

Ce portrait présente les principales données statistiques disponibles sur la profession de chef en lien avec la demande (les besoins en main-d'œuvre) et l'offre (la main-d'œuvre disponible). Les périodes couvertes varient en fonction de la disponibilité des données au moment de la rédaction des portraits. Par exemple, celles provenant de l'Enquête nationale sur les ménages sont de 2011 et celles issues du Module des ressources humaines provincial territorial du compte satellite en tourisme présentent les données jusqu'à 2015. Les taux de chômage vont jusqu'à 2016 et les postes vacants jusqu'au deuxième trimestre de 2017.

Sont présentées dans ce portrait des données sur la répartition sectorielle et géographique des chefs (p. 3), leur profil démographique (p. 4), la scolarité (p. 5), l'emploi (p. 6), la rémunération (p. 7), les taux de chômage (p. 9), les départs, la rétention et le recrutement (p. 11), l'offre (p. 13) et les évaluations de l'offre et de la demande (p. 15). Un bilan sur l'offre et de la demande de chefs est présenté en conclusion.

CONTEXTE D'EXERCICE DE LA PROFESSION

COMPÉTENCES ET FONCTIONS : À l'inverse des cuisiniers, les chefs (ainsi que les sous-chefs, gérants de cuisine et chefs pâtisseries qui sont inclus dans ce code CNP) doivent nécessairement détenir des compétences de gestion en plus de compétences opérationnelles.

Les normes de compétences pour les chefs cuisiniers comprennent : établir, appliquer et faire respecter les politiques et procédures de la cuisine, élaborer des menus, voir aux réquisitions et aux commandes de nourriture, d'équipements, de vaisselle et de produits, superviser l'ensemble des activités de la cuisine, procéder à une inspection quotidienne des aires de travail et veiller à l'application des normes d'hygiène, de salubrité et de santé et sécurité au travail. Les compétences de gestion comprennent : gérer les ressources humaines de son service ainsi que les ressources financières et matérielles allouées à la direction, s'assurer de la satisfaction de la clientèle, traiter les plaintes, travailler en coordination avec les autres services et participer aux rencontres du comité de direction. Une description complète des compétences requises est disponible à l'adresse suivante : <http://cqrht.qc.ca/travailler-en-tourisme/restauration/chef-executif/>.

FORMATION ET QUALIFICATIONS REQUISES : Il faut généralement posséder un minimum de six à huit ans d'expérience dans le domaine de la cuisine d'établissement, dont de l'expérience en supervision et en gestion. Un diplôme d'études tels le DEP en cuisine ou l'ASP en cuisine du marché combiné à l'expérience constituent une bonne voie d'entrée à l'exercice de cette profession. Dans ces cas, des formations d'appoint pourraient être nécessaires pour parfaire les compétences en gestion requises (ex. gestion des coûts ou des ressources humaines). Le diplôme d'études collégiales (ex. DEC en gestion d'un établissement de restauration) avec ses volets sur la gestion des ressources humaines et des coûts préparent à exercer la fonction de chef. Dans tous les cas, les diplômes ne peuvent se substituer au talent et à la créativité qui conduisent à occuper cette fonction.

¹ Le générique masculin est utilisé dans le seul but d'alléger le texte.

² À moins d'avis contraire dans le texte, toutes les données proviennent de Statistique Canada. Voir à la fin pour les sources.

SAISONNALITÉ : Les emplois de chefs ne sont pas en majorité des emplois saisonniers mais ils peuvent l'être dans certaines régions éloignées qui dépendent fortement du tourisme ou dans certains sous-secteurs comme les clubs de golf.

NOUVELLES TECHNOLOGIES : Les nouvelles technologies s'immiscent graduellement dans les métiers de cuisine ce qui pourrait avoir des conséquences sur les compétences requises. Les impacts des technologies sur le nombre d'emplois sont cependant faibles à court et moyen termes.

IMPARTITION : La profession de chefs n'est pas sujette à l'impartition. Toutefois, une tendance à l'impartition des services de restauration dans le secteur hôtelier s'est instaurée dans les dernières années avec pour effet de transférer des emplois du secteur de l'hébergement vers le secteur de la restauration.

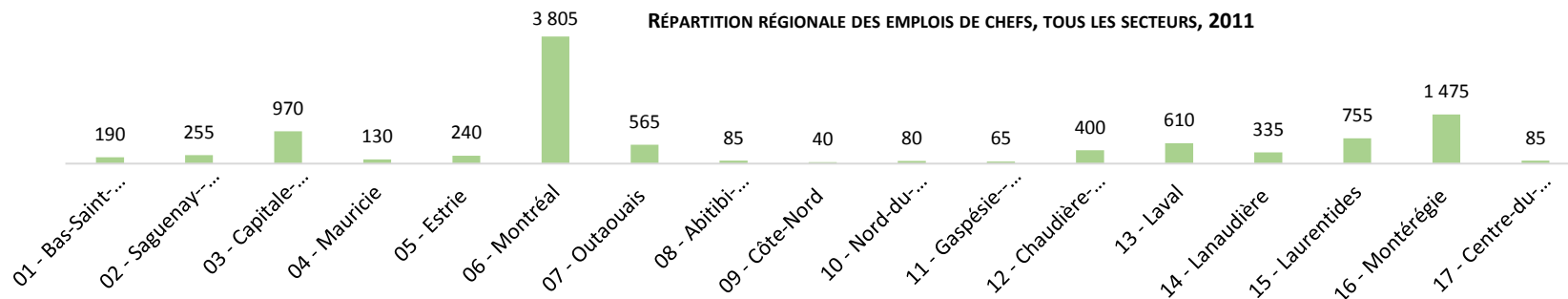
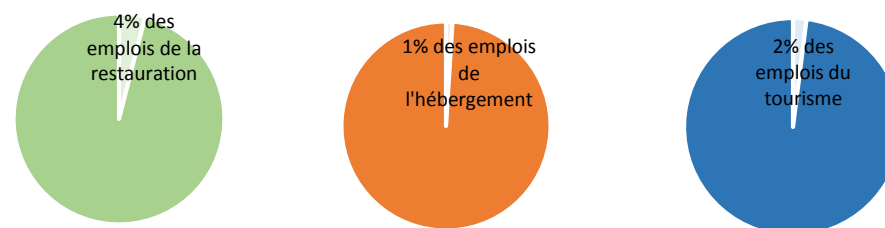
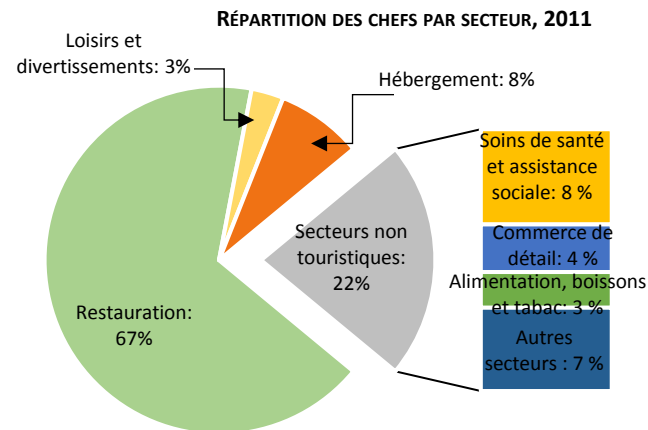
1. RÉPARTITION SECTORIELLE ET GÉOGRAPHIQUE DES CHEFS

LE QUÉBEC COMPTE EN 2011 UN PEU PLUS DE 10 000 CHEFS DONT 78 % TRAVAILLENT DANS LE SECTEUR DU TOURISME³ : En 2011, 67 % des chefs travaillaient dans la restauration, 8 % dans le secteur de l'hébergement et 3 % dans celui des loisirs et divertissements. Les chefs en loisirs et divertissements (environ 295) travaillaient dans des entreprises tels les attraits, stations de ski et clubs de golf. Étant donné leur faible nombre, les données statistiques secondaires pour les chefs qui travaillent dans ce secteur ne sont pas disponibles.

UNE DEMANDE SIGNIFICATIVE DE CHEFS EN PROVENANCE D'AUTRES SECTEURS QUE LE TOURISME : En 2011, 22 % des chefs travaillaient dans des secteurs autres que le tourisme dont par exemple les soins de santé et l'assistance sociale (8 %), le commerce de détail (4 %) et celui de l'alimentation, des boissons et du tabac (3 %).

En 2015, les chefs composaient 4 % des emplois de la restauration, 1 % de ceux de l'hébergement et 2 % de tous les emplois de l'industrie touristique.

DES NOMBRES ÉLEVÉS DANS LES GRANDS CENTRES : Sans surprise, les chefs sont plus présents dans les grands centres avec 70 % des chefs qui travaillent dans les régions de Montréal, de la Montérégie et de la Capitale-Nationale. C'est Montréal qui en compte le plus (3 805 soit 38 % des chefs du Québec).



³ Secteur du tourisme : La délimitation sectorielle utilisée par le CQRHT pour définir le secteur du tourisme est la même que celle utilisée par l'Organisation mondiale du tourisme (OMT). Elle comprend la restauration, l'hébergement (qui inclut les campings et pourvoiries), les loisirs et divertissements à teneur touristique (ex. musées, attractions touristiques, festivals et événements, parcs d'attraction, golf et ski), les services de voyages (ex. tourisme d'affaires, information touristique) et le transport des personnes.

2. CHEFS EN RESTAURATION ET EN HÉBERGEMENT : DES TENDANCES ET DES PROFILS DISTINCTS

RESTAURATION :

PRÈS DE 8 000 CHEFS EN RESTAURATION EN 2015 AVEC UNE HAUSSE IMPRESSIONNANTE DES EMPLOIS DE 43 % DEPUIS 2010.

LES FEMMES PRENNENT LEUR PLACE : De 2010 à 2015, le nombre d'hommes a augmenté de 13 % alors que le nombre de femmes a connu une augmentation majeure de 157 % si bien qu'en 2015, 63 % des chefs étaient des hommes et 37 % des femmes. Cette donnée marque un changement important, la profession de chef étant traditionnellement occupée par les hommes.

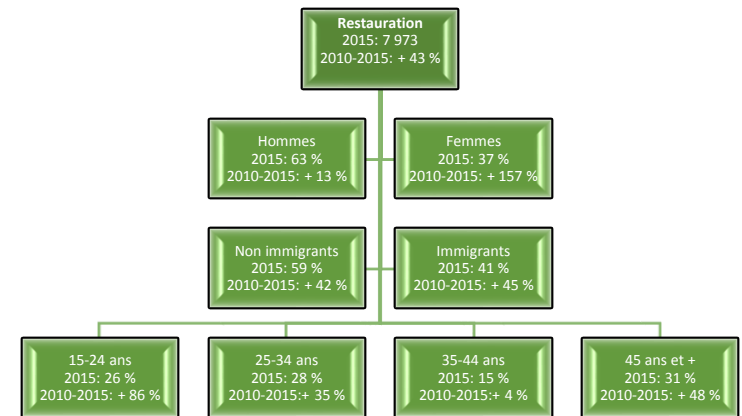
UNE TRÈS FORTE PROPORTION D'IMMIGRANTS QUI RESTE STABLE : En 2015, les immigrants composaient 41 % des chefs en restauration. Les augmentations observées chez les immigrants (+ 45 %) et les non immigrants (+ 42 %) suivent la hausse de 43 % des emplois observée pour l'ensemble des chefs en restauration.

La proportion d'immigrants chez les chefs en 2015 est largement supérieure à celle du secteur de la restauration (19 %), du tourisme (17 %) et de l'ensemble du Québec (15 %).

UNE AUGMENTATION FULGURANTE CHEZ LES 15-24 ANS : À 26 % de représentation en 2015, le nombre de chefs de 15 à 24 ans a augmenté de 86 %, bien au-delà de la croissance totale de 43 % des emplois enregistrée de 2010 à 2015. Cette donnée est étonnante à la vue du profil d'expérience généralement requis pour être chef (nous verrons d'ailleurs plus loin qu'une bonne proportion de récents diplômés (DEP et DEC) travaillent comme chef).

Il reste quand même que les 45 ans et + sont les plus représentés en 2015 (31 %) et ont même augmenté de 48 % entre 2010 et 2015. Cette donnée nous permet de supposer que la rétention des chefs en emploi est bonne. Par contre, le fait que les 35 à 44 ans ne composent que 15 % des chefs et que leur nombre n'a augmenté que de 4 % de 2010 à 2015 pourrait indiquer une problématique de rétention liée possiblement à la conciliation travail famille. L'hypothèse de roulement attribuable à une conjoncture défavorable au début des années 2010 n'est pas à exclure, les jeunes d'alors ayant eu moins d'opportunités d'emploi et de rester en emploi.

**PROFIL DES CHEFS DU SECTEUR DE LA RESTAURATION EN 2015
(ET VARIATION 2010-2015)**



HÉBERGEMENT :

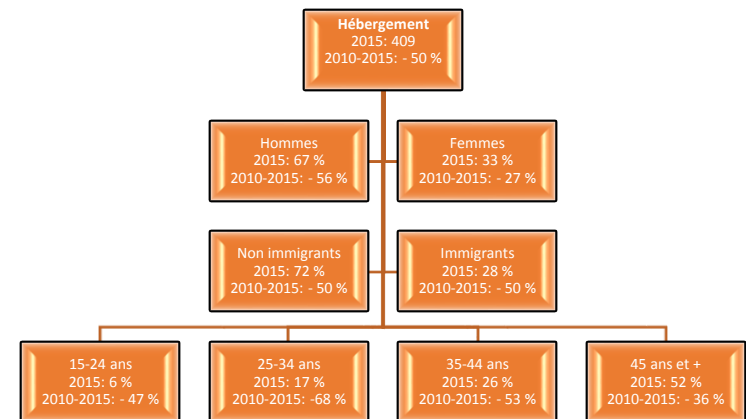
PLUS DE 400 CHEFS EN HÉBERGEMENT EN 2015 MAIS UNE DIMINUTION DES EMPLOIS DE 50 % DEPUIS 2010.

UNE MAJORITÉ D'HOMMES MAIS UNE BONNE REPRÉSENTATION DES FEMMES : En 2015, les hommes composaient 67 % des chefs du secteur de l'hébergement contre 33 % de femmes. Les femmes ont cependant gagné en représentation : leur proportion n'ayant pas diminué aussi rapidement que celle des hommes (- 27 % contre - 56 %).

UNE PROPORTION D'IMMIGRANTS SUPÉRIEURE À CELLE DU SECTEUR : En 2015, les immigrants composaient 28 % des chefs en hébergement. Cette proportion est supérieure à celle du secteur de l'hébergement (18 %), du tourisme (17 %) et de l'ensemble du Québec (15 %). De 2010 à 2015, la représentation des immigrants et non immigrants s'est maintenue, chacun ayant diminué de 50 %, soit au même rythme que les emplois de chefs dans leur ensemble.

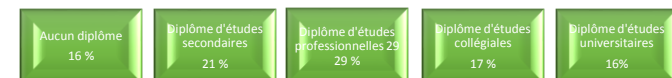
UNE MAJORITÉ DE 45 ANS ET PLUS ET UNE MINORITÉ DE 15 À 24 ANS : Contrairement aux chefs du secteur de la restauration, les 15 à 24 ans sont très faiblement représentés en hébergement (6 %) et les 45 ans et plus sont très nettement majoritaires (52%). En outre, la diminution des emplois a été relativement faible chez les 45 ans et plus (-36 %) alors qu'elle a été supérieure à la moyenne chez les 25-34 ans (- 68 %) et les 35-44 ans (-53 %). Cette donnée atteste vraisemblablement des importantes responsabilités des chefs dans le secteur de l'hébergement qui ont à composer avec des brigades plus grosses, des services de restauration diversifiés et des enjeux de contrôle des coûts plus importants.

**PROFIL DES CHEFS DU SECTEUR DE L'HÉBERGEMENT EN 2015
(ET VARIATION 2010-2015)**



UNE MAIN-D'ŒUVRE PLUTÔT SCOLARISÉE : En 2011, 16 % des chefs avaient un diplôme de niveau universitaire, 17 % un diplôme de niveau collégial⁴ et 29 % un diplôme d'études professionnelles (soit le niveau de diplôme du DEP en cuisine). Par contre, plus du tiers des chefs accèdent à la profession sans aucune formation initiale avec 21 % qui détenaient seulement un diplôme d'études secondaires et 16 % aucun diplôme. Soulignons cependant que globalement, les chefs sont beaucoup plus scolarisés que les cuisiniers.

SCOLARITÉ DES CHEFS, TOUS LES SECTEURS (2011)



⁴ Les données n'indiquent cependant pas la proportion de diplômés qui détiennent un DEC en gestion d'un établissement de restauration, un DEP en cuisine ou une ASP en cuisine du marché.

3. EMPLOI

UNE TRÈS FORTE AUGMENTATION DU NOMBRE DE CHEFS EN RESTAURATION MAIS UNE TRÈS FORTE DIMINUTION DANS LE SECTEUR DE L'HÉBERGEMENT : De 2010 à 2015, les emplois de chefs dans le secteur de la restauration ont progressé de 43 %, un taux qui dépasse largement les augmentations enregistrées dans le secteur (+ 9 %), dans l'industrie (+ 3 %) et au Québec (+ 4 %). Les heures totales travaillées n'ont pas augmenté tout à fait d'autant, soit de + 40 %. La proportion des emplois à temps plein est restée stable durant cette période.

À l'inverse, les chefs dans le secteur de l'hébergement ont enregistré une très forte baisse des emplois (- 50 %), bien plus importante encore que celle enregistrée dans l'ensemble du secteur de l'hébergement (- 18 %). Les heures totales travaillées par les chefs du secteur de l'hébergement ont diminué de -44 % (soit moins que les emplois) et les emplois à temps plein ont légèrement augmenté, soit de + 2 %.

Cette forte diminution dans le secteur de l'hébergement peut s'expliquer en partie par un changement du modèle d'affaires dans beaucoup d'établissements hôteliers où l'impartition des services de la restauration devient de plus en plus répandue. Loin d'être perdus, une partie de ces emplois auraient été transférés au secteur de la restauration.

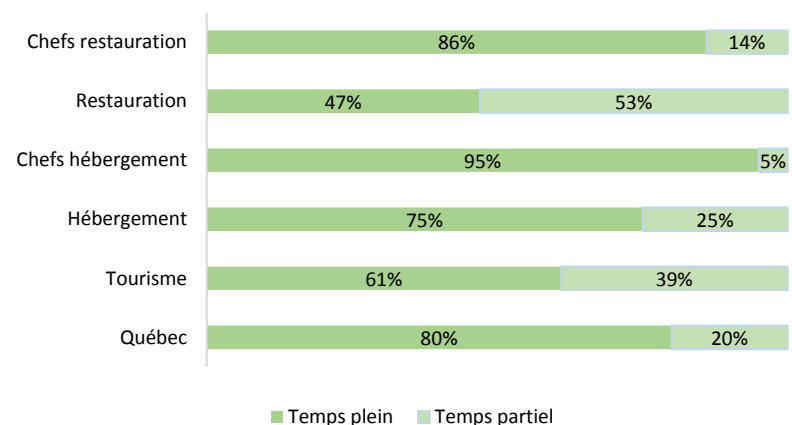
AU GLOBAL, LES EMPLOIS DE CHEFS ONT AUGMENTÉ DE +31 % DE 2010 À 2015 ET LES HEURES ANNUELLES TRAVAILLÉES DE +28 %.

ENTRE 2010 ET 2015 LA PROPORTION DES EMPLOIS À TEMPS PLEIN CHEZ LES CHEFS DE LA RESTAURATION EST RESTÉE STABLE ET CELLE DES CHEFS DE L'HÉBERGEMENT A AUGMENTÉ DE 2 %.

DES EMPLOIS TRÈS MAJORITAIREMENT À TEMPS PLEIN⁵ : En 2015, les chefs en restauration travaillent pour la majorité à temps plein (86 %), une proportion qui est nettement plus élevée que celle des autres emplois en restauration (47 %). En hébergement, affichant 95 %, la proportion des chefs travaillant à temps plein est aussi nettement plus élevée que celle de la moyenne des emplois du secteur (75%), de l'industrie touristique (61 %) et du Québec (80 %).

ÉVOLUTION DE L'EMPLOI	2010	2015	VARIATION 2010-2015	TENDANCE
RESTAURATION				
Chefs restauration	5 579	7 973	+ 43 %	↗↗↗↗ ↗↗↗↗
Secteur de la restauration	192 788	210 254	+ 9 %	↗
HÉBERGEMENT				
Chefs hébergement	812	409	-50 %	↘↘↘↘ ↘↘↘↘
Secteur de l'hébergement	39 702	32 383	-18 %	↘↘↘
TOTAL CHEFS	6 391	8 382	+31 %	↗↗↗ ↗↗↗
COMPARAISON				
Industrie touristique	338 159	349 726	+ 3%	↔↔
Québec	3 906 100	4 081 285	+ 4%	↔↔

PROPORTIONS SELON LE STATUT D'EMPLOI, 2015



⁵ Selon Statistique Canada, la catégorie *temps plein* comprend les personnes occupées qui travaillaient habituellement 30 heures ou plus par semaine à leur emploi principal ou à leur unique emploi. Inversement, la catégorie *temps partiel* comprend les personnes occupées qui travaillaient habituellement moins de 30 heures par semaine à leur emploi principal ou à leur unique emploi.

4. RÉMUNÉRATION ⁶

DES SALAIRES⁷ BEAUCOUP PLUS ÉLEVÉS QUE LA MOYENNE DU SECTEUR EN RESTAURATION ET QUI AUGMENTENT PLUS RAPIDEMENT QUE LA MOYENNE DU QUÉBEC : En 2015, les chefs de la restauration gagnent en moyenne un salaire annuel de 33 366 \$ soit 66 % de plus que la moyenne du secteur et 25 % de plus que la moyenne de l'industrie touristique mais 10 % de moins que la moyenne des emplois pour l'ensemble du Québec. L'augmentation de 12 % du salaire moyen des chefs de 2010 à 2015 est supérieure à celle observée dans le secteur (+10 %) ainsi qu'à celle enregistrée pour l'ensemble des emplois au Québec. (+ 11 %).

DES SALAIRES PLUS ÉLEVÉS EN HÉBERGEMENT : Les chefs de l'hébergement ont des salaires et traitements annuels moyens de 44 712 \$, soit 34 % de plus que ceux des chefs de la restauration. C'est aussi 47 % de plus que ceux du secteur de l'hébergement dans l'ensemble, 67 % de plus que ceux de l'industrie touristique et 20 % de plus que ceux du Québec. Entre 2010 et 2015, les salaires des chefs ont augmenté de 10 %, soit moins que ceux de l'industrie touristique (+ 12 %) et que ceux du Québec (+ 11 %). Ils n'ont pas suivi non plus l'importante augmentation observée dans le secteur de l'hébergement (+ 21 %).

SALAIRES ET TRAITEMENTS ANNUELS	2010	2015	VARIATION 2010-2015	TENDANCE
RESTAURATION				
Chefs restauration	29 902	33 366	+ 12 %	↗↗
Secteur de la restauration	18 281	20 146	+ 10 %	↗↗
HÉBERGEMENT				
Chefs hébergement	40 555	44 712	+ 10 %	↗↗
Secteur de l'hébergement	25 089	30 378	+ 21 %	↗↗↗↗
COMPARAISON				
Industrie touristique	23 912	26 790	+ 12 %	↗↗
Québec	33 525	37 196	+ 11 %	↗↗

LES CHEFS EN RESTAURATION TRAVAILLENT MOINS D'HEURES, CEUX DE L'HÉBERGEMENT EN TRAVAILLENT PLUS : Les heures moyennes travaillées en restauration ont diminué (- 2 %) alors même que les salaires annuels ont augmenté de 12 %. À l'inverse en hébergement, les heures moyennes travaillées ont augmenté de 11% alors que les salaires annuels ont augmenté de 10 %. On peut en conclure que les conditions salariales des chefs en restauration se sont améliorées et que celles des chefs en hébergement se sont quelque peu détériorées.

Les conditions salariales des chefs en hébergement restent néanmoins beaucoup plus compétitives que celles des chefs en restauration.

HEURES ANNUELLES MOYENNES TRAVAILLÉES	2010	2015	VARIATION 2010-2015	TENDANCE
RESTAURATION				
Chefs restauration	1 953	1 918	- 2 %	↔↔
Secteur de la restauration	1 357	1 400	+ 3 %	↔↔
HÉBERGEMENT				
Chefs hébergement	2 263	2 507	+ 11 %	↗
Secteur de l'hébergement	1 636	1 649	+ 1 %	↔↔
COMPARAISON				
Industrie touristique	1 490	1 494	0 %	↔↔
Québec	1 658	1 642	- 1 %	↔↔

⁶ Les données sur la rémunération ne sont pas actualisées. De 2010 à 2015, l'indice des prix à la consommation a progressé de 8,6 %.

⁷ Les salaire horaire moyen est calculé en divisant les salaires et traitements annuels par le nombre d'heures travaillées. Il comprend les ajustements tels les congés payés (maladie et salaire) et les pourboires le cas échéant.

EN RESTAURATION, LE NOMBRE D'HEURES TRAVAILLÉES EST SENSIBLEMENT LE MÊME À TRAVERS TOUS LES GROUPES D'ÂGE : Les jeunes chefs de la restauration travaillent néanmoins trois heures de moins par semaine que les 25 ans et plus qui tous travaillent en moyenne 39 heures par semaine⁸.

EN HÉBERGEMENT, LES 35 ANS ET PLUS TRAVAILLENT PLUS DE 45 HEURES PAR SEMAINE : Les chefs entre 15 et 24 ans travaillent le moins d'heures soit 31 heures par semaine. Les autres groupes d'âge travaillent beaucoup d'heures et le nombre d'heures travaillées en moyenne va en augmentant allant même jusqu'à 55 heures par semaine pour les 45 ans et plus.

MOYENNE D'HEURES HEBDOMADAIRES TRAVAILLÉES PAR GROUPE D'ÂGE, 2015 (ESTIMATION)	15-24 ANS	25-34 ANS	35-44 ANS	45 ANS ET +	MOYENNE CHEFS
Restauration	36	39	39	39	38
Hébergement	31	43	49	55	45

DES SIGNES DE BONNE RÉTENTION EN RESTAURATION ET EN HÉBERGEMENT : En restauration, le salaire le plus élevé se trouve chez les 35-44 ans (37 601 \$). Le salaire des 45 ans et plus en restauration est toutefois moindre que celui de 15-24 ans ce qui laisse supposer que ceux-ci n'ont pas d'ancienneté.

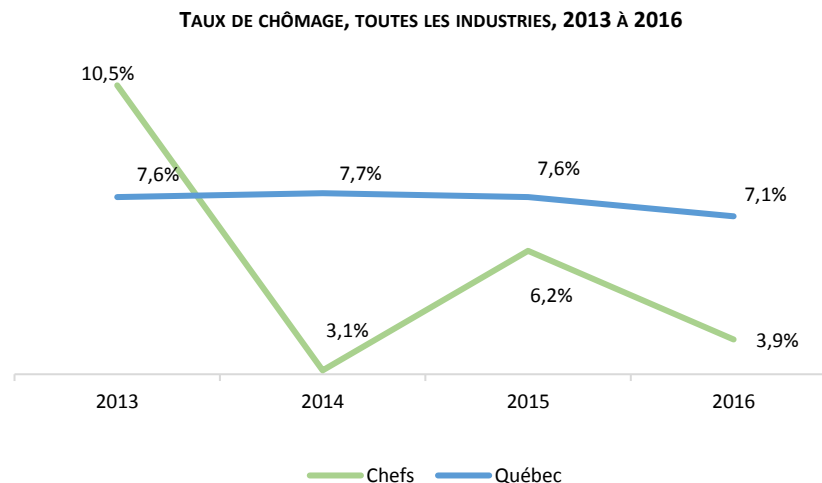
Le secteur de l'hébergement affiche des signes de bonne rétention de ses chefs avec des salaires moyens qui progressent en continu avec l'âge (exception faite des 35 à 44 ans dont le salaire est inférieur à celui des 25 à 34 ans).

SALAIRES ET TRAITEMENTS ANNUELS MOYENS PAR GROUPE D'ÂGE (2015)	15-24 ANS	25-34 ANS	35-44 ANS	45 ANS ET +	MOYENNE CHEFS
Restauration	32 805 \$	32 995 \$	37 601 \$	32 132 \$	33 366 \$
Hébergement	21 264 \$	45 381 \$	42 350 \$	48 247 \$	44 712 \$

⁸ Basé sur une estimation de 50 semaines travaillées par année. Combine les emplois à temps plein, temps partiel et saisonnier. Comme le temps partiel est plus élevée en restauration qu'en hébergement, les chefs à temps plein en restauration travaillent assurément plus d'heures par semaine. À utiliser avec prudence.

5. TAUX DE CHÔMAGE

DES TAUX DE CHÔMAGE INFÉRIEURS À LA MOYENNE QUÉBÉCOISE DEPUIS 2014 : Les faibles taux de chômage des chefs depuis 2014 et l'écart significatif entre le taux de chômage des chefs du Québec viennent appuyer les évidences anecdotiques relatant d'importantes difficultés de recrutement chez les chefs.



DES TAUX DE CHÔMAGE ESTIMÉS MODÉRÉS OU ÉLEVÉS DANS TOUTES LES RÉGIONS DU QUÉBEC SAUF UNE : Bien que le taux de chômage des chefs en 2016 ait été de 45 % moins élevé que celui de l'ensemble du Québec, seule la région de l'Abitibi-Témiscamingue est ressortie comme présentant un faible taux de chômage chez les chefs (selon les estimations d'Emploi-Québec).

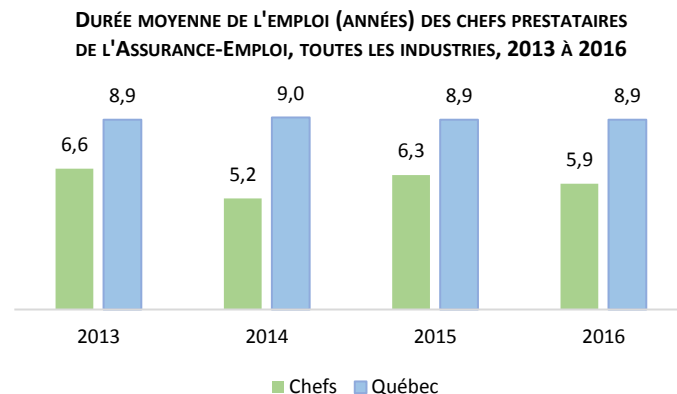
ÉVALUATION DES TAUX DE CHÔMAGE DES CHEFS DANS LES RÉGIONS TOUTS LES SECTEURS⁹

Faible	Modéré	Élevé
08 – Abitibi-Témiscamingue	01 – Bas-Saint-Laurent 03 – Capitale nationale 04 – Mauricie 05 – Estrie 06 – Montréal 07 – Outaouais 09 – Côte-Nord* 10 – Nord-du-Québec* 12 – Chaudière-Appalaches 13 – Laval 15 – Laurentides 16 – Montérégie 17 – Centre-	02 – Saguenay-Lac-Saint-Jean 11 – Gaspésie--Îles-de-la-Madeleine* 14 – Lanaudière

*Régions où la saisonnalité est importante pour les postes de chefs

⁹ Estimations d'Emploi-Québec publiés sur l'IMT en ligne (site consulté en août 2017).

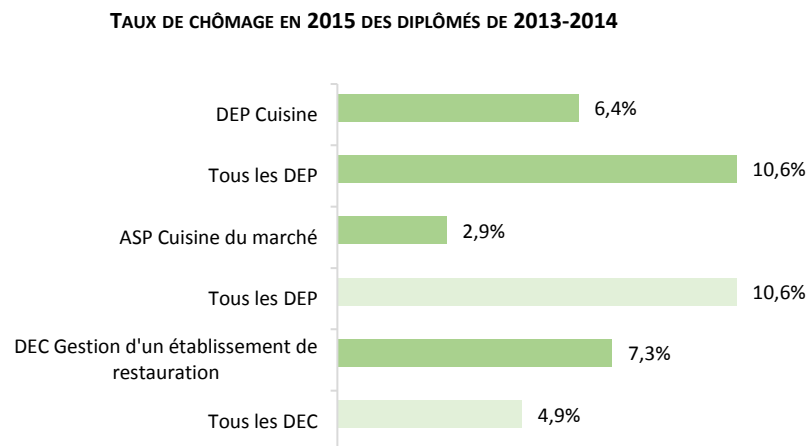
LES CHEFS QUI REÇOIVENT L'ASSURANCE EMPLOI ONT ÉTÉ UN PEU MOINS LONGTEMPS EN EMPLOI QUE LA MOYENNE PROVINCIALE : En moyenne, les chefs qui sont sans emploi ont travaillé 40 % moins d'années que l'ensemble de la main-d'œuvre du Québec avant de perdre leur emploi (moyenne sur quatre ans autour de 5,5 ans contre 9 ans pour l'ensemble de la main-d'œuvre du Québec). Des facteurs tels la saisonnalité dans certaines régions et la conjoncture dans l'industrie peuvent expliquer ces moyennes plus basses pour les chefs.



LES DIPLÔMÉS EN CUISINE AFFICHENT DES TAUX DE CHÔMAGE NETTEMENT INFÉRIEURES À LA MOYENNE DES DIPLÔMÉS DU QUÉBEC POUR LE DEP ET L'ASP, MAIS SUPÉRIEUR POUR LE DEC : Le taux de chômage en 2015 des diplômés de 2013-2014 était de 6,4 % pour les diplômés du DEP en cuisine contre 10,6 % pour l'ensemble des diplômés DEP. Celui des diplômés de l'ASP en cuisine du marché était encore plus faible (2,9 %). Il était donc de 7,7 % plus faible que celui de l'ensemble des DEP.

Par contre, au niveau du DEC au collégial technique, le taux de chômage est plus élevé de 2,4 % par rapport à celui de l'ensemble des DEC (7,3 % contre 4,9 %).

(Mise en garde : Tous les diplômés ne travaillent pas comme chef; ces données doivent donc être considérées en parallèle des données sur la formation apparaissant à la section Offre de main-d'œuvre.)



6. DÉPARTS, RÉTENTION ET RECRUTEMENT

UNE TRÈS BONNE RÉTENTION DES CHEFS : Selon les données de l'EREFQ¹⁰, il y aurait eu 204 départs de chefs en 2014 dans 96 établissements touristiques. Comme il y avait un peu plus de 9 000 chefs estimés en tourisme en 2014, la proportion de chefs qui auraient quitté leur emploi (départs volontaires et involontaires) en 2014 se situerait autour de seulement 2 %¹¹. Ce constat n'est toutefois pas en phase aux échos de l'industrie qui rapportaient déjà en 2014 que beaucoup de chefs quittaient leur emploi à la suite par exemple de sollicitations par des établissements concurrents.

D'IMPORTANTES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT : Seulement 71 % des départs de chef ont été remplacés en 2014. Ceci peut être dû à la conjoncture moins favorable de 2014 mais aussi à des difficultés de recrutement (le taux de chômage des chefs approchait le plein emploi en 2014), un phénomène qui était déjà bien documenté pour les chefs en 2014. Faisant écho à cette donnée, une étude de RH Tourisme Canada et du Conference Board du Canada a révélé que 50,8 % des restaurateurs au Canada éprouvent des difficultés de recrutement pour les postes de chefs principaux, sous-chefs et gérants de cuisine.¹²

DÉPARTS ET EMBauchES EN 2014 TOURISME	NOMBRE D'ÉTABLISSEMENTS	MOYENNE DE POSTES PAR ÉTABLISSEMENT	TOTAL DE POSTES (ESTIMÉ)
Départs des chefs -2014	96	2,12	204
Embauche de chefs 2014	78	1,85	144
Embauche de chefs saisonnier	n/d	n/d	42
% des départs 2014 remplacés en 2014			71 %
% d'embauches de personnel saisonniers			29 %

LES COMPÉTENCES DE CHEFS SONT LES PLUS DIFFICILES À COMBLER EN CUISINE: Une étude du CQRHT et de l'ARQ¹³ a révélé que les compétences les plus difficiles à combler en cuisine sont celles qui correspondent à celles devant être détenues par les chefs comme par exemple en gestion des ressources humaines et des opérations et en gestion des coûts de nourriture.

Rappelons ici l'importance de ces compétences pour la bonne gestion des ressources humaines, financières et matérielles des établissements.

% DE RESTAURATEURS AYANT D'IMPORTANTES DIFFICULTÉS À RECRUTER DES CHEFS/SOUS-CHEFS EN MESURE D'EFFECTUER LES TÂCHES SUIVANTES (2016)	
Superviser l'ensemble des activités de la cuisine (efficacité, sécurité, qualité, etc.)	57 %
Assurer la production en cuisine	56 %
Former et superviser l'équipe de cuisine	54 %
Assurer le bon déroulement des opérations	52 %
Établir les fiches techniques et les coûts de nourriture	50 %
Assurer la gestion des ressources humaines	49 %

¹⁰ Enquête sur le recrutement, l'emploi et les besoins de formation des entreprises de cinq employés et plus du Québec (EREFQ), 2015.

¹¹ Ratio à utiliser avec prudence (s'appuie sur deux bases de données distinctes).

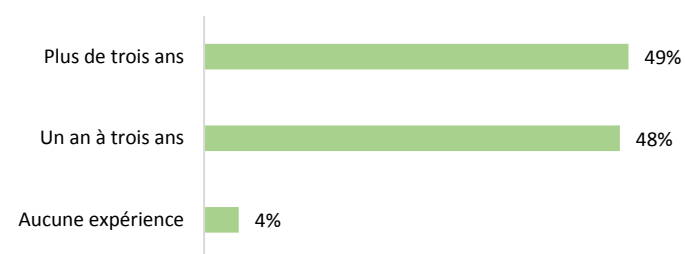
¹² Résultat essentiel : Les problèmes de main-d'œuvre menacent la croissance du tourisme, Conference Board du Canada et RH Tourisme Canada, 2016.

¹³ Enquête sur les besoins de main-d'œuvre pour la cuisine, Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (CQRHT) et Association des restaurateurs du Québec (ARQ), 2016.

PLUS DE LA MOITIÉ DES EMPLOYEURS N'EXIGENT PAS UNE LONGUE EXPÉRIENCE: Alors que la pratique a longtemps été d'exiger de 6 à 8 années d'expérience, 48 % des employeurs qui ont recruté des chefs en 2014 n'exigeait que de un à 3 ans expérience et 4 % aucune expérience. Seulement 49 % exigeaient plus de trois ans d'expérience. On peut présumer que les employeurs revoient probablement leurs critères d'embauche à la baisse pour s'adapter aux difficultés de recrutement et à l'augmentation de la demande. Ce faisant, les jeunes recrues ont peut-être des responsabilités trop complexes à assumer au regard de leur expérience et formation.

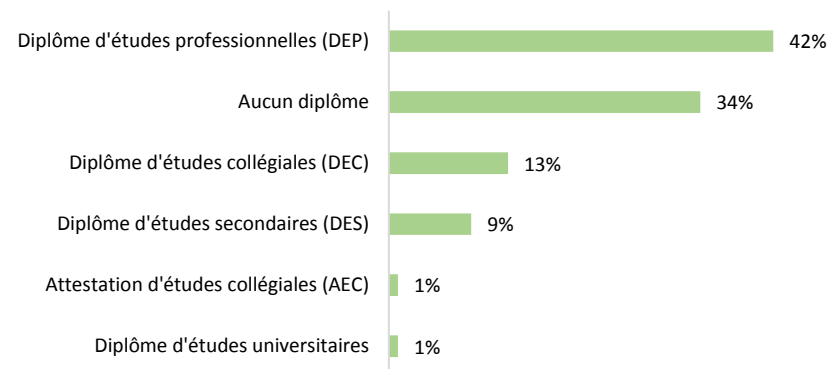
Ceci peut en partie expliquer l'insatisfaction élevée des restaurateurs à l'égard de diplômés en cuisine¹⁴.

MINIMUM D'ANNÉES D'EXPÉRIENCE DEMANDÉES POUR LES CHEFS, 2014



UNE MAJORITÉ D'EMPLOYEURS EXIGENT LA FORMATION: 66 % des employeurs de l'industrie touristique qui ont recruté des chefs en 2014 exigeaient qu'ils soient détenteurs d'un diplôme dont 42 % d'un DEP et 13 % d'un DEC. Il reste malgré tout que le diplôme n'est pas requis pour être chef dans un cas sur trois.

DIPLÔME GÉNÉRALEMENT DEMANDÉ POUR LES CHEFS, 2014-2015



¹⁴ L'étude sectorielle en restauration (ARQ et CQRHT, 2015) a révélé que pour 47 % des restaurateurs, les nouveaux diplômés répondaient seulement un peu (34 %) ou pas bien du tout (13 %) aux besoins des restaurateurs.

7. MAIN-D'ŒUVRE (OFFRE)

UNE PROFESSION HAUTEMENT VALORISÉE : Pour 84 % des canadiens, la profession de chef constitue une carrière professionnelle, non pas seulement un emploi temporaire ou un tremplin vers d'autres carrières.¹⁵

PERCEPTION DES CANADIENS À L'ÉGARD DU PARCOURS PROFESSIONNEL DES CHEFS EN TOURISME (2017)	%
Emploi temporaire seulement	3 %
Tremplin vers d'autres emplois	9 %
Carrière professionnelle	84 %
Ne sait pas	5 %

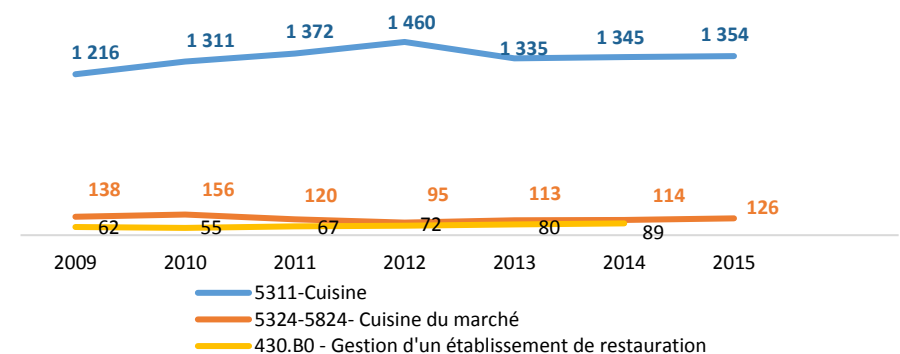
PRÈS DE 70 % DES QUÉBÉCOIS ESTIMENT QUE LA PROFESSION DE CHEF EST ATTRAYANTE CE QUI EN FAIT LA PROFESSION LA PLUS ATTRAYANTE DE L'INDUSTRIE TOURISTIQUE : Selon la même étude, la profession de chef est attrayante pour la majorité des québécois. Seulement 9,1 % la trouve rebutante (ce qui est surprenant compte tenu que les conditions de travail sont quand même difficiles) alors que 16,9 % sont neutres face à son attrait.

ATTRAIT DES EMPLOIS DE CHEFS DANS LE SECTEUR DU TOURISME / QUÉBEC (2017)	%
Extrêmement attrayant	23,9%
Un peu attrayant	45,8%
Ni attrayant ni rebutant	16,9%
Un peu rebutant	7,0%
Extrêmement rebutant	2,1%
Ne sait pas	4,2%

UN AFFLUX RÉGULIER DE DIPLÔMÉS: Plus de 1 300 étudiants sont diplômés en Cuisine chaque année et plus de cent en Cuisine du marché. Les diplômés du DEC en Gestion d'un établissement de restauration sont peu nombreux (50 à 75 par année) et, on le verra plus loin, encore bien moins nombreux à travailler comme chef.

Comme l'expérience reste malgré tout une condition importante de recrutement pour 50 % des entreprises, l'enjeu ici est d'arriver à garder les cuisiniers assez longtemps en entreprise pour qu'ils puissent éventuellement devenir des candidats à la profession de chefs. La chose n'est pas si simple puisque des difficultés importantes de rétention existent chez les cuisiniers à l'heure actuelle (voir le portrait statistique des cuisiniers).

Nombre de diplômés des DEP et du DEC (2009-2015)



¹⁵ Résultat essentiel : Les problèmes de main-d'œuvre menacent la croissance du tourisme, Conference Board du Canada et RH Tourisme Canada, 2016.

UNE BONNE PROPORTION DES DIPLÔMÉS RÉCENTS TRAVAILLENT COMME CHEFS : Bien que l'expérience de travail soit toujours valorisée pour travailler comme chef, une proportion non négligeable de récents diplômés (DEP et ASP) occupent cette profession (plus de 200 en 2013 et près de 330 en 2015).

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE DIPLÔMÉS ET DE LA DESTINATION DE CES DIPLÔMÉS				
PROGRAMME DE FORMATION	NBRE DE DIPLÔMÉS 2011	NBRE ET % QUI TRAVAILLENT COMME CHEF EN 2013	NBRE DE DIPLÔMÉS 2013	NBRE ET % QUI TRAVAILLENT COMME CHEF EN 2015
DEP Cuisine	1 372	178 (13 %)	1 335	307 (23 %)
ASP Cuisine du marché	156	31 (20 %)	95	22 (23 %)
DEC Gestion d'un établissement de restauration	54	6 (11 %)	80	n/d

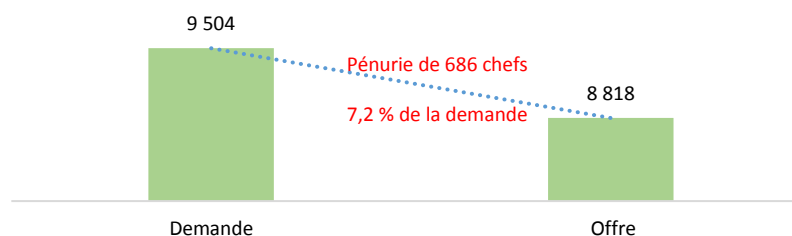
UN APPUI MITIGÉ À LA FORMATION CONTINUE POUR LE PERSONNEL EN CUISINE : De 2014 à 2016, le CQRHT et l'ARQ ont offert une série d'ateliers de perfectionnement en gestion des coûts et en gestion des ressources humaines. Les restaurateurs ont été très peu nombreux à inscrire leur personnel de cuisine. Par exemple, la participation du personnel de cuisine à l'atelier Gestion des coûts n'a été que de 71 (22,2 % des participants). Pour l'atelier Mobilisation d'une équipe au quotidien, le personnel de cuisine n'a été que 38 (16,4 % des participants).

PARTICIPATION AUX ATELIERS DE PERFECTIONNEMENT DU CQRHT ET DE L'ARQ PAR FONCTION	PARTICIPATION TOTALE	FONCTION/SECTEUR PRINCIPAL	
		PERSONNEL DE CUISINE (%)	GESTION /ADMINISTRATION
Gestion des coûts de nourriture et boisson	323	22,2 % (72)	74,3 %(240)
Gestion des ventes	80	8,5 % (7)	85,9 % (69)
Mobilisation d'équipe au quotidien	229	16,4 % (38)	68,1 %(156)
Performance et engagement des employés	104	6,3 % (7)	85,4 %(89)

8. LES ÉVALUATIONS DE L'OFFRE ET DE LA DEMANDE

UNE PÉNURIE DE CHEFS ESTIMÉ À 7,2 % DE LA DEMANDE EN 2035 : Selon une étude du Conference Board¹⁶, la demande pour des chefs dans le secteur du tourisme au Québec passerait de 8 400 environ en 2015 à 9 504 en 2035, une augmentation de 13 %. L'offre de chefs quant à elle n'augmenterait que de très peu passant à 8 818 pour un total de postes vacants de 686 chefs soit 7,2 % de la demande de 2035.

ESTIMATIONS DE LA DEMANDE ET L'OFFRE DE CHEFS EN 2035
SECTEUR DU TOURISME, QUÉBEC



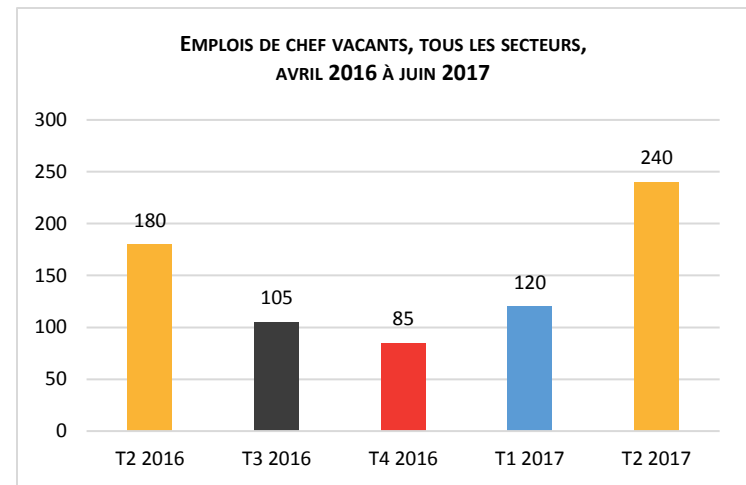
SELON EMPLOI QUÉBEC, LES CHEFS SONT EN DEMANDE DANS TOUTES LES RÉGIONS ET DES SIGNES DE DÉFICIT SERAIENT PRÉSENTS SEULEMENT DANS LA CAPITALE-NATIONALE ET LANAUDIÈRE : L'enjeu dans Lanaudière pourrait en être un de localisation et de transport alors que beaucoup d'établissements hôteliers de la région sont situés loin des centres urbains.

DEMANDE FAIBLE	DEMANDE MODÉRÉE	DEMANDE ÉLEVÉE	PRÉSENTE DES SIGNES DE DÉFICIT ENTRE L'OFFRE ET LA DEMANDE
AUCUNE RÉGION	01 – Bas-Saint-Laurent 04 – Mauricie 05 – Estrie 06 – Montréal 07 – Outaouais 08 – Abitibi-Témisca. 09 – Côte-Nord* 10 – Nord-du-Québec* 12 – Chaudière-Appal. 13 – Laval 15 – Laurentides 16 – Montérégie 17 – Centre-du-Québec	02 – Saguenay-Lac-Saint-Jean 11 – Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine*	03 – Capitale-Nationale 14 – Lanaudière

*Régions où la saisonnalité est importante pour les postes de chefs

¹⁶ Résultat essentiel : Les problèmes de main-d'œuvre menacent la croissance du tourisme, Conference Board du Canada et RH Tourisme Canada, 2016

RELATIVEMENT PEU D'EMPLOIS VACANTS MAIS EN HAUSSE : Les emplois vacants¹⁷ de chef ont fluctué d'un minimum de 85 au quatrième trimestre de 2016 à un maximum de 240 au deuxième trimestre de 2017. Bien qu'il y ait relativement peu d'emplois de chef vacants, on remarque qu'il y avait, au deuxième trimestre de 2017, 60 postes vacants de plus qu'au même trimestre de l'année précédente, possiblement un signe que les difficultés de recrutement sont en recrudescence.



¹⁷ Enquête sur les postes vacants et les salaires (EPVS), Statistique Canada, 2017

9. BILAN DE L'OFFRE ET LA DEMANDE DE CHEFS

DEMANDE (BESOINS EN MAIN-D'ŒUVRE)

Très forte augmentation des emplois de chefs (+ 31 %) et des heures travaillées (+28 %) : très forte hausse en restauration et baisse marquée en hébergement attribuable en partie à l'impartition des services de restauration (une bonne partie des emplois aurait donc été transférée à la restauration).

Augmentation des salaires des chefs en restauration.

Embauche de jeunes diplômés pour des emplois qui exigeaient traditionnellement beaucoup d'expérience.

L'expérience de longue durée (trois ans et plus) n'est plus maintenant exigée que par 50 % des employeurs.

Les chefs doivent être disposés à travailler beaucoup d'heures.

Le tiers des employeurs n'exigent pas de formation.

OFFRE (MAIN-D'ŒUVRE DISPONIBLE)

Des signes que l'offre est inférieure à la demande comme démontré par les très faibles taux de chômage chez les chefs.

Bon afflux de diplômés en cuisine chaque année mais avec d'importantes lacunes au chapitre des compétences en gestion et en contrôle des coûts requises pour être chef.

La faible rétention des cuisiniers en emploi (voir portrait statistique des cuisiniers) pourrait nuire au développement d'un bassin de chefs compétents pour l'avenir.

Augmentation de l'intérêt des femmes pour la profession.

FORCES

Perception très positive de la profession dans la population.

Travail qui fait souvent appel à la créativité et qui comporte des défis; main-d'œuvre généralement passionnée (comme révélé lors d'une enquête réalisée auprès des travailleurs de la restauration en 2016).

Signes de bonne rétention dans les deux secteurs.

Des emplois majoritairement à temps plein dans les deux secteurs.

Salaires concurrentiels en hébergement (les heures hebdomadaires travaillées sont cependant très élevées).

Main-d'œuvre diversifiée en termes de groupes d'âge.

Main-d'œuvre immigrante considérable dans les deux secteurs.

ENJEUX

La fonction de chef est une fonction névralgique pour les établissements et ce, autant pour veiller à la qualité des produits qu'à la santé financière de l'établissement. Une bonne gestion du personnel favorisera la rétention; une bonne gestion des coûts aidera à dégager des marges de manœuvre pour améliorer les conditions salariales.

Compte tenu de l'importante proportion de jeunes diplômés du DEP en cuisine et de l'ASP en cuisine du marché qui travaillent comme chef, il y a inadéquation entre la formation, les compétences et l'emploi (ex. lacunes au chapitre des compétences en gestion du personnel et en gestion des coûts). Ces lacunes pourraient par exemple être comblées par la formation continue ou des nouveaux modèles de formation tels l'alternance travail-études. Les chefs ont toutefois des semaines de travail très chargées et la propension/capacité des restaurateurs à les libérer pour de la formation est faible.

Il existe un décalage entre l'appréciation de la demande de cuisiniers par Emploi Québec et les besoins des entreprises.

Malgré une légère augmentation des salaires en restauration, ceux-ci restent encore peu concurrentiels aux vues de la concurrence pour la main-d'œuvre qualifiée intra et intersectorielle et des conditions de travail plutôt difficiles des chefs (p.ex. travail les soirs et les fins de semaine, travail sous pression).

10. SOURCES ET CRÉDITS

- Enquête nationale auprès des ménages (ENM), Statistique Canada, 2011, données extraites pour le CQRHT par le Service d'information sur la main-d'œuvre des CSMO (SISMO).
- Enquête sur la population active (EPA), Statistique Canada, 2016, données extraites pour le CQRHT par le SISMO.
- La relance au secondaire en formation professionnelle, 2017, données extraites pour le CQRHT par le SISMO.
- La relance au collégial en formation technique, 2017, données extraites pour le CQRHT par le SISMO.
- Enquête sur les postes vacants et les salaires (EPVS), Statistique Canada, 2017.
- Module des ressources humaines provincial-territorial du compte satellite en tourisme (MRHPTST), Statistique Canada pour RH Tourisme Canada, 2015.
- Enquête sur le recrutement, l'emploi et les besoins de formation des entreprises de cinq employés et plus du Québec (EREFQ), Emploi-Québec, 2015 : Sondage téléphonique réalisé entre le 18 février et le 24 septembre 2015. Le nombre d'entrevues total complétées a été de 31 467 et le taux de réponse de 57 %.
- IMT en ligne d'Emploi Québec consulté en juin 2017 . <http://imt.emploiquebec.gouv.qc.ca>.
- Les problèmes de main-d'œuvre menacent la croissance du tourisme, le Conference Board du Canada et RH Tourisme Canada, 2016 : Le rapport quantifie les répercussions des tendances démographiques et économiques à long terme sur l'offre et la demande de main-d'œuvre dans le secteur du tourisme au Canada.
- Le tourisme, un secteur de choix pour l'emploi, le Conference Board du Canada et RH Tourisme Canada, 2017. Ce rapport présente les résultats d'une enquête menée auprès de la population canadienne au printemps 2016 à titre de suivi à la mise à jour de l'étude sur l'offre et la demande de main-d'œuvre en tourisme de 2015. L'enquête s'est penchée sur les perceptions des Canadiens à l'égard de l'emploi dans le secteur du tourisme et analyse les expériences et compétences acquises par ceux qui ont travaillé dans le secteur. Le rapport examine aussi les perceptions des Canadiens à l'égard des stratégies possibles pour atténuer les pénuries de main-d'œuvre auxquelles le tourisme est confronté.
- Étude sectorielle en restauration, Conseil québécois des ressources humaines en tourisme et Association des restaurateurs du Québec (ARQ), 2015 : <http://cqrht.qc.ca/wp-content/uploads/2015/07/RAPPORT-CQRHT-ARQ-CPMT.pdf> : Sondage réalisé auprès de 358 restaurateurs membres de l'ARQ provenant de toutes les régions du Québec, du 11 au 31 mai 2015.
- Étude sectorielle en hébergement, Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (CQRHT) et Association hôtellerie Québec (AHQ) et Hôtellerie Champêtre, 2016 : http://cqrht.qc.ca/wp-content/uploads/2015/07/Etude_sectorielle_hotellerie_Avril2016.pdf : Sondage mené auprès de 840 gestionnaires d'établissements hôteliers québécois, à partir d'une liste fournie par l'Association Hôtellerie Québec et Hôtellerie Champêtre, du 24 février au 14 mars 2016. Le sondage a permis de recueillir les réponses de 223 hôteliers, ce qui représente un taux de réponse de 27%.
- Profil et performance en restauration, Association des restaurateurs du Québec (ARQ), 2016 : Sondage web effectué par l'ARQ auprès de 272 propriétaires de restaurants membres, entre le 10 mai et le 10 juin 2016.
- Descriptions de tâches sur le site Internet du Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (CQRHT), <http://cqrht.qc.ca>, Site consulté en août 2017.
- Enquête maison sur les besoins de main-d'œuvre pour la cuisine, Associations des restaurateurs du Québec (ARQ), 2016. Sondage portant sur les compétences recherchées par les restaurateurs du Québec auprès de 163 restaurateurs membres de l'ARQ. Le sondage a été réalisé entre le 18 février 2016 et le 10 mars 2016.
- Données d'Emploi Québec sur la participation au Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT).
- Données du CQRHT sur la participation de entreprises au programme de formation conjoint de l'ARQ et du CQRHT, *Performance en restauration*, 2013-2015.