

## Les saisonniers du tourisme : quel devenir ?

PAR ANNIE BOYER  
CHARGÉE D'ÉTUDES

**L'emploi saisonnier revêt une importance particulière en région Provence - Alpes - Côte d'Azur compte tenu de la place qu'y occupe le tourisme. La saisonnalité n'y est pas seulement une forme d'emploi atypique, elle est une composante incontournable de l'emploi régional. Beaucoup d'études ont déjà traité de la saisonnalité et de ses corollaires, souvent décrits avec des connotations négatives. Il s'agit ici de revenir sur ces constats et de mettre l'accent sur des aspects mal connus. Si l'on observe les métiers concernés et les qualifications requises pour les exercer, on s'aperçoit que, pour certains individus, la saisonnalité est aussi une opportunité d'insertion ou un début de parcours qualifiant. Il n'y a pas une saisonnalité unique.**

### **TOURISME ET SAISONNALITÉ SINGULARISENT FORTEMENT L'EMPLOI RÉGIONAL**

La saisonnalité concerne la quasi-totalité du territoire régional qui a la particularité de cumuler un grand nombre d'atouts touristiques. Attractive depuis fort longtemps grâce à son littoral azuréen, elle possède deux grands aéroports, des ports croisiéristes et un réseau autoroutier dense qui facilite la venue de millions de

touristes. Aujourd'hui, plusieurs formes de tourisme se côtoient : un tourisme de loisirs d'été sur le littoral, notamment sur la Côte d'Azur, un tourisme de loisirs de montagne dans les massifs alpins où se trouvent de nombreuses stations de sports d'hiver. On peut également évoquer le tourisme du moyen pays, en plein essor, qui se traduit notamment par une forte présence de résidences secondaires. Au-delà de ces formes traditionnelles de villégiature, la région bénéficie également d'un tourisme d'affaires (centres de congrès) tout au long de l'année, d'un tourisme culturel (nombreux festivals) et enfin d'une capacité d'accueil importante dans les établissements de thermalisme. L'activité saisonnière propre au patrimoine naturel de la région ainsi qu'à ses infrastructures concerne donc une partie importante de la population active. La qualification de cette main-d'œuvre joue directement sur la qualité des services liés au tourisme qui constitue un enjeu déterminant pour le développement économique régional.

### **SAISONNALITÉ, DES OPPORTUNITÉS D'EMPLOI ET D'EXPÉRIENCE**

La vision de salariés saisonniers du tourisme "nouveaux prolétaires des temps modernes" doit être nuancée. Pour bon nombre d'individus, surtout les plus jeunes, la saisonnalité peut être une opportunité d'emploi, certes en général



# Les saisonniers du tourisme : quel devenir ?

**QUI EST SAISONNIER, QUI EST PRÉCAIRE ?**  
 ON QUALIFIERA DE SAISONNIER UN MÉTIER OU UN SECTEUR QUI PRÉSENTE DE FORTES VARIATIONS DU NOMBRE DE POSTES AU COURS DE L'ANNÉE ET POUR LEQUEL ON OBSERVERA UN OU DEUX PICS AU COURS DE L'ANNÉE. AU CONTRAIRE, UN MÉTIER OU UN SECTEUR POURRA ÊTRE QUALIFIÉ DE PRÉCAIRE DÈS QU'IL PRÉSENTE DE FORTES VARIATIONS DU NOMBRE DE POSTES AU COURS DE L'ANNÉE MAIS DE FAÇON TRÈS ERRATIQUE, C'EST-À-DIRE NON CYCLIQUE ET NON PRÉVISIBLE.

subie, mais qui constitue une étape dans un parcours de qualification.

Trois modalités de saisonnalité peuvent être identifiées, sachant qu'elles se déclinent différemment selon les territoires, selon les métiers et les qualifications attendues :

- **une saisonnalité choisie** s'exerçant dans la durée et la régularité pour un même métier. C'est la situation la plus marginale.

Elle concerne des personnels très qualifiés, fidélisés dans de grands établissements, comme les chefs cuisiniers. Bien rémunérés et logés par l'employeur, ils sont plutôt dans les Alpes-Maritimes où la saison d'été tend à s'allonger de plus en plus pour durer de 6 à 8 mois ;

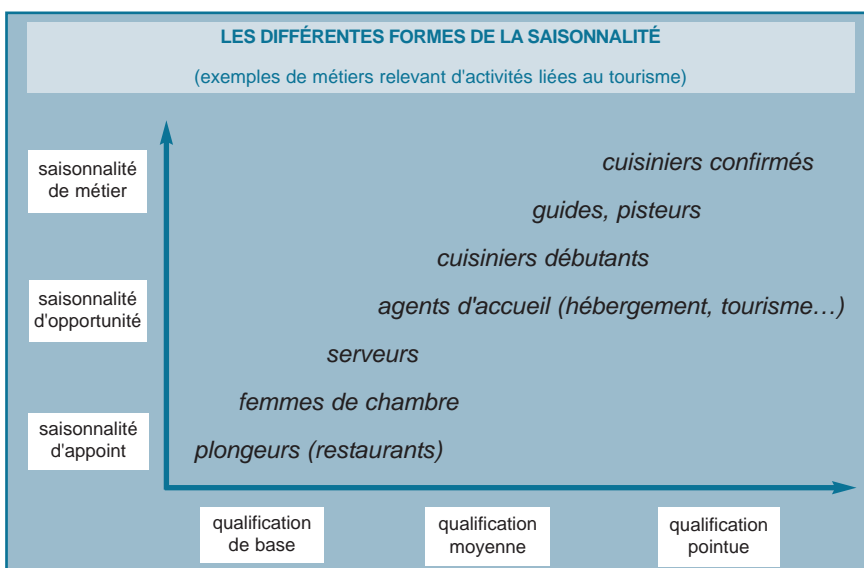
- **une saisonnalité davantage subie**. C'est la situation la plus typique. Il s'agit avant tout pour l'individu d'obtenir un emploi. Faute de trouver un poste stable en contrat à durée indéterminée, un contrat temporaire est le bienvenu, surtout pour des résidents qui souhaitent travailler à proximité. Les métiers exercés sont ici peu, ou pas, qualifiés. C'est dans ce cas de figure que, le plus souvent, saisonnalité rime avec précarité ;

- **une saisonnalité qui s'inscrit dans un parcours professionnel** anticipé. Cette modalité est tout aussi fréquente que la précédente. L'individu vise ici l'acquisition d'une première expérience, après l'obtention d'un premier diplôme professionnel. C'est dans ce groupe que les saisonniers sont les plus jeunes.

## PROFESSIONNALISME DE L'ENTREPRISE ET EXIGENCE EN QUALIFICATION

Les constats présentés ici s'appuient sur une étude (cf. encadré) qui a porté sur quatre familles de métiers représentant la majorité de ceux qui sont exercés dans les établissements liés au tourisme : les métiers du service en salle, les métiers de l'accueil et de l'hébergement, les métiers de la cuisine, et les métiers de l'animation de loisir et de l'animation sportive. Sans entrer dans le détail de ces familles, on peut cerner les principaux enseignements de l'analyse de la saisonnalité au vu du métier exercé.

La saisonnalité est positive pour le salarié et l'employeur quand le métier exercé requiert une qualification, attestée ou pas par un diplôme, mais aussi une certaine aisance relationnelle dès lors que l'employeur se soucie de la qualité du service à la clientèle. Plus précisément, il existe des fonctions stratégiques pour la bonne marche des établissements, tenues par des individus dont on attend en premier lieu qu'ils aillent au bout de la saison, qu'ils aient de bonnes relations avec le client et qu'ils acceptent une certaine flexibilité horaire. À l'inverse, les emplois non qualifiés sont exercés par des individus qui subissent à la fois le caractère saisonnier mais aussi des conditions d'emploi difficiles : horaires décalés, faible rémunération, pénibilité. L'exemple type peut être illustré par les tâches de nettoyage.



Il apparaît donc une logique "métier" qui rime avec qualification des individus et qualification des postes de travail. Quand cette logique est absente, elle est remplacée par une logique de sous-emploi pour une population précarisée. C'est dans ce cas que les difficultés de recrutement et de fidélisation énoncées par les employeurs sont les plus fortes. La logique métier, valorisante pour le salarié et profitable pour l'employeur, est d'autant plus développée que le professionnalisme de l'entreprise est élevé (grands établissements, diversité des métiers représentés, activité pérenne tout au long de l'année...).

## DIFFICULTÉS À GÉRER UNE MAIN-D'ŒUVRE EXTÉRIEURE AU TERRITOIRE

Au-delà des modalités classiques de gestion des ressources humaines, il existe des spécificités liées au caractère saisonnier d'une activité, qui ont un grand impact sur les stratégies des employeurs vis-à-vis des salariés. Ainsi, une incertitude plane toujours autour des conditions climatiques qui peuvent faire échouer une saison touristique, alors que, en parallèle, l'employeur doit anticiper sur ses besoins en main-d'œuvre. *A minima*, il va embaucher le même nombre de saisonniers que l'année précédente.

Pour résumer, **deux modes de gestion** coexistent selon le territoire, le type d'établissement et l'origine géographique de la main-d'œuvre :

- **le premier**, plus fréquent dans les massifs alpins, concerne les petits établissements et touche une main-d'œuvre peu ou pas qualifiée, recrutée localement. Dans le discours des employeurs transparaît la notion de confiance vis-à-vis de personnes que l'on connaît et qui finiront la saison. Autre avantage évoqué, tout aussi important : le recrutement de locaux règle le problème toujours épineux du logement des saisonniers. Ici, les filières de recrutement s'appuient sur la proximité, c'est-à-dire la connaissance des gens et de

réseaux sur les territoires ;

- **le second** concerne plutôt les Alpes-Maritimes où le potentiel de main-d'œuvre locale est insuffisant. Dans ce cas, les employeurs recourent plus souvent à des non-résidents. Il s'agit ici d'emplois plutôt qualifiés. Les employeurs parlent alors de difficultés de "fidélisation", sachant qu'un saisonnier est considéré comme fidélisé quand il a fait trois saisons consécutives dans le même établissement. Apparaît ainsi une situation paradoxale : la fidélisation serait plus difficile pour les qualifiés non-résidents. La raison essentielle tient au fait que les plus qualifiés ont moins de difficultés à sortir des emplois saisonniers. Certaines agences de l'ANPE de la Côte d'Azur se sont d'ailleurs spécialisées dans ces emplois et sont bien utilisées et appréciées par les employeurs.

Le discours, maintes fois entendu, relatif au manque de personnel qualifié dans ces métiers traduit une inquiétude des employeurs face au vivier de travailleurs potentiels, qui, à leurs yeux, se réduit d'année en année et qui est peu maîtrisable géographiquement. On y retrouve bien sûr des effets amplificateurs liés aux difficultés à gérer une main-d'œuvre saisonnière. Ce discours varie en fonction de la taille de l'établissement et de son statut. Les grands groupes, les clubs de vacances et les chaînes hôtelières ont moins de mal à recruter et à fidéliser leur personnel. Ils offrent en général des perspectives attractives pour les salariés, notamment par des conditions de travail améliorées (primes de fidélité, logement) et un accès à la formation continue hors saison.

## UNE ACTION PUBLIQUE PRISE EN TENSION ENTRE L'ÉCONOMIQUE ET LE SOCIAL

Alors que l'économie régionale apparaît de plus en plus dépendante de l'activité touristique, celle-ci est doublement fragilisée. D'une part, l'accroissement de la concurrence internationale

EN 2000, LES NOMBRES DE POSTES MOYENS ANNUELS ÉTAIENT DE 34 900 DANS LES HAUTES-ALPES ET DE 296 000 DANS LES ALPES-MARITIMES.

### LES QUATRE SECTEURS D'ACTIVITÉ LES PLUS SAISONNIERS (25 % DE L'EMPLOI)

IL S'AGIT DES HÔTELS ET RESTAURANTS, DES ACTIVITÉS RÉCRÉATIVES, CULTURELLES ET SPORTIVES, DES SERVICES OPÉRATIONNELS (INCLUANT LE TRAVAIL TEMPORAIRE) ET ENFIN DU COMMERCE DE DÉTAIL ET RÉPARATIONS. CES SECTEURS PRÉSENTENT UNE SAISONNALITÉ ÉTÉ/HIVER DANS LES HAUTES-ALPES ET ÉTÉ DANS LES ALPES-MARITIMES.

### LES CATÉGORIES SOCIOPROFESSIONNELLES LES PLUS SAISONNIÈRES

- PERSONNELS DES SERVICES DIRECTS AUX PARTICULIERS (QUI COMPREND LES EMPLOYÉS DE LA RESTAURATION ET DE L'HÔTELLERIE) ;
- OUVRIERS QUALIFIÉS DE TYPE ARTISANAL (INCLUANT LES CUISINIERS) ;
- EMPLOYÉS DE COMMERCE ;
- MONITEURS ET ÉDUCATEURS SPORTIFS ;
- PROFESSIONS DE L'INFORMATION, DES ARTS ET DES SPECTACLES.

diminue les flux de fréquentation d'année en année ; d'autre part, bon nombre d'employeurs expriment des difficultés à s'appuyer sur une main-d'œuvre qualifiée et fidèle.

L'intervention publique est ainsi prise en tension entre un impératif de soutien à l'une des principales sources de richesse régionale et la gestion des effets du fonctionnement de ce secteur sur les conditions de vie des populations qui le font vivre et qui en vivent. Comment favoriser le développement d'une activité qui crée de l'emploi, mais de l'emploi saisonnier ? De ce point de vue, la qualification des salariés, actuels ou futurs, comme la professionnalisation d'un grand nombre d'employeurs sont indissociables et incontournables. Ce sont de premiers éléments de réponse aux besoins de fidélisation du personnel et aux exigences de qualité des prestations livrées aux touristes. La formation des personnels apparaît ainsi comme un enjeu majeur pour le développement

touristique régional.

Mais elle n'est pas suffisante. Même si la qualification des individus peut aider à leur stabilisation, il est probable que la plupart des métiers liés au tourisme resteront, en région, sur des emplois dont la durée est limitée sur l'année. Les professionnels des métiers du tourisme doivent pouvoir bénéficier de conditions de vie stables même si leur emploi ne l'est pas. Les territoires particulièrement exposés à l'activité touristique pourraient prendre en compte cette dimension, plus sociale et tournée vers les personnes, dans leur projet de développement : politique de logement, politique de crédit...

Les pouvoirs publics, aidés par les représentants professionnels, pourraient, quant à eux, promouvoir la mutualisation de certaines actions, notamment pour les petits établissements, afin de favoriser une meilleure formalisation des parcours professionnels.

### L'étude

L'étude à laquelle il est fait ici référence porte sur les emplois saisonniers liés au tourisme dans deux départements : les Alpes-Maritimes et les Hautes-Alpes. Il s'agit des emplois directement liés au tourisme mais aussi des emplois induits par les activités connexes développées pour faire face à l'afflux de population. Toutes les activités saisonnières ne sont pas représentées dans l'échantillon de l'enquête, notamment celles de l'agriculture.

Cette étude a été commandée par la direction régionale du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle, les directions départementales du Travail des Hautes-Alpes et des Alpes-Maritimes, ainsi que l'Observatoire régional des métiers.

La réalisation en a été confiée au cabinet Catéis durant l'année 2003. Une centaine d'entretiens ont eu lieu auprès de 50 établissements, 40 salariés saisonniers et 10 administrations et structures d'interface.

Pour les Alpes-Maritimes, la saison d'été a été choisie ; pour les Hautes-Alpes, les saisons été et hiver ont été prises en compte.

*Le rapport complet est téléchargeable sur le site de l'ORM ([www.orm-paca.org](http://www.orm-paca.org)).*

#### Pour en savoir plus

CEDAET, "Les travailleurs saisonniers et l'emploi dans le nord du département des Hautes-Alpes", 1994.

CEMAGREF, "Les emplois atypiques : pluriactivité, saisonnalité, précarité", 1996.

ADECODH, "La pluriactivité en haute Durance - Synthèse d'études quantitatives et qualitatives", 1998.

LE PORS A., "Propositions pour l'amélioration de la situation sociale et professionnelle des travailleurs saisonniers du tourisme", 1999.

ACCEDO, "Étude portant sur la mise en place d'un service en direction des saisonniers et employeurs du département du Var", 1999.