

... précarité et vigilance.

par **Marc-André Lavigne**, Laboratoire en loisir et vie communautaire
et **Benoit Tremblay**, Observatoire québécois du loisir

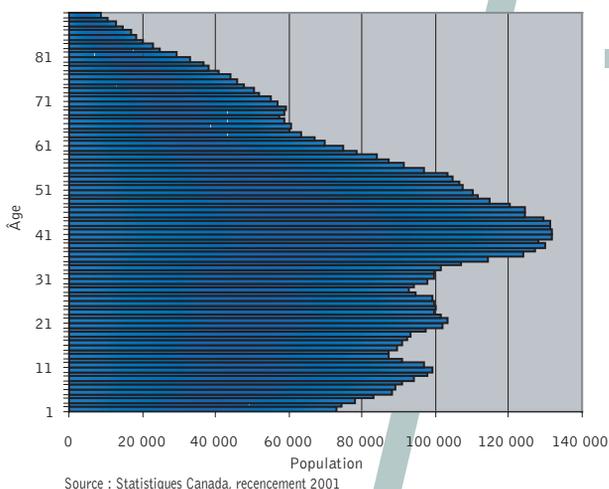
Au cours des prochaines années, on assistera à un nombre de passages à la retraite relativement élevé, supérieur aux arrivées sur le marché du travail. Dans presque tous les domaines de l'emploi, la population active diminuera, provoquant une pénurie de main-d'œuvre; le domaine du loisir n'y échappera pas. La situation est précaire et, dans un contexte de concurrence entre champs d'emplois, il importe de positionner stratégiquement celui du loisir.

La rareté anticipée de la main-d'œuvre québécoise

La rareté anticipée de la main-d'œuvre québécoise s'explique par deux facteurs: l'arrivée à la retraite des baby-boomers et la baisse de natalité.

En effet, les baby-boomers composent une tranche importante de la démographie québécoise. Actuellement, 28,7 % de la population québécoise est âgée entre 40 et 59 ans. De plus, la constante baisse de la natalité au Québec est un facteur significatif. Ainsi le Québec a vu naître 25,0 % moins d'enfants en 2002 qu'en 1990. En 2005, il y aura plus de personnes âgées de 64 ans que de nouveau-nés dans la province. Cette dénatalité se fait déjà sentir dans de nombreux secteurs, dont le milieu scolaire, où le nombre d'élèves de 84,0 % des commissions scolaires est en décroissance entre 2000 et 2004 (Caron, 2000).

Courbe démographique du Québec, en 2000

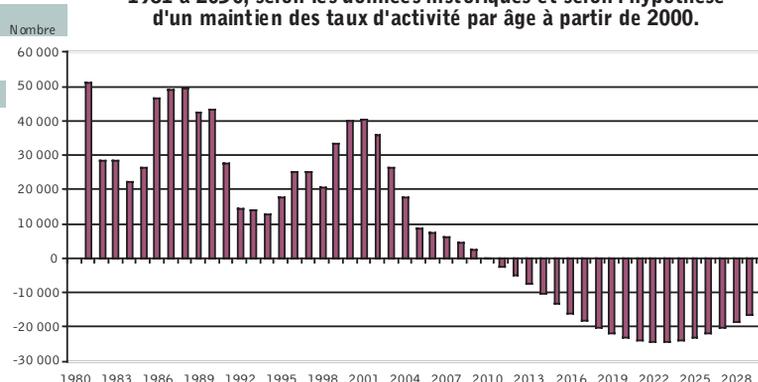


L'étude de la variation annuelle de la population active démontre qu'à partir de 2010 le marché du travail québécois connaîtra une importante baisse de sa main-d'œuvre. Cette situation est inquiétante et oblige les organisations, tant de loisir que d'autres secteurs, à recruter ses employés dans un contexte de plus en plus compétitif.

En effet, selon Statistique Canada, l'un des principaux problèmes auxquels les employeurs devront faire face au cours des premières décennies du XXI^e siècle sera la rareté des travailleurs qualifiés au fur et à mesure que la génération

du baby-boom, soit 50 % de la main-d'œuvre canadienne actuelle, prendra sa retraite.

Variation annuelle de la population active pour la période de 1981 à 2030, selon les données historiques et selon l'hypothèse d'un maintien des taux d'activité par âge à partir de 2000.



Cette situation est préoccupante même si l'on prévoit que, dans les années à venir, les Québécois prendront leur retraite plus tardivement. Au total, plus de quatre retraités sur dix demeurent ou envisagent de demeurer actifs sur le marché du travail, à temps partiel pour la plupart. Ce sont surtout les hommes et les retraités de moins de 55 ans qui demeureront actifs sur le marché du travail (Dorion, Fleury et Leclerc, 1998). Ce phénomène contraste avec les vagues de retraites hâtives des années 1990.

Et chez les travailleurs en loisir ?

Les travailleurs en loisir sont également affectés par cette situation. À travers des analyses secondaires de données de la recherche sur le bénévolat auprès des professionnels en loisir du Québec menée par le Laboratoire en loisir et vie communautaire, on constate que la moyenne d'années d'expérience dans le domaine du loisir pour l'ensemble des répondants est de 17,3 ans.

La situation diffère d'un secteur à l'autre. Dans le milieu associatif (local, régional et national), 43,6 % des employés ont moins de 15 ans d'expérience, avec une moyenne de 16,0 années d'expérience dans le milieu du loisir. Quant aux travailleurs en institution, la moyenne est de 15,8 ans, avec un nombre marqué de travailleurs ayant entre 15 et 19,5 ans d'expérience (28,4 %).

C'est dans le milieu municipal que la main-d'œuvre est la plus âgée, avec une moyenne de 18,4 ans. Près du tiers des travailleurs en loisir municipal (32,2%) cumulent plus de 25 années d'expérience, par conséquent, sont sujets à prendre leur retraite dans les prochaines années.

Mais, si la main-d'œuvre en loisir diminue progressivement au cours des prochaines années, rien ne laisse présager une baisse de la demande en services de loisir. Le vieillissement de la population implique notamment une hausse de la demande en services dans les milieux institutionnels.

De plus, les nouveaux retraités consacrent plus de temps à leurs loisirs, que ce soit à la lecture, aux activités physiques, ou à leurs passe-temps, et participeront éventuellement davantage en tant que bénévoles à des associations locales (Dorion, Fleury, Leclerc, 1998).

Un autre phénomène majeur requiert une croissance des services en loisir : le besoin de garde des enfants. Avec 66% de familles dont les deux parents travaillent et 38% de familles monoparentales, le besoin se fait de plus en plus sentir d'assurer une continuité services entre la garderie, l'école et la communauté.

Pour répondre à ces besoins, une moyenne annuelle de 230 bacheliers et techniciens en loisir sortent des collèges et des universités du Québec. Selon les plus récentes données des enquêtes Relance du ministère de l'Éducation, le taux de chômage des finissants de 1999 au baccalauréat de récréologie est de 3,3%, tandis que chez les finissants en techniques de loisir en 2001 il n'est que de 1,9%. Signalons que ce taux est en constante décroissance depuis 1997.

Stratégies à adopter

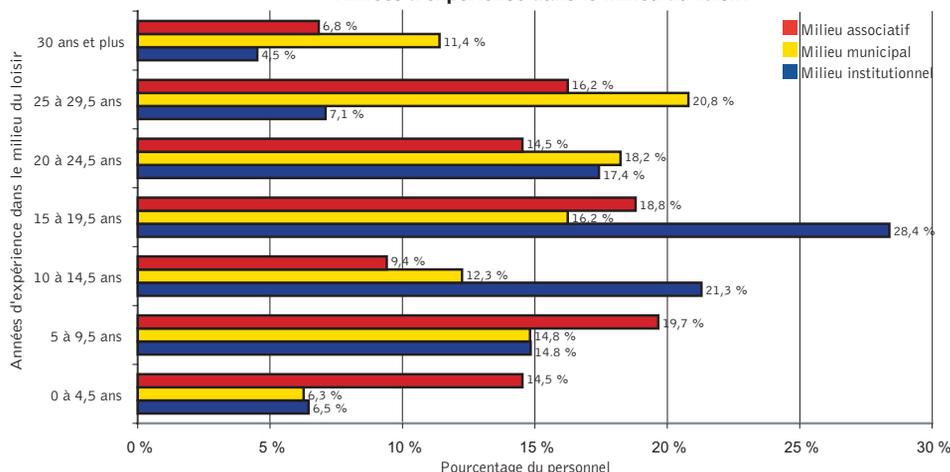
Les organisations doivent prendre des mesures d'une part pour attirer et conserver leur main-d'œuvre et, d'autre part, pour adapter leurs milieux de travail en tenant compte du vieillissement de leurs employés.

Selon le Conseil consultatif du travail et de la main-d'œuvre du gouvernement québécois, le vieillissement de la main-d'œuvre et ses conséquences est un processus déjà amorcé qui, au lieu d'être vu comme une contrainte, doit être envisagé comme une occasion pour les milieux de travail d'examiner certaines de leurs pratiques en matière de gestion des ressources humaines et de relations de travail. Ce Conseil propose six moyens d'actions pour conserver une main-d'œuvre compétente et vieillissante :

Forum sur le sujet

Le 1er octobre 2003, le Conseil québécois du loisir tiendra son 3e Forum québécois du loisir portant sur l'emploi. Cet événement aura lieu à l'Université du Québec à Montréal. De plus amples renseignements sont disponibles à l'adresse suivante : <http://www.loisirquebec.com>

Années d'expérience dans le milieu du loisir.



Source : Laboratoire en loisir et vie communautaire, étude sur le bénévolat en loisir au Québec (2002).

🔑 **Changer les attitudes et les comportements** : en modifiant les perceptions et les attitudes à l'instar de ce qui s'est produit avec les femmes et les minorités visibles.

🔑 **Améliorer les incitations à la retraite progressive et au maintien en emploi** : cela permet de contrer les inconvénients de la retraite anticipée, soit la perte d'un personnel expérimenté et qualifié, et la difficulté de transmettre les connaissances et la culture d'entreprise.

🔑 **Rendre disponible et adapter la formation au personnel vieillissant** : un accès régulier à la formation et à des possibilités d'apprentissage au cours de la vie professionnelle est tout aussi avantageux pour les employés que pour les organisations, car la formation accroît l'efficacité et la polyvalence des travailleurs.

🔑 **Assurer le transfert de l'expertise de la main-d'œuvre vieillissante** : avant leur départ à la retraite, il est essentiel que les personnes d'expérience puissent avoir l'occasion de transférer leur expertise à la relève afin que la production des biens et services dispensés par l'organisation ne soit pas perturbée.

🔑 **Assouplir le temps de travail et le passage du travail à la retraite** : pour y arriver, il existe diverses formules, notamment la réduction des heures quotidiennes, hebdomadaires ou annuelles de travail, le travail à temps partiel, le télétravail et le partage d'emploi.

🔑 **Adapter l'organisation du travail à la main-d'œuvre vieillissante** : pour ce faire, favoriser à la mise en place d'un environnement de travail plus sécuritaire, ergonomique et convivial afin d'inciter les travailleurs plus âgés à prolonger leur carrière.

Plusieurs entreprises privées misent sur le sentiment d'appartenance pour conserver leurs employés et soignent leur image d'une organisation dynamique pour recruter de nouveaux candidats.

En loisir, outre les défis communs à toute organisation, il est urgent d'adopter des stratégies pour rendre la profession attirante et la formation adaptée. On doit accélérer la confection de la boîte à outils professionnels pour garantir une meilleure qualité et des conditions supérieures de travail, et entreprendre une promotion sociale de la profession. Ces mesures permettront de recruter une relève de qualité dans un marché où la main-d'œuvre est de plus en plus sollicitée.

Volume 1 / Numéro 2

Juin 2003

3451 boul. des forges
C.P. 500
Trois-Rivières, Québec
G9A 5H7

Téléphone : (819) 376-5011 • 3451
Télocopieur : (819) 373-1988
Courriel : oql@sls.gouv.qc.ca
<http://www.sls.gouv.qc.ca/fr/loisir/oql.asp>

Observatoire
québécois
du loisir

En collaboration avec



Conseil
québécois
du
LOISIR



Secrétariat
au loisir et au sport

Québec

Les unités régionales
loisir et sport
DU QUÉBEC

Association québécoise
du loisir municipal

Sports
Québec