

Vers une stratégie d'emploi
des personnes de **50 ans** et plus
dans l'industrie touristique



Avril 2008

Sommaire

Conseil québécois
des ressources humaines en tourisme

CQRHT
Conseil québécois
des ressources humaines
en tourisme
De la passion...
et du métier !
Comité sectoriel de main-d'œuvre en tourisme

Recherche et rédaction : Michel Payette

Les informations ou opinions émises dans ce rapport ne reflètent pas nécessairement la position de Tourisme Québec et n'engagent que leur auteur.

Lorsqu'utilisé, le générique masculin l'est dans le seul but d'alléger le texte.

2008 – Tous droits réservés. Le présent document est publié en vue d'une diffusion maximale. La reproduction du contenu, en tout ou en partie, est donc encouragée. Cependant, les utilisateurs doivent citer leurs sources, le cas échéant.

Dépôt légal :

Bibliothèque nationale du Québec

ISBN : 978-2-922437-19-5

Conseil québécois des ressources humaines en tourisme

2751, boulevard Jacques-Cartier Est, bureau 200

Longueuil (Québec) J4N 1L7

Tél. : 450-651-1099

Télec. : 450-651-1567

info@cqrht.qc.ca

www.cqrht.qc.ca

Les 50 ans et plus

Une nouvelle relève pour l'industrie touristique?

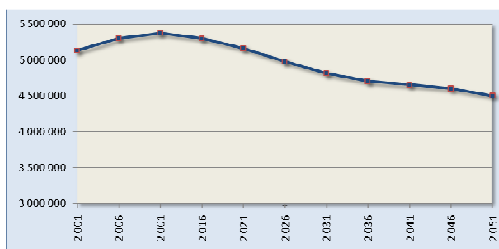
Ce feuillet présente les faits saillants d'un document d'information et de réflexion intitulé *Vers une stratégie d'emploi des personnes de 50 ans et plus dans l'industrie touristique*. La version complète de ce document, incluant les sources et références pertinentes, est disponible sur le site Web du CQRHT au www.cqrht.qc.ca.

Une force croissante sur le marché du travail québécois

La population active diminue...

La population du Québec vieillit et son taux de croissance ralentit, de telle sorte que la population de 15 à 64 ans, dite « en âge de travailler », commencera à diminuer dès 2012. La main-d'œuvre sera ainsi de plus en plus rare et difficile à trouver.

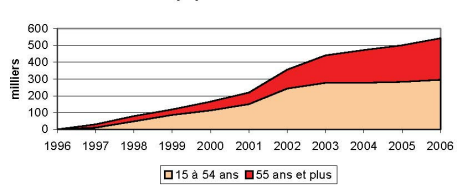
Évolution de la population québécoise de 15 à 64 ans de 2001 à 2051



... et la main-d'œuvre vieillit!

Les personnes de 55 à 64 ans*, qui constituaient 9 % de la population active en 1996, en représentent maintenant 14 % et on prévoit que cette proportion atteindra environ 20 % en 2020. Ce phénomène n'a rien de passager et se maintiendra ensuite pendant au moins une autre décennie.

Croissance de la population active de 1996 à 2006



Prolonger la vie active des personnes de 50 ans et plus sur le marché du travail.

Le manque de main-d'œuvre suffisante pour assurer le développement économique et la forte pression sur les finances publiques que cette situation pourrait engendrer inquiètent de plus en plus les experts et les décideurs publics.

Ainsi, après avoir glorifié, durant les années 80 et début 90, la *Liberté 55* et la retraite anticipée pour faire place aux jeunes, voilà maintenant qu'on entend de partout des appels à maintenir les travailleurs âgés en emploi le plus longtemps possible.

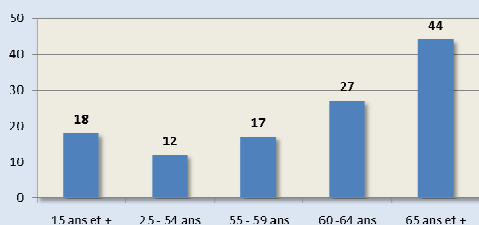
Depuis le début de 2008, les gouvernements fédéral et provincial ont d'ailleurs tous deux annoncé diverses mesures pour favoriser la retraite progressive et la conciliation travail-retraite.

* Bien que nous référions dans ce document aux personnes de 50 ans et plus, les analyses et données statistiques sont pour leur part généralement publiées pour les 55-64 ans.

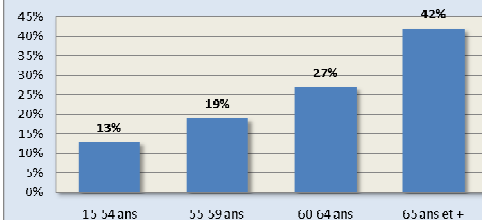
Une occasion à saisir pour l'industrie touristique

L'industrie touristique est à la recherche de main-d'œuvre pour occuper divers emplois saisonniers ou à temps partiel, qui constituent 58 % de l'emploi total en tourisme. Or, plusieurs travailleurs de 50 ans et plus seront précisément à la recherche d'un tel régime de travail, qui pourrait constituer pour eux un véritable choix de vie leur permettant d'accéder à une certaine forme de retraite progressive. Ils sont de plus en plus instruits, en forme, et leur intérêt pour les activités touristiques pourrait certes constituer un atout pour les attirer dans ce secteur.

Emploi à temps partiel en proportion de l'emploi total selon l'âge en 2006



Travail indépendant en proportion de l'emploi total selon l'âge en 2006



Quand fiabilité, expérience et savoir-être sont au rendez-vous

Des témoignages d'employeurs et des commentaires d'experts font valoir les grandes qualités de cette main-d'œuvre

Au-delà de l'expertise professionnelle et de l'habileté qu'ils ont pu développer dans certains métiers spécialisés, qui leur confèrent souvent une plus grande productivité, on leur reconnaît surtout de grandes qualités personnelles, liées à leur savoir-être acquis grâce à leur expérience de la vie, des gens et des situations.

- **Meilleure crédibilité et relation avec la clientèle**
- **Bagage de connaissances et expérience de vie**
- **Sens des responsabilités**
- **Assiduité et ponctualité**
- **Fiabilité, loyauté et dévouement**
- **Stabilité émotionnelle, maturité, patience**
- **Souci du travail bien accompli**
- **Attention pour la qualité et la sécurité au travail**
- **Meilleures techniques de travail**
- **Autonomie, initiative et peu de supervision requise**
- **Engagement et bon jugement**
- **Expertise pour résoudre les problèmes**
- **Capacité à reconnaître plus vite s'il y a urgence ou non**
- **Plus d'éthique professionnelle**
- **Attitude et habitudes plus stables et constance au travail**
- **Moins d'obligations familiales**

De plus, dans le contexte où plusieurs seront à la recherche d'un mode durable de conciliation travail-retraite, à travers un travail saisonnier ou à temps partiel, certains croient aussi que ces personnes pourraient même offrir une plus grande stabilité et durée en emploi.

Quelques exemples

La **chaîne hôtelière DAYS INN** a eu recours à des travailleurs âgés à son service des réservations et a conclu que ces derniers obtenaient un meilleur taux de réservations que les employés plus jeunes.

La **compagnie d'assurance Travelers** a fait l'expérience d'embaucher des travailleurs d'expérience pour sa ligne téléphonique de dépannage. L'opération fut si concluante que Travelers a mis en place sa propre banque de personnes retraitées pour combler ses besoins d'employés à temps partiel et a économisé un million de dollars en une seule année.

Une **chaîne de magasins vendant des biens à assembler soi-même** avait un problème de roulement de personnel. Elle a ouvert une nouvelle succursale employant uniquement des travailleurs d'expérience. Résultat : un taux de roulement de personnel six fois plus bas que dans les autres succursales, 40 % moins d'absentéisme et de meilleures relations avec la clientèle.

Au Québec, on constate que plusieurs entreprises du secteur des services (RONA, Home Depot) et du tourisme (Mont-Saint-Sauveur, Rôtisseries St-Hubert) courtisent publiquement et activement les personnes de 50 ans et plus.

Vélo-Québec déclarait récemment que plus de la moitié de ses guides accompagnateurs sont maintenant des personnes semi-retraitées de plus de 50 ans, dont le doyen a 67 ans et travaille avec eux depuis 9 ans! On apprécie grandement leur réalisme et leur vaste bagage d'expérience ainsi que leur capacité à bien gérer les urgences et les situations plus difficiles avec les clients.

Vaincre les préjugés, s'il en reste!

Le document de référence évoque certains préjugés qu'on entend parfois concernant les travailleurs plus âgés et cite diverses études pour rétablir les faits.

Les facultés intellectuelles et l'habileté manuelle ne sont pas affectées par le vieillissement.

La force créatrice est davantage liée à la volonté, à la force du travail, à l'endurance et à l'enthousiasme qu'à l'âge.

La capacité à relativiser, la réflexion avant l'action, la créativité, le sens des responsabilités tendent à se renforcer avec l'âge. Ainsi avec l'âge s'accroît un autre type d'intelligence basé sur l'expérience vécue.

Les générations récentes sont en meilleure santé que celles qui les ont précédées et peu de retraités voulant réintégrer le marché du travail auront à faire face à des considérations de santé.

La fréquentation de l'Internet s'accroît de 2 à 3 % par an, mais de 7 à 8 % chez les boomers. Ils sont aussi les plus gros utilisateurs de connexion à haut débit.

Le salaire n'est pas toujours le critère principal recherché par ces travailleurs. Ils recherchent et valorisent fortement plusieurs autres aspects, comme un bon climat et de bonnes conditions de travail.

Que recherchent-ils?

Concilier travail et retraite

On s'attend à ce que la génération des baby-boomers réinvente la retraite comme elle a su réinventer plusieurs autres institutions auparavant. Plusieurs souhaiteront continuer à être actifs professionnellement tout en profitant de plus de temps libre et voudront ainsi accéder à une forme de retraite progressive.

- On estime qu'au moins déjà le quart et vraisemblablement même le tiers des retraités canadiens font un retour sur le marché du travail. Parmi ces derniers, 45 % le font à temps partiel. Plus de la moitié des futurs retraités pensent aussi qu'ils feront encore un certain travail lorsqu'ils seront à la retraite.
- Au Québec, 16 % des personnes de 55 à 64 ans sont des travailleurs autonomes ou à leur compte et 22 % de celles qui sont en emploi déclarent occuper un emploi de transition entre leur travail régulier et la retraite complète.
- Il n'y a plus que 20 à 25 % des travailleurs du secteur privé qui profitent de régimes de retraite corporatifs à prestations déterminées et on prévoit qu'ils seront de moins en moins nombreux, ces régimes ayant désormais tendance à être remplacés par des régimes à cotisations déterminées. Les retraités seront donc de plus en plus responsables de la gestion de leurs diverses sources de revenus à la retraite.
- 87 % des Canadiens de 45 ans et plus affirment qu'il faut revoir la définition du mot « retraite », celle-ci ne pouvant plus être considérée comme un point fixe dans le temps, mais plutôt comme une transition entre le travail à temps plein et une retraite active.

Les conditions de travail plus importantes que le salaire

Bien qu'ils étaient souvent au faite de leur carrière et gagnaient un bon salaire, un récent sondage québécois démontre que plusieurs semi-retraités ont déjà accepté ou se disent prêts à accepter une certaine réduction sur le plan salarial. En effet, la pression financière étant souvent moins forte à cet âge, plusieurs peuvent alors se permettre de travailler à un rythme et un niveau de salaire moindres.

Par ailleurs, ils ne sont pas prêts à faire autant de compromis sur le plan des conditions de travail. Ils souhaitent se faire traiter en tant qu'adultes responsables par leur employeur. Comme leur principale motivation n'est pas uniquement financière, les entreprises devront en tenir compte dans la gestion de leurs ressources humaines, leur organisation du travail et leurs stratégies de recrutement.

« Employeur de choix » recherché

La forte demande de main-d'œuvre obligera les entreprises touristiques à se démarquer et se faire attrayantes pour attirer et garder ces travailleurs d'expérience en emploi. Ceci nous ramène à la notion d'*Employeur de choix*, qui place la gestion des ressources humaines au cœur de la gestion de l'entreprise, et dont on cherche de plus en plus à faire la promotion au sein des entreprises touristiques. L'employeur de choix sera vigilant à l'égard des besoins de ses différents groupes d'employés. La gestion intergénérationnelle des ressources humaines amènera en outre des défis et des occasions intéressantes de coopération au sein des équipes de travail.

Des actions pour aller à leur rencontre

Des partenaires privilégiés

Dans la plupart des régions du Québec, il existe généralement un organisme de développement de la main-d'œuvre spécialisé auprès de ces personnes. En partenariat avec Emploi-Québec, on y offre divers services d'orientation, d'information sur le marché du travail, d'aide à la recherche d'emploi, voire même de formation et de soutien à l'intégration en emploi.

Les entreprises touristiques auraient certes avantage à faire connaître leurs besoins et à entretenir des liens étroits avec ces organismes. En voici quelques exemples :

Abitibi-Témiscamingue

Vision Travail : www.vision-travail.qc.ca

Bas-Saint-Laurent

Service de transition en emploi (Transition plus)
www.transitionplus.qc.ca

Capitale-Nationale et Chaudière-Appalaches

Atelier de préparation à l'emploi : www.ape.qc.ca

Centre-du-Québec

Accès Travail (Victoriaville) : www.acces-travail.qc.ca
Coalition des 45 ans pour l'emploi (Drummondville)
www.emploi45ans.org

Estrie

Centre Option 45 : www.centreoption45.qc.ca

Île de Montréal

Centre Eurêka inc. : www.centreeureka.org
Emploi Juif Montréal : www.jvsmontreal.org
La Cinquantelle :
www.centredesfemmesdemtl.org/optionelle/cinquantelle.html
Nouveau Départ : www.nouveaudepartnational.ca

Lanaudière

Action RH Lanaudière – Propulsion 50 :
www.actionrhlanaudière.org
Perspectives nouvelles : la.clef@qc.aira.com (courriel)

Laurentides

Centre d'intégration en emploi Laurentides
www.cielaurentides.com/francais/45ans.htm

Réseau 50 + des Basses-Laurentides :
www.cible-emploi.qc.ca

Laval

Association Midi-Quarante : <http://assmq.com/>

Mauricie

Stratégie Carrière : www.strategiecarriere.com

Montérégie

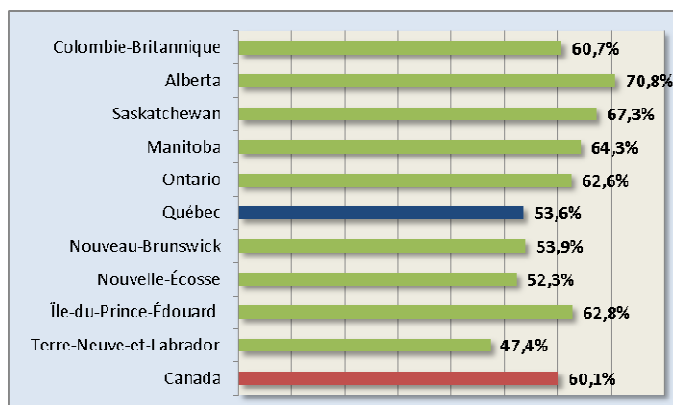
Déclic 45 : www.declic45.ca
Service Externe de Main-d'œuvre (SEMO) de Granby et Région : www.pourtravailler.qc.ca

Saguenay-Lac-Saint-Jean

Accès Travail Emploi : atf@qc.aira.com (courriel)

Liste publiée en 2007 par les Éditions Jobboom. Mise à jour occasionnelle sur l'aiguilleur Jobboom.
www.jobboom.com/votrecarriere/meilleurdureweb/50ansetplus/

Le Québec a un retard à rattraper



Si on compare la situation au Québec avec le reste du Canada, de même qu'avec les États-Unis (62,9 % en 2005), le Québec a un certain retard à rattraper pour ce qui est de la participation des personnes de 55 à 64 ans au milieu du travail.

Il reste donc encore des arguments à trouver, des discours à changer, des réformes à faire et des conditions à mettre de l'avant pour les convaincre, les attirer et mieux utiliser leurs multiples habiletés et talents.

Une stratégie pour l'industrie touristique

En conclusion, on invite les partenaires de l'industrie à réfléchir à une stratégie spécifique dans ce dossier, qui pourrait notamment s'articuler autour des grands enjeux suivants.

- Sensibiliser les entreprises touristiques aux avantages et à la contribution potentielle des travailleurs de 50 ans et plus.
- Documenter les avantages de l'embauche des 50 ans et plus dans l'industrie touristique.
- Attirer les travailleurs de 50 ans et plus dans l'industrie touristique.
- Intégrer les travailleurs de 50 ans et plus dans les entreprises touristiques.

Vous avez une expérience à raconter ou une opinion à faire valoir? Vous voulez contribuer aux discussions? Communiquez avec le CQRHT au 450-651-1099, ou à l'adresse info@cqrht.qc.ca.

www.cqrht.qc.ca