pour un autre métier. Nous disposons d'un système d'indemnisation chômage relativement élevée – l'allocation représente jusqu'à 90 pour cent du précédent salaire pour les plus bas niveaux et peut être versée pendant quatre ans maximum. ²²»

Questionné sur les conditions de succès de la formule implantée, le ministre mentionne que :

« Les chômeurs doivent être prêts à accepter un emploi. Pour s'en assurer, nous fournissons des équipements tels que la garde d'enfants par exemple. Il est également important que ceux qui changent d'emploi n'aient pas à craindre de perdre leurs droits à la retraite. Les cotisations de retraite sont versées sur un fonds et suivent la personne où qu'elle travaille. Les retraites ne dépendent donc pas du fait de travailler toute sa vie pour le même employeur. Au Danemark, il n'y a donc aucune peur quant à la sécurité de la pension. (...) Cependant, pour que la flexibilité fonctionne, il faut un haut degré d'organisation entre employeurs et employés. C'est ce que nous avons au Danemark. Deuxièmement, cela requiert la volonté de tous ceux qui sont impliqués de faire fonctionner le système et de l'ajuster en permanence ». ²³

²² OIT (2008), Flexicurité et Travail décent: une approche de la politique du marché du travail, Interview du ministre danois de l'Emploi, Claus Hjort Frederiksen, [\[En ligne\]](#).

²³ Organisation internationale du travail (2008), Flexicurité et Travail décent: une approche de la politique du marché du travail, Interview du ministre danois de l'Emploi, Claus Hjort Frederiksen, [\[En ligne\]](#).

5. Perspectives préliminaires

Ce rapport n'a pas la prétention d'avoir exploré l'ensemble des pistes de recherche possibles pour identifier les initiatives visant à solutionner les problématiques de l'emploi saisonnier. La recherche pourra se poursuivre, si les partenaires du Chantier sur la saisonnalité estiment qu'il est pertinent de le faire.

Mais le portrait auquel nous en arrivons à cette étape permet de soulever déjà un certain nombre de questions et de perspectives sur la base de ces recherches exploratoires. En voici quelques exemples.

■ L'initiation ou le suivi de projets sur une base régionale

La France est certainement le pays où l'on observe le plus d'efforts concertés pour encadrer et valoriser le travail saisonnier. Autour du concept de pluriactivité s'est développée une approche concertée d'amélioration des conditions de travail et de vie des travailleurs qui occupent des emplois saisonniers. Si l'encadrement du travail à l'échelle nationale prévoit des mécanismes pour favoriser cette approche (le CTI et les GE, par exemple), l'approche repose aussi sur un partenariat régional dynamique et sur des efforts concertés pour recruter, informer, accueillir et intégrer les travailleurs saisonniers.

Le Québec dispose d'une foule de leviers sectoriels et régionaux. Comment peut-on les mettre davantage à profit dans une approche concertée et positive autour de solutions proactives qui s'éloignent des modèles traditionnels d'emploi ?

Certains projets sectoriels ou régionaux ont obtenus des résultats intéressants, d'autres initiatives régionales ont peut-être été mises en place ou mijotent actuellement. Peut-on se rapprocher des ces partenaires régionaux et trouver des mécanismes de suivi de ces initiatives pour mieux faire rayonner les succès, les échecs et surtout, faire connaître les conditions de succès de telles initiatives ? Peut-on alimenter ou accompagner ces partenaires régionaux dans l'initiation de nouveaux projets ?

■ La question de l'immigration temporaire

Le recours à une main-d'œuvre immigrante temporaire est en augmentation dans plusieurs pays de l'OCDE et de toute évidence, cette alternative suscite un intérêt grandissant au Québec, alors que la rareté de main-d'œuvre dans certains secteurs d'activités se fait de plus en plus présente.

Le secteur agricole est pionnier en la matière au Québec, mais d'autres secteurs d'activités se tournent déjà vers cette alternative ou envisagent de le faire. Comment communiquer les conditions de succès à cette pratique ? Y en a-t-il ? Et comment contribuer à concilier les droits (au sens légal et moral) de ces travailleurs et les besoins des entreprises ?

■ Les étudiants étrangers

Les pays anglophones, et plus près de nous le Canada anglais, semblent profiter davantage de l'apport de main-d'œuvre que représentent les travailleurs étudiants étrangers. Cette piste a-t-elle suffisamment été explorée au Québec ? Devrait-elle l'être davantage ?

■ La question de l'assurance emploi

Certains pays scandinaves, et plus particulièrement le Danemark, utilisent stratégiquement les parcours d'assurance-emploi pour former les travailleurs et améliorer leur employabilité. Cette alternative est possible dans les paramètres de l'assurance-emploi au Canada, mais les mesures incitatives au retour au travail y semblent moins performantes. L'assurance-emploi est un univers en soi ! Le Chantier sur la saisonnalité devrait-il approfondir cette question ?

■ Une meilleure connaissance et un suivi plus systématique des initiatives québécoises

Notre recherche nous a permis d'identifier un nombre plutôt restreint d'initiatives véritablement documentées sur les pratiques de stabilisation de l'emploi au Québec. Ou peut-être le sont-elles, mais si c'est le cas, les résultats et

constats qu'on en tire ne sont pas facilement accessibles sur le web. C'est par le bouche à oreille que nous avons identifié la plupart des initiatives québécoises recensées et les comités sectoriels de main-d'œuvre de même que les partenaires du réseau de l'emploi ont été nos sources les plus utiles.

Certains chercheurs pourraient être associés à un suivi plus systématique de projets novateurs. Voici, par exemple quelques idées à cet effet :

- Tourisme :
 - suivi longitudinal du projet « Le Massif de Charlevoix » où l'on planifie des activités et infrastructures pour prolonger la saison touristique (hiver à annuel) et on réfléchit aux infrastructures et stratégies de recrutement pour attirer des travailleurs saisonniers.
 - Suivi des projets financés par le MTO en lien avec la *Politique touristique du Québec*
- Production agricole :
 - suivi longitudinal du recours et de la situation des travailleurs immigrants temporaires.
 - travail d'enquête auprès des employés saisonniers d'AGRJob.
- Assurance emploi : suivi de l'effet des mesures de l'assurance-emploi sur l'emploi et la rétention par secteurs d'activités ou catégories d'emploi (en relation avec la durée et les exigences des emplois saisonniers).

6. Bibliographie

Ainsworth S. et Purss A. (2009), «Same Time, Next Year? Human Resource Management and Seasonal Workers», *Personnel Review*, Vol. 38, No. 3, 217-235. [\[En ligne - \\$\]](#)

Baril H. (2010), « Guatemala P.Q. », *Quotidien La presse*, 6 Juillet 2010. [\[En ligne\]](#)

Beaubien M. et Meloche R. (Communication Tandem) (2008), « Réseau Stabili-Travail - Rapport final : Journée de réflexion stratégique ».

Burgess J. et Connell J. (2006), «Temporary Work and Human Resources Management: Issues, Challenges and Responses», *Personnel Review*, Vol. 35, no.2, 129-140. [\[En ligne - \\$\]](#)

Comité de travail sur les travailleurs saisonniers (2002), « L'emploi saisonnier au Bas-Saint-Laurent – Rapport du comité de travail sur les travailleurs saisonniers ». Québec. [\[En ligne\]](#)

Comité de travail sur les travailleurs saisonniers (2004), « L'emploi saisonnier au Bas-Saint-Laurent - Rapport du comité de travail sur les travailleurs saisonniers ». Québec. [\[En ligne\]](#)

Comité sectoriel de main-d'œuvre de la production agricole (2003), réalisé par KPMG comptables associés, « Étude comparative de la fiscalité française et américaine relative aux travailleurs agricoles ». [\[En ligne\]](#)

Comité sectoriel de main-d'œuvre de la production agricole (2004), réalisée par Services conseils Bernard Belzile, «Portrait d'une expérience novatrice : regroupements de main-d'œuvre agricole de la région de Québec». [\[En ligne\]](#)

Comité sectoriel de main-d'œuvre de la production agricole (2005), réalisé par le Groupe AGÉCO, « Analyse d'expériences québécoises et étrangères en matière de stabilisation d'emplois saisonniers ». [\[En ligne\]](#)

Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes (2010), réalisé par Zins Beauchesne et associés, « Résultats des entrevues avec des entreprises du secteur agroalimentaire utilisatrices du Programme concernant les travailleurs étrangers temporaires ». [\[En ligne\]](#)

Comité sectoriel de main-d'œuvre en transformation alimentaire (2002), réalisé par Groupe AGÉCO, « Analyse des besoins en main-d'œuvre saisonnière dans les entreprises de transformation et de mise en conserve de fruits et légumes (conserveries) ». [\[En ligne\]](#)

Commission des normes du travail, « Les normes du travail dans les entreprises agricoles », [\[En ligne\]](#)

Commission sur l'avenir de l'agriculture et de l'agroalimentaire québécois (2008), « Agriculture et agroalimentaire assurer et bâtir l'avenir », Québec, [\[En ligne\]](#)

Commission européenne (2010), Proposition de Directive du Parlement européen et du Conseil établissant les conditions d'entrée et de séjour des ressortissants de pays tiers aux fins d'un emploi saisonnier. [\[En ligne\]](#)

Conseil canadien de l'horticulture (CCH) (2004). « L'horticulture à l'œuvre ». [\[En ligne\]](#)

Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (2010), Réalisé par Groupe IBI / DAA, « Étude sur la place de la main-d'œuvre étudiante dans l'industrie touristique – sommaire exécutif ». [\[En ligne\]](#).

Darpeix A. (2008), Flexibilité interne et flexibilité externe dans le contrat OMI, *Études rurales*, (n° 182), p. 69-86. [\[En ligne - \\$\]](#)

Dickson T. J. and Huyton J. (2008), « Customer service, employee welfare and snow sports tourism in Australia », *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 20, No. 2, 199-214.

Elyakime B. (2007), « Groupement d'employeurs agricoles : quelle aide publique locale ? », *Revue d'Économie Régionale & Urbaine* 5/2007, p. 861-880. [\[En ligne - \\$\]](#)

Hennebry J.-L. (2008), «Bienvenidos a Canadá? Globalization and the Migration Industry Surrounding Temporary Agricultural Migration in Canada», *Canadian Studies in Population*, Vol. 35.2, p.339–356. [\[En ligne\]](#)

Institut Québécois des ressources humaines en horticulture et Conseil de développement du bioalimentaire de la Montérégie (2004), Rapport sur la stabilisation de la main-d'œuvre horticole en Montérégie - CDBM

La Chaire de Tourisme de l'UQAM (1998), « La saisonnalité : analyse et stratégies pour l'industrie touristique », Québec.

Lamanthe A. (2008), «Les paradoxes de la formalisation de la relation salariale en milieu rural (Briançonnais)», *Études rurales* (n° 182), p. 29-44. [\[En ligne - \\$\]](#)

Ministère de l'agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (2010), « Cadre de référence pour la mise en place et le développement des CUMA et des CUMO – Volume 2 : La coopérative d'utilisation de main-d'œuvre (CUMO) ». [\[En ligne\]](#)

Ministère des Ressources humaines et Développement des compétences Canada, (2002), « L'approche adoptée par les pays nordiques à l'endroit de l'emploi saisonnier : Comparaison avec le Canada ». [\[En ligne\]](#)

OCDE (2008), « Perspectives des migrations internationales - Partie 2 : Gérer les migrations de travailleurs peu qualifiés », *Sopemi*, p.137-180. . [\[En ligne\]](#)

Organisation internationale du travail (2008), Flexicurité et Travail décent: une approche de la politique du marché du travail, Interview du ministre danois de l'Emploi, Claus Hjort Frederiksen. [\[En ligne\]](#)

Taylor M. and Finlay D. (2010), « Acculturation, assimilation and retention of international workers in resorts», *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 22, No. 5, 681-692. . [\[En ligne - \\$\]](#)

Rapports de recherche d'étudiants pour le CQRHT

Girard M. et Paquette C. – UQAM (2008), « Rapport de recherche analysant les répercussions de la saisonnalité touristique sur les ressources humaines en Afrique du Sud », Pour le Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (CQRHT).

Côté M., D'Arcy G., Marchand C. et Vézina P.-L. - UQAM (2007), « Rapport de recherche sur les effets de la saisonnalité sur les ressources humaines en Inde », Pour le Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (CQRHT).

Major C.-A. et Leblanc V. – UQAM (2006), « Rapport de recherche sur les effets de la saisonnalité sur les ressources humaines au Vietnam », Pour le Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (CQRHT).

Saucier J.-A. et Boivin M. – UQAM (2004), « Rapport de recherche sur les effets de la saisonnalité au Brésil », Pour le Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (CQRHT).

Héту P., Jobin I., Larose M.-P. et Porlier P. – UQAM (2003), « La saisonnalité et les ressources humaines en Tunisie : analyse et stratégies », Pour le Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (CQRHT) .

Jolin J. et Vong C. – UQAM (2001), « Les effets de la saisonnalité du tourisme Irlandais sur les ressources humaines », Pour le Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (CQRHT).

Principaux sites Internet visités

CANADA / QUÉBEC

- AGRICarières - Comité sectoriel de main d'œuvre de la production agricole [www.agricarrieres.qc.ca]
- Agrijob [www.agrijob.info]
- Association des architectes paysagistes du Québec (AAPQ) [www.aapq.org]
- Association des paysagistes du Québec (APPQ) [www.appq.org]
- Association québécoise de commercialisation en horticulture ornementale (AQCHO) [www.fihog.qc.ca]
- Association des services en horticulture ornementale du Québec (ASHOQ) [www.fihog.qc.ca/html/ashog.html]
- Association des surintendants de golf du Québec (ASGQ) [www.asgq.org]
- Camo-route - Comité sectoriel de main-d'œuvre du transport routier [www.camo-route.com]
- Centres d'emploi agricoles du Québec [www.emploiagricole.com]
- Conseil canadien des ressources humaines en tourisme [www.cthrc.ca]
- Conseil québécois des ressources humaines en tourisme [www.cqrht.qc.ca]
- Comité sectoriel de main d'œuvre en aménagement forestier [www.csmoaf.com]
- Comité sectoriel de main d'œuvre de la transformation alimentaire [www.csmota.qc.ca]
- Comité sectoriel de main d'œuvre des pêches maritimes [www.pechesmaritimes.org]
- Détail Québec – Comité sectoriel de main-d'œuvre du commerce de détail [www.detailquebec.qc.ca]
- Développement des compétences et ressources humaines canada (DDCRHC)
 - Programme concernant les travailleurs étrangers temporaires [PTET]
 - Projet pilote relatif aux professions exigeant un niveau réduit de formation [niveaux C et D de la CNP]
 - Programme des travailleurs agricoles saisonniers [PTAS]
- Explorez le tourisme [www.explorezletourisme.ca]
- Fédération interdisciplinaire de l'horticulture ornementale du Québec (FIHOQ) [www.fihog.qc.ca]
- Fondation des Entreprises en Recrutement de Main-d'œuvre agricole Étrangère (FERME) [www.feequebec.com]
- HortiCompétences - Comité sectoriel de main d'œuvre en horticulture ornementale-commercialisation et services [www.horticompetences.ca]
- La dépêche [www.bulletinladepeche.org]
- La plus belle job d'été [www.lameilleurejob.ca]
- L'alliance canadienne de l'horticulture ornementale [www.coha-acho.ca/main.php?lang=fr]
- Le monde agricole [www.lemondeagricole.ca]
- Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) [www.mapaq.gouv.qc.ca]
- Ministère du tourisme du Québec (Tourisme Québec) [www.tourisme.gouv.qc.ca]
- Ministère des transports du Québec (Transports Québec) [www.mtg.gouv.qc.ca]
- Pêches et Océans Canada [www.mpo-dfo.qc.ca]
- Réseau de veille en tourisme [www.veilletourisme.ca]
- Société internationale d'arboriculture du Québec (SIAQ) [www.siaq.org]
- Table filière de l'horticulture ornementale (MAPAQ) [<http://www.mapaq.gouv.qc.ca/Fr/md/filieres/horti/Pages/Accueil.aspx>]
- Association du camionnage du Québec [www.carrefour-acq.org]
- Conseil canadien des ressources humaines en camionnage [www.cthrc.com]
- Besoin d'un mécano.com [www.besoinunmecano.com]

FRANCE

- Observatoire National de la saisonnalité [www.saisonnalite.org]
- Question saison : site sur la saisonnalité de la région Rhône-Alpes [www.questionsaison.fr]
- Centre de ressources interrégional alpin sur la pluriactivité et la saisonnalité [www.pluriactivite.org]
- Centre de Ressources Régional pour les Groupements d'Employeurs [www.crge.com]
- SaisonSite (site de placement en ligne pour emplois saisonniers) [www.saisonsite.com]
- Hôtellerie restauration [www.saisoniers-hotel-resto.fr]
- Association des lieux d'accueil des travailleurs saisonniers [www.alatras.fr]
- La mutuelle sociale agricole [www.msa.fr]
- L'association nationale pour l'emploi et la formation en agriculture [www.anefa.org]
- Ministère de l'alimentation, de la culture et de la pêche, France [<http://alimentation.gouv.fr/saisonnalite>]

Annexe 1 – Information sur les programmes canadiens d'immigration temporaire

Programme concernant les travailleurs étrangers temporaires (PTET)

Pour être autorisé à embaucher un travailleur étranger par Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDC) et le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (MICC) du Québec, un employeur doit :

- être en mesure de prouver qu'il a fait ou accepté de faire des efforts raisonnables pour embaucher ou former de la main-d'œuvre locale pour pourvoir cet emploi. Il doit avoir utilisé les moyens habituels de recrutement pour démontrer ses efforts (exemples : affichage de l'offre d'emploi dans l'entreprise et dans son site Internet, publication dans les journaux et les revues spécialisées, utilisation de sites Internet de placement reconnus). Dans certains cas, il ne sera pas tenu de démontrer la rareté de main-d'œuvre locale lorsque celle-ci aura été préalablement établie par les deux gouvernements.
- offrir au travailleur étranger des conditions de travail concurrentielles et équivalentes à celles offertes pour un emploi similaire dans ce secteur d'activité. Plus précisément, il doit rédiger une description de tâches correspondant au poste offert et qui reflète les exigences (niveau de scolarité, années d'expérience, appartenance à un ordre professionnel ou à une association, s'il y a lieu) et les conditions de travail des personnes déjà en emploi dans ce domaine
- offrir un emploi qui respecte les obligations légales et réglementaires – absence de conflit de travail, accord écrit du syndicat, le cas échéant, permis d'exercice en règle, si requis, etc.

D'autres facteurs seront aussi pris en compte dans l'évaluation de l'offre d'emploi de l'employeur, notamment si l'embauche du travailleur étranger est susceptible de :

- créer ou maintenir des emplois pour des citoyens canadiens ou des résidents permanents;
- développer ou transférer des compétences ou des connaissances au profit de citoyens canadiens ou de résidents permanents;
- résorber une pénurie de main-d'œuvre dans la profession ou le métier en cause.

Le Projet pilote relatif aux professions exigeant un niveau réduit de formation

Si l'employeur désire embaucher un travailleur peu spécialisé au Québec (niveau de compétence C ou D selon la Classification nationale des professions), dans un secteur autre que le secteur du travail domestique, il doit :

- être en mesure de prouver qu'il a fait ou accepté de faire des efforts raisonnables pour embaucher ou former de la main-d'œuvre locale pour pourvoir cet emploi. Il doit donc avoir utilisé les moyens habituels de recrutement pour démontrer ses efforts (exemples : affichage de l'offre d'emploi dans l'entreprise et dans son site Internet, publication dans les journaux et les revues spécialisées, utilisation de sites Internet de placement reconnus);
- prendre en charge tous les coûts de recrutement liés à l'embauche du travailleur étranger;
- prendre entièrement en charge le coût de son billet d'avion aller-retour;
- signer avec lui un contrat employeur-employé précisant entre autres son salaire et ses fonctions;
- l'aider à trouver un logement convenable à prix abordable;
- prévoir une couverture médicale jusqu'à ce qu'il soit couvert par la Régie de l'assurance maladie du Québec;
- enregistrer le travailleur étranger à la Commission de la santé et de la sécurité du travail.

Le Programme des travailleurs agricoles saisonniers (PTAS)

Le Programme des travailleurs agricoles saisonniers permet le mouvement des travailleurs étrangers en vue de répondre aux besoins saisonniers des producteurs canadiens durant les périodes de pointe de récolte et de plantation, quand il existe traditionnellement des pénuries de travailleurs canadiens qualifiés.

Les employés saisonniers sont assurés de travailler pendant au moins 240 heures sur une période maximale de six semaines. Ils peuvent demeurer au Canada pendant un maximum de huit mois. Les employeurs peuvent accéder au Programme entre le 1^{er} janvier et le 15 décembre.

Le Programme des travailleurs agricoles saisonniers est exploité en vertu d'accords bilatéraux signés (entre le Canada et le pays participant) qui établissent des ententes et des responsabilités administratives. Des accords ont été mis en place avec la Jamaïque, la Barbade, Trinité-et-Tobago, les Caraïbes orientales (Antigua, Dominique, Grenade, St-Kitts, Sainte-Lucie, Saint-Vincent et Montserrat) et le Mexique.

Annexe 2 – L’immigration temporaire dans les pays de l’OCDE

Les modalités reliées aux travailleurs migrants temporaires dans quelques pays de l’OCDE

(Extrait de : OCDE, (2008) « Perspectives des migrations internationales - Partie 2 : Gérer les migrations de travailleurs peu qualifiés », *Sopemi*, p.148-150.)

La France accorde aux migrants un permis de trois ans les autorisant à exercer un emploi saisonnier jusqu’à six mois par période de 12 mois, tout en opposant moins d’obstacles administratifs qu’auparavant. L’accès prioritaire est particulièrement intéressant lorsque les effectifs d’un programme de travail saisonnier sont plafonnés. Les travailleurs qui y participent d’une fois sur l’autre peuvent se voir accorder la priorité, et même échapper au dispositif de plafonnement.

En 2002, au Canada, 70 % des saisonniers étaient des travailleurs réembauchés, et la durée moyenne de participation au programme était de 7 ans. Dans ce pays, le taux de respect des conditions est très élevé.

L’Italie accorde aux travailleurs qui reviennent plusieurs fois de suite exercer une activité saisonnière un accès prioritaire, et leur permet même de convertir leur permis saisonnier en permis de travail renouvelable de plus longue durée s’ils se sont conformés aux conditions du programme trois saisons de suite⁸. L’Italie permet aussi aux employeurs de demander une autorisation d’emploi saisonnier valable trois ans pour les travailleurs ayant déjà effectué deux saisons dans le pays. L’autorisation de 3 ans permet à l’employeur de s’affranchir des contraintes imposées par le système de quotas, mais le travailleur doit continuer de demander un visa tous les ans pour être admis sur le territoire.

Concernant les taux de respect des conditions fixées par les programmes, plusieurs autres facteurs entrent en jeu. A priori, il paraît judicieux, d’un point de vue économique, de mettre en adéquation la nature de l’emploi et la nature de la migration, et il est vrai que les programmes d’immigration temporaire ayant donné les résultats les plus probants ont été mis en œuvre dans des secteurs comportant un cycle saisonnier naturel comme l’agriculture et le tourisme. Quand l’emploi se termine et qu’il n’y a pas d’autres possibilités de travail, l’immigré n’est guère incité à rester. Il est peut-être même encore plus efficace de recruter les travailleurs en fonction de critères spécifiques augmentant la probabilité de retour. (...)

Les employeurs peuvent aussi intervenir en veillant à ce que les immigrés qu’ils emploient retournent dans leur pays. Ils peuvent notamment être contraints de verser une caution qu’ils devront passer par pertes et profits si le travailleur qu’ils ont recruté ne retourne pas dans son pays d’origine à la fin de son contrat.

En Italie, en Nouvelle-Zélande ou en Corée, par exemple, l’employeur est tenu de prendre en charge le coût de l’expulsion dans le cas où un de ses salariés ne quitte pas le territoire à l’expiration de son permis. Dans certains cas, l’employeur doit prendre des mesures attestant sa bonne foi (payer le voyage de retour de l’immigré, comme c’est le cas en Espagne, par exemple). Les autorités espagnoles pénalisent aussi les employeurs quand les travailleurs immigrés auxquels ils ont fait appel sont nombreux à ne pas respecter les conditions de durée de séjour, en imposant des limites aux demandes d’embauche de travailleurs étrangers que ces employeurs présentent par la suite, voire en refusant de donner leur accord. Grâce aux accords bilatéraux, les pays d’origine deviennent de véritables parties prenantes qui s’attachent à faire en sorte que les programmes d’immigration temporaire ou saisonnière de travailleurs « marchent ». En contrepartie de l’accès ou de la mise de côté de places comprises dans le quota (réservées aux ressortissants de certains pays), les pays d’origine peuvent être encouragés à sélectionner convenablement les candidats et à faire pression collectivement sur les participants aux programmes pour qu’ils respectent les règles. Quand elle réexamine ses accords bilatéraux avec les pays d’origine, la Corée prend non seulement en compte la coopération, mais aussi les taux de séjour indûment prolongés.

Le Canada, l’Allemagne, l’Espagne, l’Italie, la Nouvelle-Zélande et la France ouvrent leurs programmes d’immigration de travailleurs saisonniers à des pays spécifiques avec lesquels ils collaborent, dans le cadre de partenariats qu’ils soumettent à des réexamens. D’une manière générale, la plupart des pays de l’OCDE se servent des accords de recrutement de main-d’œuvre comme d’une incitation à renforcer la coopération dans la lutte contre les migrations irrégulières (OCDE, 2004). Par ailleurs, les accords bilatéraux peuvent aussi viser des travailleurs dont l’emploi est saisonnier dans leur propre pays, et compatible avec un emploi cyclique à caractère saisonnier à l’étranger (travailleurs du tourisme ou agriculteurs de pays dont les périodes de végétation sont différentes, par exemple).

Les programmes d’immigration temporaire ont aussi pour finalité de protéger les travailleurs migrants contre l’exploitation et de prévenir les distorsions du marché du travail local. Il peut être extrêmement difficile de protéger les travailleurs temporaires, car ils sont souvent isolés, sur le plan géographique et linguistique, vivent sur place dans des logements fournis par l’employeur et ne sont pas syndiqués. La plupart des programmes d’immigration temporaire limitent également le droit du salarié à changer d’employeur, ce qui augmente les risques d’abus. Quand les travailleurs immigrés temporaires sont embauchés sous contrat par un fournisseur de main-d’œuvre et peuvent être transférés d’un lieu de travail et d’un patron à un autre, l’inspection du travail éprouve des difficultés à effectuer des vérifications. Les travailleurs exploités redoutent parfois de se plaindre par crainte de perdre leur parrainage et d’être renvoyés dans leur pays avant d’avoir récupéré leur investissement. La plupart des pays de l’OCDE ont élaboré des systèmes d’inspection et d’octroi de licences pour remédier à ces problèmes, et refusent de délivrer des autorisations aux employeurs ayant enfreint la loi par le passé.

Il est également possible de recourir aux programmes d’immigration temporaire pour répondre à des besoins en main-d’œuvre à plus long terme, notamment quand il n’existe pas de programmes d’immigration permanente permettant d’embaucher des travailleurs peu qualifiés. Le programme H-2B des États-Unis et le régime coréen des autorisations de travail permettent tous deux l’admission de travailleurs temporaires étrangers pour des périodes de plusieurs années, à la suite d’une appréciation de la situation de l’emploi portant uniquement sur la disponibilité immédiate de travailleurs résidents. Les employeurs qui cherchent des travailleurs étrangers peu qualifiés par les voies légales n’ont guère le choix, sinon de recourir à ces programmes d’immigration temporaire, même si leur demande concerne des embauches à caractère permanent. Aux États-Unis où le programme est destiné à répondre à « des besoins saisonniers, intermittents ou ponctuels ou à des pointes de charge de travail », les employeurs ont réussi à obtenir, en 2004, une extension de la durée initiale du visa (qui était de 10 mois) permettant son renouvellement au moins à deux reprises, et s’emploient maintenant à obtenir une nouvelle prorogation.