

**MONTRÉAL**

1180, rue Drummond
Bureau 620
Montréal (Québec) H3G 2S1
T 514 878-9825

QUÉBEC

3340, rue de La Pérade
3^e étage
Québec (Québec) G1X 2L7
T 418 687-8025

ÉTUDE SUR LA MAIN-D'ŒUVRE DES SECTEURS DES LOISIRS ET DIVERTISSEMENTS ET DE L'HÉBERGEMENT EN NATURE

RAPPORT FINAL

PRÉSENTÉ AU CONSEIL QUÉBÉCOIS DES RESSOURCES HUMAINES EN
TOURISME, LE COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE EN TOURISME (CQRHT)

03	/Contexte, objectifs et méthodologie abrégée
11	/Faits saillants
18	/Chapitre 1 : Profil des entreprises
28	/Chapitre 2 : Portrait de la saisonnalité
35	/Chapitre 3 : La demande et les besoins en main-d'œuvre
53	/Chapitre 4 : Les stratégies de rétention et de recrutement
60	/Chapitre 5 : Portrait des professions stratégiques
69	/Secteur des campings
73	/Secteur des casinos et salons de jeux
77	/Secteur des festivals et événements
81	/Secteur des musées, écomusées, sites historiques, patrimoniaux ou religieux
85	/Secteur des parcs d'attractions, aquatiques, jardins thématiques, zoologiques et botaniques
89	/Secteur des pourvoies
93	/Secteur du ski et des activités affiliées
97	/Secteur des spas
101	/Secteur du tourisme d'aventure et écotourisme
105	/Secteur de l'agrotourisme, transport d'agrément et autres activités
109	/Chapitre spécifique pour certaines associations : Société des attractions touristiques du Québec (SATQ), Société du réseau écomusée (SRÉ) et Tourisme autochtone Québec (TAQ)

ANNEXES (sous pli séparé)

- /1.** Méthodologie détaillée
- /2.** Questionnaire
- /3.** Guides de discussion
- /4.** Tableaux statistiques détaillés

CONTEXTE

Les associations touristiques des secteurs des loisirs et divertissements et de l'hébergement en nature souhaitent obtenir des informations robustes sur la situation de la main-d'œuvre dans leur secteur afin de pouvoir identifier des stratégies appropriées compte tenu du contexte actuel de rareté de main-d'œuvre.

OBJECTIFS

- Les principaux objectifs de l'enquête auprès des entreprises à vocation touristique sont de:
- 1. Dresser un portrait de la demande en main-d'œuvre pour les principales professions des secteurs des loisirs et divertissements et de l'hébergement en nature du tourisme
 - 2. Identifier et mesurer l'ampleur des principaux obstacles au recrutement et à la rétention de la main-d'œuvre dans ces secteurs
 - 3. Identifier des pistes de solution auprès des employeurs



POPULATION CIBLE

Entreprises avec employés qui accueillent des clientèles touristiques et qui œuvrent dans les secteurs des loisirs, des divertissements et de l'hébergement en nature.



ÉCHANTILLONNAGE

652 répondants répartis en 10 secteurs :

SECTEUR PRINCIPAL	Nombre de répondants (échantillon)	Nombre total d'entreprises (population)	Nombre d'employés moyen	Nombre d'employés total	Marge d'erreur
Campings	189	484	10	4865	7,5 %
Casinos et salons de jeux	3	5	925	4615	ND
Festivals, événements, spectacles artistiques ou culturels	93	372	10	3765	13,1 %
Musées, écomusées, sites historiques, patrimoniaux et religieux	69	148	20	2690	14,6 %
Parcs d'attractions, parcs aquatiques, jardins thématiques, zoologiques et botaniques	9	98	50	5010	ND
Pourvoiries	97	255	5	1575	8,5 %
Ski et activités affiliées	44	81	135	10770	15,2 %
Spas	16	115	35	4200	ND
Tourisme d'aventure et écotourisme	70	207	20	4525	10,4 %
Agrotourisme, transport d'agrément et autres activités	62	693	20	12510	14,7 %
Total	652	2 458	23	54525	6,0 %



COLLECTE Sondage en ligne complété par des entrevues téléphoniques.
Du 25 octobre 2018 au 11 janvier 2019.
Taux de réponse: 27 % (36 % chez les membres des associations participantes)

La collecte a été effectuée auprès des 9 associations touristiques sectorielles participantes: Association des stations de ski du Québec (ASSQ), Association québécoise des spas (AQS), Aventure écotourisme Québec (AEQ), Camping Québec, Fédération des pourvoiries du Québec (FPQ), Festivals et événements Québec (FEQ), Société des attractions touristiques du Québec (SATQ), Société du réseau des écomusées du Québec (SRE) et Tourisme Autochtone Québec (TAQ) . Un appel aux associations touristiques régionales a permis de compléter les activités de collecte.



PONDÉRATION Les données ont été pondérées pour s’assurer de refléter la répartition des établissements selon la catégorie de nombre d’employés (taille) dans chacun des secteurs.



MARGE D’ERREUR La marge d’erreur maximale sur les proportions mesurées pour l’ensemble des répondants est de 6,0 % (au niveau de confiance de 95 %).

Les marges d’erreur sur les valeurs numériques (ex.: nombre d’employés, nombre de postes vacants, nombre de postes à combler, etc.), très variables d’une question à l’autre et d’un secteur à l’autre, sont utilisées pour déterminer si les résultats présentés justifient un avertissement au lecteur pour l’interprétation et la diffusion, selon les pratiques usuelles de Statistique Canada.

Les notes et légendes ci-dessous seront utilisées dans le rapport

Interprétation des résultats

*Ce symbole indique un résultat à interpréter avec prudence en raison du niveau d'imprécision élevé qui y est associé.

**Ce symbole indique un résultat qui ne doit pas être diffusé en raison du niveau d'imprécision particulièrement élevé qui y est associé.

NAP : Ne s'applique pas

Légende des zones géographiques basées sur les régions touristiques

- Zone du littoral : Îles-de-la-Madeleine, Gaspésie, Bas-Saint-Laurent, Manicouagan et Duplessis
- Zone urbaine : Montréal, Laval, Outaouais et Québec
- Zone périphérique de Montréal : Laurentides, Lanaudière, Montérégie et Cantons-de-l'Est
- Zone périphérique de Québec : Centre-du-Québec, Mauricie, Chaudière-Appalaches, Saguenay–Lac-Saint-Jean et Charlevoix
- Zone du Nord : Baie-James, Eeyou Istchee, Nunavik et Abitibi-Témiscamingue



Question permettant plusieurs réponses. La somme des pourcentages excède donc 100 %.

TOURISME AUTOCHTONE

Les données étant présentées par secteur d'activité, les informations sectorielles présentées dans les quatre premiers chapitres du rapport ne fournissent pas d'information spécifique au tourisme autochtone, un secteur multisectoriel par définition. Cette lacune est comblée dans le portrait des professions stratégiques dans la section Tourisme Autochtone Québec.

MÉTHODE DE COLLECTE DE DONNÉES	Sept groupes de discussion ont eu lieu auprès d'employeurs (5) et de travailleurs (2) de l'industrie, dans les régions suivantes: Trois-Rivières (1), Québec (1), Saguenay (1), Estrie (2) et Laurentides (2). Les groupes ont eu lieu du 16 avril au 7 mai 2019.
RECRUTEMENT DES PARTICIPANTS	Le recrutement des participants était sous la responsabilité du CQRHT. La composition de chacun des groupes est présentée dans le tableau des pages suivantes.
ANIMATION DES GROUPES	L'animation semi-dirigée a été réalisée à l'aide d'un guide de discussion adapté à la population du groupe (employeur et travailleur). Les deux guides de discussion sont présentés à l'annexe 3.
LIMITES DE L'ÉTUDE	La recherche qualitative vise à approfondir les données recueillies auprès des entreprises participantes au sondage. On ne peut en généraliser les résultats à la population vu la sélection non aléatoire des participants au sens statistique.

Les notes et légendes ci-dessous seront utilisées dans le rapport



Données récoltées grâce aux groupes de discussion



Employeurs



Travailleurs

PROFIL DES PARTICIPANTS - EMPLOYEURS

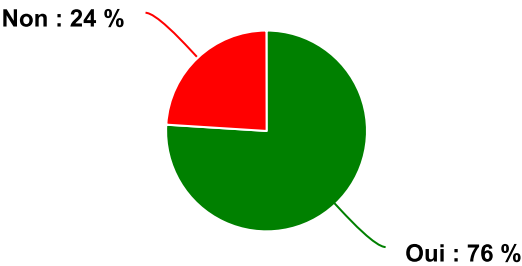
	Groupe 1 16 avril 2019 15 h 00 (n: 5)	Groupe 2 17 avril 2019 10 h 00 (n: 4)	Groupe 3 18 avril 2019 10 h 00 (n: 5)	Groupe 4 23 avril 2019 15 h 00 (n: 5)	Groupe 6 7 mai 2019 15 h 00 (n: 7)
RÉGION					
Trois-Rivières	5	0	0	0	0
Québec	0	4	0	0	0
Saguenay	0	0	5	0	0
Estrie	0	0	0	5	0
Laurentides	0	0	0	0	7
SECTEUR D'ACTIVITÉ PRINCIPAL					
Festivals et événements	3	1	1	2	0
Campings	1	0	1	1	2
Musée, écomusées, sites historiques, patrimoniaux et religieux	1	0	1	0	0
Tourisme d'aventure – écotourisme	0	1	1	0	0
Pars d'attractions, aquatiques, jardins zoologiques et botaniques	0	0	0	1	0
Ski et activités affiliées	0	1	0	0	2
Pourvoiries	0	0	1	0	2
Autres activités	0	1	0	1	1

PROFIL DES PARTICIPANTS - TRAVAILLEURS

	Groupe 5 23 avril 2019 18 h 30 (n: 5)	Groupe 7 7 mai 2019 18 h 30 (n: 6)
RÉGION		
Estrie	5	0
Laurentides	0	6
GROUPE D'ÂGE		
25-34 ans	4	2
35-44 ans	0	2
45-54 ans	0	2
55 ans et plus	1	0
PROFESSIONS		
Guide d'aventure / écotourisme	0	4
Coordonnateur ventes et marketing	0	1
Gérant/gestionnaire	2	1
Adjoint administratif	1	0
Chef d'équipe – service à la clientèle	2	0
SECTEUR D'ACTIVITÉ PRINCIPAL		
Festivals et événements	1	0
Camping	1	0
Tourisme d'aventure – écotourisme	0	2
Pars d'attractions, aquatiques, jardins zoologiques et botaniques	3	1
Centre de ski	0	1
Autres activités	0	2

TAUX DE PARTICIPATION À L'ENQUÊTE SELON L'AFFILIATION

Proportion d'entreprises membres d'une ATS participante



Une enquête qui va au-delà des membres des associations touristiques sectorielles (ATS)

La majorité (76 %) des entreprises participantes sont membres d'au moins une ATS participante.

Cette répartition reflète la vaste portée de l'étude, c'est-à-dire que les constats de l'étude s'appliquent non seulement aux entreprises membres des associations participantes, mais à l'ensemble des entreprises du secteur des loisirs et divertissements et de l'hébergement en nature.

Une forte participation des membres des associations

Avec un taux de réponse global de **36 %** et des taux de réponse par association qui varient entre 26 % et 66 %, la participation des **membres des associations** à cette enquête peut être qualifiée de très bonne.

NOMBRE DE MEMBRES DES ATS ET TAUX DE PARTICIPATION	A.* Nombre de répondants	B. Nombre de membres**	C. Taux de réponse (A/B)
Association des stations de ski (ASSQ)	49	85	58 %
Association québécoise des spas (AQS)	16	33	48 %
Aventure écotourisme Québec (AEQ)	81	130	62 %
Camping Québec (CQ)	193	740	26 %
Fédération des pourvoiries (FPQ)	96	300	32 %
Festivals Événements Québec (FÉQ)	80	298	27 %
Société des attractions touristiques (SATQ)	93	141	66 %
Société du réseau ÉCONOMUSÉE (SRÉ)	17	40	43 %
Tourisme autochtone Québec (TAQ)	25	45	56 %
Total	650*	1 812	36 %

*Il y a 559 membres d'une ATS participante mais comme certains répondants sont membres de plus d'une association, le total de ce tableau correspond à 650.

**Chiffres fournis par les associations participantes. Ils sont basés sur le nombre d'établissements avec employés qui étaient en opération en 2018 et qui oeuvraient dans les secteurs des loisirs et divertissements et de l'hébergement en nature. Ces chiffres ne représentent donc pas nécessairement le nombre total de membres des ATS participantes.

CARACTÉRISTIQUES DISTINCTIVES DES NON-MEMBRES

	Membre	Non-membre
Nombre d'établissements au Québec		
1 ou moins	93 %	90 %
2 ou plus	7 %	10 %
Région*		
Zone du littoral	20 %	21 %
Zone urbaine	17 %	6 %
Zone périphérique de Montréal	31 %	43 %
Zone périphérique de Québec	30 %	28 %
Zone du Nord	6 %	4 %
Offre des services pendant...		
Toute l'année (11 ou 12 mois)	37 %	54 %
10 mois ou moins	63 %	46 %
Nombre d'employés		
Moins de 5	40 %	35 %
5-9	24 %	24 %
10-19	19 %	17 %
20-49	11 %	14 %
50 ou plus	6 %	10 %
Syndicalisation		
Présence d'employés syndiqués	5 %	9 %
Absence d'employés syndiqués	95 %	91 %

Un profil différent pour les entreprises non-membres

Les entreprises non-membres des ATS participantes sont plus susceptibles de posséder plus d'un établissement, d'offrir des activités dans la zone périphérique de Montréal et d'être ouvertes à longueur d'année.

Par ailleurs, elles sont de plus grande taille et sont donc plus susceptibles d'être syndiquées, phénomène généralement corrélé positivement avec la taille des entreprises.

*En raison des faibles tailles d'échantillon par région touristique, les régions ont été regroupées selon le classement utilisé par le MTO.

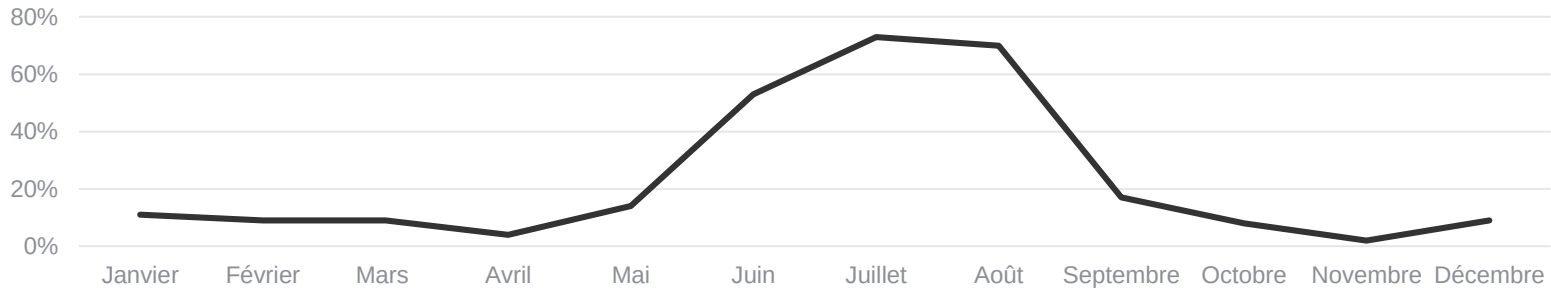
An abstract graphic in the top right corner featuring a network of interconnected nodes and lines in shades of teal and grey, with some nodes highlighted in white.

Faits saillants



1. La majorité (59 %) des entreprises des secteurs des loisirs et divertissements et de l’hébergement en nature (« le secteur ») sont saisonnières, incluant près de la moitié (48 %) qui sont ouvertes six mois ou moins par an. En plus de la saisonnalité et des défis que cela comporte pour les employeurs et les travailleurs, le secteur doit composer avec une forte variabilité des besoins en main-d’œuvre en cours d’année. L’été (juin à août) est certes la période où les besoins en main-d’œuvre sont les plus élevés.

Pics de main-d'oeuvre (Principaux mois où les besoins atteignent des sommets)



2. Les postes sont restés vacants pendant une période suffisamment longue pour nuire aux opérations dans une proportion de 6%. Cette proportion grimpe à 12 % dans le cas des professions qui sont considérées stratégiques par les entreprises¹. Le taux de roulement en cours d’année/de saison (15 %), combiné au taux de roulement d’une saison à l’autre (25 %), exige des efforts de recrutement considérables de la part des employeurs, d’autant plus que ces taux sont encore plus élevés dans le cas des professions stratégiques.

¹ Professions qui, selon les répondants, comptent parmi les trois plus importantes pour le succès de l’entreprise.

FAITS SAILLANTS



3. La main-d'œuvre du secteur est très jeune (38 % des postes stratégiques sont occupés par des 15-24 ans) mais avec une diminution projetée de 6 % du nombre de 15-24 ans au Québec d'ici à 2021², il est à craindre que les postes vacants augmentent dans le secteur.

4. Par ailleurs, les entreprises du secteur doivent attirer des travailleurs dans le contexte où la majorité des emplois du secteur (61 %) sont saisonniers alors que moins de la moitié (44 %) sont à temps plein. Considérant la vive compétition pour la main-d'œuvre, le défi s'avère immense.

5. En matière de recrutement, l'année 2019 promet d'être bien occupée, avec 30 % des postes du secteur à combler en comparaison avec le bassin maximal de main-d'œuvre de 2018. Pour les professions stratégiques, c'est 48 % des postes qui seront à combler. Ces pourcentages élevés s'expliquent non seulement par la présence d'un fort taux de roulement saisonnier, mais aussi par la croissance prévue par plusieurs entreprises. En effet, un tiers d'entre elles prévoient que leurs besoins en main-d'œuvre vont augmenter en 2019. Or, dans 70 % des situations d'embauche, les employeurs prévoient des difficultés à combler certains postes. Peu de professions échappent à cette réalité. Les principales difficultés s'expliquent par:

- La rareté de main-d'œuvre en général (51 %)
- La nature saisonnière des emplois (40 %)
- Le manque de candidats qualifiés (36 %)
- Les horaires atypiques (32 %)
- Une rémunération trop faible (28 %)

² Estimations de RCGT à partir de Perspectives démographiques du Québec et des régions, 2011-2016, Institut de la statistique du Québec dans Diagnostic sur l'offre et la demande de main-d'œuvre étudiante et de jeunes travailleurs dans l'industrie touristique, CQRHT, mars 2018.

6. Parmi les professions stratégiques identifiées par les employeurs, cinq auront des besoins et des difficultés de recrutement particulièrement élevés en 2019. Le poste de préposé à l'entretien ménager ainsi que celui de préposé à l'entretien des blocs sanitaires et autres aires de services présentent par ailleurs tous les deux une problématique de relève considérable, comme en fait foi le déséquilibre au sein de la profession entre les employés âgés de 15 à 24 et ceux âgés de 55 ans ou plus. Ayant été identifié comme stratégique par une majorité d'entreprises et de secteurs, le poste de préposé au service à la clientèle nécessitera lui aussi une attention particulière.

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	POSTES À COMBLER 2019	DIFFIC. PRÉVUES	15-24 ans	55 ans ou plus
Préposé à l'entretien ménager	64 %**	87 %	13 %*	40 %*
Surveillant sauveteur ou assistant sauveteur	52 %	78 %	84 %*	1 %**
Préposé au service à la clientèle	50 %	65 %	46 %	17 %
Cuisinier/aide-cuisinier	50 %*	85 %	28 %*	12 %*
Préposé à l'entretien des blocs sanitaires et autres aires de services	48 %	73 %	24 %	36 %



7. Les principales spécificités sectorielles sont présentées ci-dessous. Les + indiquent un phénomène plus prononcé dans un secteur que dans les autres et inversement pour les -. Les professions qui figurent parmi les plus stratégiques du secteur selon les entreprises sont en vert.

Campings

- + Présence dans la zone du littoral
- + Entreprises saisonnières
- + Taux de postes vacants

Défis: recrutement et rétention de la main-d'œuvre saisonnière

À surveiller: taux très élevés de postes vacants chez les sauveteurs et cuisiniers/aide-cuisiniers ainsi que **préposés à l'entretien ménager/des blocs sanitaires**, absence de relève pour les **postes en gestion**

Casinos et salons de jeux

- + Présence dans la zone urbaine
- + Taux de syndicalisation
- + Entreprises de 50 employés ou plus
- + Augmentation des besoins en personnel en 2019
- Entreprises non saisonnières
- + Emplois à temps plein

Défis: difficultés de recrutement attribuées au manque de candidats qualifiés

À surveiller: préposé au service d'aliments et boissons

Festivals, événements, spectacles artistiques ou culturels

- + Entreprises de moins de 5 employés
- + Taux de roulement élevé
- + Proportion très élevée de postes à combler en 2019
- + Très courte durée de la saison
- + Emplois à temps partiel

Défis: recrutement, rétention et rétention de la main-d'œuvre saisonnière

À surveiller: préposé à l'entretien du site/des bâtiments et **préposé au service à la clientèle**; taux très élevés de postes vacants chez les **coordonnateurs des bénévoles**

Musées, écomusées, sites historiques, patrimoniaux et religieux

- + Présence dans les zones périphériques de Québec et urbaine
- + Entreprises non saisonnières mais taux de roulement saisonnier élevé

- Taux de postes vacants comparativement faible

Défis: rétention de la main-d'œuvre saisonnière, manque de candidats qualifiés et compétitivité de la rémunération

À surveiller (excluant les postes liés à la présentation et la conservation des artefacts) : **guide, animateur ou interprète** et **préposé au service à la clientèle**

Parcs d'attractions et aquatiques, jardins thématiques, etc.

- + Présence dans la zone périphérique de Québec
- + Diversification de l'offre de services en cours d'année
- + Proportion élevée de postes à combler en 2019
- + Augmentation des besoins en personnel en 2019
- + Secteur très largement tributaire des jeunes
- + Emplois à temps partiel

Défis: saisonnalité et conditions de travail

À surveiller: taux très élevés de postes vacants chez les **préposés à l'entretien du site/des bâtiments, préposés au service à la clientèle**, responsables des opérations/du service à la clientèle, sauveteur

Pourvoiries

- + Présence dans la zone périphérique de Québec
- + Entreprises de moins de 5 employés
- + Entreprises saisonnières
- + Emplois à temps plein
- + Importante proportion d'employés en phase de pré-retraite (55 ans ou plus)
- + Taux de postes vacants

Défis: saisonnalité, relève, qualification de la main-d'œuvre, taux élevés de postes vacants

À surveiller: **préposé à l'entretien ménager, préposé à l'entretien du site/des bâtiments, cuisiniers/aide-cuisiniers**



Ski et activités affiliées

- + Taux de syndicalisation
- + Entreprises de 50 employés ou plus
- + Entreprises saisonnières
- + Emplois à temps partiel
- + Difficultés de recrutement
- + Augmentation des besoins en personnel en 2019

Défis: saisonnalité, recrutement, rétention de la main-d'œuvre saisonnière

À surveiller: Rareté de candidats qualifiés aux postes d'opérateur de dameuse et de mécanicien de remontées mécaniques, conditions de travail particulièrement difficiles pour les préposés à la fabrication de neige, roulement élevé chez les préposés aux remontées, les préposés au service à la clientèle, les préposés à la boutique/réparation d'équipement et les cuisiniers/aide-cuisiniers

Spas

- + Présence dans la zone périphérique de Montréal
- + Emplois à temps plein
- + Difficultés de recrutement
- + Augmentation des besoins en personnel en 2019
- Saisonnalité
- + Taux de postes vacants

Défi: qualifications de la main-d'œuvre

À surveiller (excluant les postes liés à la prestation des soins) : préposé au service à la clientèle (roulement très important), cuisinier/aide-cuisinier (horaire atypique et problèmes de transport)

Tourisme d'aventure et écotourisme

- + Entreprises de 5 à 9 employés
- + Diversification de l'offre de services en cours d'année
- + Taux de postes vacants

Les autres indicateurs pour ce secteur sont similaires à ceux observés pour l'ensemble des secteurs étudiés.

Défis: qualifications de la main-d'œuvre, saisonnalité, semaines insuffisantes pour se qualifier à l'assurance emploi, rémunération

À surveiller: cuisinier/aide-cuisinier, préposé au service à la clientèle, conducteur de navettes

Agrotourisme, transport d'agrément et autres activités

- + Présence dans la zone périphérique de Montréal
- Les autres indicateurs pour ce secteur sont similaires à ceux observés pour l'ensemble des secteurs étudiés.

Défis: problématiques diversifiées

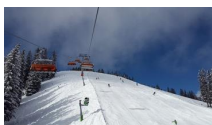
À surveiller: préposé au service à la clientèle, guide, animateur ou interprète et responsable des opérations

Tourisme autochtone en loisirs et divertissements et hébergement en nature (multi sectoriel)

- Entreprises plus petites que la moyenne
- + Présence en zone urbaine et dans la zone périphérique de Québec
- + Entreprises non saisonnières
- + Postes vacants dans la zone du nord

Défis: recrutement, rétention et qualification de la main-d'œuvre

À surveiller: guide, animateur ou interprète, préposé au service à la clientèle, cuisinier/aide-cuisinier, coordonnateur d'événements



FAITS SAILLANTS



8. En conclusion, parmi les dix principales stratégies de recrutement et de rétention identifiées par les employeurs, la majorité ont trait aux conditions de travail, ce qui veut dire que les employeurs cherchent la clé de la solution dans leurs pratiques. Cela ne veut pas dire qu'ils n'ont pas besoin d'aide, comme en fait foi le souhait que les différentes subventions à l'emploi soient bonifiées par le gouvernement.

Solutions qui relèvent au moins en partie des pratiques des employeurs

1. Offrir de meilleurs salaires
2. Offrir l'hébergement (particulièrement dans la zone périphérique de Montréal)
3. Mettre sur pied le transport des employés (particulièrement dans la zone périphérique de Montréal)
4. Offrir de meilleures conditions de travail (particulièrement en zone urbaine)
5. Avoir de meilleurs horaires (plus flexibles)
6. Offrir de la formation appropriée (particulièrement en zone urbaine)
7. Partager les ressources entre les entreprises (particulièrement souhaitée par les entreprises du secteur du tourisme d'aventure)

Solutions qui exigent un appui du gouvernement

8. Donner plus d'aide financière (subventions salariales, embauche d'étudiants, etc.)
9. Favoriser l'emploi de retraités
10. Recruter des travailleurs étrangers

C'est donc un effort concerté qui est requis pour faire face aux défis du secteur au cours des prochaines années. Considérant la forte saisonnalité que vivent plusieurs entreprises, la modification des critères de l'assurance-emploi est vue comme une autre avenue intéressante par les employeurs pour favoriser le recrutement.

Quant aux travailleurs, en plus des solutions mises de l'avant par les employeurs, ils suggèrent une plus grande valorisation et promotion de l'industrie. Par exemple, par une présence dans les foires d'emplois et par l'organisation de journées portes ouvertes. Ils suggèrent par ailleurs d'utiliser une communication misant sur un visuel accrocheur, ou un vidéo promotionnel présentant les avantages d'un emploi en tourisme, tels que la flexibilité des horaires, l'ambiance de travail agréable, un environnement de travail sain dans la nature, la possibilité de rencontrer des gens provenant de diverses régions du monde et la découverte de différentes cultures.

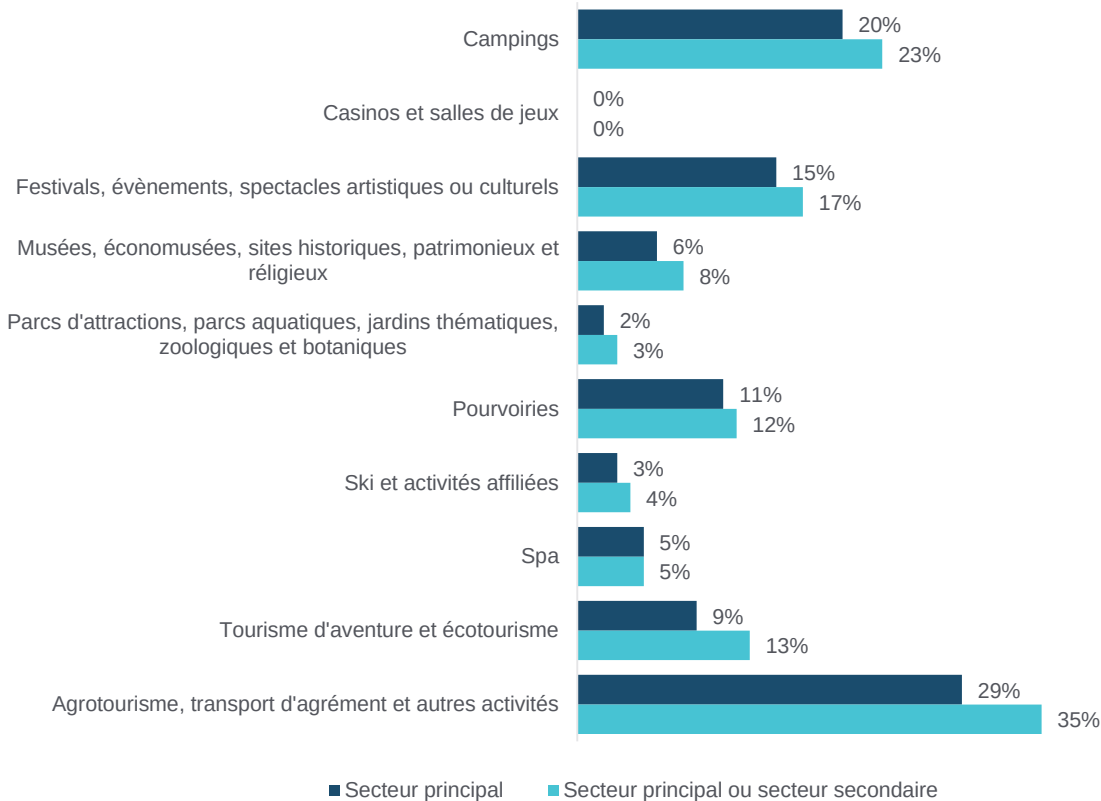
Chapitre 1

PROFIL DES ENTREPRISES



QA1b1. Dans quels secteurs d'activités votre entreprise œuvre-t-elle?

n : 652



Prépondérance du secteur de l'agrotourisme, transport d'agrément et autres activités

Plus du tiers (35 %) des entreprises participantes à l'étude exercent au moins une activité dans le secteur « agrotourisme, transport d'agrément et autres activités ». Pour 29 % des entreprises, il constitue le secteur principal.

Ce secteur regroupe des entreprises au profil varié, dont des établissements d'hébergement (autre que les pourvoiries et les campings) qui offrent une combinaison de sports et d'hébergement, des croisières, des excursions en hélicoptère, etc. On y retrouve aussi plusieurs entreprises agrotouristiques comme des mielleries, des vergers, des vignobles, etc.

Le secteur du camping arrive au deuxième rang en ce qui concerne le nombre d'entreprises (20 % du total).

Le lecteur doit avoir la répartition sectorielle en tête afin de bien interpréter les résultats d'ensemble présentés dans ce rapport. Par exemple, les opinions provenant des entreprises présentes dans le secteur des campings sont plus représentées que celles du secteur des musées, écomusées, sites historiques, patrimoniaux et religieux (20 % comparativement à 6 %).

Exemple de lecture :

- 20 % des entreprises sondées ont le camping comme principal secteur d'activité
- 23 % des entreprises sondées œuvrent dans le secteur des campings
- 3 % des entreprises sondées ont le camping comme secteur d'activité secondaire (23 % - 20 %)



* Question permettant plusieurs réponses. La somme des pourcentages excède donc 100 % (pour les bâtons en bleu pâle).

INTENSITÉ DE L'ACTIVITÉ MULTISECTORIELLE

	SECTEURS SECONDAIRES									
SECTEUR PRINCIPAL	Campings	Casinos	Festivals	Musées	Parcs d'attractions, aquatiques, etc.	Pourv.	Ski et activités affiliées	Spas	Tour. Avent./Éco	Agrotour., transport agrément et autres activités
Campings	100 %	0 %	2 %	2 %	1 %	5 %	0 %	0 %	12 %	11 %
Casinos et salons de jeux	0 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Festivals, événements, spectacles artistiques ou culturels	1 %	0 %	100 %	4 %	0 %	0 %	0 %	0 %	4 %	12 %
Musées, écomusées, sites historiques, patrimoniaux et religieux	0 %	0 %	9 %	100 %	1 %	0 %	0 %	0 %	0 %	9 %
Parcs d'attractions, parcs aquatiques, jardins thématiques, zoologiques et botaniques	0 %	0 %	0 %	2 %	100 %	0 %	0 %	0 %	2 %	0 %
Pourvoiries	10 %	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %	0 %	0 %	9 %	4 %
Ski et activités affiliées	6 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %	0 %	5 %	12 %
Spas	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %	0 %	0 %
Tourisme d'aventure et écotourisme	13 %	0 %	2 %	4 %	6 %	1 %	1 %	0 %	100 %	11 %
Autres activités récréatives ou sportives, circuits, agrotourisme	1 %	1 %	2 %	3 %	1 %	1 %	1 %	1 %	2 %	100 %

Un certain bassin d'entreprises sont actives dans plusieurs secteurs

Hormis les casinos et les spas, qui ne sont pas présents dans plusieurs secteurs d'activités visés par l'étude, on trouve plusieurs entreprises multisectorielles. Par exemple, 12 % des entreprises dont le secteur principal constitue le camping offrent également des services de tourisme d'aventure. Aussi, on remarque que certaines pourvoiries sont actives dans les secteurs du camping et du tourisme d'aventure (10 % et 9 % respectivement).

Exemple de lecture : 2 % des entreprises qui œuvrent principalement dans le secteur des campings sont également actives dans le secteur des festivals. Les casinos et les spas sont uniquement actifs dans leur secteur d'activités principal. Les chiffres encadrés en vert correspondent aux situations où plus de 10 % des entreprises d'un secteur sont également actives dans un autre.

PROFIL SECTORIEL DES MEMBRES DES ASSOCIATIONS SECTORIELLES

ASSOCIATIONS/ SECTEUR PRINCIPAL	Campings	Casinos	Festivals	Musées, etc.	Parcs d'attractions etc.	Pourvoiries	Ski et activités affiliées	Spas	Tourisme d'aventure	Agrotourisme, etc.
Association des stations de ski	1 %	0 %	0 %	1 %	1 %	0 %	66 %	0 %	4 %	26 %
Association québécoise des spas	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %	0 %	0 %
Aventure écotourisme Québec	9 %	0 %	0 %	1 %	8 %	0 %	1 %	0 %	72 %	7 %
Camping Québec	92 %	0 %	0 %	0 %	0 %	1 %	0 %	0 %	2 %	4 %
Festivals Événements Québec	0 %	0 %	74 %	3 %	6 %	0 %	0 %	0 %	1 %	16 %
Fédération des pourvoiries	5 %	0 %	0 %	0 %	0 %	85 %	0 %	0 %	3 %	7 %
Société des attractions touristiques	3 %	0 %	29 %	15 %	14 %	0 %	0 %	2 %	5 %	32 %
Société du réseau ÉCONOMUSÉE	0 %	0 %	2 %	46 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	52 %
Tourisme autochtone Québec	3 %	0 %	25 %	33 %	0 %	17 %	0 %	0 %	22 %	0 %
Aucune des associations	2 %	0 %	13 %	6 %	1 %	2 %	1 %	0 %	3 %	74 %

Une diversification des activités qui varie selon le secteur

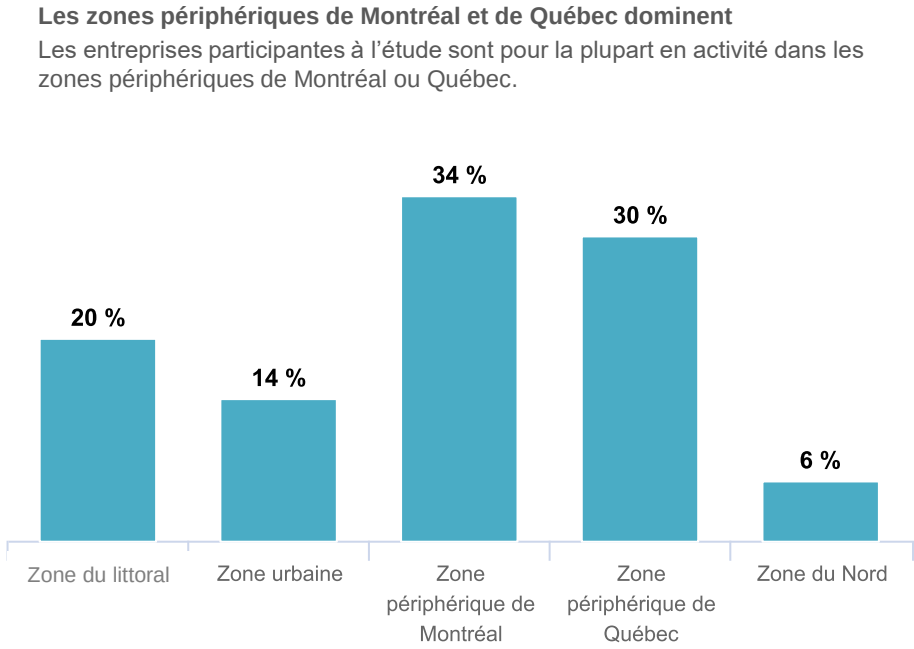
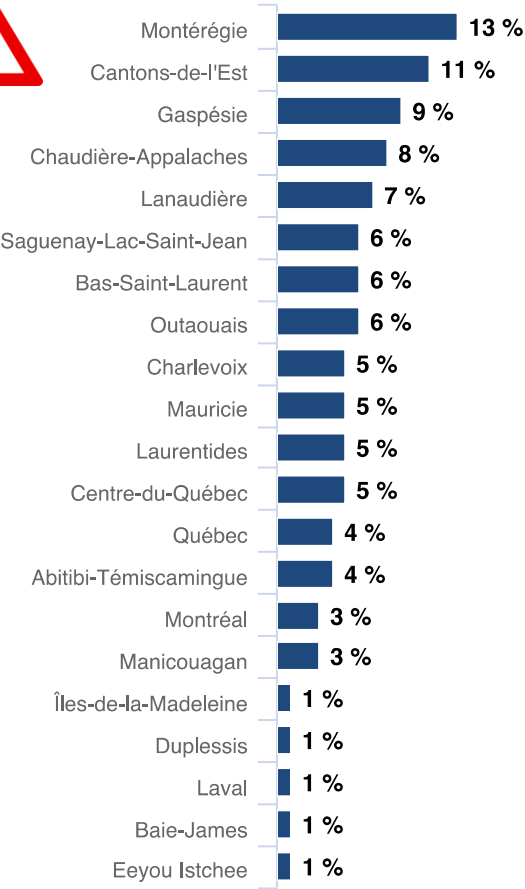
Les membres de l'Association québécoise des spas et de Camping Québec œuvrent principalement dans un seul secteur.

À l'opposé, la Société du réseau ÉCONOMUSÉE compte une forte proportion d'entreprises dont le secteur d'activités principal n'est pas le même que celui représenté par l'association.

La Société des attractions touristiques du Québec et Tourisme autochtone Québec regroupent par définition des entreprises multisectorielles.

Exemple de lecture : 1 % des entreprises membres de l'ASSQ œuvrent principalement dans le secteur des campings. Les chiffres encadrés en vert indiquent la proportion des entreprises membres d'une association dont le secteur d'activités principal est le même que celui de leur association.

QA3a. Veuillez cocher toutes les régions touristiques où votre entreprise est en activité au moins une partie de l'année et où vous avez au moins un employé.
n : 652



Voir la section Contexte pour la classification des régions touristiques en zones géographiques.

Les régions touristiques ont été regroupées en cinq régions (typologie du Ministère du Tourisme) pour les fins de l'analyse en raison des faibles tailles d'échantillon pour la plupart des régions touristique. Comme les résultats de l'étude ne sont pas pondérés sur une base régionale, les résultats présentés sur cette page donnent le portrait des participants à l'étude. Le portrait de l'ensemble des entreprises des secteurs étudiés pourrait être différent.

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE SELON LES SECTEURS



Présence des entreprises répondantes dans les différentes zones

SECTEUR PRINCIPAL	Zone du littoral	Zone urbaine	Zone périphérique de Montréal	Zone périphérique de Québec	Zone du Nord
Campings	34 %	13 %	27 %	22 %	5 %
Casinos et salons de jeux	0 %	67 %	0 %	33 %	0 %
Festivals, événements, spectacles artistiques ou culturels	20 %	16 %	20 %	36 %	11 %
Musées, écomusées, sites historiques, patrimoniaux et religieux	11 %	33 %	18 %	42 %	3 %
Parcs d'attractions, parcs aquatiques, jardins thématiques, zoologiques et botaniques	0 %	5 %	22 %	73 %	0 %
Pourvoiries	23 %	17 %	17 %	41 %	9 %
Ski et activités affiliées	25 %	19 %	27 %	37 %	4 %
Spas	0 %	5 %	87 %	13 %	0 %
Tourisme d'aventure et écotourisme	24 %	22 %	36 %	28 %	5 %
Agrotourisme, transport d'agrément et autres activités	15 %	9 %	49 %	24 %	5 %
Total	20 %	14 %	34 %	30 %	6 %

La répartition géographique fortement tributaire des secteurs d'activité

Tous les secteurs sont présents en zone urbaine. La présence des campings et pourvoiries en zone urbaine peut s'expliquer par la localisation des bureaux administratifs dans ces régions. Alors que les entreprises de plusieurs secteurs sont réparties sur le territoire de manière similaire au portrait général, d'autres se distinguent fortement.

En effet, les casinos et salons de jeux sont surtout présents en zone urbaine alors que les spas et les entreprises œuvrant dans le secteur de l'agrotourisme, transport d'agrément et autres activités ont plus tendance que les entreprises des autres secteurs à être présents dans la zone périphérique de Montréal.

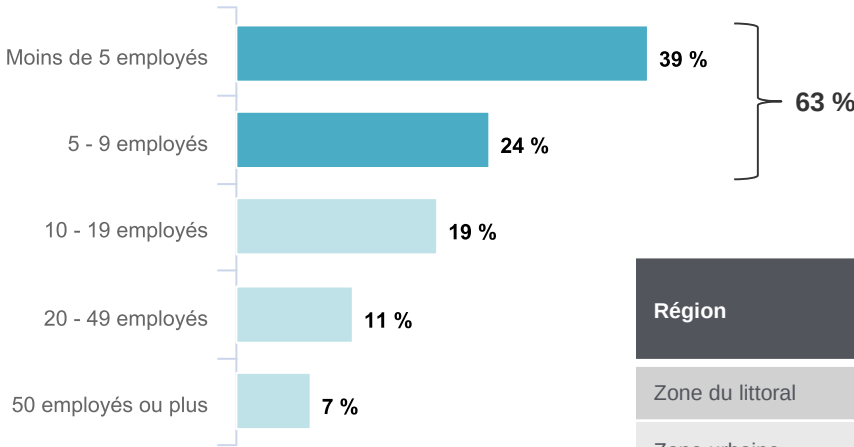
Comme les résultats de l'étude ne sont pas pondérés sur une base régionale, les résultats présentés sur cette page donnent le portrait des participants à l'étude. Le portrait de l'ensemble des entreprises des secteurs étudiés pourrait être différent.

TAILLE DES ENTREPRISES AVEC RÉPARTITION PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



QA8. Au cours des 12 derniers mois, quel a été le nombre maximum d'employés¹ dans votre entreprise, en vous incluant (si vous n'êtes pas le propriétaire)?

n : 652



Des entreprises de toutes les tailles
La majorité (63 %) des entreprises des secteurs étudiés comptent moins de dix employés.

On retrouve plus d'entreprises de plus grande taille dans la zone urbaine et dans la zone périphérique de Montréal.

Région	Moins de 5 employés	5-9 employés	10-19 employés	20-49 employés	50 employés ou plus
Zone du littoral	41 %	31 %	15 %	9 %	4 %
Zone urbaine	40 %	27 %	9 %	10 %	14 %
Zone périphérique de Montréal	34 %	16 %	24 %	15 %	11 %
Zone périphérique de Québec	38 %	23 %	20 %	13 %	6 %
Zone du Nord	36 %	38%	20 %	6 %	0 %
Total	39 %	24 %	19 %	11 %	7 %

Exemple de lecture : 41 % des entreprises qui œuvrent dans la zone du littoral ont moins de 5 employés.

Les chiffres encadrés en vert correspondent aux situations où l'on retrouve dans une zone une proportion d'entreprises significativement plus élevée que la moyenne pour une des catégories de taille d'employés.

CATÉGORIES DE NOMBRE D'EMPLOYÉS PAR SECTEUR



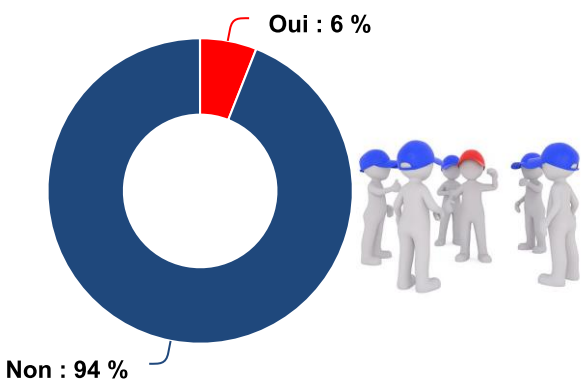
SECTEUR PRINCIPAL	Moyenne	Moins de 5	5 à 9	10 à 19	20 à 49	50 ou plus
Campings	10	38 %	35 %	17 %	7 %	3 %
Casinos et salons de jeux	925	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %
Festivals, événements, spectacles artistiques ou culturels	10	65 %	17 %	6 %	8 %	4 %
Musées, écomusées, sites historiques, patrimoniaux et religieux	20	32 %	29 %	21 %	13 %	5 %
Parcs d'attractions, parcs aquatiques, jardins thématiques, zoologiques et botaniques	50	0 %	0 %	39 %	32 %	29 %
Pourvoiries	5	59 %	26 %	11 %	3 %	1 %
Ski et activités affiliées	135	8 %	0 %	11 %	32 %	49 %
Spas	35	0 %	0 %	60 %	31 %	9 %
Tourisme d'aventure et écotourisme	20	20 %	35 %	25 %	15 %	5 %
Agrotourisme, transport d'agrément et autres activités	20	38 %	23 %	19 %	12 %	8 %
Total	23	39 %	24 %	19 %	11 %	7 %

Cinq secteurs se démarquent

Les secteurs des casinos, des parcs d'attractions et du ski et activités affiliées se distinguent par leur proportion particulièrement élevée d'entreprises de plus grande taille, alors que les festivals et les pourvoiries font bande à part avec une très grande proportion d'entreprises de petite taille.

Exemple de lecture : 38 % des entreprises qui œuvrent dans le secteur des campings ont moins de 5 employés. Les chiffres encadrés en vert correspondent aux situations où la proportion d'entreprises de grande taille est plus élevée que la moyenne dans un secteur. Les chiffres encadrés en rouge correspondent aux situations où la proportion d'entreprises de petite taille est plus élevée que la moyenne dans un secteur.

QA10. Les employés de votre entreprise sont-ils syndiqués?
n : 652

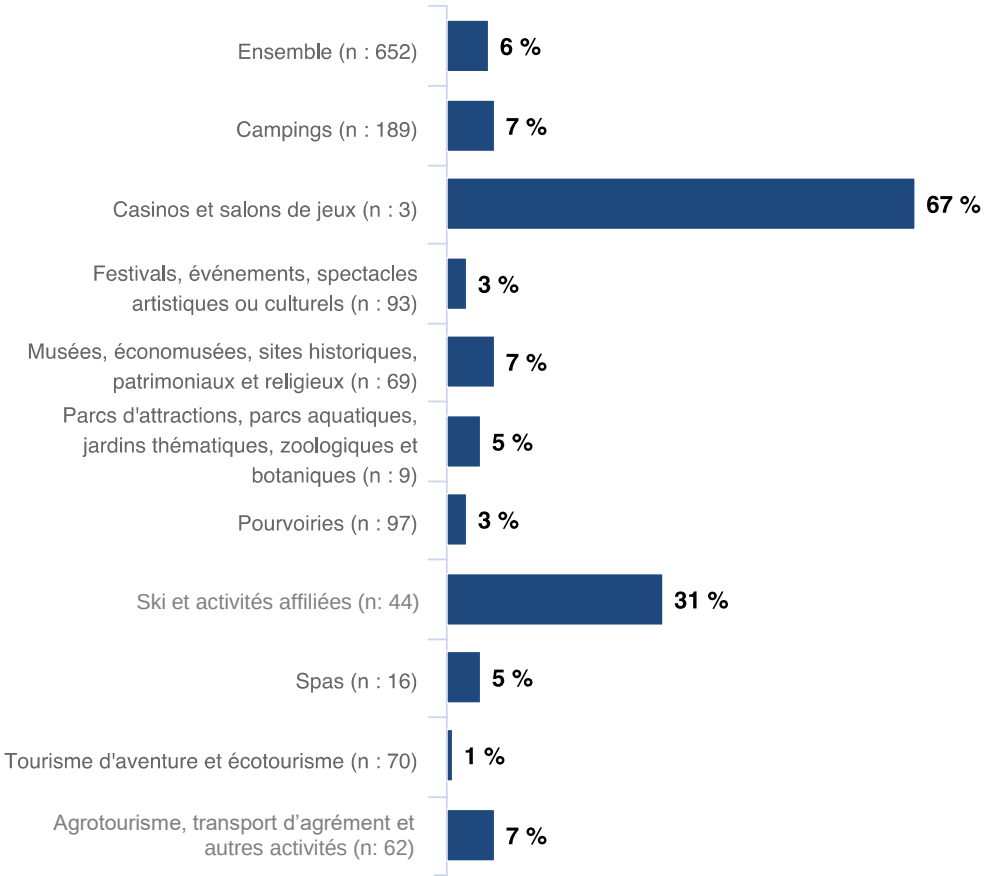


Une minorité d’entreprises syndiquées, mais très variable selon les secteurs

Plus une entreprise est de taille importante, plus elle a de chances d’être syndiquée. C’est pourquoi même si une minorité des entreprises (6 %) ont des employés syndiqués à leur emploi, la proportion d’employés syndiqués, elle, se chiffre à 26 %. Ce taux de syndicalisation est inférieur à ce que l’on observe au Québec, tous secteurs confondus (38,4 % selon des chiffres de l’ISQ* qui datent de 2017).

Notons que la proportion d’entreprises syndiquées est de 3 % ou moins chez celles ayant moins de 20 employés, de 20 % chez les entreprises de 20 à 49 employés et de 24 % chez celles comptant 50 employés ou plus.

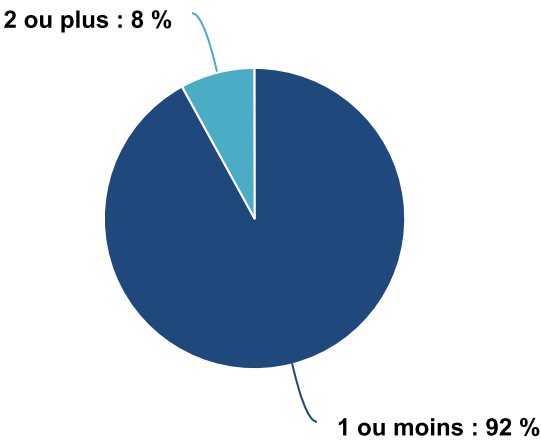
Proportion d’entreprises syndiquées par secteur d’activité principal



Source: Institut de la statistique du Québec
Taux de présence syndicale, résultats selon le sexe pour diverses caractéristiques de la main-d’œuvre et de l’emploi, Québec, Ontario et Canada

NOMBRE D'ÉTABLISSEMENTS

QA2. Au total, combien votre entreprise compte-t-elle d'établissements ou d'adresses physiques avec employés au Québec?
n : 652



Surtout des entreprises à établissement unique

La grande majorité (92 %) des entreprises participantes sont à établissement unique.

Région	1 ou moins	2 ou plus
Zone du littoral	93 %	7 %
Zone urbaine	87 %	13 %
Zone périphérique de Montréal	89 %	11 %
Zone périphérique de Québec	92 %	8 %
Zone du Nord	94 %	6 %

Par ailleurs, on retrouve une plus grande proportion d'entreprises à établissements multiples dans la zone urbaine et dans la zone périphérique de Montréal.

Chapitre 2

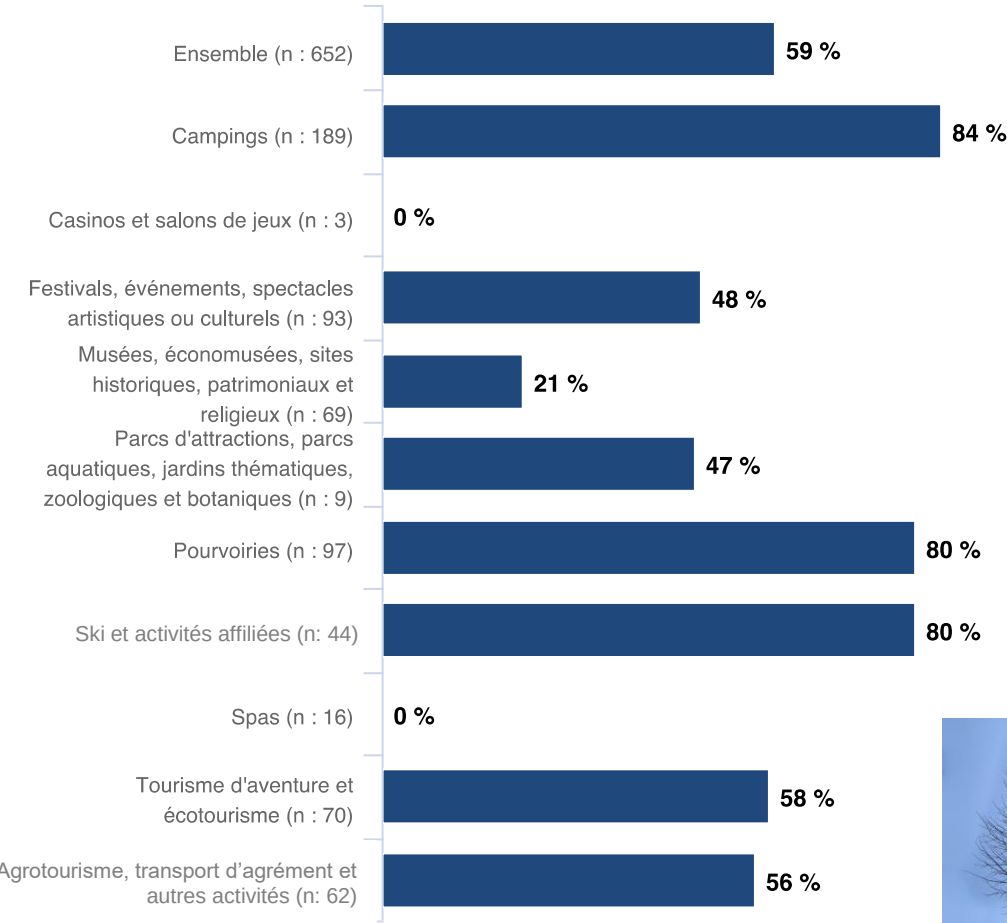
PORTRAIT DE LA SAISONNALITÉ



PROPORTION D'ENTREPRISES SAISONNIÈRES PAR SECTEUR

QA4. Pour la suite du questionnaire, veuillez répondre pour l'ensemble des établissements de votre entreprise au Québec. Votre entreprise offre-t-elle ses services toute l'année ou une partie de l'année seulement (entreprise saisonnière)?

Proportion d'entreprises saisonnières (en fonction une partie de l'année) par secteur d'activité principal



Une majorité d'entreprises saisonnières

La plupart des entreprises (59 %) sont saisonnières (ouvertes 10 mois ou moins par année). À un extrême, les pourvoiries, les campings et les stations de ski sont des établissements très majoritairement saisonniers (entre 80 % et 84 %), alors que c'est l'inverse pour les casinos et spas, tous ouverts à l'année.

Considérant que leur vocation est essentiellement saisonnière, il est intéressant de constater que certains campings, pourvoiries et stations de ski offrent des services à l'année. Cela témoigne des efforts effectués dans ces secteurs par certaines entreprises pour diversifier leur offre de services.

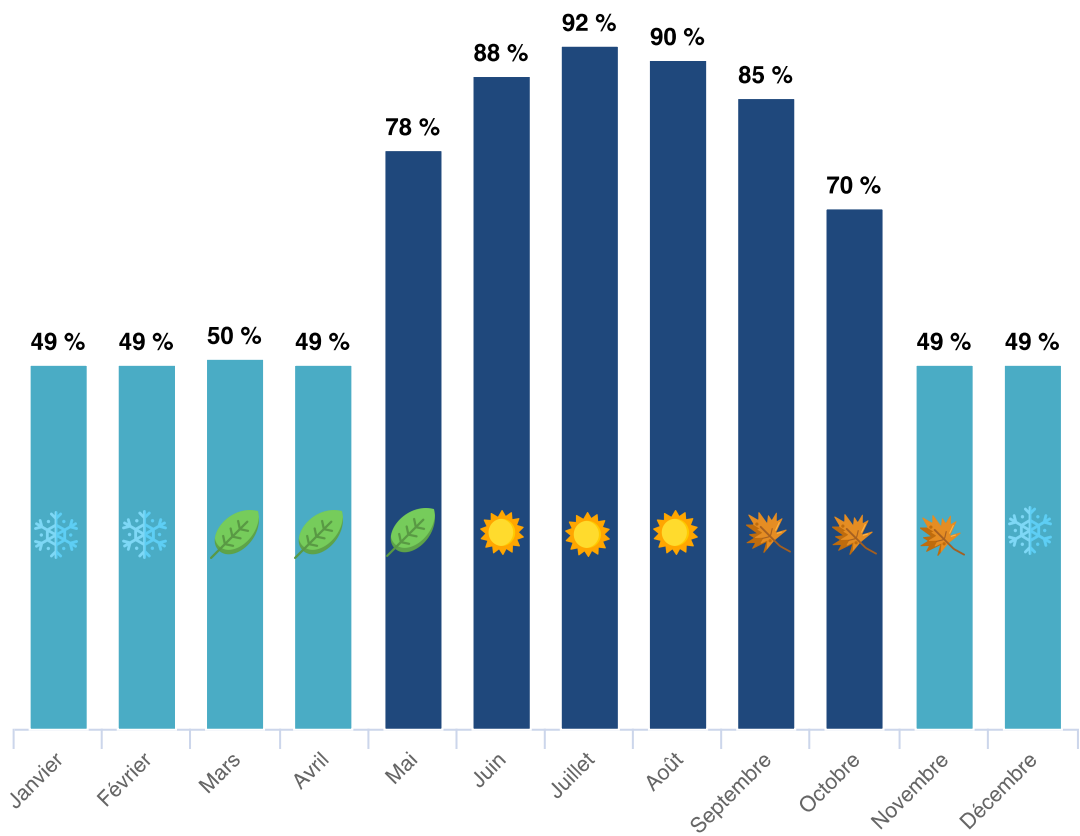
Le changement de vocation en cours d'année fait partie des stratégies possibles pour permettre aux entreprises d'offrir leurs services à l'année. Dans les faits, près de la moitié (46 %) des entreprises ouvertes à l'année diversifient leurs activités en cours d'année (comparativement à 28 % pour l'ensemble).



CALENDRIER DE L'OFFRE DE SERVICES

QA5. Quels sont les mois durant lesquels votre entreprise offre ses services?
Même si les produits ou services que vous offrez peuvent varier selon les saisons, veuillez cocher tous les mois où votre entreprise est en activité.

n : 652



La majorité des entreprises actives entre mai et octobre

Entre mai et octobre, au moins 70 % des entreprises sont en activité. Entre novembre et avril, seulement la moitié des entreprises offrent leurs services. Les secteurs du ski et activités affiliées, des spas et des casinos sont les seuls qui dérogent significativement de ce portrait, leurs activités étant respectivement hivernales ou à l'année (voir page suivante).

Le calendrier d'offre de services ne varie pas de manière significative d'une région à l'autre.

CALENDRIER DE L'OFFRE DE SERVICES PAR SECTEUR ET OPPORTUNITÉS DE PARTAGE DE PERSONNEL



SECTEUR PRINCIPAL	À l'année												
		Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
Campings	17 %	20 %	20 %	20 %	26 %	86 %	99 %	99 %	99 %	93 %	59 %	21 %	19 %
Casinos et salons de jeux	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Festivals, événements, spectacles artistiques ou culturels	52 %	53 %	56 %	54 %	56 %	58 %	67 %	78 %	67 %	58 %	61 %	53 %	56 %
Musées, écomusées, sites historiques, patrimoniaux et religieux	78 %	78 %	78 %	79 %	81 %	87 %	97 %	98 %	98 %	90 %	88 %	79 %	79 %
Parcs d'attractions, parcs aquatiques, jardins thématiques, zoologiques et botaniques	53 %	63 %	58 %	58 %	58 %	87 %	100 %	100 %	100 %	100 %	87 %	55 %	61 %
Pourvoiries	20 %	28 %	26 %	26 %	23 %	91 %	96 %	99 %	99 %	98 %	79 %	35 %	26 %
Ski et activités affiliées	21 %	100 %	99 %	100 %	65 %	26 %	24 %	25 %	26 %	36 %	38 %	47 %	97 %
Spas	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Tourisme d'aventure et écotourisme	42 %	53 %	53 %	52 %	48 %	81 %	93 %	95 %	95 %	93 %	76 %	44 %	51 %
Agrotourisme, transport d'agrément et autres activités	44 %	53 %	53 %	57 %	52 %	76 %	88 %	93 %	94 %	87 %	72 %	58 %	53 %
Total	41 %	49 %	49 %	50 %	49 %	78 %	88 %	92 %	90 %	85 %	70 %	49 %	49 %

Des calendriers très variables selon les secteurs

Le calendrier des offres de services varie grandement en fonction du secteur. Alors que la majorité des campings et pourvoiries sont surtout en activité pendant la période estivale et qu'une minorité l'est le reste de l'année, c'est le portrait inverse pour les stations de ski. La plupart des entreprises des autres secteurs offrent des activités presque tous les mois de l'année (pour les casinos et les spas, toutes les entreprises sont ouvertes à l'année). Les données indiquent qu'il y a plusieurs opportunités de transfert de personnel entre les entreprises des différents secteurs, particulièrement entre ceux dont l'activité saisonnière est opposée (campings et pourvoiries vs entreprises du secteur du ski). Seulement 5 % des entreprises sont ouvertes uniquement en hiver (58 % dans le secteur du ski et activités affiliées).

Exemple de lecture : 20 % des entreprises qui œuvrent principalement dans le secteur des campings sont en activité en janvier. Les cellules en **vert** indiquent les mois pour lesquels la plus grande proportion des entreprises du secteur offrent leurs services.



Une collaboration visant le partage d'employés est généralement vu d'un bon œil par les entreprises

Les entreprises rencontrées en groupe qui offrent leurs services dans des saisons opposées, comme les centres de ski et les campings, démontrent une belle ouverture pour le partage d'employés en période hors pointe. En plus de les aider à combler leur besoins en main-d'œuvre durant leur haute saison, cette façon de faire leur permettrait de retenir leur personnel pour la saison suivante.

Par contre, comme elles ont souvent peu de temps ou de ressources à consacrer à la recherche de ce genre de partenariat et qu'elles ne sont pas toujours au fait des possibilités d'emploi offertes dans les autres entreprises de leur région, elles apprécieraient être accompagnées dans cette démarche.

Néanmoins, certains employeurs émettent quelques réserves face à ce genre d'entente. Ils précisent que pour connaître du succès, un tel partenariat doit coupler des entreprises avec des valeurs, ainsi que des conditions de travail et salariales similaires afin de ne pas nuire à l'employé ni à l'entreprise qui « prête » son employé à une autre entreprise. L'empiètement des besoins en début et en fin de saison peut aussi être un problème.



...de même que par plusieurs employés saisonniers

Selon la plupart des entreprises rencontrées, plusieurs de leurs employés apprécieraient ce genre de partenariat durant la période hors-pointe plutôt que de bénéficier du chômage. D'ailleurs, la plupart des travailleurs rencontrés en groupe seraient en faveur d'une telle initiative. Plusieurs ajoutent qu'ils se sentiraient davantage appuyés par leur employeur si celui-ci leur offrait cette possibilité.



Bien entendu, cette option ne serait pas intéressante pour tous les employés saisonniers. Selon quelques entreprises, certaines personnes préféreraient profiter de cette période hors-pointe pour voyager, se reposer ou se concentrer à d'autres intérêts personnels.

Ça serait bien qu'un organisme nous accompagne là-dedans, comme un CLE. Présentement, on s'invente un peu des façons de faire.



Ça serait bien moins stressant pour nous. On est toujours en train de planifier le chômage ou la baisse d'argent qui rentre dans le compte. Ça nous donnerait plus de stabilité.



Il y en a par contre qui ne veulent pas intégrer le marché du travail juste pour une saison. Ce ne sont pas tous des étudiants les travailleurs saisonniers. Certains veulent juste voyager. Des fois l'opportunité est là, mais ils ne la prennent pas.



Je crois que ce serait bien car l'organisme connaîtrait les compétences et les formations que les gens ont et il serait en mesure de jumeler à un emploi dans une entreprise.



Quel autre employeur voudrait me prendre sachant que je ne suis pas disponible en été et aussi quelques semaines en hiver?.

NOMBRE DE MOIS D'OPÉRATION



Nombre de mois d'opération

SECTEUR PRINCIPAL	4 ou moins	5 ou 6	7 à 10	11 ou 12
Campings	14 %	55 %	14 %	17 %
Casinos et salons de jeux	0 %	0 %	0 %	100 %
Festivals, événements, spectacles artistiques ou culturels	43 %	4 %	1 %	52 %
Musées, écomusées, sites historiques, patrimoniaux et religieux	13 %	6 %	3 %	78 %
Parcs d'attractions, parcs aquatiques, jardins thématiques, zoologiques et botaniques	5 %	37 %	5 %	53 %
Pourvoiries	8 %	51 %	21 %	20 %
Ski et activités affiliées	25 %	38 %	16 %	21 %
Spas	0 %	0 %	0 %	100 %
Tourisme d'aventure et écotourisme	14 %	34 %	10 %	42 %
Agrotourisme, transport d'agrément et autres activités	16 %	25 %	15 %	44 %
Total	18 %	30 %	11 %	41 %

Des périodes d'opération fort différentes d'un secteur à l'autre

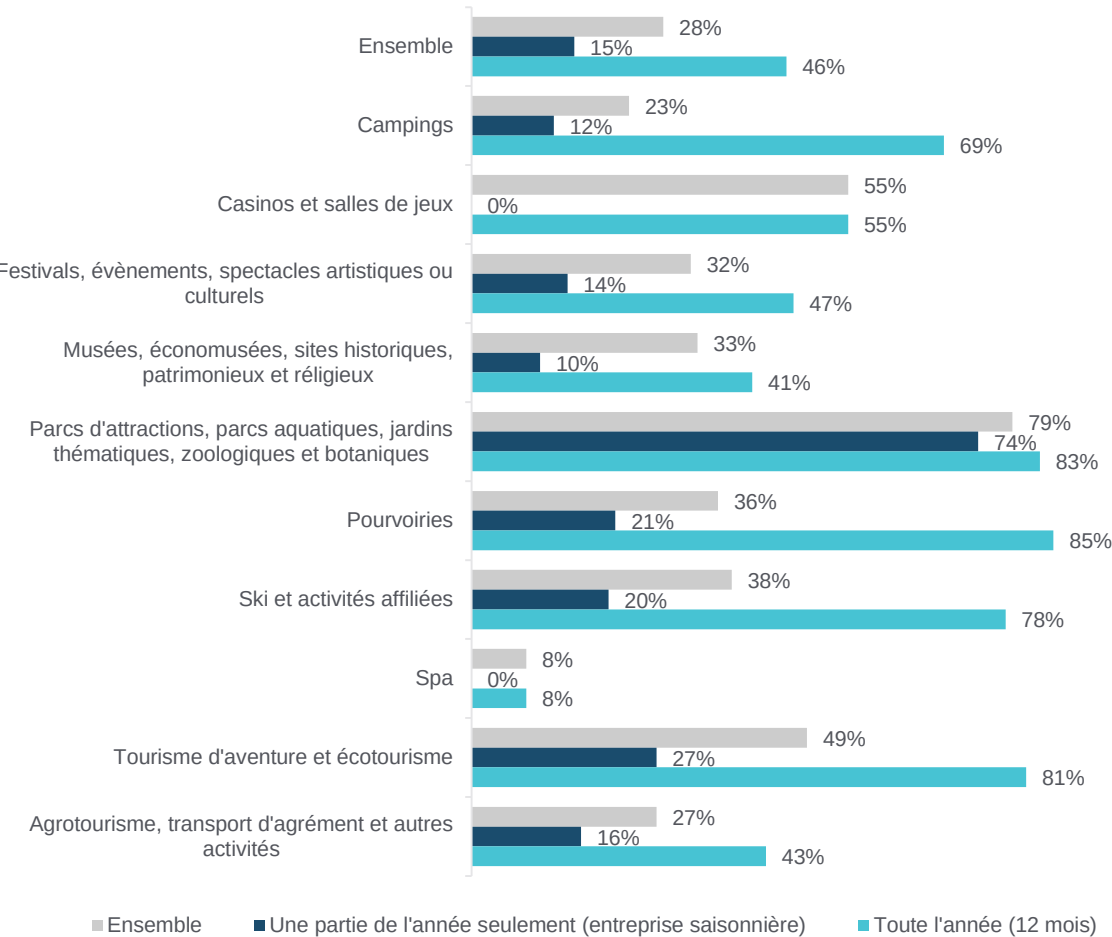
Alors que les casinos et salons de jeux ainsi que les spas sont tous en activité pendant l'année au complet, la majorité des entreprises des secteurs du camping et des pourvoiries sont ouvertes six mois ou moins par année.

Les festivals, événements, spectacles artistiques ou culturels sont dans une classe à part. En effet, dans ce secteur, plus de quatre entreprises sur dix sont ouvertes le tiers de l'année ou moins, soit à peu près l'équivalent d'une seule saison.

Le portrait des mois d'opération ne varie pas de manière significative d'une région à l'autre.

CHANGEMENT DE VOCATION / DE L'OFFRE EN COURS D'ANNÉE

QA11. Dans une année, la vocation de votre entreprise change-t-elle d'une saison à l'autre (par exemple, une offre ou des activités spécifiques à la saison estivale et une offre ou des activités spécifiques à la saison hivernale)? (% de Oui)



Un changement de vocation pour plus du quart des entreprises

Plus du quart (28 %) des entreprises changent de vocation ou modifient leur offre durant l'année. Cela peut occasionner des difficultés particulières en matière de recrutement si le type de personnel requis nécessite des compétences totalement différentes, mais c'est aussi dans certains cas une stratégie possible pour maintenir le personnel en poste.

Deux secteurs qui se démarquent

La majorité des entreprises (79 %) du secteur des parcs d'attractions ou aquatiques, jardins thématiques, zoologiques et botaniques ainsi qu'environ la moitié (49 %) de celles œuvrant dans le secteur du tourisme d'aventure et de l'écotourisme changent de vocation en cours d'année.

Les entreprises qui changent de vocation sont composées aux deux tiers (67 %) d'entreprises ouvertes à l'année alors que les autres (33 %) sont saisonnières.



Chapitre 3

DESCRIPTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE ET BESOINS EN MAIN-D'ŒUVRE



RÉPARTITION DES EMPLOYÉS PAR GROUPE D'ÂGE

Deux secteurs se démarquent du point de vue de l'âge de la main-d'œuvre

Le tableau qui suit présente la répartition de la main-d'œuvre par groupe d'âge pour les professions jugées stratégiques par les entreprises. Si de manière générale la proportion de jeunes est nettement plus élevée que la proportion d'employés en phase de pré-retraite, la situation est encore plus marquée pour le secteur des parcs d'attractions, qui compte sur une proportion très élevée de jeunes. Au contraire, le secteur des pourvoiries fait face à une problématique de relève assez criante. Les casinos et les spas comptent aussi une faible proportion de jeunes, à la différence que le déséquilibre jeunes et pré-retraités est beaucoup moins prononcé dans ces secteurs que pour les pourvoiries. Les pourvoiries et les casinos comptent davantage sur les 35-54 ans, une main-d'œuvre généralement plus stable.

SECTEUR PRINCIPAL	15-24 ans	25-34 ans	35-54 ans	55 ans ou plus
Campings	38 %	13 %	28 %	21 %
Casinos et salons de jeux	19 %	25 %	38 %	18 %
Festivals, événements, spectacles artistiques ou culturels	28 %	38 %	24 %	11 %
Musées, écomusées, sites historiques, patrimoniaux et religieux	37 %	24 %	21 %	18 %
Parcs d'attractions, parcs aquatiques, jardins thématiques, zoologiques et botaniques	63 %	18 %	10 %	8 %
Pourvoiries	12 %	14 %	40 %	35 %
Ski et activités affiliées	48 %	22 %	19 %	10 %
Spas	21 %	40 %	31 %	9 %
Tourisme d'aventure et écotourisme	39 %	30 %	22 %	9 %
Agrotourisme, transport d'agrément et autres activités	43 %	17 %	21 %	18 %
Total	38 %	23 %	24 %	15 %



Des grandes difficultés à composer avec les exigences des jeunes:

Les entreprises saisonnières ont principalement recours à une main-d'œuvre étudiante. Or, cette main-d'œuvre semble être de plus en plus difficile à recruter et à retenir.

- Désir de vivre de nouvelles expériences à chaque année plutôt que de revenir au même endroit;
- Faible sentiment d'appartenance envers l'entreprise qui les embauche;
- Exigences salariales élevées, même chez les jeunes sans expérience qui exigent souvent bien plus que le salaire minimum;
- Désir d'avoir un horaire régulier, peu chargé en terme de nombre d'heures et flexible leur permettant de prendre des congés;
- La proportion importante d'étudiants au Cégep qui retournent à l'école à la mi-août et qui n'offrent que très peu de disponibilités pour travailler les fins de semaine.

Diversification de la main-d'œuvre:

Pour combler leurs besoins en main-d'œuvre en période achalandée ou lorsque les étudiants sont de retour aux études, certaines entreprises ont recours à l'embauche de bénévoles, de vacanciers ou de personnes retraitées. Cela vient cependant avec son lot d'enjeux au chapitre du transport ou du logement.

Les jeunes de la nouvelle génération ont une attitude bien différente face au travail. Ils sont moins motivés qu'avant.

Ils ne veulent pas trop travailler et veulent tout le temps prendre des congés pour voyager. Ils ont tout le temps de bonnes excuses pour ne pas rentrer au travail.

Les étudiants ne semblent plus avoir besoin autant d'argent, ils cherchent plus des expériences que de l'argent. Ils veulent vivre différents types d'emplois !

C'est un problème de disponibilité des jeunes que nous avons, pas un problème de rareté de main-d'œuvre.

Fin août, on perd les trois-quarts de nos effectifs à cause du retour en classe mais la demande reste élevée.

Statut des employés durant la période la plus active de l'année 2018

SECTEUR PRINCIPAL	EMPLOYÉS À TEMPS PLEIN	EMPLOYÉS SAISONNIERS
Campings**	51 %	73 %
Casinos et salons de jeux**	61 %	2 %
Festivals, événements, spectacles artistiques ou culturels*	30 %	69 %
Musées, écomusées, sites historiques, patrimoniaux et religieux*	46 %	61 %
Parcs d'attractions, parcs aquatiques, jardins thématiques, zoologiques et botaniques**	33 %	76 %
Pourvoiries*	62 %	76 %
Ski et activités affiliées*	29 %	76 %
Spas*	67 %	16 %
Tourisme d'aventure et écotourisme	47 %	61 %
Agrotourisme, transport d'agrément et autres activités*	46 %	71 %
Total*	44 %	61 %

La saisonnalité domine alors que le travail à temps plein est plus rare

Les entreprises des secteurs étudiés dans le cadre de la présente enquête comptent une minorité d'employés à temps plein alors que la majorité occupent des emplois saisonniers.

Les secteurs des festivals et événements, parcs d'attractions et ski et activités affiliées doivent composer avec une faible proportion d'emplois à temps plein et une forte saisonnalité des emplois, ce qui peut créer des défis de recrutement importants.

En comparaison, les casinos, les spas et les pourvoiries sont plus en mesure d'offrir des emplois à temps plein.

VARIABILITÉ DU NOMBRE D'EMPLOYÉS EN COURS D'ANNÉE SELON LES SECTEURS

Variabilité du personnel en 2018

SECTEUR PRINCIPAL	Variabilité (Max – Min/Max)
Campings**	59 %
Casinos et salons de jeux**	4 %
Festivals, événements, spectacles artistiques ou culturels*	71 %
Musées, écomusées, sites historiques, patrimoniaux et religieux*	56 %
Parcs d'attractions, parcs aquatiques, jardins thématiques, zoologiques et botaniques**	59 %
Pourvoiries*	47 %
Ski et activités affiliées*	78 %
Spas*	18 %
Tourisme d'aventure et écotourisme	64 %
Agrotourisme, transport d'agrément et autres activités*	67 %
Total*	58 %

Une grande variabilité du personnel en cours d'année

À partir du nombre minimum et maximum d'employés au sein des entreprises en 2018, on peut calculer un taux de variabilité. On constate que le bassin d'employés varie en général fortement au cours d'une même année.

Les secteurs des festivals et du ski et activités affiliées (**encadrés rouges**) connaissent une grande variabilité dans leur personnel au cours de l'année alors que les secteurs des casinos et des spas (**encadrés verts**) sont au contraire plutôt stables à cet égard.

¹ On inclut ici les employés salariés à temps plein et à temps partiel, les contractuels, les travailleurs autonomes, les travailleurs saisonniers ainsi que les cadres et gestionnaires de l'établissement. On exclut les bénévoles, les stagiaires non rémunérés ou les travailleurs communautaires non payés.

VARIABILITÉ DANS LE NOMBRE D'EMPLOYÉS SELON LES ZONES GÉOGRAPHIQUES

Région	Variabilité (Max – Min/Max)
Zone du littoral**	63 %
Zone urbaine*	54 %
Zone périphérique de Montréal*	60 %
Zone périphérique de Québec*	66 %
Zone du Nord**	49 %
Total*	58 %

Des fluctuations importantes de la demande de main-d'œuvre

Toutes les régions connaissent des fluctuations importantes de main-d'œuvre.

Étant majoritairement actives uniquement durant la haute saison, les entreprises de la zone du nord connaissent de moins grandes fluctuations de personnel que les autres régions.

PICS DE MAIN-D'ŒUVRE SAISONNIERS

SECTEUR PRINCIPAL	Janvier❄️	Février❄️	Mars🌱	Avril🌱	Mai🌱	Juin☀️	Juillet☀️	Août☀️	Septembre🍂	Octobre🍂	Novembre🍂	Décembre❄️
Campings	1 %	2 %	3 %	0 %	5 %	69 %	94 %	90 %	11 %	1 %	2 %	3 %
Casinos et salons de jeux	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	33 %	100 %	100 %	33 %	0 %	0 %	33 %
Festivals, événements, spectacles artistiques ou culturels	6 %	6 %	14 %	20 %	35 %	51 %	55 %	46 %	28 %	6 %	1 %	2 %
Musées, écomusées, sites historiques, patrimoniaux et religieux	0 %	0 %	1 %	8 %	11 %	50 %	86 %	89 %	27 %	7 %	0 %	2 %
Parcs d'attractions, parcs aquatiques, jardins thématiques, zoologiques et botaniques	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	97 %	100 %	61 %	0 %	39 %	0 %	3 %
Pourvoiries	7 %	8 %	5 %	0 %	44 %	81 %	69 %	42 %	13 %	8 %	3 %	0
Ski et activités affiliées	87 %	76 %	70 %	0 %	0 %	3 %	4 %	4 %	2 %	0 %	0 %	54 %
Spas	74 %	31 %	20 %	0 %	0 %	1 %	13 %	75 %	2 %	0 %	5 %	79 %
Tourisme d'aventure et écotourisme	16 %	21 %	13 %	0 %	1 %	29 %	78 %	76 %	23 %	2 %	1 %	8 %
Agrotourisme, transport d'agrément et autres activités	5 %	4 %	6 %	3 %	12 %	53 %	76 %	76 %	20 %	16 %	3 %	4 %
Total	11 %	9 %	9 %	4 %	14 %	53 %	73 %	70 %	17 %	8 %	2 %	9 %

L'été accapare l'essentiel des besoins en main-d'œuvre

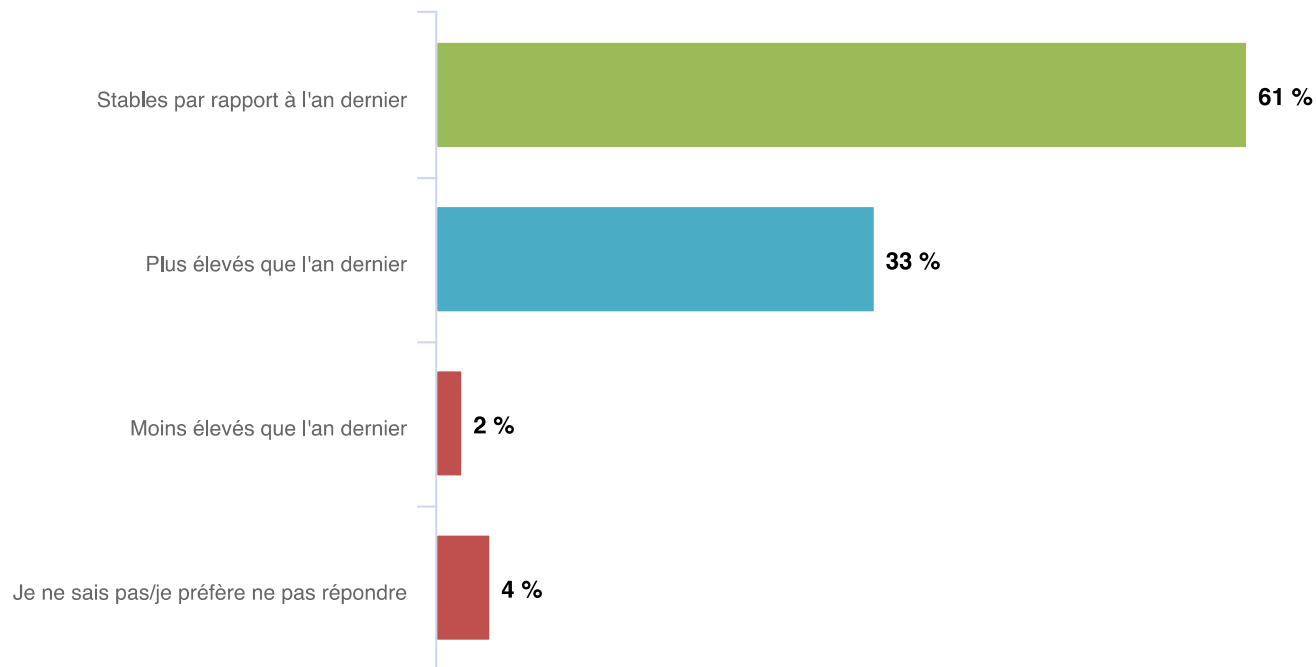
Bien qu'il y ait des particularités sectorielles comme le secteur du ski et activités affiliées, où les besoins sont surtout concentrés en hiver, les pics saisonniers sont durant la période estivale pour une majorité d'entreprises.

Les résultats montrent que le secteur du ski et activités affiliées est possiblement le principal secteur qui pourrait bénéficier de stratégies de partage de main-d'œuvre avec les secteurs étudiés. En effet, c'est un secteur où il y a une très grande variabilité de la main-d'œuvre en cours d'année.

Exemple de lecture : 1 % des entreprises qui œuvrent principalement dans le secteur des campings identifient le mois de janvier comme un des trois principaux mois pour lesquels leurs besoins en main-d'œuvre sont les plus élevés.
Les cellules en vert indiquent les mois pour lesquels la plus grande proportion des entreprises du secteur ont une forte demande en main-d'œuvre.

QC1. Au cours des douze prochains mois, vos besoins en personnel vont-ils être...?

n : 652



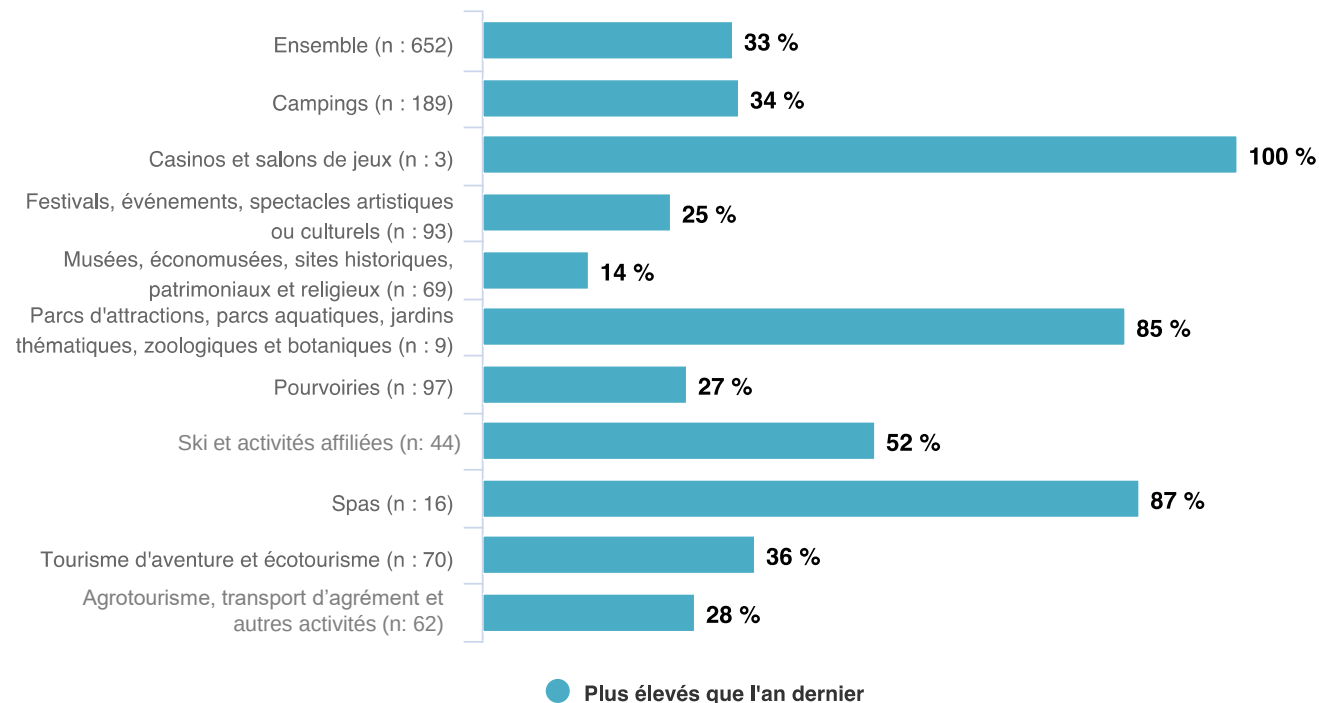
Des besoins en hausse pour le tiers des entreprises

Un tiers des entreprises prévoient que leurs besoins en main-d'œuvre vont s'intensifier en 2019. Les résultats ne permettent pas de confirmer des disparités régionales, mais il est clair que les besoins sont plus élevés au sein des entreprises qui offrent des services tout au long de l'année (41 % contre 28 % pour les établissements saisonniers).

ÉVOLUTION PRÉVUE DES BESOINS À LA HAUSSE PAR SECTEUR

QC1. Au cours des douze prochains mois, vos besoins en personnel vont-ils être...?

n : 652



Les casinos, les spas et les parcs d'attraction ont le vent dans les voiles

Une nette majorité de casinos, de spas et de parcs d'attraction verront leurs besoins en personnel augmenter en 2019. Les entreprises des secteurs du ski et activités affiliées sont également plus nombreuses que la moyenne à prévoir des augmentations d'effectifs. Les musées font bande à part, avec une minorité des organisations qui prévoient une augmentation des besoins en personnel.

POSTES VACANTS, POSTES À COMBLER ET TAUX DE ROULEMENT

SECTEUR PRINCIPAL	A. POSTES VACANTS EN 2018	B. TAUX DE ROULEMENT GLOBAL	C. TAUX DE ROULEMENT SAISONNIER	D. PROPORTION DE POSTES À COMBLER
Campings	9 %	13 %	24 %	39 %
Casinos et salons de jeux**	< 1 %	14 %	NAP	9 %
Festivals, événements, spectacles artistiques ou culturels	6 %	25 %	35 %	58 %
Musées, écomusées, sites historiques, patrimoniaux et religieux*	5 %	23 %	47 %	21 %
Parcs d'attractions, parcs aquatiques, jardins thématiques, zoologiques et botaniques**	4 %	22 %	16 %	18 %
Pourvoiries	12 %	21 %	35 %	28 %
Ski et activités affiliées*	5 %	15 %	24 %	40 %
Spas**	9 %	14 %	NAP	18 %
Tourisme d'aventure et écotourisme*	7 %	15 %	27 %	39 %
Agrotourisme, transport d'agrément et autres activités*	6 %	8 %	15 %	32 %
Total	6 %	15 %	25 %	30 %

Postes vacants: postes demeurés vacants pendant une période suffisamment longue en 2018 pour nuire aux opérations.

Le taux de roulement global (colonne B) est calculé comme suit : nombre de départs en 2018 / nombre maximal d'employés en 2018 alors que le taux de roulement saisonnier (colonne C) est calculé plutôt comme suit : nombre d'employés de la saison 2017 qui ne sont pas revenus pour la saison 2018 / nombre maximal d'employés en 2018.

Un taux de roulement raisonnable alors qu'un travailleur saisonnier sur 4 ne revient pas la saison suivante

La présente étude estime à 15 % le taux de roulement moyen dans les secteurs étudiés (départs / nombre maximal d'employés). Le taux de roulement saisonnier est plus élevé (25 %). Comme les deux phénomènes sont cumulatifs, le taux de roulement constitue un enjeu majeur.

Les festivals doivent composer avec un taux de roulement particulièrement élevé en cours de saison, phénomène que semble toucher aussi les musées, les parcs d'attractions et les pourvoiries.

Le secteur de l'agrotourisme, transport d'agrément et autres activités semble avoir moins d'enjeux au chapitre du taux de roulement alors que les musées, les festivals et les pourvoiries ont beaucoup de mal à garder leur personnel d'une saison à l'autre.

Environ 3 postes sur 10 à combler

Il y aurait 30 % du bassin maximal de main-d'œuvre qui était en poste en 2018 à combler pour 2019.

Les entreprises des secteurs des campings, des festivals, du ski et activités affiliées et du tourisme d'aventure seront particulièrement actives en matière de recrutement, avec des proportions de postes à combler variant entre 39 % et 58 %. Les casinos seront vraisemblablement beaucoup moins actifs de ce côté.

PROPORTION DES POSTES VACANTS EN 2018 PAR ZONE

	Zone du littoral	Zone urbaine	Zone périphérique de Montréal	Zone périphérique de Québec	Zone du Nord
Campings	13 %	9 %	8 %	7 %	14 %
Casinos et salons de jeux	NAP	0 %	NAP	1 %	NAP
Festivals, événements, spectacles artistiques ou culturels	1 %	7 %	4 %	8 %	0 %
Musées, écomusées, sites historiques, patrimoniaux et religieux	11 %	6 %	5 %	3 %	0 %
Parcs d'attractions, parcs aquatiques, jardins thématiques, zoologiques et botaniques	NAP	8 %	3 %	5 %	NAP
Pourvoiries	6 %	14 %	20 %	16 %	12 %
Ski et activités affiliées	5 %	6 %	3 %	8 %	7 %
Spas	NAP	7 %	10 %	7 %	NAP
Tourisme d'aventure et écotourisme	9 %	8 %	3 %	8 %	15 %
Agrotourisme, transport d'agrément et autres activités	6 %	4 %	5 %	7 %	10 %
Total	8 %	5 %	5 %	7 %	9 %

Moins de postes vacants dans la zone urbaine et la zone périphérique de Montréal

Les pourvoiries ont une problématique dans les zones périphériques de Montréal et Québec.

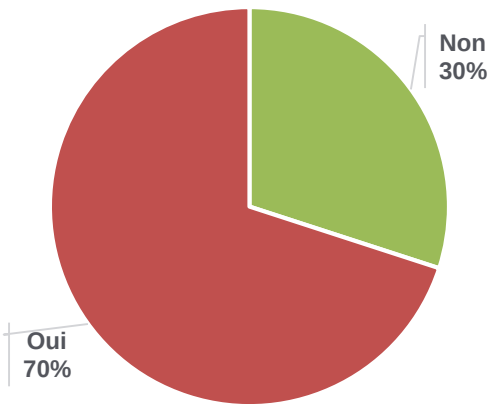
PROPORTION DES POSTES À COMBLER EN 2019 PAR ZONE

	Zone du littoral	Zone urbaine	Zone périphérique de Montréal	Zone périphérique de Québec	Zone du Nord
Campings	38 %	45 %	39 %	38 %	50 %
Casinos et salons de jeux	NAP	12 %	NAP	13 %	NAP
Festivals, événements, spectacles artistiques ou culturels	31 %	47 %	43 %	81 %	75 %
Musées, écomusées, sites historiques, patrimoniaux et religieux	22 %	25 %	24 %	16 %	67 %
Parcs d'attractions, parcs aquatiques, jardins thématiques, zoologiques et botaniques	NAP	16 %	18 %	19 %	NAP
Pourvoiries	18 %	29 %	29 %	37 %	35 %
Ski et activités affiliées	19 %	31 %	35 %	29 %	17 %
Spas	NAP	11 %	13 %	44 %	NAP
Tourisme d'aventure et écotourisme	56 %	50 %	20 %	45 %	9 %
Agrotourisme, transport d'agrément et autres activités	21 %	37 %	27 %	54 %	10 %
Total	34 %	29 %	27 %	42 %	37 %

Un portrait variable d'une région à l'autre pour les postes à combler en 2019

En 2019, la proportion de postes à combler sera très variable d'une région à l'autre. La zone du Nord aura fort à faire avec une proportion élevée de postes à combler dans trois secteurs. Un autre défi s'annonce pour les festivals dans la zone périphérique de Québec, avec 81 % des postes de 2018 à combler en 2019.

QC3. Prévoyez-vous des difficultés à combler certains postes?
n : 1234 situations d'embauches



Des difficultés à prévoir dans tous les secteurs et toutes les régions

Selon les employeurs, pour la majorité des postes à pourvoir, ils se buteront à des difficultés de recrutement pour au moins un des postes de la profession en demande.

Les entreprises de la zone urbaine et de la zone périphérique de Montréal prévoient moins de difficultés à combler les postes comparativement à la moyenne des secteurs mais auront néanmoins fort à faire à ce chapitre.

**Ampleur des difficultés à combler
certains postes par région**

Région	Proportion de « Oui »
Zone du littoral	80 %
Zone urbaine	66 %
Zone périphérique de Montréal	63 %
Zone périphérique de Québec	71 %
Zone du Nord	76 %
Total	70 %



L'horaire irrégulier, une cause importante des difficultés de recrutement pour les emplois saisonniers

La plupart des employés saisonniers doivent composer avec un horaire irrégulier et parfois intense en terme de nombre d'heures exigées sur une certaine période. Par exemple, la courte durée des festivals et événements exige que le personnel soit disponible de longues heures par jour, et ce, quelques jours avant, pendant et quelques jours après l'événement. Il devient alors difficile pour les entreprises de ce secteur de recruter du personnel intéressé à cet horaire de travail.

Pour contrer la difficulté à recruter une personne prête à travailler plus de 40 heures par semaine, les entreprises doivent parfois combler un poste avec deux personnes, ce qui implique davantage de gestion d'horaire et de formation.

Par ailleurs, les entreprises dans les secteurs du ski, des festivals, événements, écotourisme ainsi que des parcs d'attractions doivent composer avec les aléas de Dame nature. En effet, l'horaire d'un employé qui travaille à l'extérieur peut fluctuer selon la météo, faisant en sorte que les heures de travail dans une semaine ne sont pas garanties et stables, un élément qui peut être moins attrayant pour certaines personnes.



J'ai besoin d'embaucher 75 personnes pour 10 jours. C'est pas facile à trouver! Une chance que j'ai des bénévoles et des vacanciers qui veulent nous donner un coup de main (festival).



Quand il pleut, les clients viennent pas donc c'est long.

Moi, quand il y a trop de glace on travaille pas, donc on n'est pas payé.



Un frein au bon déroulement des activités et à la croissance des entreprises

La plupart des entreprises mentionnent que les difficultés de recrutement et de rétention vécues pour certains postes les empêchent parfois d'ouvrir certaines sections de leur site (ex. manèges, piscine) ou d'offrir certaines activités (ex. animation théâtrale), ce qui engendre de l'insatisfaction chez la clientèle, qui pourrait nuire aux opérations de l'entreprise.

D'autres soulignent que le fait d'être toujours en mode recrutement, rétention et formation des employés les empêchent de développer davantage leurs activités, car tout est toujours à recommencer.

Plusieurs mentionnent aussi que le retour à l'école des étudiants au Cégep cause une énorme pression sur le personnel qui demeure à l'emploi, ce qui nuit parfois à la rétention de celui-ci.

Je suis toujours entrain d'essayer de trouver du personnel, il me reste plus de temps pour développer l'entreprise, d'être présente sur les réseaux sociaux, de participer aux foires et salons.

C'est comme un cercle vicieux. Quand il manque de personnel, ce sont les gestionnaires qui vont sur le terrain. Ils finissent par se tanner et ils démissionnent. Donc là on se retrouve avec pas assez de supervision, donc les nouveaux employés se découragent par manque de motivation et d'encadrement et on ne réussit pas à les retenir.

Quand on doit fermer la piscine et juste garder les jeux d'eau ouverts, les clients ne sont pas contents!

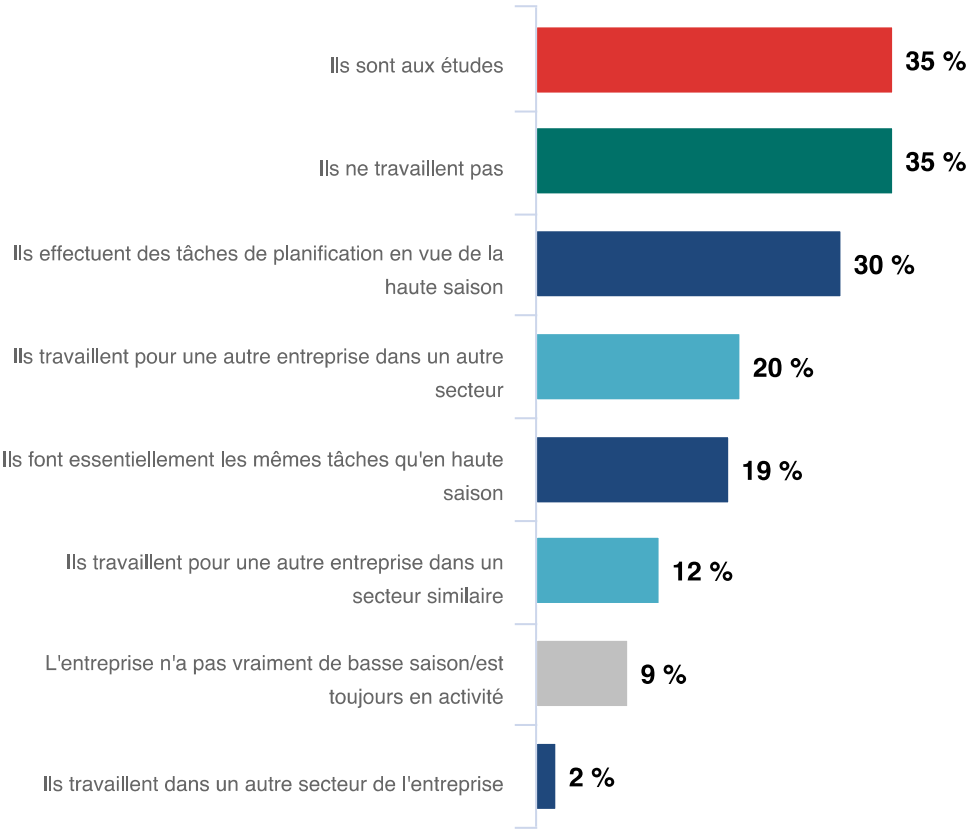
Nous, dans notre parc aquatique, on n'a pas encore ce problème, il ne faudrait pas. La piscine est trop importante.

Nous avons cessé d'offrir des services de restauration; c'était devenu trop difficile de recruter.

Quand les étudiants partent en août, la saison n'est pas finie. Alors, on coupe dans les services, on ferme des sections ou on fait travailler nos cadres sur le plancher.

QA13a. Quel énoncé décrit le mieux la situation de la plupart de vos employés lors des périodes moins occupées ou lorsque votre entreprise ferme pour la saison?*

n : 652



Une portion de la main-d’œuvre demeure active en basse saison

Lors des périodes hors pointe, plusieurs employés sont affectés à des tâches de planification ou conservent leurs tâches habituelles (bâtons bleu foncé).

Les employés des entreprises des secteurs des festivals, musées et tourisme d’aventure sont particulièrement actifs à des tâches de planification pendant les périodes hors pointe (voir les chiffres ci-dessous).

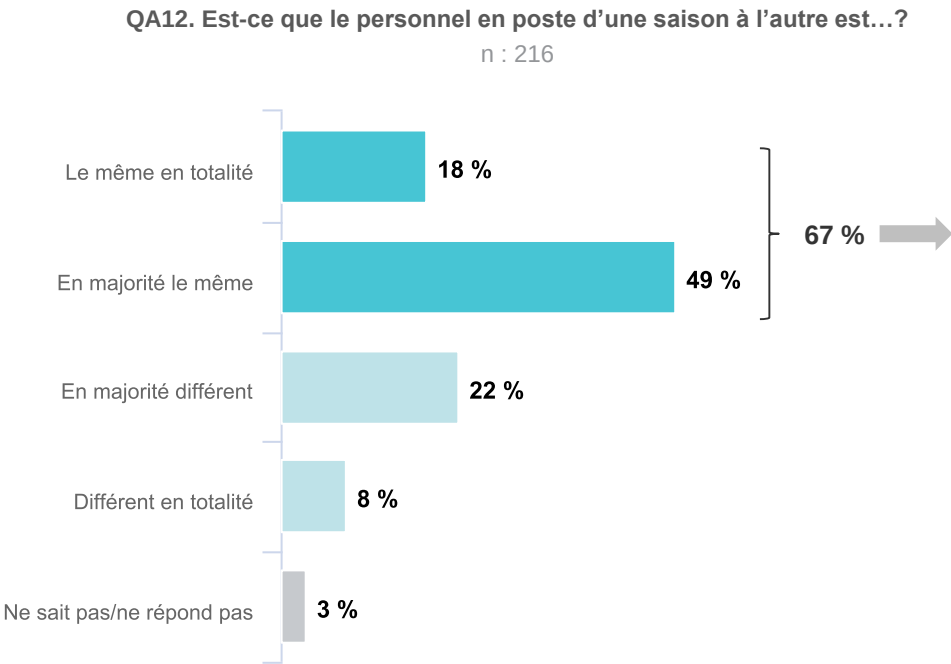
- Festivals et événements 54 %
- Musées, écomusées, etc. 48 %
- Tourisme d’aventure et écotourisme 41 %

Plusieurs employés réussissent par ailleurs à trouver de l’emploi dans un autre secteur ou dans le même secteur. Le travail dans un autre secteur est particulièrement courant pour les employés du secteur du ski et activités affiliées (46 %), alors que le travail pour une entreprise du même secteur est plus fréquent chez les employés du secteur du tourisme d’aventure et écotourisme (32 %).

Malgré tous les efforts qui semblent être déployés par les employeurs pour maintenir leur personnel en place, le retour aux études et l’absence de travail sont répandus.

Notons qu’environ deux entreprises sur dix (19 %) parviennent à garder actif la plupart de leur personnel lors de la basse saison. Le secteur des casinos (100 %) et des spas (73 %) se distinguent à ce chapitre.





Dans plusieurs secteurs, la diversification permet de conserver le même personnel tout au long de l'année

Deux tiers des entreprises qui diversifient leurs activités en cours d'année conservent le même personnel tout au long de l'année, une stabilité qui bénéficie autant aux employeurs qu'aux employés. C'est particulièrement le cas pour les spas, les festivals, les pourvoiries et les stations de ski. Les parcs d'attractions, aquatiques et jardins font appel à du personnel différent, ce qui comporte des exigences additionnelles en matière de recrutement.

Proportion d'entreprises avec changement de vocation en cours d'année dont le personnel reste en partie ou totalement le même (% de Oui) n : 216

SECTEUR PRINCIPAL	Oui
Campings	60 %
Casinos et salons de jeux	NAP*
Festivals, événements, spectacles artistiques ou culturels	83 %
Musées, écomusées, sites historiques, patrimoniaux et religieux	48 %
Parcs d'attractions, parcs aquatiques, jardins thématiques, zoologiques et botaniques	48 %
Pourvoiries	85 %
Ski et activités affiliées	76 %
Spas	100 %
Tourisme d'aventure et écotourisme	68 %
Agrotourisme, transport d'agrément et autres activités	58 %

*Les casinos et salons de jeux ne changent pas de vocation en cours d'année, c'est pourquoi le secteur n'est pas présenté dans ce tableau.

LIMITES DE LA DIVERSIFICATION DES ACTIVITÉS SUR LA RÉTENTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE



Le changement de vocation en cours d'année peut aussi aider à retenir la main-d'œuvre

Plusieurs entreprises rencontrées ont diversifié leurs activités ou sont en voie de le faire afin d'allonger la saison ou même de garantir certains postes à l'année dans le but de retenir leur personnel. Certaines entreprises, par exemple, louent leur locaux pour des événements corporatifs ou convertissent certaines activités offertes l'été en activités hivernales.

Cette stratégie ne s'applique toutefois pas à tous les secteurs ou postes. Par exemple, lorsque l'achalandage est au plus bas, il devient coûteux de payer certains salaires à l'année, comme celui d'une adjointe à l'accueil.

D'autre part, il arrive que la diversification des activités exige des compétences différentes d'une saison à l'autre ou rejoigne d'autres intérêts, faisant en sorte que certains emplois sont plus difficiles à transformer en poste à l'année. Certaines ajoutent que cela implique souvent d'importants investissements pour aménager les infrastructures d'un site estival afin qu'il soit opérable durant l'hiver. Pour ce faire, la clientèle doit être au rendez-vous, ce qui représente aussi un autre défi, soit celui d'attirer une clientèle l'hiver alors que plusieurs préfèrent aller où il fait chaud.

C'est pas toujours évident car même si on diversifie nos activités, elles ne demandent pas toujours les mêmes compétences ou intérêts. Nos gens sont passionnés, ils ne veulent pas juste travailler pour travailler.

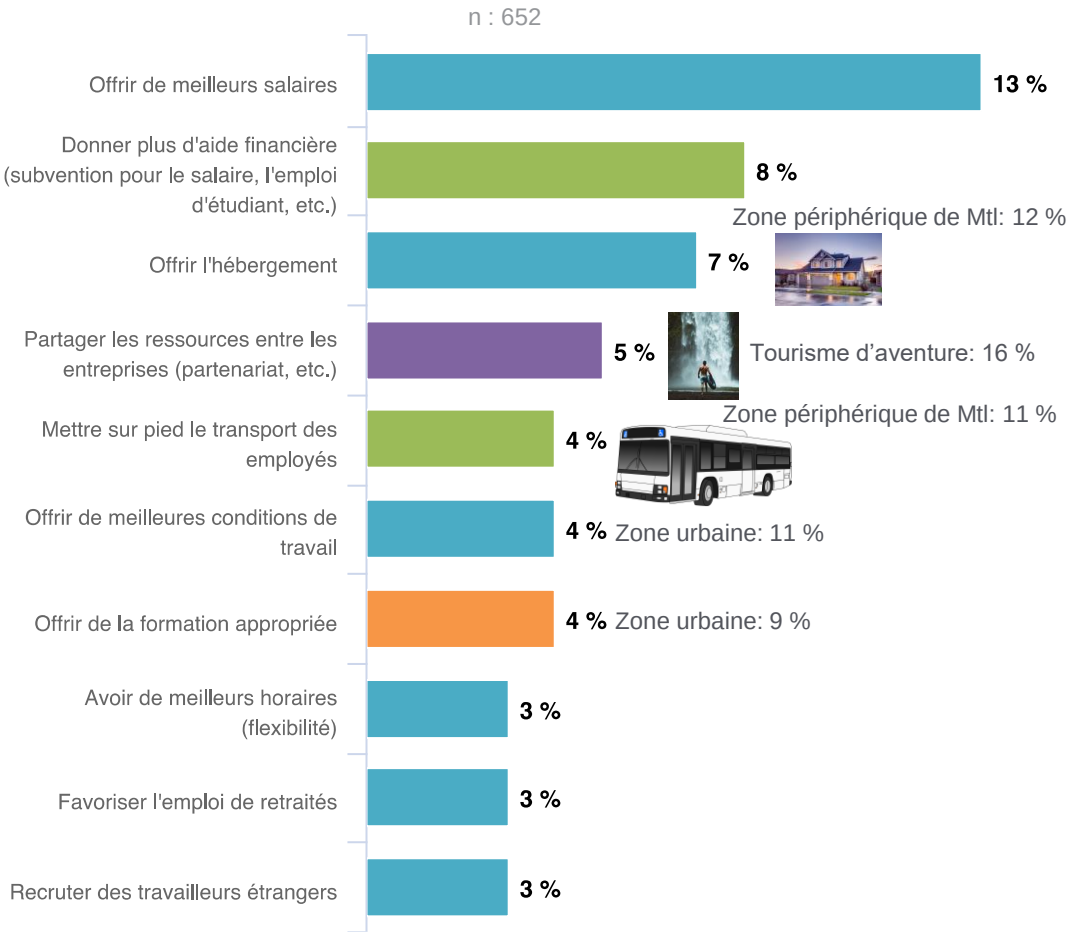
C'est pas évident d'hiverner nos activités pour offrir des services à l'année. Nos bâtisses ne sont pas isolées. Ça prend des investissements.

Chapitre 4

LES STRATÉGIES DE RÉTENTION ET DE RECRUTEMENT



QC6a*. À votre avis, quelles stratégies gagnantes pourraient être mises en place pour favoriser la rétention et le recrutement de la main-d'œuvre en tourisme?



Les conditions de travail au cœur des stratégies à mettre de l'avant

Les entreprises ont suggéré une grande variété de moyens à mettre en œuvre pour favoriser la rétention et le recrutement de main-d'œuvre.

Sur les dix principales stratégies suggérées par les entreprises pour favoriser le recrutement et la rétention de la main-d'œuvre en tourisme, six ont trait aux conditions de travail (bleu), avec de meilleurs salaires en tête, et deux à des mesures gouvernementales (vert), avec des subventions salariales comme principale mesure.

Le partenariat entre entreprises du secteur (bâton mauve) semble également représenter une avenue prometteuse. Cette solution potentielle est particulièrement évoquée par les entreprises de 50 employés ou plus (18 %).

Autres mesures non illustrées :

Modifier les critères de l'assurance-emploi	3 %
Promouvoir les entreprises et emplois touristiques	3 %
Offrir plus d'heures de travail	2 %
Améliorer le transport en commun	2 %
Motiver les employés au travail	2 %
Agrandir le bassin de main-d'œuvre	2 %
Modifier le calendrier scolaire	2 %

*Question ouverte avec choix de réponses non lus.



En terme de rétention, plusieurs entreprises misent sur des stratégies visant à motiver les employés et favoriser un sentiment d'appartenance à l'organisation. Voici une liste d'exemples de pratiques en gestion des ressources humaines qui fonctionnent assez bien dans les entreprises rencontrées:

Avantages non-pécuniers

- Passe de ski gratuite pour la saison ou autre gratuité ou rabais sur des activités pour la famille et les amis de l'employé;
- Hébergement ou transport gratuit offert par l'entreprise;
- Petites pensées (chocolats, collation spéciale) offertes à titre de reconnaissance;
- Reconnaissance verbale et organisation d'activités visant à récompenser le travail des employés;
- Plan de carrière offert aux étudiants qui travaillent les fins de semaine durant les études lorsque l'entreprise est ouverte à l'année.

Avantages pécuniers

- Boni de 1 \$/ heure à ceux qui restent pour l'entreprise durant toute la saison ou après avoir atteint un certain nombre d'heures travaillées dans la saison;
- Salaire horaire plus élevé que le salaire minimum (15 \$ à 18 \$ de l'heure);
- Échelle salariale connue des employés et qui augmente avec les années ou les heures travaillées;
- Montant forfaitaire à la fin de la saison;
- Accumulation d'une banque d'heures lors de la période achalandée pouvant être rémunérées plus tard en période plus tranquille;
- Paiement de formations pour occuper certains postes (ex. sauveteurs de piscine) ou pour le développement des employés (ex. cours d'anglais);

Climat de travail

- Sondage de satisfaction des employés;
- Présence de la direction sur le terrain pour réduire les niveaux hiérarchiques et favoriser une meilleure communication entre les paliers;
- Organisation d'activités et de soirées pour les employés pour favoriser un esprit d'équipe et de famille, dans le but de créer une ambiance dynamique;
- Recours à la zoothérapie (animaux de compagnie permis au bureau); privilège de choisir les noms de nos futurs chiens de traîneau qui viennent de naître;

Organisation du travail et enrichissement des tâches

- Ajout de tâches connexes au domaine d'étude de l'employé (ex. permettre à un sauveteur de réaliser quelques tâches de gestion connexes à son domaine d'études administratives);
- Diversification des tâches (bonification de certaines tâches pour rendre l'emploi plus intéressant comme pour le poste d'entretien ménager);
- Donner de l'autonomie aux employés « Tant que le travail est bien fait, le comment m'importe peu ».
- Rotation des tâches pour certains postes (ex. équipe volante pour les postes de préposé au stationnement à l'accueil et à la restauration) pour rendre le travail plus intéressant et s'assurer d'une main-d'œuvre lors des départs des étudiants;



Plusieurs bonnes pratiques à succès dans les entreprises

Certaines entreprises, spécialement dans la région de Saguenay, reçoivent des curriculum vitae d'étudiants au Cégep en programme d'échange d'études qui souhaitent travailler durant leur séjour ou de personnes retraitées qui veulent se désennuyer.

D'autres ont recours à l'immigration (ex. travailleurs mexicains ou dominicains). Cette stratégie représente toutefois un important défi pour les entreprises, car elles doivent assurer l'hébergement et le transport aux travailleurs. De plus, ces personnes ne parlent généralement pas le français, ce qui réduit les possibilités d'emplois au sein des entreprises.

D'autres encore tentent d'obtenir davantage de candidatures en élargissant le bassin potentiel de main-d'œuvre aux jeunes âgés de 14 et 15 ans ainsi qu'à ceux vivant dans un rayon plus éloigné. Par contre, cette dernière stratégie pose le problème du transport.

De plus, celles qui peuvent se le permettre augmentent leur salaire horaire de 1 ou 2 \$ afin d'être plus attrayantes aux yeux de la main-d'œuvre potentielle.

Quelques-unes ont aussi eu recours à la sous-traitance pour combler certains postes (ex. firmes d'entretien ménager). En terme de recrutement, plusieurs entreprises ont déjà mis de l'avant certaines stratégies qui semblent assez bien fonctionner jusqu'à présent. Par exemple, certains festivals et événements ont recours de plus en plus à Facebook pour mieux cibler leur personnel ou pour attirer les voyageurs qui sont de passage et qui souhaitent s'impliquer dans un événement de quelques jours.

La compétition entre entreprises est élevée. C'est difficile. Les employés magasinent leur emploi.

Nous, on a augmenté nos salaires, on paye plus que le salaire minimum, soit entre 15 et 18 \$ de l'heure. Et en plus on a parfois besoin de payer la formation comme celle de sauveteur.

Comme industrie et comme employeur, il nous faut faire la démonstration qu'on peut faire carrière dans nos entreprises. Il nous faut trouver des façons d'attirer et de garder les 25-54 ans.

Il nous faut avoir une bonne image dans la collectivité en tant qu'employeur de choix.



Bien que la rareté de la main-d'œuvre soit une problématique d'employeurs, elle n'est pas sans impact sur les travailleurs. Un personnel insuffisant, de même qu'un taux d'absentéisme ou de roulement élevé créent assurément une surcharge de travail pour les autres, spécialement lors des pics saisonniers. Ainsi, plusieurs stratégies sont proposées par les travailleurs rencontrés en groupe afin d'attirer et de retenir la main-d'œuvre dans l'industrie.

Valorisation et promotion de l'industrie

- Faire connaître l'industrie touristique, ses emplois et possibilités de carrière en assurant la présence des entreprises dans les foires d'emplois et en organisant des portes ouvertes;
- Utiliser une communication misant sur un visuel accrocheur, ou un vidéo promotionnel présentant les avantages d'un emploi en tourisme, tels que la flexibilité des horaires, l'ambiance de travail agréable, un environnement de travail sain dans la nature, la possibilité de rencontrer des gens provenant de diverses régions du monde et la découverte de différentes cultures;

Salaires, avantages sociaux et conditions de travail

- Rendre le salaire plus compétitif considérant le nombre élevé d'heures de travail exigées durant les pics saisonniers;
- Aménager les heures de travail de manière à réduire le surtemps;
- Offrir le stationnement gratuit pour les employés qui prennent leur véhicule pour se rendre au travail;
- Offrir davantage de gratuités aux employés au chapitre des activités disponibles sur le site;
- Permettre aux employés d'accumuler des heures supplémentaires et que celles-ci leur soient rémunérées en période moins achalandée;
- Donner une fin de semaine sur deux aux employés;
- Veiller à l'ergonomie du travail, avoir des bons équipements pour faciliter le travail des employés;

Organisation du travail

- Embauche d'un plus grand nombre d'employés à temps partiel pour permettre d'offrir des congés durant la période achalandée;
- Convertir davantage de postes à l'année pour réduire le caractère saisonnier de l'emploi;
- Élaborer une formule de partage d'employés entre les entreprises durant les périodes hors-pointe;

Transport et hébergement

- Offrir de l'hébergement abordable sur le site ou à proximité;
- Offrir une formule de transport en commun (navette) avec des circuits le soir et la nuit;

Formation continue et reconnaissance

- Offrir des formations sur le service à la clientèle et l'expérience-client (accueil, attitude, comportement) ainsi que sur la sécurité et les risques;
- Offrir un prix reconnaissance, par exemple: Le Grand Prix de la relève du Tourisme pour attirer les jeunes ou offrir un boni annuel aux employés qui se démarquent.

LES FACTEURS QUI FAVORISENT LA FIDÉLISATION ET CEUX QUI LA MINENT: LE POINT DE VUE DES TRAVAILLEURS



LES « POUR » DE SON EMPLOI DANS L'INDUSTRIE

- Horaire flexible, possibilité de congés même durant la haute saison
- Disponibilité pour voyager en dehors des pics saisonniers alors que les prix d'avion et autres sont bas
- Rabais sur les activités aux employés et à leur famille, autres gratuités (ex.: uniforme/vêtements de qualité, cellulaire payé)
- Travail à proximité de la maison
- REER collectif et avantages sociaux intéressants
- Participation à la prise de décision et aux améliorations apportées par l'entreprise
- Boni annuel
- Ambiance agréable au travail, travail d'équipe
- Style de gestion flexible et axé sur la confiance
- Emploi non routinier
- Contact avec la clientèle provenant de différents pays
- Sentiment de liberté dans la nature
- Clientèle en vacances ou en congé, donc agréable d'approche
- Les coups de feu (à la fois un « pour » et un « contre »)



LES « CONTRE » DE SON EMPLOI DANS L'INDUSTRIE

- Emploi saisonnier nécessitant pour la plupart un deuxième emploi en période hors pointe
- Le travail en saison hors pointe est peu stimulant
- Durant la haute saison, le travail est le jour, le soir et les fins de semaine; peu de temps libre pour la vie personnelle durant la haute saison
- Surplus de travail occasionné par certains collègues qui devaient travailler, mais qui ne sont pas rentrés au travail
- Instabilité monétaire
- Salaire peu élevé et absence d'avantages sociaux
- Manque de transport en commun pour se rendre au travail (ex. Tremblant)
- TROP de dépendance sur la température pour les heures (travail sur appel)
- Le stress des coups de feu
- Manque de communication entre les départements
- Manque de formation surtout les plus jeunes
- Infrastructures d'accueil non adaptées à l'augmentation de l'achalandage: l'insatisfaction des clients est très démotivante.

J'aime le rush sur le terrain, autant que j'aime le bureau. J'aime la diversité. Je travaille avec des étudiants et c'est l'un car ils sont toujours enjoués

J'aime le service à la clientèle, travailler avec les gens. C'est ce qui me motive dans mon travail.

Dans le tourisme, les gens ont un esprit ouvert aux expériences puisqu'ils sont souvent en mode vacances. Les gens sont plaisants et notre travail est de leur faire vivre la plus belle expérience.

Par contre, le salaire c'est un désavantage. Il faut que tu aimes ton emploi, nous y travaillons parce qu'on aime ça et pas pour le salaire.

L'industrie du tourisme offre une forme de liberté. C'est un emploi qui est moins rigide. Il y a des périodes intenses de 12 à 15 heures par jour, mais on a aussi de belles pauses.... mais aussi : travailler 14-15 jours d'affilée, c'est trop pénible.

Moi je ne ferai pas carrière en tourisme. Ça fait 13 ans que je travaille dans l'industrie. On a aucune conciliation travail-famille, tous les fériés je dois les travailler.



Plusieurs solutions sont proposées par les entreprises pour les aider à relever leur défis. Voici celles qui reviennent le plus souvent:

Recrutement

- Création d'un organisme qui veillera à offrir du soutien aux entreprises de l'industrie au chapitre du recrutement de la main-d'œuvre (ex. mise en place et coordination d'une stratégie de partage d'employés durant les périodes hors-pointe (banque d'employés disponibles);
- Accompagnement pour l'embauche et l'offre de stages à des travailleurs immigrants;
- Collaboration avec les municipalités et les instances gouvernementales pour créer un programme de travailleurs saisonniers de l'industrie touristique, tel que cela existe pour le programme des travailleurs agricoles saisonniers;
- Modification au calendrier scolaire afin que les étudiants de niveau Cégep soient disponibles pour travailler de juin jusqu'à la Fête du travail puisque la saison se poursuit jusqu'à la fin du mois d'octobre;
- Solutions d'hébergement pour la main-d'œuvre étrangère ou plus éloignée du site (ex. centres de ski, pourvoiries, campings, écotourisme et aventure);
- Solutions de transport en commun (navette) pour des entreprises plus éloignées (ex.: centres de ski, pourvoiries, campings) dont l'horaire est adapté aux employés devant travailler les soirs, la nuit et la fin de semaine.

Promotion et valorisation des emplois dans l'industrie

- Inciter les orienteurs dans les écoles et les centres d'emploi à promouvoir les opportunités de carrière en tourisme;
- Valoriser des professions pour lesquelles il est plus difficile de recruter (ex. préposé à l'entretien ménager, plongeurs)
- Mettre de l'avant des éléments pour promouvoir l'industrie, les emplois et attirer la main-d'œuvre, par exemple les suivants:
 - Accès gratuit à une panoplie d'activités;
 - Travail à l'extérieur bon pour la santé;
 - Plaisir de l'emploi – faire ta passion;
 - Bel environnement et qualité de vie;
 - Travail sécuritaire;
 - Plus qu'un emploi d'été, où l'on peut y faire carrière;

Collaboration des instances gouvernementales et municipales

- Modification au programme de prestations d'assurance-emploi de sorte à réduire le « trou noir » que vivent plusieurs employés saisonniers;
- Modification au règlement fiscal pénalisant les retraités qui désirent faire un retour sur le marché du travail;
- Mesures incitatives à la réinsertion à l'emploi de personnes éloignées du marché du travail et aptes à travailler;
- Encourager l'envoi de nouveaux arrivants en région (en groupe pour former de petites communautés, les incitant à demeurer en région);

Organisation d'activités de réseautage

- Organiser des rencontres entre entreprises sous la formule de groupes de discussion pour échanger sur les problématiques vécues, souvent similaires, ainsi que partager les bons coups.

Chapitre 5

PORTRAIT DES PROFESSIONS STRATÉGIQUES



INTERPRÉTATION
DES RÉSULTATS

Les cellules encadrées en rouge indiquent des défis particuliers pour certaines professions stratégiques, que ce soit en raison de la faible proportion d'emplois à temps plein, du fort taux de roulement, de la proportion des postes à combler, des difficultés prévues ou de la proportion élevée d'employés âgés de 55 ans ou plus.

- DÉFINITION DES
INDICATEURS
- A. Professions qui, selon les répondants, comptent parmi les trois plus importantes pour le succès de l'entreprise. Les professions apparaissant au tableau sont triées en ordre décroissant de nombre maximum d'employés en 2018 parmi les professions stratégiques.

B. Proportion des répondants qui ont mentionné cette profession comme étant parmi les trois plus stratégiques à leur entreprise

C. Proportion des postes occupés pour la profession qui étaient à temps plein en 2018 (30 heures ou plus par semaine)

D. TR1 : Taux de roulement moyen de la profession (départs 2018 / nombre maximal d'employés en 2018)

E. TR2 : Taux de roulement saisonnier moyen de la profession (nombre d'employés de la saison 2017 qui ne sont pas revenus à la saison 2018)

F. Proportion des postes qui sont demeurés vacants pendant une période suffisamment longue en 2018 pour nuire aux opérations / nombre d'employés maximal 2018

G. Proportion des postes qui seront à combler en 2019 / nombre d'employés maximal en 2018

H. Proportion des entreprises qui jugent qu'elles connaîtront des difficultés à recruter pour au moins un des postes à combler

I. Proportion des employés âgés de 15 à 24 ans pour cette profession (nombre d'employés âgés de 15 à 24 ans / nombre d'employés maximal 2018)

J. Proportion des employés âgés d'au moins 55 ans pour cette profession (nombre d'employés âgés de 55 ans ou plus / nombre d'employés maximal 2018)

K. Total professions stratégiques : Cette ligne donne le résultat global pour l'ensemble des professions stratégiques du secteur (le tableau ne les inclut pas toutes), sauf pour la proportion des situations d'embauche pour lesquelles on prévoit des difficultés de recrutement. En effet, pour cet indicateur, le résultat inclut l'ensemble des professions, stratégiques ou non.

Mise en garde : les données s'appliquent uniquement aux trois principales professions stratégiques pour chaque entreprise et ne représentent donc pas un portrait exhaustif des besoins en main-d'œuvre du secteur.

A. PROFESSIONS STRATÉGIQUES	B. PARMI LES 3 PRINC	C. TEMPS PLEIN	D. TR1	E. TR2	F. POSTES VACANTS 2018	G. POSTES À COMBLER 2019	H. DIFFIC. PRÉVUES	I. 15- 24 ans	J. 55 ans ou plus
Profession 1									
Profession 2									
K. Total professions stratégiques									

- CONTENU DU
CHAPITRE
- Avant d'aborder les fiches sectorielles, les pages suivantes présentent, dans l'ordre:

Pour chaque secteur

• Principaux défis à relever en matière de gestion des ressources humaines

Globalement (principales professions stratégiques)

• Principaux indicateurs

• Causes des départs et des non-retours

• Raisons des difficultés de recrutement

**CAUSES DE DÉPARTS
ET DES NON-RETOURS
ET CAUSES DES
DIFFICULTÉS DE
RECRUTEMENT**

Quatorze choix de réponses concernant les causes des départs et des non-retours et seize choix de réponses concernant les causes des difficultés de recrutement ont été présentés aux répondants (plusieurs réponses possibles dans les deux cas) dans le volet web du sondage (au téléphone, aucun choix n'était lu aux répondants). Les fiches sectorielles présentent pour chaque secteur les 11 causes qui ont été les plus souvent identifiées par les répondants dans chaque situation. Ceci explique que les causes apparaissant dans les tableaux varient parfois d'un secteur à l'autre.

Les choix de réponses pour les causes des départs et des non-retours et celles relatives aux difficultés de recrutement étaient les suivants:

Choix de réponses (plusieurs réponses possibles)	
Causes des départs et des non-retours	Causes des difficultés de recrutement
Travail trop exigeant ou trop stressant	Travail trop exigeant ou trop stressant
Horaire atypique (soirs, nuits, fins de semaine, variable)	Horaire atypique (soirs, nuits, fins de semaine, variable)
Employés ne répondent pas aux attentes du poste	Rareté de main-d'œuvre
Pas assez d'heures de travail	Manque de candidats qualifiés (diplôme, certification, accréditation, expérience)
Trop d'heures de travail	Pas assez d'heures de travail
Rémunération trop faible	Trop d'heures de travail
Emploi peu valorisé au sein de l'entreprise	Travail saisonnier (pas assez de semaines de travail pour se qualifier à l'assurance-emploi)
Problèmes de transport	Travail saisonnier (oblige le personnel à se trouver autres chose le reste de l'année/moins attrayant qu'un poste à l'année)
Problèmes de logement	Rémunération trop faible
Travail saisonnier remplacé par un travail à l'année	Perception négative de la profession
Meilleure offre d'une entreprise du même secteur	Perception négative du secteur
Meilleure offre d'une entreprise d'un autre secteur	Problèmes de transport
Promotion à un autre poste au sein de l'entreprise	Problèmes de logement
Retraite	Moins de jeunes et d'étudiants qu'avant
	Compétition entre entreprises du même secteur
	Compétition d'entreprises d'autres secteurs

PRINCIPAUX DÉFIS RH SELON LE SECTEUR

SECTEUR PRINCIPAL	TR1	TR2	Postes vacants 2018	Postes à combler 2019	Difficultés de recrutement	15-24 ans	55 ans ou plus	Recrutement	Rétention	Rétention de la m-o saisonnière	Relève
Campings	16 %	32 %	12 %	47 %	72 %	38 %	21 %	X		X	
Casinos et salons de jeux	21 %	NAP	1 %	17 %	100 %	19 %	18 %				X
Festivals, événements, spectacles artistiques ou culturels	35 %	44 %	9 %	74 %	59 %	28 %	11 %	X	X	X	
Musées, écomusées, sites historiques, patrimoniaux et religieux	28 %	46 %	9 %	32 %	60 %	37 %	18 %			X	
Parcs d'attractions, parcs aquatiques, jardins thématiques, zoologiques et botaniques	24 %	36 %	14 %	64 %	58 %	63 %	8 %	X			
Pourvoiries	25 %	33 %	20 %	36 %	78 %	12 %	35 %				X
Ski et activités affiliées	28 %	41 %	12 %	55 %	86 %	48 %	10 %	X		X	
Spas	30 %	NAP	18 %	25 %	89 %	21 %	9 %		X		
Tourisme d'aventure et écotourisme	25 %	33 %	16 %	49 %	66 %	39 %	9 %	X			
Agrotourisme, transport d'agrément et autres activités	23 %	24 %	11 %	49 %	70 %	43 %	18 %	X			
Moyenne (professions stratégiques)	24 %	32 %	12 %	48 %	70 %	38 %	15 %				

- Le tableau ci-dessus identifie, pour chaque secteur, les principaux défis (colonnes marquées d'un « X ») en matière de ressources humaines que les entreprises devront relever en 2019 et au cours des prochaines années. À titre d'exemple, le secteur du camping fait face à des défis de recrutement et de rétention de sa main-d'œuvre saisonnière, alors que le secteur des spas fait essentiellement face à un défi de rétention. Le défi de relève tient compte non seulement de la proportion d'employés de 55 ans ou plus qui occupent les postes stratégiques, mais aussi de la différence entre la proportion de 15-24 ans et la proportion de 55 ans ou plus.
- Notons que les défis de recrutement sont mis en évidence lorsque l'on observe une proportion élevée de postes à combler ou lorsque plusieurs prévoient des difficultés de recrutement pour certains postes (ou les deux).**

ENSEMBLE DES SECTEURS

PRINCIPAUX INDICATEURS PAR PROFESSION STRATÉGIQUE

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	PARMI LES 3 PRINC.	TEMPS PLEIN	NOMBRE DE POSTES	TR1	TR2	POSTES VACANTS 2018	POSTES À COMBLER 2019	DIFFIC. PRÉVUES	15-24 ans	55 ans ou plus
Préposé au service à la clientèle	44 %	69 %	4 845	24 %	41 %	11 %	50 %	65 %	46 %	17 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	30 %	88 %	2 730	30 %*	28 %	17 %*	34 %	66 %	27 %*	24 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	27 %	77 %	1 730	19 %*	19 %*	9 %*	35 %*	53 %	20 %*	26 %*
Guide, animateur ou interprète	19 %	59 %*	3 640	14 %*	40 %*	7 %*	42 %	70 %	61 %*	9 %**
Cuisinier/aide-cuisinier	16 %	66 %*	1 805	28 %*	37 %*	20 %*	50 %*	85 %	28 %*	12 %*
Coordonnateur d'événements	11 %	72 %	530	39 %*	41 %**	14 %**	28 %	58 %	17 %*	6 %**
Préposé à l'entretien ménager	8 %	47 %*	845	28 %*	45 %*	17 %*	64 %**	87 %	13 %*	40 %*
Guide/assistant-guide de tourisme d'aventure	7 %	57 %	1 125	17 %*	29 %*	9 %*	39 %	61 %	40 %	2 %**
Préposé à l'entretien des blocs sanitaires et autres aires de services	7 %	84 %	460	21 %*	41 %*	18 %*	48 %	73 %	24 %	36 %
Surveillant sauveteur ou assistant sauveteur	7 %	72 %*	750	22 %*	51 %	12 %*	52 %	78 %	84 %*	1 %**
Gestionnaire/gérant de camping	6 %	93 %	220	16 %**	13 %**	4 %**	0 %	NAP	10 %**	28 %
Total professions stratégiques		61 %	18 680	24 %	32 %	12 %	48 %	70 %	38 %	15 %
Total (toutes les professions)				15 %	25 %	6 %	30 %			

Des défis importants en lien avec les professions stratégiques

- Que ce soit au chapitre du taux de roulement global ou saisonnier, de la proportion de postes vacants en 2018 ou de la proportion de postes à combler pour 2019, les professions stratégiques comportent des défis plus importants que la moyenne des professions. Comme les professions stratégiques jouent un rôle crucial pour la continuité des opérations et du service, le défi est de taille pour les employeurs. La profession de préposé à l'entretien ménager est un exemple de profession où les enjeux sont multiples: taux de roulement saisonnier élevé, grande proportion de postes à combler, difficultés prévues dans la majorité des cas ainsi qu'une main-d'œuvre vieillissante. **Par ailleurs, notons que les principales professions pour lesquelles les employeurs auront besoin de recruter en 2019 sont des professions stratégiques.**

ENSEMBLE DES SECTEURS

RAISONS DES DÉPARTS ET DES NON-RETOURS

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Travail trop exigeant ou trop stressant	Horaire atypique	Employés ne répondent pas aux attentes du poste	Pas assez d'heures de travail	Rémunération trop faible	Problèmes de transport	Travail saisonnier remplacé par un travail à l'année	Meilleure offre d'une entreprise du même secteur	Meilleure offre d'une entreprise d'un autre secteur	Retraite	Le retour aux études
Préposé au service à la clientèle	5 %	16 %	15 %	9 %	15 %	5 %	30 %	5 %	11 %	8 %	12 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	7 %	12 %	24 %	6 %	12 %	3 %	23 %	5 %	15 %	7 %	6 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	7 %	8 %	15 %	8 %	16 %	0 %	10 %	6 %	14 %	9 %	6 %
Guide, animateur ou interprète	2 %	4 %	6 %	14 %	9 %	2 %	36 %	3 %	12 %	3 %	23 %
Cuisinier/aide-cuisinier	22 %	19 %	18 %	19 %	19 %	7 %	26 %	10 %	13 %	7 %	2 %
Coordonnateur d'événements	11 %	0 %	5 %	9 %	17 %	5 %	14 %	5 %	15 %	0 %	11 %
Préposé à l'entretien ménager	17 %	15 %	32 %	18 %	1 %	13 %	31 %	8 %	6 %	6 %	7 %
Guide/assistant-guide de tourisme d'aventure	16 %	24 %	31 %	5 %	18 %	5 %	31 %	2 %	19 %	0 %	15 %
Préposé à l'entretien des blocs sanitaires et autres aires de services	15 %	19 %	20 %	3 %	17 %	5 %	27 %	3 %	21 %	8 %	9 %
Surveillant sauveteur ou assistant sauveteur	5 %	2 %	8 %	17 %	5 %	10 %	29 %	14 %	16 %	1 %	10 %
Gestionnaire/gérant de camping	28 %	9 %	0 %	0 %	0 %	0 %	27 %	5 %	1 %	0 %	14 %
Total professions stratégiques	10 %	12 %	18 %	12 %	13 %	6 %	24 %	7 %	12 %	6 %	10 %

Saisonnalité, concurrence et qualifications au cœur de la problématique du taux de roulement

- Les principales raisons des départs ou des non-retours d'une année à l'autre sont liées à la saisonnalité des emplois, à la concurrence des autres entreprises, aux conditions de travail et à un manque de qualifications du personnel en poste.
- La profession de guide, animateur ou interprète est aux prises avec une problématique particulièrement criante au chapitre de la saisonnalité alors que les postes de cuisinier/aide-cuisinier et gestionnaire de camping ont comme principal défi les exigences élevées du poste ou la gestion du stress.

ENSEMBLE DES SECTEURS

CAUSES DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Travail trop exigeant ou trop stressant	Horaire atypique	Rareté de main-d'œuvre	Manque de candidats qualifiés	Pas assez d'heures de travail	Pas assez de semaines de travail pour se qualifier à l'AE	Travail saisonnier	Rémunération trop faible	Moins de jeunes et d'étudiants qu'avant	Compétition entre entreprises du même secteur	Compétition d'entreprises d'autres secteurs
Préposé au service à la clientèle	6 %	43 %	51 %	27 %	15 %	37 %	43 %	28 %	31 %	15 %	16 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	17 %	26 %	55 %	23 %	5 %	32 %	61 %	42 %	8 %	16 %	11 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	7 %	37 %	53 %	44 %	2 %	19 %	40 %	40 %	16 %	12 %	14 %
Guide, animateur ou interprète	5 %	22 %	32 %	47 %	15 %	22 %	44 %	41 %	50 %	8 %	13 %
Cuisinier/aide-cuisinier	17 %	30 %	64 %	44 %	9 %	24 %	37 %	16 %	6 %	30 %	17 %
Coordonnateur d'événements	28 %	34 %	53 %	8 %	2 %	6 %	23 %	53 %	24 %	2 %	19 %
Préposé à l'entretien ménager	14 %	36 %	67 %	10 %	16 %	25 %	52 %	28 %	8 %	7 %	7 %
Guide/assistant-guide de tourisme d'aventure	14 %	37 %	37 %	63 %	10 %	47 %	54 %	29 %	15 %	22 %	10 %
Préposé à l'entretien des blocs sanitaires et autres aires de services	9 %	44 %	60 %	25 %	12 %	34 %	65 %	17 %	25 %	14 %	11 %
Surveillant sauveteur ou assistant sauveteur	2 %	13 %	54 %	54 %	5 %	3 %	19 %	7 %	25 %	17 %	19 %
Gestionnaire/gérant de camping	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Total professions stratégiques	11 %	32 %	51 %	36 %	10 %	25 %	40 %	28 %	20 %	16 %	16 %

Rareté de main-d'œuvre, saisonnalité, qualifications et conditions de travail amènent leur lot de difficultés

- Les employeurs prévoient des difficultés pour la majorité des situations d'embauche en 2019. Outre la rareté de main-d'œuvre qui frappe tous les secteurs de l'économie québécoise, les employeurs doivent composer avec le défi de la saisonnalité et des candidats non qualifiés. Cela étant dit, les employeurs contrôlent dans une certaine mesure au moins une partie de la solution. En effet, ils peuvent influencer les conditions de travail, que ce soit du point de vue des horaires ou de la rémunération.

CAUSES DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT ET DE RÉTENTION DANS LES PROFESSIONS IDENTIFIÉES LORS DES GROUPES DE DISCUSSION



PROFESSIONS	CAUSES DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT ET DE RÉTENTION
Cuisinier/aide-cuisinier	- Besoin de personnel compétent et expérimenté - Peu de curriculum vitae reçus pour ce poste
Plongeurs	- Conditions de travail difficiles (à l'intérieur, à la chaleur, postes de soir, salaire peu élevé) - Emploi peu valorisant - Poste d'entrée (les employés ne veulent pas demeurer dans ce poste, mais plutôt progresser comme aide-cuisinier, cuisinier ou serveur)
Guides de tourisme d'aventure	- Profil particulier et (ex. en quête d'aventure, de nouvelles expériences, personnalité pour travailler avec la clientèle) - Exigences élevées (ex. bilinguisme et certificat de secourisme en milieu sauvage et éloigné) - Salaire jugé insuffisant pour les exigences demandées malgré les pourboires (salaire minimum ou légèrement plus élevé) - Absence de programme en complément de la prestation d'assurance-emploi pour compenser la perte de revenus durant la période hors-pointe (trou noir) - Emploi occupé généralement pendant quelques années (guides préférant vivre de nouvelles expériences) - Absence de logements saisonniers à prix modique dans les régions très touristiques ou éloignées (ex. Tremblant, Ste-Anne ou certains campings, site écotourisme ou aventure et pourvoiries) - Manque de formation en région pour devenir guide de kayak (peu de gens formés) - Écarts salariaux importants selon le type d'entreprise (ex. OBNL/privés versus les organismes publics)
Préposé à l'accueil	- Manque d'intérêt pour l'emploi lorsque celui-ci est à l'extérieur (certains travailleurs y voient plutôt un avantage) - Peu de curriculum vitae reçus pour ce poste
Préposé à l'entretien ménager	- Peu de curriculum vitae reçus pour ce poste - Pénibilité des tâches exigées - Peu d'intérêt de la part des entreprises d'impartition de ces services à faire affaires avec une entreprise saisonnière - Emploi peu valorisant - Salaire peu élevé - Demande de la part des employés d'être payé « en-dessous de la table »

CAUSES DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT ET DE RÉTENTION DANS LES PROFESSIONS IDENTIFIÉES LORS DES GROUPES DE DISCUSSION (SUITE)



PROFESSIONS	CAUSES DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT ET DE RÉTENTION
Surveillant de nuit	• Poste de nuit (de 20h à 8h) • Nécessite une voiture ou un transport (absence de transport en commun la nuit) • Peu de curriculum vitae reçus pour ce poste • Pénibilité des tâches requises
Moniteurs de ski	• Coût élevé de l'accréditation qui engendre un manque d'intérêt pour l'emploi • Nécessite une voiture ou un transport (pas suffisamment accessible en transport en commun) • Exigences de formation élevées (santé et sécurité, capacité à travailler avec les jeunes enfants)
Mécaniciens de remontées mécaniques	• Profession de mécanicien très en demande dans divers secteurs • Emploi spécialisé nécessitant une carte de compétences • Pénibilité du travail (à l'extérieur l'hiver et tributaire des aléas de la météo) • Forte compétition avec le domaine de la construction où ces emplois sont souvent mieux payés
Sauveteurs	• Coût élevé de l'accréditation et durée de la formation jugée longue • Manque de main-d'œuvre formée pour occuper cet emploi • Travail perçu comme ennuyant
Préposé au montage / préposé à la location de salle / à l'entretien du site / journalier	• Travail physique, pendant de longues heures mais sur une courte période (événement, festival) • Travail souvent à l'extérieur • Salaire peu élevé (salaire minimum)
Préposé aux stationnements	• Pénibilité des tâches exigées pour ce poste
Gestionnaire	• Tâches importantes à réaliser et compétences spécifiques requises (comptabilité, gestion, ressources humaines) • Besoin d'une personne de confiance et compétente en mesure de prendre la relève



SECTEUR DES CAMPINGS

Professions stratégiques documentées : 11 professions représentant 92 % des postes stratégiques et 68 % des emplois du secteur

- **Défis:** recrutement et rétention de la main-d'œuvre saisonnière
- **À surveiller:** taux très élevés de postes vacants chez les sauveteurs et cuisiniers/aide-cuisiniers ainsi que préposés à l'entretien ménager/des blocs sanitaires, absence de relève pour les postes en gestion

CAMPING

PRINCIPAUX INDICATEURS

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Nombre de postes stratégiques	PARMI LES 3 PRINC.	TEMPS PLEIN	TR1	TR2	POSTES VACANTS 2018	POSTES À COMBLER 2019	DIFFIC. PRÉVUES	15-24 ans	55 ans ou plus
Préposé au service à la clientèle	1235	71 %	77 %	16 %*	34 %*	10 %*	44 %	67 %	41 %	19 %
Préposé à l'entretien des blocs sanitaires et autres aires de services	455	36 %	85 %	20 %*	42 %*	18 %*	48 %	74 %	24 %	37 %
Gestionnaire/gérant de camping	215	30 %	93 %	13 %**	13 %**	4 %**	10 %	49 %	8 %**	29 %
Surveillant sauveteur ou assistant sauveteur	390	29 %	69 %	19 %*	52 %	20 %*	79 %	91 %	93 %	2 %**
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	355	23 %	85 %	13 %*	24 %**	7 %**	32 %	62 %	23 %*	25 %*
Responsable des opérations/du service à la clientèle	230	17 %	86 %	19 %**	21 %*	11 %**	33 %*	51 %	33 %*	18 %*
Superviseur à l'entretien	85	12 %	93 %	17 %**	32 %**	18 %**	0 %	NAP	2 %**	39 %**
Cuisinier/aide-cuisinier	145	11 %	56 %*	28 %**	43 %*	30 %*	68 %*	72 %	42 %*	21 %*
Agent de sécurité	90	7 %	72 %*	4 %**	16 %**	6 %**	80 %	89 %	13 %**	33 %*
Préposé à la restauration/commis-débarrasseur	75	6 %	69 %*	12 %**	50 %*	16 %**	68 %*	53 %	55 %*	11 %
Préposé à l'entretien ménager	45	4 %	77 %*	11 %**	4 %**	20 %**	89 %**	100 %	0 %	64 %*
Total professions stratégiques (camping)	3365		79 %	16 %	32 %	12 %	47 %	72 %	38 %	21 %
Total professions stratégiques (tous les secteurs)			61 %	24 %	32 %	12 %	48 %	70 %	38 %	15 %

Plusieurs défis pour le secteur

- Avec 47 % des postes à combler en 2019, les entreprises du secteur devraient être assez actives en matière de recrutement, notamment pour combler les postes de **surveillant-sauveteur** et de **cuisinier/aide-cuisinier**, professions pour lesquelles la majorité des postes seront à combler (respectivement 79 % et 68 %) et qui sont aux prises avec un taux de roulement saisonnier élevé.
- En général, le secteur compte sur une main-d'œuvre assez jeune (21 % pour l'ensemble des professions stratégiques contre 15 % pour tous les secteurs), mais qui doit être renouvelée d'année en année en raison d'un fort taux de roulement saisonnier pour la plupart des professions stratégiques. Notons que les professions de **gestionnaire ou gérant de camping** de même que de **superviseur à l'entretien** seront à surveiller au cours des prochaines années en raison du déséquilibre entre la main-d'œuvre proche de la retraite et les jeunes.

Les 11 professions présentées dans le tableau ci-haut représentent 92 % des postes stratégiques et 68 % des emplois du secteur.

CAMPING

RAISONS DES DÉPARTS ET DES NON-RETOURS

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Travail trop exigeant ou trop stressant	Horaire atypique	Employés ne répondent pas aux attentes du poste	Pas assez d'heures de travail	Rémunération trop faible	Problèmes de transport	Travail saisonnier remplacé par un travail à l'année	Meilleure offre d'une entreprise du même secteur	Meilleure offre d'une entreprise d'un autre secteur	Retraite	Le retour aux études
Préposé au service à la clientèle	5 %	16 %	16 %	9 %	8 %	5 %	47 %	6 %	10 %	6 %	10 %
Préposé à l'entretien des blocs sanitaires et autres aires de services	16 %	20 %	21 %	3 %	18 %	2 %	27 %	3 %	22 %	8 %	9 %
Gestionnaire/gérant de camping	32 %	11 %	0 %	0 %	0 %	0 %	31 %	5 %	2 %	0 %	0 %
Surveillant sauveteur ou assistant sauveteur	3 %	2 %	7 %	1 %	7 %	11 %	35 %	13 %	20 %	2 %	12 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	2 %	13 %	28 %	0 %	13 %	0 %	16 %	9 %	5 %	3 %	7 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	12 %	17 %	17 %	5 %	16 %	0 %	34 %	5 %	8 %	14 %	5 %
Superviseur à l'entretien	0 %	0 %	18 %	0 %	23 %	0 %	0 %	29 %	6 %	42 %	0 %
Cuisinier/aide-cuisinier	11 %	26 %	18 %	7 %	26 %	0 %	41 %	0 %	13 %	21 %	0 %
Agent de sécurité	5 %	48 %	34 %	71 %	5 %	0 %	5 %	0 %	18 %	18 %	0 %
Préposé à la restauration/commis-débarrasseur	0 %	0 %	0 %	10 %	26 %	0 %	56 %	5 %	21 %	0 %	40 %
Préposé à l'entretien ménager	0 %	33 %	0 %	33 %	0 %	0 %	33 %	0 %	0 %	0 %	33 %
Total professions stratégiques	8 %	14 %	16 %	5 %	11 %	4 %	34 %	8 %	13 %	8 %	9 %

Le défi de la saisonnalité

- La saisonnalité des emplois est de loin la principale raison pour les départs en cours d'année ou les non-retours d'une saison à l'autre.
- Certains départs sont attribuables au fait que les employés ne répondent pas aux attentes.
- La concurrence d'autres entreprises et les horaires atypiques, particulièrement pour les agents de sécurité, expliquent aussi une bonne partie des départs.

CAMPING

CAUSES DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT PRÉVUES

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Horaire atypique	Rareté de main-d'oeuvre	Manque de candidats qualifiés	Pas assez d'heures de travail	Pas assez de semaines de travail pour se qualifier à AE	Travail saisonnier	Rémunération trop faible	Problèmes de transport	Moins de jeunes et d'étudiants qu'avant	Compétition entre entreprises du même secteur	Compétition d'entreprises d'autres secteurs
Préposé au service à la clientèle	44 %	48 %	26 %	10 %	40 %	48 %	23 %	20 %	33 %	7 %	11 %
Préposé à l'entretien des blocs sanitaires et autres aires de services	44 %	60 %	25 %	12 %	34 %	65 %	17 %	15 %	25 %	14 %	11 %
Gestionnaire/gérant de camping	42 %	45 %	90 %	0 %	16 %	42 %	16 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Surveillant sauveteur ou assistant sauveteur	13 %	53 %	53 %	6 %	3 %	19 %	7 %	14 %	25 %	17 %	19 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	31 %	56 %	2 %	0 %	25 %	69 %	56 %	23 %	7 %	6 %	20 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	10 %	39 %	26 %	0 %	17 %	41 %	25 %	8 %	2 %	7 %	5 %
Superviseur à l'entretien	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Cuisinier/aide-cuisinier	65 %	74 %	35 %	0 %	53 %	55 %	23 %	16 %	27 %	12 %	9 %
Agent de sécurité	78 %	66 %	51 %	41 %	43 %	58 %	33 %	4 %	6 %	6 %	6 %
Préposé à la restauration/commis-débarrasseur	26 %	58 %	0 %	26 %	21 %	37 %	0 %	26 %	42 %	0 %	0 %
Préposé à l'entretien ménager	7 %	93 %	0 %	0 %	0 %	3 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Total professions stratégiques	35 %	55 %	32 %	9 %	28 %	45 %	19 %	15 %	23 %	10 %	12 %

La rareté de main-d'œuvre et la saisonnalité font la vie dure aux employeurs

- Les difficultés de recrutement des entreprises sont fortement attribuables à la pénurie généralisée, mais aussi à la saisonnalité des emplois.
- Ajoutons à cela le manque de candidats qualifiés, en particulier pour les gestionnaires de camping, et les horaires atypiques qui touchent principalement les cuisiniers/aide-cuisiniers.



SECTEUR DES CASINOS ET SALONS DE JEUX

Professions stratégiques documentées : Cinq professions représentant 100 % des postes stratégiques et 20 % des emplois du secteur.

- **Défis:** difficultés de recrutement attribuées au manque de candidats qualifiés
- **Professions à surveiller:** préposé au service d'aliments et boissons

CASINOS ET SALONS DE JEUX

PRINCIPAUX INDICATEURS

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Nombre de postes stratégiques	PARMI LES 3 PRINC.	TEMPS PLEIN	TR1	TR2	POSTES VACANTS 2018	POSTES À COMBLER 2019	DIFFIC. PRÉVUES	15-24 ans	55 ans ou plus
Cuisinier/aide-cuisinier	205	100 %	33 %**	16 %**	0 %	5 %**	10 %	100 %	17 %*	10 %*
Préposé au service à la clientèle	235	67 %	69 %	22 %	0 %	1 %	21 %	100 %	19 %	18 %
Agent de sécurité	15	33 %	56 %	31 %	0 %	0 %	0 %	NAP	19 %	13 %
Préposé à l'entretien ménager	210	33 %	0 %	13 %	0 %	0 %	0 %	NAP	10 %	33 %
Préposé au jeu	45	33 %	89 %	22 %	0 %	0 %	0 %	NAP	20 %	31 %
Préposé au service d'aliments et boissons	225	33 %	45 %	27 %	0 %	0 %	38 %	100 %	27 %	11 %
Total professions stratégiques (casinos et salons de jeux)	935		41 %*	21 %	0 %	1 %**	17 %**	100 %	19 %*	18 %**
Total professions stratégiques (tous les secteurs)			61 %	24 %	32 %	12 %	48 %	70 %	38 %	15 %

Une situation sous contrôle

- En 2019, les casinos et salons de jeux prévoient devoir combler une proportion plutôt faible des postes stratégiques (17 %) comparativement à l'ensemble des secteurs (48 %).
- Cette situation s'explique notamment par le fait que ces postes comportent des taux de vacance extrêmement faibles. Dans ce contexte, tous les employeurs prévoient néanmoins des difficultés pour combler certains postes relatifs à ces professions en 2019.
- Fait intéressant, la présence encore limitée d'une main-d'œuvre en phase de préretraite devrait aider les entreprises du secteur à combler leurs besoins en main-d'œuvre au cours des prochaines années. Cela étant dit, le bassin de jeunes au sein de la main-d'œuvre stratégique du secteur est marginal pour l'instant (19 % contre 38 % pour l'ensemble des secteurs).

Les cinq professions présentées dans le tableau ci-haut représentent 100 % des postes stratégiques et 20 % des emplois du secteur.

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Horaire atypique	Employés ne répondent pas aux attentes du poste	Pas assez d'heures de travail	Trop d'heures de travail	Travail saisonnier remplacé par un travail à l'année	Meilleure offre d'une entreprise du même secteur	Retraite
Cuisinier/aide-cuisinier	67 %	0 %	33 %	0 %	0 %	33 %	0 %
Préposé au service à la clientèle	50 %	0 %	50 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Agent de sécurité	100 %	100 %	0 %	100 %	0 %	0 %	0 %
Préposé à l'entretien ménager	100 %	0 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Préposé au jeu	0 %	0 %	100 %	0 %	100 %	0 %	100 %
Préposé au service d'aliments et boissons	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Total professions stratégiques	56 %	11 %	44 %	11 %	11 %	11 %	11 %

Le jour et la nuit

- Les horaires atypiques représentent la principale raison pour les départs, alors qu'un nombre insuffisant d'heures de travail constitue également un motif de départ important.

CASINOS ET SALONS DE JEUX

CAUSES DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT PRÉVUES

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Travail trop exigeant ou trop stressant	Horaire atypique	Rareté de main-d'oeuvre	Manque de candidats qualifiés	Trop d'heures de travail	Perception négative de la profession	Moins de jeunes et d'étudiants qu'avant	Compétition entre entreprises du même secteur	Compétition d'entreprises d'autres secteurs
Cuisinier/aide-cuisinier	0 %	100 %	100 %	100 %	0 %	100 %	0 %	100 %	100 %
Préposé au service à la clientèle	0 %	100 %	100 %	100 %	100 %	0 %	100 %	100 %	100 %
Agent de sécurité	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Préposé à l'entretien ménager	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Préposé au jeu	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Préposé au service d'aliments et boissons	100 %	50 %	50 %	100 %	50 %	0 %	0 %	50 %	50 %
Total professions stratégiques	33 %	67 %	83 %	100 %	33 %	33 %	17 %	50 %	50 %

La rareté de main-d'œuvre et le manque de candidats qualifiés au banc des accusés

- Les difficultés de recrutement des entreprises sont fortement attribuables à la pénurie généralisée, mais aussi aux horaires atypiques qui touchent les principales professions stratégiques.
- Enfin, il existe aussi une certaine concurrence entre entreprises du secteur des loisirs et divertissements qui peut rendre le recrutement plus difficile dans certains cas.



SECTEUR DES FESTIVALS ET ÉVÉNEMENTS

Professions stratégiques documentées : Six professions représentant 59 % des postes stratégiques et 43 % des emplois du secteur.

- **Défis:** recrutement, rétention et rétention de la main-d'œuvre saisonnière
- **Professions à surveiller:** préposé à l'entretien du site/des bâtiments et préposé au service à la clientèle; taux très élevés de postes vacants chez les coordonnateurs des bénévoles

FESTIVALS ET ÉVÉNEMENTS

PRINCIPAUX INDICATEURS

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Nombre de postes stratégiques	PARMI LES 3 PRINC.	TEMPS PLEIN	TR1	TR2	POSTES VACANTS 2018	POSTES À COMBLER 2019	DIFFIC. PRÉVUES	15-24 ans	55 ans ou plus
Coordonnateur d'événements	500	66 %	74 %	40 %*	41 %**	15 %**	28 %*	67 %	14 %*	6 %**
Préposé au service à la clientèle	360	32 %	72 %**	39 %**	56 %**	8 %**	85 %**	44 %	64 %**	14 %**
Coordonnateur des bénévoles	120	30 %	65 %**	51 %**	78 %**	39 %**	70 %	57 %	23 %**	8 %**
Préposé au montage/démontage	370	16 %	49 %*	15 %**	58 %*	5 %**	59 %*	57 %	21 %**	9 %**
Responsable des opérations/du service à la clientèle	90	16 %	99 %	49 %**	0 %	0 %	53 %**	97 %	15 %**	9 %**
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	190	12 %	59 %**	34 %**	82 %	17 %**	107 %**	37 %	40 %**	19 %*
Total professions stratégiques (festivals et événements)	1630		49 %	35 %	44 %*	9 %*	74 %*	59 %	28 %*	11 %*
Total professions stratégiques (tous les secteurs)			61 %	24 %	32 %	12 %	48 %	70 %	38 %	15 %

Beaucoup de recrutement à prévoir

- Avec 74 % des postes à combler en 2019 (contre 48 % pour l'ensemble des secteurs), les entreprises du secteur devraient être très actives en matière de recrutement, particulièrement pour combler les postes de **préposé à l'entretien du site/des bâtiments** et de **préposé au service à la clientèle**, professions pour lesquelles presque la totalité des postes de 2018, voire un peu plus, seront à combler (respectivement 107 % et 85 %) et qui sont aux prises avec un taux de roulement saisonnier élevé.
- En général, le secteur compte sur une main-d'œuvre jeune, mais qui doit être renouvelée d'année en année en raison d'un fort taux de roulement saisonnier pour la plupart des professions stratégiques.
- Enfin, notons que la profession de **coordonnateur des bénévoles** présente des enjeux particuliers. En plus de connaître un fort taux de roulement, on constate que le taux de vacance est élevé comparativement aux autres postes stratégiques du secteur.

Les six professions présentées dans le tableau ci-haut représentent 59 % des postes stratégiques et 43 % des emplois du secteur.

FESTIVALS ET ÉVÉNEMENTS

RAISONS DES DÉPARTS/NON-RETOURS

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Travail trop exigeant ou trop stressant	Employés ne répondent pas aux attentes du poste	Pas assez d'heures de travail	Rémunération trop faible	Problèmes de transport	Travail saisonnier remplacé par un travail à l'année	Meilleure offre d'une entreprise du même secteur	Meilleure offre d'une entreprise d'un autre secteur	Le retour aux études	Mandat terminé	Raison médicale
Coordonnateur d'événements	12 %	6 %	10 %	19 %	5 %	16 %	5 %	16 %	12 %	0 %	9 %
Préposé au service à la clientèle	0 %	3 %	25 %	7 %	0 %	1 %	0 %	0 %	46 %	17 %	0 %
Coordonnateur des bénévoles	25 %	2 %	25 %	25 %	0 %	29 %	0 %	0 %	8 %	0 %	25 %
Préposé au montage/démontage	18 %	7 %	13 %	44 %	6 %	27 %	0 %	3 %	0 %	0 %	0 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	7 %	40 %	0 %	7 %	0 %	0 %	0 %	0 %	12 %	40 %	0 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	8 %	4 %	16 %	16 %	0 %	13 %	0 %	21 %	27 %	4 %	0 %
Total professions stratégiques	10 %	8 %	16 %	15 %	3 %	15 %	5 %	11 %	18 %	9 %	8 %

Des raisons de départ très variées

- Les raisons des départs et des non-retours sont extrêmement variées et aucune ne sort du lot de manière catégorique.
- Néanmoins, le retour aux études ainsi que le manque d'heures de travail méritent d'être soulignées.

FESTIVALS ET ÉVÉNEMENTS

CAUSES DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT PRÉVUES

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Travail trop exigeant ou trop stressant	Horaire atypique	Rareté de main-d'oeuvre	Manque de candidats qualifiés	Pas assez d'heures de travail	Pas assez de semaines de travail pour se qualifier à AE	Travail saisonnier	Rémunération trop faible	Moins de jeunes et d'étudiants qu'avant	Compétition entre entreprises du même secteur	Compétition d'entreprises d'autres secteurs
Coordonnateur d'événements	28 %	34 %	53 %	8 %	2 %	6 %	23 %	53 %	24 %	2 %	19 %
Préposé au service à la clientèle	0 %	39 %	26 %	47 %	7 %	39 %	45 %	14 %	31 %	4 %	11 %
Coordonnateur des bénévoles	26 %	6 %	32 %	14 %	0 %	4 %	17 %	12 %	32 %	0 %	26 %
Préposé au montage/démontage	14 %	42 %	56 %	16 %	36 %	44 %	32 %	28 %	34 %	10 %	6 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	8 %	29 %	84 %	92 %	0 %	62 %	70 %	55 %	70 %	8 %	8 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	28 %	33 %	23 %	16 %	28 %	46 %	48 %	34 %	19 %	0 %	10 %
Total professions stratégiques	15 %	24 %	46 %	33 %	7 %	24 %	30 %	35 %	26 %	8 %	14 %

La rareté de main-d'œuvre, le manque de candidats qualifiés et les salaires trop faibles au cœur des difficultés

- Une proportion non négligeable des employeurs expliquent leurs difficultés de recrutement par le contexte général de pénurie de main-d'œuvre et par des conditions de travail qui ne sont pas optimales (faible rémunération, saisonnalité et horaires atypiques).



SECTEUR DES MUSÉES, ÉCONOMUSÉES, SITES HISTORIQUES, PATRIMONIAUX OU RELIGIEUX

Professions stratégiques documentées : Sept professions représentant 91 % des postes stratégiques et 64 % des emplois du secteur.

- **Défis:** rétention de la main-d'œuvre saisonnière, manque de candidats qualifiés et compétitivité de la rémunération
- **À surveiller** (excluant les postes liés à la présentation et la conservation des artefacts) : guide, animateur ou interprète et préposé au service à la clientèle

MUSÉES, ÉCONOMUSÉES, SITES HISTORIQUES, PATRIMONIAUX OU RELIGIEUX

PRINCIPAUX INDICATEURS

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Nombre de postes stratégiques	PARMI LES 3 PRINC.	TEMPS PLEIN	TR1	TR2	POSTES VACANTS 2018	POSTES À COMBLER 2019	DIFFIC. PRÉVUES	15-24 ans	55 ans ou plus
Guide, animateur ou interprète	1105	74 %	33 %*	27 %*	60 %**	7 %*	29 %*	74 %	44 %*	16 %**
Préposé au service à la clientèle	305	55 %	73 %**	17 %**	66 %*	8 %**	37 %**	43 %	47 %*	23 %*
Responsable des opérations/du service à la clientèle	150	52 %	78 %	22 %**	27 %**	7 %**	14 %*	67 %	16 %*	13 %*
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	95	25 %	91 %**	38 %**	21 %**	19 %**	44 %**	71 %	4 %**	25 %*
Cuisinier/aide-cuisinier	45	11 %	35 %**	4 %**	0 %	7 %**	21 %**	61 %	37 %**	33 %
Coordonnateur d'événements	25	9 %	22 %**	37 %**	0 %	0 %	52 %	0 %	83 %	0 %
Directeur/superviseur de la restauration	1	7 %	100 %	100 %	100 %	0 %	100 %	100 %	0 %	0 %
Total professions stratégiques (musée)	1726		48 %	28 %*	46 %*	9 %	32 %	60 %	37 %*	18 %**
Total professions stratégiques (tous les secteurs)			61 %	24 %	32 %	12 %	48 %	70 %	38 %	15 %

Plusieurs enjeux pour 2019

- Le secteur doit composer avec des taux de roulement élevés, au-dessus de la moyenne de l'ensemble des secteurs, mais bénéficie malgré tout d'un taux de vacance assez faible, ce qui est le signe que les postes du secteur sont remplacés généralement sans trop de difficultés.
- Les entreprises du secteur devront combler plusieurs postes de **guide, animateur ou interprète** en 2019, postes pour lesquels près des trois quarts des employeurs prévoient des difficultés. Plusieurs postes de **préposé au service à la clientèle** sont également à combler en raison d'un fort taux de roulement saisonnier.

Les sept professions présentées dans le tableau ci-haut représentent 91 % des postes stratégiques et 64 % des emplois du secteur.

MUSÉES, ÉCONOMUSÉES, SITES HISTORIQUES, PATRIMONIAUX OU RELIGIEUX

RAISONS DES DÉPARTS/NON-RETOURS

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Travail trop exigeant ou trop stressant	Employés ne répondent pas aux attentes du poste	Pas assez d'heures de travail	Rémunération trop faible	Travail saisonnier remplacé par un travail à l'année	Meilleure offre d'une entreprise du même secteur	Meilleure offre d'une entreprise d'un autre secteur	Retraite	Le retour aux études	La recherche d'un emploi dans leur domaine d'étude
Guide, animateur ou interprète	0 %	17 %	13 %	8 %	32 %	2 %	20 %	14 %	12 %	6 %
Préposé au service à la clientèle	11 %	19 %	3 %	16 %	28 %	3 %	23 %	0 %	9 %	3 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	4 %	13 %	14 %	40 %	11 %	40 %	50 %	0 %	11 %	0 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	27 %	18 %	6 %	33 %	37 %	0 %	0 %	9 %	0 %	0 %
Cuisinier/aide-cuisinier	0 %	0 %	36 %	36 %	0 %	0 %	64 %	0 %	0 %	0 %
Coordonnateur d'événements	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	95 %
Directeur/superviseur de la restauration	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Total professions stratégiques	11 %	20 %	15 %	16 %	22 %	7 %	20 %	6 %	7 %	8 %

Des raisons de départ très variées

- Les raisons des départs et des non-retours sont extrêmement variées et aucune ne sort du lot de manière catégorique.
- Néanmoins, la saisonnalité, la concurrence d'autres entreprises et des employés qui ne répondent pas aux attentes du poste méritent d'être soulignées.

MUSÉES, ÉCONOMUSÉES, SITES HISTORIQUES, PATRIMONIAUX OU RELIGIEUX

CAUSES DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT PRÉVUES



PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Travail trop exigeant ou trop stressant	Horaire atypique	Rareté de main-d'œuvre	Manque de candidats qualifiés	Pas assez d'heures de travail	Pas assez de semaines de travail pour se qualifier à AE	Travail saisonnier	Rémunération trop faible	Problèmes de transport	Moins de jeunes et d'étudiants qu'avant	Compétition entre entreprises du même secteur	Compétition d'entreprises d'autres secteurs
Guide, animateur ou interprète	1 %	9 %	33 %	50 %	18 %	11 %	43 %	42 %	13 %	39 %	10 %	13 %
Préposé au service à la clientèle	16 %	14 %	51 %	21 %	13 %	29 %	32 %	32 %	22 %	37 %	8 %	5 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	0 %	50 %	16 %	66 %	0 %	25 %	50 %	43 %	25 %	0 %	34 %	9 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	14 %	38 %	30 %	64 %	8 %	8 %	50 %	56 %	0 %	8 %	42 %	0 %
Cuisinier/aide-cuisinier	100 %	100 %	36 %	64 %	0 %	0 %	36 %	64 %	36 %	0 %	100 %	36 %
Coordonnateur d'événements	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Directeur/superviseur de la restauration	100 %	100 %	0 %	100 %	0 %	0 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Total professions stratégiques	15 %	18 %	35 %	55 %	13 %	15 %	38 %	38 %	13 %	26 %	15 %	9 %

Le manque de candidats qualifiés, la saisonnalité et les salaires trop faibles au cœur des difficultés

- Une proportion non négligeable des employeurs expliquent leurs difficultés de recrutement par le contexte général de pénurie de main-d'œuvre et par des conditions de travail qui ne sont pas optimales (saisonnalité, faible rémunération, horaires atypiques).
- Par ailleurs, même si les jeunes occupent une place importante au sein du secteur et particulièrement dans la profession de guide, animateur ou interprète et la profession de préposé au service à la clientèle, certains employeurs attribuent leurs difficultés de recrutement au phénomène de décroissance démographique, qui limite le bassin de jeunes disponibles pour combler les postes vacants, particulièrement en région.



SECTEUR DES PARCS D'ATTRACTIONS, AQUATIQUES, JARDINS THÉMATIQUES, ZOOLOGIQUES ET BOTANIQUES

Professions stratégiques documentées: Sept professions représentant 95 % des postes stratégiques et 30 % des emplois du secteur.

- **Défis:** saisonnalité et conditions de travail
- **À surveiller:** taux très élevés de postes vacants chez les préposés à l'entretien du site/des bâtiments, préposés au service à la clientèle, responsables des opérations/du service à la clientèle, sauveteur

PARCS D'ATTRACTIONS, AQUATIQUES, JARDINS THÉMATIQUES, ZOOLOGIQUES ET BOTANIQUES

PRINCIPAUX INDICATEURS

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Nombre de postes stratégiques	PARMI LES 3 PRINC.	TEMPS PLEIN	TR1	TR2	POSTES VACANTS 2018	POSTES À COMBLER 2019	DIFFIC. PRÉVUES	15-24 ans	55 ans ou plus
Guide, animateur ou interprète	615	89 %	67 %**	7 %**	32 %*	4 %**	51 %*	61 %	66 %**	6 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	100	56 %	98 %**	52 %	17 %	52 %**	90 %**	22 %	38 %**	31 %**
Préposé au service à la clientèle	215	44 %	78 %*	35 %**	33 %	17 %**	176 %**	75 %	52 %	15 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	85	42 %	74 %	25 %	25 %	25 %	19 %	100 %	25 %	24 %
Cuisinier/aide-cuisinier	140	40 %	65 %**	7 %**	49 %	36 %**	28 %**	100 %	56 %	0 %
Surveillant sauveteur ou assistant sauveteur	280	11 %	68 %*	16 %	39 %	5 %**	19 %	33 %	97 %*	0 %
Préposé aux manèges, aux glissades, aux remontées mécaniques	60	5 %	47 %	43 %	67 %	0 %	0 %	NAP	95 %	5 %
Total professions stratégiques (parcs d'attractions)	1495		70 %*	24 %*	36 %	14 %*	64 %**	58 %	63 %*	8 %*
Total professions stratégiques (tous les secteurs)			61 %	24 %	32 %	12 %	48 %	70 %	38 %	15 %

Une année 2019 qui s'annonce bien remplie dans un secteur largement tributaire du travail des jeunes

- L'année 2019 s'annonce active en termes de recrutement pour les entreprises du secteur avec 64 % des postes stratégiques à combler, surtout par des jeunes, qui occupent une place prépondérante de la main-d'œuvre du secteur (63 %). On constate que les entreprises du secteur prévoient combler la majorité des postes stratégiques comparativement à l'ensemble des secteurs étudiés qui ont en moyenne 48 % des postes à combler.
- Malgré des taux de roulement plutôt élevés, certains postes stratégiques ont des taux de vacances très faibles, c'est-à-dire que l'on réussit à combler très rapidement les postes affectés par des départs fréquents.
- Une très grande majorité des postes, voire plus de la totalité, sont à combler pour les **préposés au service à la clientèle** et les **préposés à l'entretien du site et des bâtiments**. La majorité des entreprises entrevoient des difficultés à combler les postes de préposé au service à la clientèle et responsable des opérations/du service à la clientèle.
- Enfin, notons que la tâche pourrait être difficile afin de combler les postes de **cuisinier/aide-cuisinier**, profession pour laquelle les employeurs estiment de grandes difficultés à combler les postes. D'ailleurs, le taux de roulement saisonnier et le taux de vacance ont tendance à être élevés pour ce poste.

Les sept professions présentées dans le tableau ci-haut représentent 95 % des postes stratégiques et 30 % des emplois du secteur.

PARCS D'ATTRACTIONS, AQUATIQUES, JARDINS THÉMATIQUES, ZOOLOGIQUES ET BOTANIQUES

RAISONS DES DÉPARTS/NON-RETOURS

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Travail trop exigeant ou trop stressant	Horaire atypique	Employés ne répondent pas aux attentes du poste	Trop d'heures de travail	Rémunération trop faible	Problèmes de transport	Travail saisonnier remplacé par un travail à l'année	Meilleure offre d'une entreprise du même secteur	Meilleure offre d'une entreprise d'un autre secteur	La recherche d'un emploi dans leur domaine d'étude	Fin du stage	Raison médicale
Guide, animateur ou interprète	2 %	0 %	9 %	0 %	0 %	6 %	50 %	2 %	38 %	38 %	0 %	47 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	0 %	0 %	22 %	0 %	0 %	0 %	11 %	12 %	0 %	0 %	0 %	78 %
Préposé au service à la clientèle	12 %	71 %	17 %	0 %	76 %	0 %	83 %	0 %	12 %	0 %	0 %	0 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	0 %	6 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	6 %	0 %	94 %	0 %
Cuisinier/aide-cuisinier	94 %	0 %	15 %	79 %	6 %	6 %	0 %	21 %	79 %	0 %	0 %	0 %
Surveillant sauveteur ou assistant sauveteur	54 %	0 %	54 %	0 %	0 %	23 %	23 %	77 %	23 %	0 %	0 %	0 %
Préposé aux manèges, aux glissades, aux remontées mécaniques	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Total professions stratégiques	19 %	13 %	16 %	11 %	14 %	5 %	33 %	9 %	26 %	11 %	14 %	27 %

Le défi de la saisonnalité

- La saisonnalité, les raisons médicales (ex: congé de maladie), et la concurrence d'autres entreprises constituent les principales raisons des départs et des non-retours à l'emploi.

PARCS D'ATTRACTIONS, AQUATIQUES, JARDINS THÉMATIQUES, ZOOLOGIQUES ET BOTANIQUES

CAUSES DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT PRÉVUES

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Travail trop exigeant ou trop stressant	Horaire atypique	Rareté de main-d'œuvre	Manque de candidats qualifiés	Trop d'heures de travail	Pas assez de semaines de travail pour se qualifier à AE	Travail saisonnier	Rémunération trop faible	Moins de jeunes et d'étudiants qu'avant	Compétition entre entreprises du même secteur	Compétition d'entreprises d'autres secteurs	L'éloignement géographique
Guide, animateur ou interprète	9 %	0 %	22 %	97 %	0 %	0 %	87 %	91 %	78 %	0 %	0 %	3 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	0 %	0 %	47 %	47 %	0 %	47 %	47 %	0 %	0 %	0 %	47 %	53 %
Préposé au service à la clientèle	0 %	16 %	13 %	34 %	0 %	0 %	16 %	13 %	29 %	0 %	0 %	38 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	0 %	100 %	0 %	100 %	100 %	0 %	0 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Cuisinier/aide-cuisinier	86 %	93 %	7 %	100 %	0 %	0 %	86 %	14 %	0 %	86 %	0 %	0 %
Surveillant sauveteur ou assistant sauveteur	0 %	0 %	100 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %	0 %	0 %
Préposé aux manèges, aux glissades, aux remontées mécaniques	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Total professions stratégiques	26 %	41 %	19 %	83 %	18 %	3 %	52 %	58 %	30 %	21 %	3 %	11 %

Le manque de candidats qualifiés, les salaires trop faibles et la saisonnalité au cœur des difficultés

- Une proportion non négligeable des employeurs expliquent leurs difficultés de recrutement par le contexte général de pénurie de main-d'œuvre et par des conditions de travail qui ne sont pas optimales (saisonnalité, faible rémunération, horaires atypiques). Le manque de candidats qualifiés, la saisonnalité et les salaires trop faibles touchent particulièrement les postes de guide, animateur ou interprète.



SECTEUR DES POURVOIRIES

Professions stratégiques documentées: Les six professions représentant 94 % des postes stratégiques et 82 % des emplois du secteur.

- **Défis:** saisonnalité, relève, qualification de la main-d'œuvre, taux élevés de postes vacants
- **Professions à surveiller:** préposé à l'entretien ménager, préposé à l'entretien du site/des bâtiments, cuisiniers/aide-cuisiniers

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Nombre de postes stratégiques	PARMI LES 3 PRINC.	TEMPS PLEIN	TR1	TR2	POSTES VACANTS 2018	POSTES À COMBLER 2019	DIFFIC. PRÉVUES	15-24 ans	55 ans ou plus
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	410	74 %	96 %	23 %*	31 %*	18 %*	34 %	79 %	15 %*	28 %
Préposé à l'entretien ménager	240	51 %	83 %	30 %*	49 %*	27 %*	49 %	86 %	12 %*	47 %
Guide de chasse/de pêche	320	48 %	88 %*	9 %*	19 %*	16 %*	27 %	69 %	11 %*	37 %*
Cuisinier/aide-cuisinier	150	34 %	78 %	43 %*	62 %*	32 %*	47 %	92 %	7 %*	45 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	90	13 %	78 %*	21 %**	14 %**	12 %**	16 %	63 %	6 %	23 %*
Préposé au service à la clientèle	85	11 %	73 %*	18 %**	22 %**	10 %**	29 %*	59 %	10 %*	30 %*
Total professions stratégiques (pourvoires)	1295		86 %	25 %	33 %	20 %	36 %	78 %	12 %	35 %
Total professions stratégiques (tous les secteurs)			61 %	24 %	32 %	12 %	48 %	70 %	38 %	15 %

Plusieurs défis pour le secteur

- Avec 36 % des postes à combler en 2019, les entreprises du secteur devraient être assez actives en matière de recrutement, particulièrement pour combler les postes de **préposé à l'entretien et de cuisinier/aide-cuisinier**, pour lesquels près de la moitié des postes sont à combler et qui sont aux prises avec des taux de roulement élevés.
- Par ailleurs, la profession de **préposé à l'entretien** verra une proportion non négligeable de la main-d'œuvre quitter pour la retraite à moyen terme. En effet, de façon générale, il y a beaucoup plus d'employés en fin de carrière (55 ans ou plus) que de jeunes (15-24 ans) au sein des entreprises du secteur (35 % contre 12 %). À moyen terme, étant donné ce déséquilibre pour les postes stratégiques, ceci peut constituer un enjeu pour les entreprises du secteur.

Les six professions présentées dans le tableau ci-haut représentent 94 % des postes stratégiques et 82 % des emplois du secteur.

POURVOIRIES

RAISONS DES DÉPARTS/NON-RETOURS

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Travail trop exigeant ou trop stressant	Horaire atypique	Employés ne répondent pas aux attentes du poste	Pas assez d'heures de travail	Trop d'heures de travail	Rémunération trop faible	Problèmes de transport	Travail saisonnier remplacé par un travail à l'année	Meilleure offre d'une entreprise du même secteur	Meilleure offre d'une entreprise d'un autre secteur	Retraite
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	11 %	17 %	41 %	4 %	22 %	8 %	13 %	29 %	10 %	25 %	5 %
Préposé à l'entretien ménager	20 %	16 %	28 %	15 %	5 %	2 %	0 %	35 %	12 %	9 %	9 %
Guide de chasse/de pêche	31 %	12 %	40 %	5 %	18 %	5 %	0 %	10 %	10 %	5 %	4 %
Cuisinier/aide-cuisinier	36 %	11 %	24 %	2 %	19 %	19 %	7 %	42 %	11 %	7 %	4 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	16 %	0 %	16 %	0 %	0 %	16 %	0 %	0 %	0 %	0 %	16 %
Préposé au service à la clientèle	0 %	0 %	22 %	0 %	0 %	22 %	11 %	22 %	22 %	45 %	22 %
Total professions stratégiques	21 %	13 %	32 %	6 %	15 %	8 %	7 %	27 %	10 %	14 %	6 %

Le manque de qualification de la main-d'œuvre et le travail saisonnier expliquent plusieurs des départs

- Le secteur semble être aux prises avec un enjeu en matière de qualification du personnel. En effet, une proportion non négligeable des départs ou des non-retours seraient attribuables au fait que les employés ne répondent pas aux attentes des entreprises. Ce phénomène touche l'ensemble des professions stratégiques principales.
- Par ailleurs, la nature saisonnière du travail ajoute aux difficultés auxquelles font face les employeurs du secteur, particulièrement pour le poste de cuisinier/aide-cuisinier.

POURVOIRIES

CAUSES DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT PRÉVUES

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Travail trop exigeant ou trop stressant	Horaire atypique	Rareté de main-d'œuvre	Manque de candidats qualifiés	Trop d'heures de travail	Pas assez de semaines de travail pour se qualifier à l'AE	Travail saisonnier	Rémunération trop faible	Problèmes de transport	Problèmes de logement	Compétition entre entreprises du même secteur
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	12 %	38 %	49 %	26 %	14 %	27 %	51 %	29 %	11 %	8 %	6 %
Préposé à l'entretien ménager	12 %	38 %	69 %	10 %	12 %	34 %	64 %	29 %	21 %	12 %	5 %
Guide de chasse/de pêche	19 %	23 %	65 %	69 %	11 %	27 %	48 %	16 %	11 %	11 %	11 %
Cuisinier/aide-cuisinier	8 %	32 %	55 %	29 %	16 %	21 %	36 %	17 %	17 %	11 %	25 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	0 %	73 %	100 %	45 %	0 %	0 %	73 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Préposé au service à la clientèle	0 %	76 %	52 %	59 %	0 %	17 %	41 %	24 %	0 %	0 %	0 %
Total professions stratégiques	11 %	36 %	60 %	32 %	13 %	26 %	51 %	24 %	15 %	10 %	11 %

La rareté de main-d'œuvre et le travail saisonnier sont les principales causes des difficultés de recrutement

- La pénurie généralisée de main-d'œuvre ainsi que la saisonnalité donnent du fil à retordre aux employeurs du secteur lorsque vient le temps de recruter pour les professions stratégiques.
- Le manque de candidats qualifiés touche particulièrement les professions de guide de chasse/pêche et de préposé au service à la clientèle. La rareté de main-d'œuvre touche particulièrement le poste de responsable des opérations.



SECTEUR DU SKI ET DES ACTIVITÉS AFFILIÉES

Professions stratégiques documentées : 11 professions représentant 96 % des postes stratégiques et 32 % des emplois du secteur

- **Défis:** saisonnalité, recrutement, rétention de la main-d'œuvre saisonnière
- **Professions à surveiller:** Rareté de candidats qualifiés aux postes d'opérateur de dameuse et de mécanicien de remontées mécaniques, conditions de travail particulièrement difficiles pour les préposés à la fabrication de neige, roulement élevé chez les préposés aux remontées, les préposés au service à la clientèle, les préposés à la boutique/réparation d'équipement et les cuisiniers/aide-cuisiniers

SKI ET ACTIVITÉS AFFILIÉES

PRINCIPAUX INDICATEURS

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Nombre de postes stratégiques	PARMI LES 3 PRINC.	TEMPS PLEIN	TR1	TR2	POSTES VACANTS 2018	POSTES À COMBLER 2019	DIFFIC. PRÉVUES	15-24 ans	55 ans ou plus
Opérateur de dameuses	95	47 %	72 %*	15 %**	44 %**	9 %**	2 %	100 %	2 %**	28 %
Mécanicien	95	46 %	66 %**	6 %**	17 %**	16 %**	6 %	100 %	24 %**	26 %
Préposé aux manèges, aux glissades, aux remontées mécaniques	720	34 %	49 %**	40 %**	53 %	15 %*	36 %**	85 %	50 %**	10 %*
Préposé à la fabrication de neige	220	32 %	79 %*	38 %**	52 %**	29 %*	39 %**	96 %	34 %*	13 %*
Responsable des opérations/du service à la clientèle	100	30 %	33 %*	44 %**	38 %**	19 %**	37 %**	65 %	64 %**	6 %**
Moniteur de ski/de planche à neige	1775	26 %	8 %**	11 %**	40 %**	6 %*	62 %*	88 %	62 %**	6 %**
Préposé au service à la clientèle	100	26 %	30 %**	22 %**	59 %**	21 %**	106 %**	73 %	34 %**	11 %**
Patrouilleur	200	19 %	4 %**	1 %**	4 %**	0 %	0 %	NAP	1 %**	11 %
Préposé à la boutique de location / technicien à la réparation d'équipement	50	7 %	25 %**	31 %**	80 %	14 %**	239 %**	88 %	47 %**	14 %
Cuisinier/aide-cuisinier	45	6 %	29 %**	13 %**	55 %	29 %	262 %**	100 %	18 %*	9 %
Préposé à la restauration/commis-débarrasseur	15	5 %	44 %	85 %	90 %	44 %	138 %**	100 %	81 %	0 %
Total professions stratégiques (ski)	3415		28 %*	28 %*	41 %*	12 %*	55 %*	86 %	48 %*	10 %*
Total professions stratégiques (tous les secteurs)			61 %	24 %	32 %	12 %	48 %	70 %	38 %	15 %

Plusieurs défis pour le secteur

- Avec 55 % des postes à combler en 2019, les entreprises du secteur devraient être très actives en matière de recrutement (comparativement à 48 % pour l'ensemble des secteurs), particulièrement pour combler les postes de **préposé au service à la clientèle**, **préposé à la réparation d'équipement**, **cuisinier/aide-cuisinier** et **préposé à la restauration**. Les pourcentages au-delà de 100 % sont le symptôme de professions en croissance pour lesquelles le taux de roulement est élevé. Les postes de **préposé aux manèges** et **préposé à la fabrication de neige** comportent également un défi de taille pour les employés étant donné les taux de roulement élevés.
- En général, le secteur compte sur une main-d'œuvre assez jeune, mais qui doit être renouvelée d'année en année en raison d'un fort taux de roulement saisonnier pour la plupart des professions stratégiques.
- Enfin, notons que les professions d'**opérateur de dameuses** et de **mécaniciens** seront à surveiller au cours des prochaines années en raison du déséquilibre entre la main-d'œuvre proche de la retraite et les jeunes.

Les 11 professions présentées dans le tableau ci-haut représentent 96 % des postes stratégiques et 32 % des emplois du secteur.

SKI ET ACTIVITÉS AFFILIÉES

RAISONS DES DÉPARTS/NON-RETOURS

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Travail trop exigeant ou trop stressant	Horaire atypique	Employés ne répondent pas aux attentes du poste	Pas assez d'heures de travail	Trop d'heures de travail	Rémunération trop faible	Problèmes de transport	Travail saisonnier remplacé par un travail à l'année	Meilleure offre d'une entreprise du même secteur	Meilleure offre d'une entreprise d'un autre secteur
Opérateur de dameuses	5 %	5 %	0 %	13 %	0 %	27 %	0 %	30 %	10 %	40 %
Mécanicien	10 %	14 %	0 %	0 %	0 %	66 %	0 %	59 %	4 %	74 %
Préposé aux manèges, aux glissades, aux remontées mécaniques	0 %	21 %	11 %	23 %	0 %	30 %	6 %	65 %	14 %	35 %
Préposé à la fabrication de neige	56 %	48 %	3 %	23 %	17 %	47 %	0 %	23 %	0 %	3 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	25 %	25 %	15 %	10 %	0 %	0 %	0 %	36 %	20 %	7 %
Moniteur de ski/de planche à neige	22 %	39 %	4 %	28 %	22 %	37 %	14 %	75 %	0 %	10 %
Préposé au service à la clientèle	0 %	0 %	0 %	24 %	0 %	34 %	24 %	76 %	0 %	53 %
Patrouilleur	22 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Préposé à la boutique de location / technicien à la réparation d'équipement	0 %	27 %	0 %	63 %	0 %	0 %	0 %	27 %	0 %	0 %
Cuisinier/aide-cuisinier	0 %	42 %	0 %	42 %	0 %	16 %	0 %	42 %	16 %	42 %
Préposé à la restauration/commis-débarrasseur	0 %	15 %	0 %	85 %	0 %	85 %	0 %	15 %	0 %	85 %
Total professions stratégiques	21 %	24 %	5 %	20 %	5 %	33 %	5 %	46 %	8 %	32 %

Le défi de la saisonnalité

- La saisonnalité constitue la principale cause de difficulté de recrutement prévu par les employeurs. Ce défi touche de manière plus importante les postes de mécanicien, de préposé aux manèges, moniteur de ski et préposé au service à la clientèle.
- Les conditions de travail (salaire trop faible, horaire atypique et travail trop exigeant) et la concurrence des autres entreprises y sont également pour beaucoup dans les difficultés de recrutement.
- La rémunération trop faible touche particulièrement les postes de mécanicien, préposé à la fabrication de la neige et préposé à la restauration.

SKI ET ACTIVITÉS AFFILIÉES

CAUSES DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT PRÉVUES

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Travail trop exigeant ou trop stressant	Horaire atypique	Rareté de main-d'œuvre	Manque de candidats qualifiés	Pas assez de semaines de travail pour se qualifier à AE	Travail saisonnier	Rémunération trop faible	Problèmes de transport	Moins de jeunes et d'étudiants qu'avant	Compétition entre entreprises du même secteur	Compétition d'entreprises d'autres secteurs
Opérateur de dameuses	28 %	0 %	72 %	100 %	28 %	0 %	100 %	0 %	0 %	72 %	0 %
Mécanicien	0 %	28 %	28 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Préposé aux manèges, aux glissades, aux remontées mécaniques	0 %	45 %	53 %	0 %	60 %	55 %	70 %	22 %	27 %	3 %	12 %
Préposé à la fabrication de neige	87 %	84 %	47 %	44 %	27 %	40 %	20 %	0 %	0 %	11 %	0 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	0 %	35 %	27 %	8 %	45 %	92 %	27 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Moniteur de ski/de planche à neige	2 %	32 %	53 %	44 %	25 %	55 %	32 %	19 %	41 %	13 %	16 %
Préposé au service à la clientèle	28 %	38 %	52 %	5 %	33 %	72 %	15 %	5 %	5 %	0 %	10 %
Patrouilleur	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Préposé à la boutique de location / technicien à la réparation d'équipement	0 %	18 %	51 %	18 %	24 %	49 %	35 %	25 %	14 %	22 %	14 %
Cuisinier/aide-cuisinier	0 %	23 %	82 %	13 %	27 %	48 %	37 %	13 %	0 %	50 %	30 %
Préposé à la restauration/commis-débarrasseur	0 %	13 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	74 %	0 %
Total professions stratégiques	16 %	37 %	56 %	23 %	33 %	49 %	36 %	14 %	14 %	18 %	13 %

La rareté de main-d'œuvre, la saisonnalité et les conditions de travail au cœur des difficultés

- Le phénomène de la rareté de main-d'œuvre est la principale cause des départs observés dans le secteur. Cette problématique touche de manière encore plus criante les opérateurs de dameuses, les cuisiniers et les préposés à la restauration.
- Par ailleurs, le caractère saisonnier des emplois ainsi que les conditions de travail (horaires, rémunération) y sont également pour beaucoup dans les départs.



SECTEUR DES SPAS

Professions stratégiques documentées: Cinq professions représentant 44 % des postes stratégiques et 26 % des emplois du secteur

- **Défi:** qualifications de la main-d'œuvre
- **Professions à surveiller** (excluant les postes liés à la prestation des soins) : préposé au service à la clientèle (roulement très important), cuisinier/aide-cuisinier (horaire atypique et problèmes de transport)

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Nombre de postes stratégiques	PARMI LES 3 PRINC.	TEMPS PLEIN	TR1	TR2	POSTES VACANTS 2018	POSTES À COMBLER 2019	DIFFIC. PRÉVUES	15-24 ans	55 ans ou plus
Préposé au service à la clientèle	465	37 %	41 %	65 %**	0 %	12 %**	21 %*	86 %	41 %*	5 %**
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	170	19 %	73 %**	28 %**	0 %	24 %**	5 %	0 %	14 %	15 %*
Préposé à l'entretien ménager	155	18 %	51 %*	29 %**	0 %	14 %	20 %*	91 %	24 %*	30 %**
Cuisinier/aide-cuisinier	230	10 %	88 %	18 %**	0 %	12 %*	13 %	100 %	32 %**	5 %**
Préposé à la qualité de l'eau	80	4 %	64 %**	17 %	0 %	15 %**	3 %	100 %	45 %	3 %
Total professions stratégiques (spas)	1100		46 %	30 %**	0 %	18 %	25 %**	89 %	21 %**	9 %*
Total professions stratégiques (tous les secteurs)			61 %	24 %	32 %	12 %	48 %	70 %	38 %	15 %

Une profession sera particulièrement à surveiller en 2019

- Avec un quart des postes à combler en 2019, les entreprises du secteur devraient être assez actives en matière de recrutement. Toutefois, l'embauche prévue est moins intensive en comparaison à l'ensemble des secteurs étudiés (25 % contre 48 %).
- La profession de **préposé au service à la clientèle** exigera une attention particulière en raison d'un fort taux de roulement (65 %), proportion élevée de postes à combler (21 %) et de son importance considérable dans le bon fonctionnement des entreprises (37 %).
- Force est de constater que pour quatre des cinq postes stratégiques, les employeurs envisagent des difficultés à recruter des employés dans la quasi-totalité des cas (86 % à 100 %). Ceci touche plus fortement les postes de **cuisinier/aide cuisinier** et de **préposé à la qualité de l'eau**.

Les cinq professions présentées dans le tableau ci-haut représentent 44 % des postes stratégiques et 26 % des emplois du secteur.

SPA

RAISONS DE DÉPARTS/NON-RETOURS

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Horaire atypique	Employés ne répondent pas aux attentes du poste	Pas assez d'heures de travail	Rémunération trop faible	Problèmes de transport	Meilleure offre d'une entreprise du même secteur	Meilleure offre d'une entreprise d'un autre secteur	Retraite	Le retour aux études	Le désir de changement de carrière	Un déménagement dans une autre région
Préposé au service à la clientèle	65 %	28 %	14 %	6 %	14 %	17 %	5 %	0 %	30 %	14 %	0 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	50 %	50 %	50 %	0 %	0 %	0 %	0 %	50 %	0 %	0 %	50 %
Préposé à l'entretien ménager	6 %	66 %	0 %	0 %	36 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Cuisinier/aide-cuisinier	67 %	0 %	67 %	14 %	67 %	23 %	0 %	0 %	9 %	0 %	0 %
Préposé à la qualité de l'eau	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Total professions stratégiques	35 %	59 %	16 %	8 %	50 %	10 %	5 %	6 %	7 %	3 %	3 %

Le manque de qualification de la main-d'œuvre et les problèmes de transport en cause

- Le secteur semble être aux prises avec un enjeu en matière de qualification du personnel. En effet, une proportion non négligeable des départs ou des non-retours seraient attribuables au fait que les employés ne répondent pas aux attentes des entreprises. Ceci touche particulièrement les postes de préposé à l'entretien ménager et préposé à l'entretien du site/des bâtiments.
- Plusieurs départs seraient liés aux difficultés de transport pour se rendre au travail. Ce phénomène affecte plus fortement les postes de cuisinier/aide-cuisinier.

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Horaire atypique	Rareté de main-d'œuvre	Manque de candidats qualifiés	Pas assez d'heures de travail	Rémunération trop faible	Perception négative de la profession	Perception négative du secteur	Problèmes de transport	Moins de jeunes et d'étudiants qu'avant	Compétition entre entreprises du même secteur	Compétition d'entreprises d'autres secteurs
Préposé au service à la clientèle	40 %	79 %	23 %	19 %	23 %	0 %	0 %	0 %	19 %	37 %	0 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Préposé à l'entretien ménager	15 %	85 %	15 %	0 %	74 %	85 %	85 %	100 %	74 %	0 %	0 %
Cuisinier/aide-cuisinier	20 %	84 %	29 %	0 %	12 %	8 %	59 %	0 %	0 %	59 %	59 %
Préposé à la qualité de l'eau	100 %	100 %	0 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %	0 %	0 %
Total professions stratégiques	23 %	44 %	63 %	8 %	10 %	5 %	8 %	5 %	8 %	24 %	48 %

Le manque de candidats qualifiés, la concurrence entre entreprises et la rareté de main-d'œuvre

- Le phénomène général de pénurie de main-d'œuvre et la concurrence entre entreprises sont à blâmer dans une grande proportion des cas pour expliquer les difficultés de recrutement vécues par les employeurs. On note également les conditions de travail qui ne sont pas favorables pour le recrutement (horaire atypique).



SECTEUR DU TOURISME D'AVENTURE ET ÉCOTOURISME

Professions stratégiques documentées : huit professions représentant 87 % des postes stratégiques et 57 % des emplois du secteur.

- **Défis:** qualifications de la main-d'œuvre, saisonnalité, semaines insuffisantes pour se qualifier à l'assurance emploi, rémunération
- **À surveiller:** cuisinier/aide-cuisinier, préposé au service à la clientèle, conducteur de navettes

TOURISME D'AVENTURE ET ÉCOTOURISME

PRINCIPAUX INDICATEURS

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Nombre de postes stratégiques	PARMI LES 3 PRINC.	TEMPS PLEIN	TR1	TR2	POSTES VACANTS 2018	POSTES À COMBLER 2019	DIFFIC. PRÉVUES	15-24 ans	55 ans ou plus
Guide/assistant-guide de tourisme d'aventure	1050	67 %	57 %	15 %*	30 %*	8 %*	36 %	61 %	40 %	2 %**
Préposé au service à la clientèle	670	63 %	72 %*	33 %*	48 %*	16 %**	48 %*	65 %	49 %*	10 %*
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	340	41 %	66 %**	27 %*	32 %*	26 %*	44 %	66 %	35 %*	14 %*
Responsable des opérations/du service à la clientèle	60	18 %	100 %	16 %**	0 %	5 %**	14 %	100 %	0 %	26 %*
Guide, animateur ou interprète	125	12 %	53 %**	7 %**	38 %	8 %**	38 %	43 %	41 %**	15 %
Cuisinier/aide-cuisinier	300	11 %	64 %**	40 %**	30 %**	18 %**	82 %**	100 %	28 %**	5 %**
Conducteur de navette	30	7 %	83 %*	33 %**	46 %	43 %**	90 %*	53 %	17 %	10 %**
Gestionnaire/gérant de camping	10	4 %	100 %	100 %	0 %	0 %	63 %	0 %	63 %	0 %
Total professions stratégiques (tourisme)	2585		66 %	25 %	33 %	16 %*	49 %*	66 %	39 %	9 %*
Total professions stratégiques (tous les secteurs)			61 %	24 %	32 %	12 %	48 %	70 %	38 %	15 %

Beaucoup de recrutement en vue pour 2019

- Avec près de la moitié des postes à combler en 2019, les entreprises du secteur du tourisme d'aventure devraient être très actives en matière de recrutement, particulièrement pour les postes de **cuisinier/aide-cuisinier** et de **conducteur de navette** (respectivement 82 % et 90 % des postes à combler).
- Le poste de **préposé au service à la clientèle**, stratégique pour la majorité des entreprises, doit composer quant à lui avec un taux de roulement saisonnier très élevé. Il présente donc un défi de taille en matière de recrutement.

Les huit professions présentées dans le tableau ci-haut représentent 87 % des postes stratégiques et 57 % des emplois du secteur.

TOURISME D'AVENTURE ET ÉCOTOURISME

RAISONS DES DÉPARTS/NON-RETOURS

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Travail trop exigeant ou trop stressant	Horaire atypique	Employés ne répondent pas aux attentes du poste	Pas assez d'heures de travail	Rémunération trop faible	Problèmes de logement	Travail saisonnier remplacé par un travail à l'année	Meilleure offre d'une entreprise d'un autre secteur	Retraite	Le retour aux études	Le désir de changement de carrière
Guide/assistant-guide de tourisme d'aventure	16 %	26 %	26 %	5 %	17 %	14 %	33 %	19 %	0 %	17 %	21 %
Préposé au service à la clientèle	9 %	8 %	26 %	9 %	14 %	9 %	26 %	22 %	12 %	9 %	9 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	5 %	0 %	5 %	0 %	5 %	12 %	19 %	0 %	14 %	13 %	8 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	16 %	16 %	0 %	39 %	0 %	0 %	27 %	16 %	19 %	39 %	0 %
Guide, animateur ou interprète	0 %	48 %	0 %	26 %	74 %	0 %	0 %	0 %	0 %	26 %	0 %
Cuisinier/aide-cuisinier	61 %	49 %	43 %	21 %	18 %	0 %	36 %	21 %	0 %	0 %	0 %
Conducteur de navette	29 %	0 %	29 %	16 %	29 %	0 %	46 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Gestionnaire/gérant de camping	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %	0 %
Total professions stratégiques	15 %	15 %	21 %	9 %	16 %	9 %	26 %	14 %	7 %	14 %	10 %

Le défi de la saisonnalité

- Les raisons des départs sont diverses, mais la saisonnalité, les qualifications inadéquates du personnel et les conditions de travail non attrayantes y sont pour beaucoup (salaire trop faible, travail trop exigeant et horaire atypique).

TOURISME D'AVENTURE ET ÉCOTOURISME

CAUSES DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT PRÉVUES



PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Travail trop exigeant ou trop stressant	Horaire atypique	Rareté de main-d'oeuvre	Manque de candidats qualifiés	Trop d'heures de travail	Pas assez de semaines de travail pour se qualifier à AE	Travail saisonnier	Rémunération trop faible	Problèmes de logement	Moins de jeunes et d'étudiants qu'avant	Compétition entre entreprises du même secteur	Compétition d'entreprises d'autres secteurs
Guide/assistant-guide de tourisme d'aventure	16 %	34 %	29 %	67 %	6 %	53 %	58 %	32 %	22 %	18 %	22 %	12 %
Préposé au service à la clientèle	11 %	38 %	52 %	50 %	11 %	18 %	45 %	55 %	18 %	35 %	25 %	30 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	33 %	18 %	70 %	48 %	0 %	36 %	58 %	23 %	14 %	16 %	41 %	30 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	0 %	30 %	0 %	26 %	30 %	44 %	44 %	74 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Guide, animateur ou interprète	0 %	35 %	35 %	65 %	0 %	0 %	70 %	35 %	0 %	0 %	35 %	35 %
Cuisinier/aide-cuisinier	39 %	42 %	24 %	86 %	25 %	51 %	51 %	10 %	0 %	41 %	0 %	39 %
Conducteur de navette	0 %	0 %	28 %	72 %	0 %	28 %	56 %	72 %	0 %	28 %	0 %	16 %
Gestionnaire/gérant de camping	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Total professions stratégiques	21 %	34 %	46 %	54 %	10 %	32 %	49 %	39 %	14 %	23 %	24 %	24 %

Une grande variété de causes

- Les difficultés de recrutement sont essentiellement attribuables au manque de candidats qualifiés, au caractère saisonnier des emplois, à la rareté de la main-d'œuvre, ainsi qu'aux conditions de travail non attrayantes (salaire trop faible et horaire atypique).



SECTEUR DE L'AGROTOURISME, TRANSPORT D'AGRÉMENT ET AUTRES ACTIVITÉS

Ce secteur regroupe des entreprises au profil varié, dont des établissements d'hébergement en nature ou qui offrent une combinaison de sports et d'hébergement, des croisières, des excursions en hélicoptère, etc. On y retrouve aussi plusieurs entreprises agrotouristiques comme des mielleries, des vergers, des vignobles, etc.

Professions stratégiques documentées : sept professions représentant 85 % des postes stratégiques et 46 % des emplois du secteur

- **Défis:** problématiques diversifiées
- **À surveiller:** préposé au service à la clientèle, guide, animateur ou interprète et responsable des opérations

AGROTOURISME, TRANSPORT D'AGRÉMENT ET AUTRES ACTIVITÉS

PRINCIPAUX INDICATEURS

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Nombre de postes stratégiques	PARMI LES 3 PRINC.	TEMPS PLEIN	TR1	TR2	POSTES VACANTS 2018	POSTES À COMBLER 2019	DIFFIC. PRÉVUES	15-24 ans	55 ans ou plus
Responsable des opérations/du service à la clientèle	925	43 %	75 %*	8 %**	19 %**	7 %**	41 %**	33 %	15 %**	34 %*
Préposé au service à la clientèle	1185	38 %	74 %**	19 %**	46 %**	9 %**	42 %**	76 %	54 %**	23 %*
Guide, animateur ou interprète	1610	36 %	72 %*	10 %**	37 %**	7 %**	46 %*	80 %	72 %**	4 %**
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	1070	28 %	99 %*	43 %**	6 %**	11 %**	16 %**	94 %	31 %**	28 %*
Cuisinier/aide-cuisinier	540	22 %	76 %*	25 %**	9 %**	21 %**	49 %	84 %	25 %**	10 %**
Préposé à la restauration/commis-débarrasseur	175	9 %	79 %**	23 %**	9 %**	25 %**	50 %**	63 %	42 %**	3 %
Préposé aux manèges, aux glissades, aux remontées mécaniques	225	6 %	64 %**	74 %**	25 %	9 %**	73 %	100 %	65 %**	9 %**
Total professions stratégiques (agrotourisme, etc.)	5730		79 %	23 %*	24 %*	11 %*	49 %	70 %	43 %*	18 %
Total professions stratégiques (tous les secteurs)			61 %	24 %	32 %	12 %	48 %	70 %	38 %	15 %

Une profession va garder les recruteurs du secteur passablement occupés en 2019

- Avec près de la moitié des postes à combler en 2019, les entreprises du secteur devraient être très actives en matière de recrutement.
- Les postes de **préposé au service à la clientèle** et **guide, animateur ou interprète** ont des taux de roulement saisonnier élevés en plus d'une forte proportion d'employés âgés de 15 à 24 ans. Ceci pourrait présenter des enjeux particuliers à moyen terme en raison du déséquilibre comparativement aux employés âgés de 55 ans et plus. Dans ces situations, le recours à des travailleurs semi-retraités ou retraités pourrait représenter une solution à envisager.
- À l'opposé, on constate que la proportion d'employés âgés de 55 ans et plus est plus élevée pour la profession de **responsable des opérations** (34 % contre 15 % de 15 à 24 ans). Comme ces employés sont à la phase de la pré-retraite, ceci pourrait causer un enjeu de recrutement à moyen terme.

Les sept professions présentées dans le tableau ci-haut représentent 85 % des postes stratégiques et 46 % des emplois du secteur.

AGROTOURISME, TRANSPORT D'AGRÉMENT ET AUTRES ACTIVITÉS

RAISONS DES DÉPARTS/NON-RETOURS

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Horaire atypique	Employés ne répondent pas aux attentes du poste	Pas assez d'heures de travail	Rémunération trop faible	Travail saisonnier remplacé par un travail à l'année	Meilleure offre d'une entreprise du même secteur	Meilleure offre d'une entreprise d'un autre secteur	Retraite	Le retour aux études	Le manque de subvention pour le poste occupé	La recherche d'un emploi dans leur domaine d'étude
Responsable des opérations/du service à la clientèle	7 %	14 %	7 %	23 %	0 %	0 %	16 %	7 %	0 %	25 %	0 %
Préposé au service à la clientèle	4 %	4 %	3 %	18 %	19 %	3 %	0 %	14 %	0 %	20 %	12 %
Guide, animateur ou interprète	0 %	0 %	18 %	7 %	36 %	0 %	0 %	0 %	36 %	17 %	15 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	17 %	23 %	7 %	18 %	34 %	0 %	23 %	7 %	0 %	0 %	0 %
Cuisinier/aide-cuisinier	14 %	15 %	28 %	19 %	21 %	7 %	0 %	7 %	4 %	0 %	0 %
Préposé à la restauration/commis-débarrasseur	5 %	5 %	14 %	0 %	5 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Préposé aux manèges, aux glissades, aux remontées mécaniques	1 %	0 %	49 %	0 %	1 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Total professions stratégiques	7 %	9 %	17 %	12 %	20 %	7 %	5 %	7 %	10 %	9 %	5 %

Problématiques diversifiées

- Une diversité de raisons expliquent les départs et les non-retours, incluant la saisonnalité et des conditions de travail non attrayantes (manque d'heures de travail et salaire trop faible).

AGROTOURISME, TRANSPORT D'AGRÉMENT ET AUTRES ACTIVITÉS

CAUSES DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT PRÉVUES

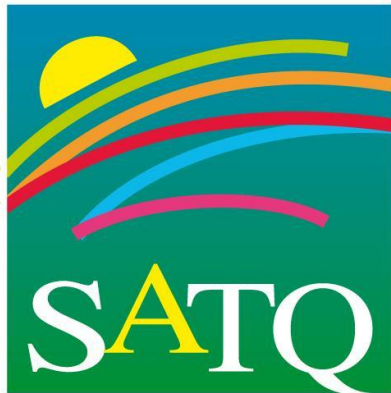
PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Horaire atypique	Rareté de main-d'oeuvre	Manque de candidats qualifiés	Pas assez d'heures de travail	Pas assez de semaines de travail pour se qualifier à AE	Travail saisonnier	Rémunération trop faible	Perception négative de la profession	Problèmes de transport	Moins de jeunes et d'étudiants qu'avant	Compétition entre entreprises du même secteur	Compétition d'entreprises d'autres secteurs
Responsable des opérations/du service à la clientèle	25 %	78 %	8 %	0 %	0 %	22 %	17 %	17 %	0 %	14 %	22 %	36 %
Préposé au service à la clientèle	51 %	58 %	6 %	25 %	63 %	47 %	28 %	3 %	3 %	29 %	21 %	24 %
Guide, animateur ou interprète	37 %	33 %	31 %	20 %	37 %	31 %	29 %	20 %	23 %	54 %	7 %	17 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	2 %	72 %	0 %	0 %	44 %	85 %	78 %	0 %	7 %	0 %	23 %	0 %
Cuisinier/aide-cuisinier	8 %	76 %	43 %	16 %	21 %	27 %	13 %	0 %	5 %	0 %	27 %	15 %
Préposé à la restauration/commis-débarrasseur	29 %	100 %	0 %	0 %	13 %	0 %	0 %	13 %	0 %	0 %	29 %	0 %
Préposé aux manèges, aux glissades, aux remontées mécaniques	98 %	0 %	0 %	100 %	98 %	2 %	0 %	0 %	0 %	98 %	0 %	0 %
Total professions stratégiques	32 %	56 %	21 %	16 %	30 %	39 %	30 %	6 %	7 %	19 %	21 %	17 %

La rareté de la main-d'œuvre comme principal frein au recrutement

- La rareté de la main-d'œuvre semble représenter le principal frein au recrutement en plus de toucher presque toutes les principales professions stratégiques.
- Les conditions de travail (horaires atypiques, rémunération trop faible) et la saisonnalité y sont aussi pour beaucoup dans la problématique du recrutement.



CHAPITRE SPÉCIFIQUE POUR CERTAINES ASSOCIATIONS



Société des
Attractions
Touristiques
du Québec

SOCIÉTÉ DES ATTRACTIONS TOURISTIQUES DU QUÉBEC (SATQ)

Principaux secteurs d'activité : Parcs et sites naturels, musées/interprétation, parcs d'attractions, thématiques ou aquatiques, zoos et aquarium, etc.

Professions stratégiques documentées : Cinq professions représentant 75 % des postes stratégiques et 47 % des emplois des entreprises membres de l'association

- **Principal défi RH** : Rétention saisonnière
- **Les professions à surveiller** : Préposé au service à la clientèle, cuisinier/aide-cuisinier et entretien du site/des bâtiments

SOCIÉTÉ DES ATTRACTIONS TOURISTIQUES DU QUÉBEC

PRINCIPAUX INDICATEURS

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Nombre de postes stratégiques	PARMI LES 3 PRINC.	TEMPS PLEIN	TR1	TR2	POSTES VACANTS 2018	POSTES À COMBLER 2019	DIFFIC. PRÉVUES	15-24 ans	55 ans ou plus
Guide, animateur ou interprète	1660	67 %	52 %*	17 %**	18 %**	8 %**	34 %*	76 %	51 %*	12 %**
Préposé au service à la clientèle	1275	61 %	75 %**	17 %**	36 %**	10 %**	55 %**	81 %	55 %**	14 %*
Responsable des opérations/du service à la clientèle	240	57 %	85 %*	12 %**	7 %**	11 %**	21 %	62 %	15 %**	18 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	370	42 %	84 %**	21 %**	14 %**	24 %**	13 %**	35 %	24 %**	27 %*
Cuisinier/aide-cuisinier	420	13 %	58 %**	28 %**	51 %	18 %**	60 %**	100 %	18 %*	5 %*
Total professions stratégiques (SATQ)	3965		64 %	23 %*	22 %*	12 %*	40 %*	73 %	44 %*	14 %*
Total professions stratégiques (tous les secteurs)			61 %	24 %	32 %	12 %	48 %	70 %	38 %	15 %

Des défis considérables pour les membres de la SATQ

- Avec 40 % des postes à combler en 2019, les entreprises membres de la SATQ devraient être assez actives en matière de recrutement, particulièrement pour combler les postes de **préposé au service à la clientèle** et de **cuisinier/aide-cuisinier**, professions pour lesquelles la majorité des postes seront à combler (respectivement 55 % et 60 %) et qui sont aux prises avec un taux de roulement saisonnier élevé. Toutefois, la proportion de postes à combler demeure moins élevée que celle de l'ensemble des secteurs (40 % contre 48 %).
- Ajoutons que le poste de préposé à l'**entretien du site/des bâtiments** doit composer avec un taux de vacance élevé (24 %), une faible proportion d'employé âgés de 15 à 24 ans (24 %) et une importante proportion d'employés âgés de 55 ans ou plus (27 %). À moyen terme, cela pourrait représenter un enjeu en ce qui concerne la relève de ce poste stratégique.

Les cinq professions présentées dans le tableau ci-haut représentent 75 % des postes stratégiques et 47 % des emplois des entreprises membres de la SATQ.

SOCIÉTÉ DES ATTRACTIONS TOURISTIQUES DU QUÉBEC

RAISONS DES DÉPARTS ET DES NON-RETOURS



PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Travail trop exigeant ou trop stressant	Horaire atypique	Employés ne répondent pas aux attentes du poste	Pas assez d'heures de travail	Rémunération trop faible	Travail saisonnier remplacé par un travail à l'année	Meilleure offre d'une entreprise du même secteur	Meilleure offre d'une entreprise d'un autre secteur	Le retour aux études	Raison médicale
Guide, animateur ou interprète	2 %	3 %	6 %	7 %	0 %	56 %	2 %	25 %	30 %	22 %
Préposé au service à la clientèle	7 %	35 %	27 %	4 %	33 %	58 %	1 %	18 %	10 %	0 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	4 %	3 %	5 %	9 %	28 %	3 %	0 %	37 %	5 %	0 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	0 %	3 %	23 %	2 %	20 %	24 %	2 %	2 %	0 %	53 %
Cuisinier/aide-cuisinier	66 %	16 %	23 %	4 %	0 %	8 %	12 %	61 %	0 %	0 %
Total professions stratégiques	10 %	13 %	17 %	7 %	17 %	37 %	13 %	22 %	11 %	11 %

Le défi de la saisonnalité

- La saisonnalité des emplois est de loin la principale raison pour les départs en cours d'année ou les non-retours d'une saison à l'autre. Ceci affecte particulièrement les postes de guide, animateur ou interprète et préposée au service à la clientèle.
- Par ailleurs, certains départs sont attribuables au fait que les employés ne répondent pas aux attentes, à la concurrence d'autres entreprises ou à une rémunération trop faible.

SOCIÉTÉ DES ATTRACTIONS TOURISTIQUES DU QUÉBEC

CAUSES DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT PRÉVUES



PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Travail trop exigeant ou trop stressant	Horaire atypique	Rareté de main-d'oeuvre	Manque de candidats qualifiés	Pas assez de semaines de travail pour se qualifier à AE	Travail saisonnier	Rémunération trop faible	Problèmes de transport	Problèmes de logement	Moins de jeunes et d'étudiants qu'avant	Compétition entre entreprises du même secteur	Compétition d'entreprises d'autres secteurs
Guide, animateur ou interprète	4 %	18 %	41 %	41 %	12 %	45 %	58 %	29 %	3 %	74 %	7 %	23 %
Préposé au service à la clientèle	4 %	49 %	70 %	19 %	58 %	62 %	34 %	6 %	5 %	31 %	49 %	41 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	0 %	76 %	4 %	82 %	10 %	18 %	80 %	10 %	0 %	0 %	18 %	4 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	10 %	26 %	64 %	54 %	24 %	68 %	22 %	0 %	0 %	8 %	46 %	56 %
Cuisinier/aide-cuisinier	89 %	68 %	36 %	64 %	4 %	61 %	11 %	22 %	0 %	8 %	59 %	12 %
Total professions stratégiques	15 %	43 %	40 %	40 %	19 %	51 %	49 %	16 %	12 %	31 %	35 %	22 %

La saisonnalité, les salaires et les horaires atypiques au cœur de la problématique de recrutement

- Les principales causes invoquées pour expliquer les difficultés de recrutement ont trait soit au travail saisonnier, à des conditions salariales insuffisantes, des horaires atypiques et au phénomène de pénurie de main-d'œuvre.



SOCIÉTÉ DU RÉSEAU ÉCONOMUSÉE (SRÉ)

Professions stratégiques documentées : Six professions représentant 85 % des postes stratégiques et 63 % des emplois des entreprises membres l'association

- **Principaux défis RH** : Recrutement, relève et rétention de la main-d'œuvre saisonnière
- **Les professions à surveiller** : Guide, animateur ou interprète et cuisinier/aide-cuisinier

SOCIÉTÉ DU RÉSEAU ÉCONOMUSÉE

PRINCIPAUX INDICATEURS

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Nombre de postes stratégiques	PARMI LES 3 PRINC.	TEMPS PLEIN	TR1	TR2	POSTES VACANTS 2018	POSTES À COMBLER 2019	DIFFIC. PRÉVUES	15-24 ans	55 ans ou plus
Guide, animateur ou interprète	90	64 %	71 %**	30 %**	91 %	16 %**	59 %*	25 %	63 %	2 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	115	51 %	55 %**	1 %**	0 %	13 %**	54 %	24 %	18 %*	22 %*
Préposé au service à la clientèle	85	33 %	80 %*	7 %**	0 %	28 %**	29 %**	62 %	52 %**	36 %
Cuisinier/aide-cuisinier	30	16 %	32 %**	3 %**	0 %	0 %	110 %*	90 %	35 %	39 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	20	15 %	100 %**	21 %	17 %	0 %	11 %	100 %	5 %	5 %
Directeur/superviseur de la restauration	0	12 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	NAP	NAP	NAP
Total professions stratégiques (SRÉ)	340		68 %*	13 %**	79 %**	13 %**	55 %	56 %	35 %*	20 %*
Total professions stratégiques (tous les secteurs)			61 %	24 %	32 %	12 %	48 %	70 %	38 %	15 %

Plus de la moitié des postes seront à combler en 2019

- Avec 55 % des postes à combler en 2019, les entreprises membres du SRÉ devraient être actives en matière de recrutement.
- La profession de **guide, animateur ou interprète** doit composer avec des taux de roulement élevés et plus de la majorité des postes seront à combler en 2019 (59 %). On constate qu'il y a plus de postes de **cuisinier/aide cuisinier** à combler en 2019 qu'il y avait de postes en 2018. De surcroît, les entreprises membres du SRÉ entrevoient des difficultés dans la grande majorité des cas afin de combler ces postes (90 %).

Les six professions présentées dans le tableau ci-haut représentent 85 % des postes stratégiques et 63 % des emplois des entreprises membres de SRÉ.

SOCIÉTÉ DU RÉSEAU ÉCONOMUSÉE

RAISONS DES DÉPARTS ET DES NON-RETOURS

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Travail trop exigeant ou trop stressant	Employés ne répondent pas aux attentes du poste	Pas assez d'heures de travail	Rémunération trop faible	Travail saisonnier remplacé par un travail à l'année	Meilleure offre d'une entreprise d'un autre secteur	Promotion à un autre poste au sein de l'entreprise	Le retour aux études	Un déménagement dans une autre région	L'emploi ne correspond pas aux attentes de l'employé
Guide, animateur ou interprète	0 %	0 %	0 %	0 %	35 %	0 %	0 %	50 %	6 %	9 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	0 %	0 %	0 %	0 %	36 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Préposé au service à la clientèle	16 %	44 %	0 %	16 %	0 %	28 %	28 %	0 %	28 %	0 %
Cuisinier/aide-cuisinier	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	0 %	63 %	0 %	63 %	38 %	63 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Directeur/superviseur de la restauration	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Total professions stratégiques	2 %	13 %	4 %	8 %	28 %	12 %	4 %	32 %	8 %	6 %

Le retour aux études et la saisonnalité

- Les entreprises membres de la SRÉ estiment que les principales raisons des départs ont trait au retour aux études, ce qui touche particulièrement le poste de guide animateur ou interprète, et à la saisonnalité des postes stratégiques.

SOCIÉTÉ DU RÉSEAU ÉCONOMUSÉE

CAUSES DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT PRÉVUES



PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Travail trop exigeant ou trop stressant	Horaire atypique	Rareté de main-d'oeuvre	Manque de candidats qualifiés	Travail saisonnier	Rémunération trop faible	Problèmes de transport	Problèmes de logement	Moins de jeunes et d'étudiants qu'avant	Compétition entre entreprises du même secteur	Compétition d'entreprises d'autres secteurs
Guide, animateur ou interprète	0 %	22 %	44 %	56 %	22 %	0 %	0 %	0 %	44 %	0 %	22 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	0 %	21 %	100 %	21 %	21 %	0 %	0 %	21 %	79 %	0 %	79 %
Préposé au service à la clientèle	14 %	0 %	100 %	24 %	0 %	14 %	14 %	24 %	24 %	24 %	14 %
Cuisinier/aide-cuisinier	6 %	6 %	6 %	0 %	6 %	0 %	6 %	0 %	0 %	100 %	100 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	0 %	100 %	100 %	0 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %	0 %
Directeur/superviseur de la restauration	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Total professions stratégiques	4 %	10 %	65 %	17 %	41 %	37 %	4 %	5 %	16 %	26 %	70 %

La concurrence des entreprises et la rareté de main-d'œuvre au cœur de la problématique de recrutement

- Les principales causes invoquées pour expliquer les difficultés de recrutement ont trait soit à la concurrence d'entreprises (d'autres secteurs ou du même secteur), la pénurie de main-d'œuvre. En effet, dans la majorité des cas, les employeurs invoquent ces raisons, des problématiques beaucoup plus omniprésentes selon eux que la saisonnalité.



TOURISME AUTOCHTONE QUÉBEC (TAQ)

Principaux secteurs d'activités des entreprises membres de TAQ qui œuvrent en loisirs, divertissements et hébergement en nature :
Musées, festivals, tourisme nature et d'aventure, pourvoiries

Professions stratégiques documentées : 11 professions qui représentant 95 % des postes stratégiques et 75 % des emplois des entreprises membres de l'association

- **Défis:** recrutement, rétention et qualification de la main-d'œuvre
- **À surveiller:** guide, animateur ou interprète, préposé au service à la clientèle, cuisinier/aide-cuisinier, coordonnateur d'événements

TOURISME AUTOCHTONE QUÉBEC

PROFIL DES MEMBRES



PRÉSENCE DANS LES DIFFÉRENTES ZONES	Zone du littoral	Zone urbaine	Zone périphérique de Montréal	Zone périphérique de Québec	Zone du Nord
TAQ	17 %	27 %	16 %	41 %	9 %
Total des entreprises	20 %	14 %	34 %	30 %	6 %

Les membres de TAQ se distinguent par des entreprises plus petites que la moyenne, par une plus grande proportion d'entreprises ouvertes à l'année et par une proportion plus élevée de postes vacants pour les entreprises qui offrent des services dans la zone du nord.

TAILLE DES ENTREPRISES	Moyenne	Moins de 5	5 à 9	10 à 19	20 à 49	50 ou plus
TAQ	11	41 %	25 %	22 %	10 %	3 %
Total des entreprises	23	39 %	24 %	19 %	11 %	7 %

Notons aussi que les entreprises participantes à l'enquête sont plus présentes en zone urbaine et dans la zone périphérique de Québec que la moyenne des entreprises participantes. Au contraire, elles sont moins présentes dans la zone périphérique de Montréal.

NOMBRE DE MOIS D'OPÉRATION	4 ou moins	5 ou 6	7 à 10	11 ou 12
TAQ	16 %	28 %	0 %	56 %
Total des entreprises	18 %	30 %	11 %	41 %

STATUT DES EMPLOYÉS	EMPLOYÉS À TEMPS PLEIN	EMPLOYÉS SAISONNIERS
TAQ	45 %	62 %
Total des entreprises	44 %	61 %

ÉVOLUTION PRÉVUE DES BESOINS EN main-d'œuvre	À LA HAUSSE	PROPORTION DE POSTES VACANTS EN 2018	Zone du littoral	Zone urbaine	Zone périphérique de Montréal	Zone périphérique de Québec	Zone du Nord
TAQ	27 %	TAQ	10 %	6 %	7 %	7 %	24 %
Total des entreprises	33 %	Total des entreprises	8 %	5 %	5 %	7 %	9 %

TOURISME AUTOCHTONE QUÉBEC

PRINCIPAUX INDICATEURS

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Nombre de postes stratégiques	PARMI LES 3 PRINC.	TEMPS PLEIN	TR1	TR2	POSTES VACANTS 2018	POSTES À COMBLER 2019	DIFFIC. PRÉVUES	15-24 ans	55 ans ou plus
Guide, animateur ou interprète	150	36 %	41 %**	18 %**	9 %	9 %**	67 %**	100 %	26 %**	21 %*
Coordonnateur d'événements	40	35 %	38 %**	79 %*	0 %	26 %**	31 %	0 %	56 %	0 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	30	31 %	100 %*	19 %**	0 %	17 %**	21 %	38 %	7 %	7 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	55	30 %	91 %**	37 %**	51 %**	11 %**	40 %*	64 %	25 %*	21 %*
Préposé au service à la clientèle	75	28 %	78 %*	19 %**	24 %**	14 %**	34 %**	90 %	58 %*	20 %*
Guide/assistant-guide de tourisme d'aventure	65	22 %	61 %*	48 %**	32 %**	15 %**	69 %**	80 %	12 %	9 %
Cuisinier/aide-cuisinier	25	19 %	79 %**	35 %**	15 %	29 %**	58 %	100 %	0 %	21 %
Coordonnateur des bénévoles	0	16 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	NAP	0 %	0 %
Guide de chasse/de pêche	20	12 %	61 %**	0 %	27 %**	0 %	39 %	0 %	0 %	11 %
Préposé à l'entretien ménager	10	9 %	100 %	0 %	0 %	0 %	50 %	100 %	25 %	50 %
Préposé au montage/démontage	75	7 %	3 %**	2 %**	0 %	0 %	0 %	NAP	24 %*	5 %
Total professions stratégiques (TAQ)	545		34 %	34 %*	24 %*	9 %*	53 %**	72 %	25 %**	14 %*
Total professions stratégiques (tous les secteurs)			61 %	24 %	32 %	12 %	48 %	70 %	38 %	15 %

Plusieurs postes à combler en 2019

- Une majorité des postes stratégiques seront à combler en 2019 (53 %), soit bien au-dessus de l'ensemble des secteurs (48 %), avec des difficultés particulières prévues pour combler les postes de **guide, animateur ou interprète**, de **préposé au service à la clientèle** et de **cuisinier/aide-cuisinier**.
- Enfin, notons que la profession **coordonnateur d'événements** doit composer avec des taux de vacance et de roulement élevés. Les entreprises n'envisagent toutefois pas de difficulté à combler ces postes.

Les 11 professions présentées dans le tableau ci-haut représentent 95 % des postes stratégiques et 75 % des emplois des entreprises membres de TAQ.

TOURISME AUTOCHTONE QUÉBEC

RAISONS DES DÉPARTS ET DES NON-RETOURS

PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Travail trop exigeant ou trop stressant	Horaire atypique	Employés ne répondent pas aux attentes du poste	Pas assez d'heures de travail	Trop d'heures de travail	Rémunération trop faible	Problèmes de transport	Travail saisonnier remplacé par un travail à l'année	Meilleure offre d'une entreprise d'un autre secteur	Retraite	La recherche d'un emploi dans leur domaine d'étude
Guide, animateur ou interprète	0 %	48 %	36 %	16 %	0 %	48 %	8 %	0 %	30 %	36 %	0 %
Coordonnateur d'événements	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	44 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	0 %	17 %	19 %	0 %	0 %	57 %	0 %	54 %	39 %	0 %	0 %
Préposé au service à la clientèle	8 %	35 %	0 %	0 %	0 %	12 %	0 %	27 %	23 %	22 %	8 %
Guide/assistant-guide de tourisme d'aventure	29 %	29 %	42 %	0 %	0 %	58 %	0 %	0 %	29 %	0 %	0 %
Cuisinier/aide-cuisinier	100 %	100 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Coordonnateur des bénévoles	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Guide de chasse/de pêche	0 %	0 %	0 %	100 %	0 %	0 %	0 %	100 %	0 %	0 %	0 %
Préposé à l'entretien ménager	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Préposé au montage/démontage	0 %	0 %	100 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Total professions stratégiques	10 %	22 %	21 %	6 %	5 %	22 %	5 %	16 %	17 %	8 %	12 %

Des raisons de départ très variées

- Les raisons des départs et des non-retours sont extrêmement variées et aucune ne sort du lot de manière catégorique.
- Néanmoins, les horaires atypiques, des salaires trop faibles et des employés qui ne répondent pas aux attentes du poste méritent d'être soulignées.

TOURISME AUTOCHTONE QUÉBEC

CAUSES DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT PRÉVUES



PROFESSIONS STRATÉGIQUES	Travail trop exigeant ou trop stressant	Horaire atypique	Rareté de main-d'œuvre	Manque de candidats qualifiés	Trop d'heures de travail	Pas assez de semaines de travail pour se qualifier à AE	Travail saisonnier	Rémunération trop faible	Problèmes de transport	Moins de jeunes et d'étudiants qu'avant	Compétition d'entreprises d'autres secteurs
Guide, animateur ou interprète	0 %	4 %	4 %	88 %	0 %	9 %	12 %	24 %	8 %	12 %	8 %
Coordonnateur d'événements	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Responsable des opérations/du service à la clientèle	0 %	0 %	0 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Préposé à l'entretien du site/des bâtiments	0 %	17 %	0 %	24 %	0 %	0 %	59 %	55 %	34 %	17 %	17 %
Préposé au service à la clientèle	11 %	22 %	11 %	0 %	0 %	31 %	62 %	31 %	11 %	26 %	37 %
Guide/assistant-guide de tourisme d'aventure	37 %	37 %	0 %	100 %	37 %	0 %	0 %	16 %	0 %	0 %	0 %
Cuisinier/aide-cuisinier	100 %	100 %	0 %	100 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Coordonnateur des bénévoles	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Guide de chasse/de pêche	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Préposé à l'entretien ménager	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %	100 %	100 %	0 %	0 %
Préposé au montage/démontage	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Total professions stratégiques	12 %	20 %	11 %	48 %	13 %	7 %	23 %	25 %	10 %	8 %	10 %

Le manque de candidats qualifiés au cœur de la problématique du recrutement

- Les principales causes invoquées pour expliquer les difficultés de recrutement ont trait soit à la pénurie de main-d'œuvre (manque de candidats qualifiés), à des conditions salariales insuffisantes ou à la saisonnalité des emplois. Les horaires atypiques représentent un autre problème à ne pas négliger.