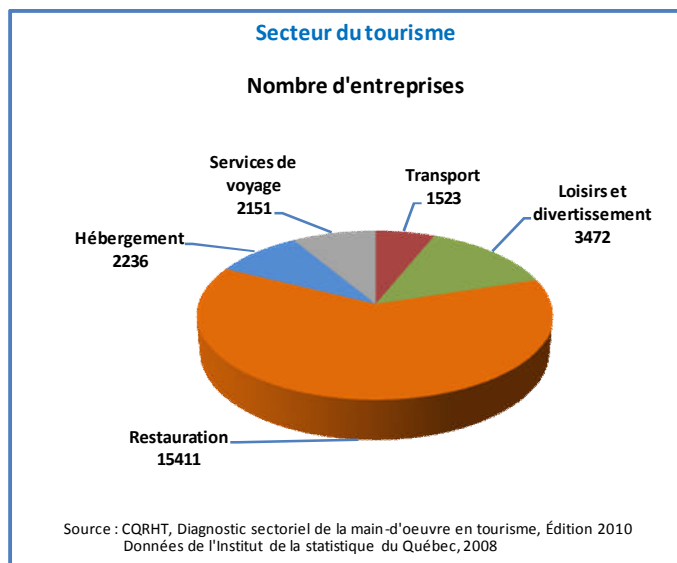


Le secteur du tourisme

Le secteur du tourisme se subdivise en cinq grands sous-secteurs : la restauration, l'hébergement, les loisirs et le divertissement, les services de voyage et le transport.

Selon le portrait de secteur 2010¹ produit par le Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (CQRHT), le secteur compte 24 793 entreprises au Québec. Le secteur de la restauration regroupe 62 % de l'ensemble des entreprises du secteur touristique.

L'emploi total en tourisme se chiffrait à 352 285 emplois en 2006 selon les données du recensement, soit une augmentation de +10,3 % par rapport à 2001 (+2 % par an en moyenne).

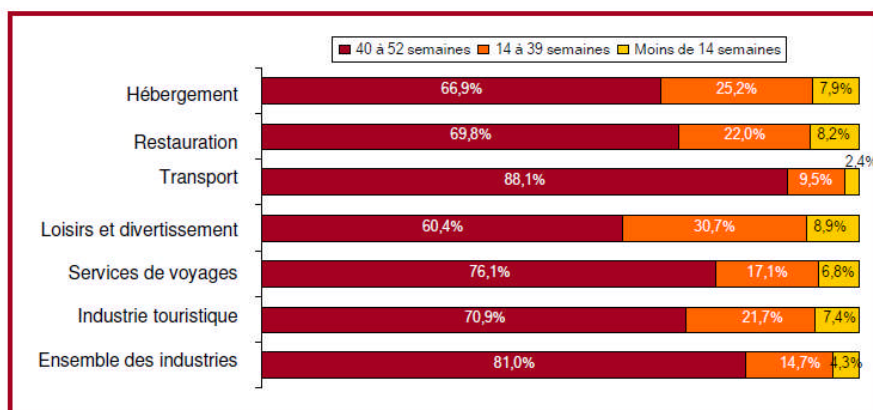


La saisonnalité dans le secteur

Quelques chiffres en lien avec l'emploi saisonnier

Dans l'industrie touristique, 29,1% des emplois sont qualifiés de saisonniers (moins de 40 semaines), contre 19,0% dans l'ensemble des industries. L'emploi permanent est la norme dans le sous-secteur du transport (88,1%), tandis que l'emploi saisonnier représente environ 40% des emplois dans le sous-secteur des loisirs et divertissements.

Emploi permanent et emploi saisonnier dans le tourisme²



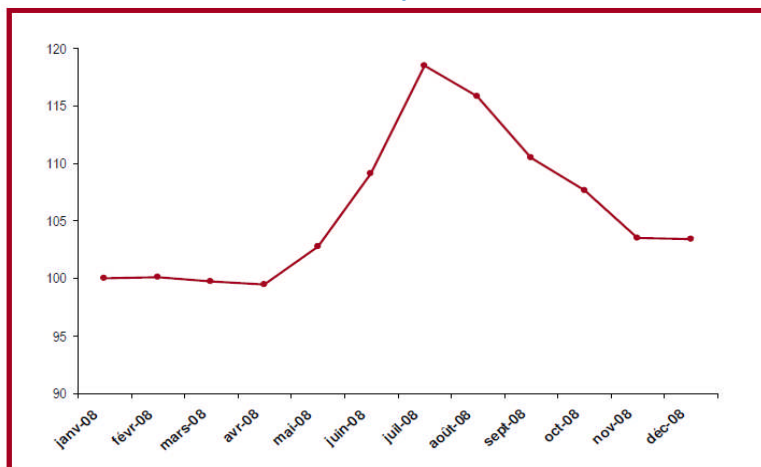
Dans le cadre du diagnostic de secteur réalisé par le CQRHT en 2010, un indice a été calculé afin de mesurer la saisonnalité de l'emploi en tourisme. Cet indice est de base 100 en janvier 2008 pour l'ensemble de l'industrie et

¹ Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (2010), Réalisé par Zins Beauchesne et associés, Diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre en tourisme - Édition 2010, [\[En ligne\]](#).

² Idem

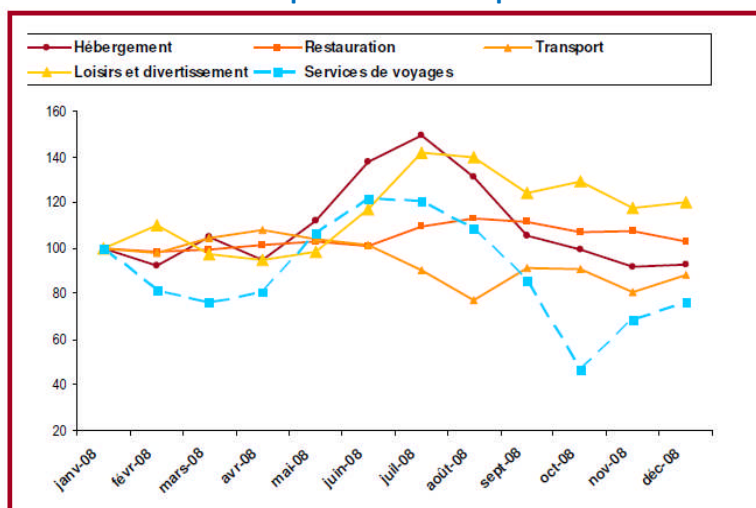
pour chacun des sous-secteurs. Pour l'ensemble de l'industrie touristique, on observe un sommet de l'emploi au mois de juillet, où il y a 18,5% de plus d'emplois qu'en janvier. La saison haute s'étire de juin à octobre.

Saisonnalité de l'emploi en tourisme ³



Le sous-secteur avec la plus grande variabilité de l'emploi est le secteur de l'hébergement (indice maximal de 149 en juillet et minimal de 92 en novembre), tandis que le sous-secteur avec la plus faible saisonnalité est la restauration (indice maximal de 113 en août et minimal de 98 en février). Le sous-secteur des transports suit une courbe de saisonnalité inversée, son emploi minimal se situant en août (indice de 77).

Saisonnalité de l'emploi en tourisme par sous-secteur ⁴



Dans ce graphique, le sous-secteur Services de voyages inclut uniquement les entreprises des services de préparation des voyages et non ceux des autres services de soutien, ni les promoteurs d'événements. L'échantillon est très petit (entre 5 000 et 10 000 employés selon les mois environ) ce qui peut expliquer l'ampleur des variations mensuelles. Par ailleurs, la chute observée dans le sous-secteur Services de voyages en octobre est atypique en 2008 et ne se reproduit pas les autres années.

³ Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (2010), Réalisé par Zins Beauséne et associés, Diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre en tourisme - Édition 2010. [\[En ligne\]](#)

⁴ Idem

Les principaux enjeux liés à l'emploi saisonnier

Des disparités régionales

La problématique de la saisonnalité est moins présente dans les grands centres comme Montréal où l'on retrouve une plus grande diversification de l'offre touristique et où l'on peut bénéficier du travail des étudiants toute l'année. La problématique est cependant très vive dans certaines régions où des groupes de touristes ont parfois été refusés et certains projets ont même été abandonnés à cause du manque de personnel.

Un historique de recrutement chez les étudiants dans les emplois saisonniers

Pour combler les emplois saisonniers durant la période estivale, l'industrie fait traditionnellement appel à la main-d'œuvre étudiante. Selon une étude réalisée en 2009⁵, le secteur touristique emploie 42,3 % des jeunes de 15 à 24 ans durant l'été et 61,7 % des étudiants durant l'année scolaire.

« L'industrie touristique a recours à de plus en plus de travailleurs saisonniers en période estivale. Le nombre de travailleurs saisonniers de 15-24 ans au sein de l'industrie touristique est passé de 18 000 travailleurs en 1997 à 33 100 en 2008, soit une hausse de 5,7 % en moyenne annuellement. Notons que pendant cette période, l'industrie touristique québécoise a connu une croissance de ses recettes touristiques : le volume de touristes (touristes et excursionnistes) a connu une hausse de 6,2% en moyenne annuellement et les recettes touristiques ont augmenté de 7,2% en moyenne annuellement. »

Or, les données démographiques confirment que la population des 15-24 ans va chuter jusqu'en 2021 de plus de 13 % en 10 ans. De plus, l'emploi étudiant saisonnier au sein de l'industrie touristique est à la hausse pendant la période scolaire. L'étude citée ci-haut constate que les travailleurs étudiants saisonniers tendent à travailler à temps partiel toute l'année plutôt que de façon intensive l'été.

On estime que l'industrie touristique devra combler l'équivalent de 30 000 postes laissés vacants par les jeunes à cause de la baisse démographique des 15-24 ans d'ici 2016 dont 19 000 postes comblés normalement par de la main-d'œuvre étudiante.

L'accès au logement pour les travailleurs saisonniers

Le coût élevé du logement dans certaines régions à forte concentration touristique pose également problème pour les travailleurs saisonniers.

Une étude de la Société canadienne d'hypothèque et de logement concluait en 2007 que la disponibilité, « l'abordabilité » et la qualité du logement peuvent représenter un problème, tant pour les travailleurs non mobiles vivant dans des collectivités rurales que pour les travailleurs mobiles qui doivent trouver un logement pour occuper un emploi, alors que les revenus de ces travailleurs sont peu élevés. Cela serait particulièrement le cas dans le tourisme:

« Il convient de signaler que, globalement, les représentants du secteur touristique affirment que le logement pose d'importants problèmes aux personnes qui travaillent dans les établissements hôteliers, les centres de villégiature et les installations de loisir, malgré les efforts déployés par les employeurs pour offrir des services d'hébergement.⁶ »

⁵ 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](#)].

⁶ Société canadienne d'hypothèques et de logement (2007), « Problèmes de logement des travailleurs saisonniers », Canada. [[En ligne](#)]

Les initiatives et les solutions explorées

Une réflexion sur les stratégies possibles

Le secteur du tourisme s'intéresse à la problématique de la saisonnalité depuis de nombreuses années. 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.

L'étalement de la saison touristique

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 similaires ont été expérimentés pendant près une dizaine d'années dans quelques régions de l'Est du Québec. 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 a adopté la *politique touristique du Québec*. Un programme d'aide stratégique permet de soutenir des projets conformes à cette politique dans le secteur. Le volet « Aide stratégique aux projets touristiques »⁷ permet au ministère du Tourisme (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.

⁷ Site Internet du Ministère du tourisme du Québec, [[En ligne](#)]

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.

Un regard sur le monde

Durant plusieurs années, le CQRHT s'intéresse aux initiatives privilégiées dans le secteur du tourisme de d'autres pays pour faire face à leurs enjeux de main-d'œuvre saisonnière. En collaboration avec l'Université du Québec à Montréal, l'organisme a confié à des étudiants inscrits au programme de baccalauréat en gestion du tourisme et de l'hôtellerie un mandat de recherche visant à identifier les effets de la saisonnalité dans différents pays.

Année	Pays
2001	Irlande
2003	Tunisie
2004	Brésil
2006	Vietnam
2007	Inde
2008	Afrique du Sud

Ces différentes études, bien qu'apportant un certain éclairage sur la réalité de la saisonnalité dans ces pays, comportent peu d'initiatives transférables au Québec, la réalité du marché du travail et le contexte culturel y étant fort différents.

La modification du calendrier scolaire

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.

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 restreint d'étudiants étudiant 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 2010⁸ 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.

Maillage d'entreprises 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 a 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 loin de l'autre);

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 ». [\[En ligne\]](#).

- Une culture, des valeurs et une ambiance de travail vraiment différentes 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 à la station en avril et mai.

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.) et tentera plutôt de 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.

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. D'autant plus que ces personnes retraitées peuvent être disponibles dans les périodes où les étudiants retournent massivement sur les bancs d'écoles. Le CQRHT s'est intéressé de près à cette alternative et compte plusieurs initiatives visant à stimuler le recrutement dans ce bassin de main-d'œuvre.

- La réalisation, en collaboration avec l'association touristique régionale, d'un projet-pilote visant l'intégration de travailleurs de 50 ans et plus dans les bureaux d'information touristique des Cantons-de-l'Est.
- Un exercice de réflexion visant à définir une stratégie vers l'embauche des personnes de 50 ans dans l'industrie touristique [[Rapport en ligne](#)]
- Un projet de recherche plus ciblé pour en arriver à définir des actions concrètes visant à stimuler l'embauche de travailleurs de 50 ans et plus dans l'industrie touristique [[Rapport en ligne](#)]



Suite à ces travaux, le CQRHT a élaboré un dépliant de promotion des emplois du tourisme pour la clientèle des personnes retraitées (ci-joint) et un guide de gestion pour les entreprises touristiques.

Des capsules vidéo ont aussi été tournées pour démontrer les avantages de l'embauche des travailleurs retraités et une tournée de conférences se poursuit en 2010 sur ce thème dans plusieurs événements organisés par les associations sectorielles de l'industrie touristique.

Faciliter l'intégration en emploi

Plusieurs comités sectoriels, dont le CQRHT dans le secteur du tourisme, déploient des efforts pour améliorer la promotion des emplois, l'intégration en milieu de travail et les pratiques de gestion qui favorisent la rétention des travailleurs. Ces mesures ne visent pas directement les travailleurs saisonniers mais peuvent contribuer à les recruter, les intégrer et les fidéliser.

Emplois Clés en main est un projet fédéral, mis sur pied par le Conseil canadien des ressources humaines en tourisme (CCRHT), qui vise à intégrer dans les entreprises touristiques des adultes de 18 ans et plus qui n'ont pas de travail stable. Au Québec, c'est le CQRHT qui voit à sa mise en œuvre. Le programme permet aux participants de développer les compétences et l'expérience voulues pour qu'ils puissent s'engager à long terme sur la voie d'un emploi stable et d'une carrière en tourisme. Dans le cadre de ce projet, le CQRHT s'est associé à quelques entreprises d'insertion comme partenaires responsables du recrutement des candidats et de leur formation.

A titre d'exemple, depuis 2007, le CQRHT travaille avec un organisme d'insertion de la Montérégie, Service d'entretien Pro-Prêt inc.⁹, pour l'intégration de personnes immigrantes dans des postes de préposé à l'entretien ménager (femme de chambre) dans le secteur de l'hébergement. Ce programme mise sur des activités de formation par expérimentation favorisant l'insertion socioprofessionnelle grâce à une expérience de travail et il donne accès à une attestation de reconnaissance professionnelle.

Des exemples de recrutement de travailleurs immigrants en Ontario

Le recrutement de travailleurs immigrants étrangers temporaires est une mesure encore peu utilisée dans le secteur du tourisme pour contrer les problématiques de recrutement dans les entreprises saisonnières au Québec. La barrière de la langue et les différences culturelles, particulièrement lorsque l'on recrute pour des postes en contact avec le client, expliquerait en partie cette situation. Par contre, cette option est davantage explorée dans d'autres provinces canadiennes et il est possible que cette alternative gagne en popularité à mesure que les difficultés de recrutement dans le secteur s'accroissent.

A titre d'exemple, nous avons recensé une entreprise ontarienne¹⁰ qui recrute avec succès des travailleurs des Caraïbes et des étudiants européens. Ces travailleurs représentent près du tiers de sa main-d'œuvre saisonnière. Ils contribuent à combler des postes saisonniers au service des aliments et des boissons, à l'entretien ménager, aux cuisines et à l'organisation des activités reliées au golf.



Le Conseil canadien des ressources humaines en tourisme a aussi récemment mis en ligne un recueil présentant 12 études de cas qui décrivent de quelle façon des entreprises touristiques du Canada ont mis en œuvre avec succès des pratiques de diversité pour recruter, intégrer et maintenir en poste des travailleurs formés à l'étranger.¹¹

⁹ CQRHT, (2009) « Communiqué – Formation de préposée femme de chambre du Service d'entretien Pro-Prêt - Reconnaissance professionnelle en milieu hôtelier ». [En ligne]

¹⁰ Conseil canadien des ressources humaines en tourisme (2009), « Des travailleurs étrangers aiguillés vers des occasions d'emplois saisonnières au Taboo Resort, Golf & Spa », [En ligne]

¹¹ Conseil canadien des ressources humaines en tourisme (2010), « Pratiques exemplaires des employeurs – attirer et maintenir en poste les travailleurs formés à l'étranger dans le secteur du tourisme au Canada ». [En ligne]

Bibliographie

Quelques études et références

Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (2010), réalisé par Zins Beauchesne et associés, « Diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre en tourisme - Édition 2010 ». [\[En ligne\]](#)

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

Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (2008), réalisé par Michel Payette, « Vers une stratégie d'emploi des personnes de 50 ans dans l'industrie touristique ». [\[En ligne\]](#)

Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (2010), réalisé par Carolle Larose et Michel Payette, « L'intégration des personnes de 50 ans et plus dans l'industrie touristique- Rapport final et plan d'action ». [\[En ligne\]](#)

Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (2009), « Communiqué – Formation de préposée femme de chambre du Service d'entretien Pro-Prêt - Reconnaissance professionnelle en milieu hôtelier ». [\[En ligne\]](#)

Conseil canadien des ressources humaines en tourisme (2009), « Des travailleurs étrangers aiguillés vers des occasions d'emplois saisonnières au Taboo Resort, Golf & Spa », [\[En ligne\]](#)

Conseil canadien des ressources humaines en tourisme (2010), « Pratiques exemplaires des employeurs – attirer et maintenir en poste les travailleurs formés à l'étranger dans le secteur du tourisme au Canada ». [\[En ligne\]](#)

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

Société canadienne d'hypothèques et de logement (2007), « Problèmes de logement des travailleurs saisonniers », Canada. [\[En ligne\]](#)

Quelques sites Internet de référence

Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (CQRHT)



[Conseil canadien des ressources humaines en tourisme](#)

[Explorez le tourisme](#)

[Réseau de veille en tourisme](#)

[Ministère du Tourisme du Québec \(Tourisme Québec\)](#)