



**nccr —→  
on the move**

National Center of Competence in Research –  
The Migration-Mobility Nexus

[nccr-onthemove.ch](http://nccr-onthemove.ch)

**Eva Mey, Livia Tomás, Olga Ganjour,  
Stefanie Kurt, Eric Crettaz,  
Maja Łysienia, Francesco Maiani**

**La précarité dans l'hôtellerie-  
restauration: Stratégies d'adaptation  
des travailleur·euse·s migrant·e·s  
et interventions politiques nécessaires**

**en bref #28, février 2026**



**Fonds national  
suisse**

Les Pôles de recherche nationaux (PRN) sont  
un instrument d'encouragement du Fonds national suisse

Messages aux décideuses  
et décideurs

Les travailleur-euse-s migrant-e-s font preuve d'une grande adaptabilité et flexibilité face aux conditions précaires de l'hôtellerie-restauration, mais ces stratégies se heurtent à des barrières structurelles.

Les perspectives limitées de quitter le secteur des bas salaires, couplées au manque de logements abordables, constituent des obstacles structurels que la plupart des travailleur-euse-s migrant-e-s peinent à surmonter.

Des mesures pour lever ces barrières sont urgentes, tant pour les migrant-e-s que pour l'avenir du secteur de l'hôtellerie-restauration. Elles devraient cibler en particulier la régulation du salaire minimum, la promotion de la formation professionnelle continue et les politiques du logement.

Ce que nous entendons par...

... Migration professionnelle

Emploi de personnes qui ne sont pas ressortissantes du pays où le travail est exercé, dans le cadre d'une migration de courte ou longue durée, y compris l'emploi saisonnier.

...Précarité

Combinaison de conditions de travail et de vie marquée par l'insécurité, des salaires bas, une protection juridique réduite et des opportunités limitées de participation et de développement.

...Permis de séjour de courte durée (L)

Titre de séjour pour un emploi de courte durée; pour les ressortissant-e-s UE/AELE bénéficiant d'un droit légal au regroupement familial et au changement employeur-euse-s; pour les ressortissant-e-s de pays tiers sans ces droits.

<sup>1</sup> Notre compréhension de la précarité englobe des caractéristiques structurelles du marché du travail, telles que le type de contrat (à durée déterminée ou indéterminée), le taux d'occupation (temps partiel ou temps plein), le revenu individuel et la durée du contrat, ainsi qu'un indicateur du caractère (in)volontaire de ces situations d'emploi, reflétant le fait qu'elles ne sont pas le résultat d'un choix libre.

**Figure 1.** Niveaux de précarité dans les principales professions des secteurs économiques centraux de la Suisse, 2009-2023 (Enquête sur les forces de travail de l'UE). **Note:** La «faible précarité» inclut des conditions structurelles d'emploi comme les contrats à durée déterminée ou à temps partiel, et des revenus inférieurs à la médiane. Les niveaux de précarité «moyen» et «moyen-élevé» prennent également en compte le caractère involontaire de la situation d'emploi, reflétant les difficultés à trouver un emploi permanent ou à temps plein. Enfin, la «précarité élevée» inclut une dimension supplémentaire d'instabilité, avec des contrats de moins de trois mois.

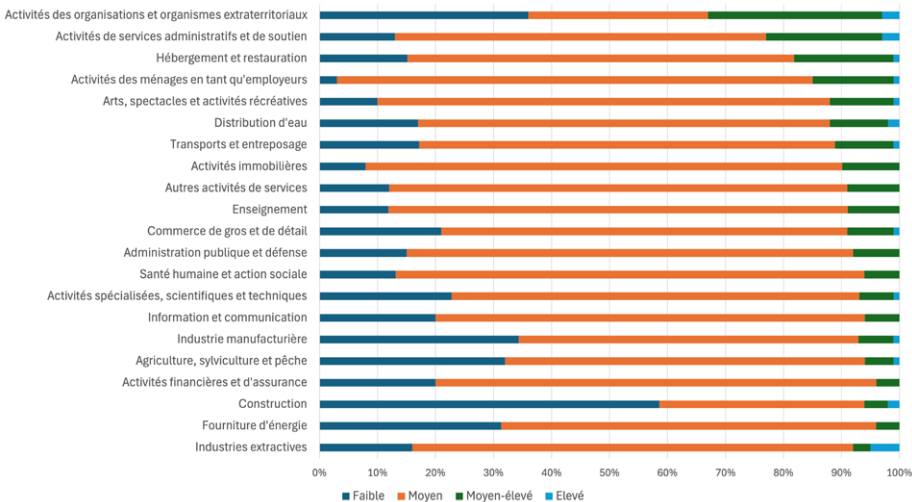
Les travailleur-euse-s migrant-e-s soutiennent des secteurs essentiels de l'économie suisse, occupant des postes souvent délaissés par les travailleur-euse-s locaux-ales. L'hôtellerie-restauration, dépendante de cette main-d'œuvre migrante, est aujourd'hui fragilisée par les pénuries. Malgré leur adaptabilité à des conditions précaires, ces travailleur-euse-s butent sur des obstacles structurels: difficulté à progresser professionnellement et accès limité au logement abordable. Une action politique urgente est nécessaire, notamment pour renforcer la régulation des salaires minimaux, développer la formation continue et améliorer les politiques du logement.

Les employeur-euse-s tirent la sonnette d'alarme, et les statistiques sont sans appel: comparé à d'autres secteurs en Suisse, celui de l'hôtellerie-restauration est particulièrement touché par la pénurie de personnel, tant qualifié que non qualifié. Selon les statistiques du travail de l'Office fédéral de la statistique (OFS) publiées en milieu d'année 2025, 15,6 % des entreprises du secteur déclarent rencontrer des difficultés à recruter du personnel qualifié, soit plus du double de la moyenne tous secteurs confondus. Pour le personnel non qualifié, 6,8 % des entreprises du secteur signalent des problèmes de recrutement, contre une moyenne de 2,2 % dans les autres branches. La pandémie de COVID-19 a aggravé cette situation, mais celle-ci était déjà tendue auparavant. En réponse, le secteur met en œuvre diverses stratégies: des campagnes de promotion de l'image pour attirer de nouveaux-elles apprenti-e-s (comme la campagne avanti.swiss), des formations sectorielles accessibles pour attirer de nouveaux publics, y compris des réfugié-e-s, ainsi que des efforts pour fidéliser les employé-e-s existant-e-s, par exemple en proposant des contrats annuels aux travailleur-euse-s saisonnier-ère-s, avec un taux d'occupation de 80 % réparti sur 12 mois (Voll et al., 2023).

L'hôtellerie-restauration: un secteur emblématique de précarité et de bas salaires

Le secteur de l'hôtellerie-restauration incarne un exemple typique de secteur à bas salaires: il se caractérise par des contrats saisonniers ou temporaires, une forte proportion de temps partiel, des droits sociaux limités et une faible protection des employé-e-s. En d'autres termes, les conditions d'emploi y sont particulièrement précaires. Cela ressort également clairement de nos analyses quantitatives basées sur les données transversales de l'Enquête sur les forces de travail (LFS) de l'UE pour la Suisse, couvrant la période 2009-2023. Nous y définissons la précarité en fonction de caractéristiques structurelles du marché du travail, ainsi que d'un indicateur reflétant le caractère (in)volontaire de la situation d'emploi.<sup>1</sup> Les résultats, illustrés dans la Figure 1, montrent que la proportion de personnes confrontées à un niveau de précarité moyen (66 %) et, surtout, élevé (17 %) est significativement plus élevée dans l'hôtellerie-restauration que dans la plupart des autres secteurs.

En même temps, et directement lié, le secteur ne pourrait guère exister sans la migration de travail. En 2024, près de la moitié (49 %) des employé-e-s du secteur de l'hôtellerie-restauration en Suisse étaient titulaire-ric-e-s d'un passeport étranger, soit la proportion la plus élevée de tous



les secteurs. La majorité de ces travailleur-euse-s proviennent de l'UE/AELE, représentant 31 % de l'effectif total du secteur (*Enquête suisse sur la population active, OFS*). Les permis de courte durée (L), adaptés à la structure saisonnière du tourisme, sont particulièrement répandus.

Notre recherche, centrée sur le secteur de l'hôtellerie-restauration, offre un éclairage sur les perceptions et stratégies typiques d'un secteur à bas salaires dominé par les travailleur-euse-s migrant-e-s. Au cœur de cette étude se trouvent 29 entretiens approfondis avec des personnes migrantes employées dans ce secteur dans les cantons des Grisons et du Valais. À l'exception de trois personnes, tou-te-s les interviewé-e-s étaient titulaires d'un passeport UE/AELE.

### **Précarité et adaptabilité: le point de vue des travailleur-euse-s migrant-e-s**

La précarité évidente du secteur de l'hôtellerie-restauration se reflète non seulement dans les résultats statistiques, mais aussi dans les récits des travailleur-euse-s migrant-e-s. Ceux- et celles-ci décrivent un travail physiquement éprouvant, nuisible à la santé; des horaires qui ne laissent «aucune vie» en dehors du travail; une atmosphère toxique au sein des équipes; et des salaires qui ont diminué avec le temps et qui deviennent de plus en plus insuffisants pour vivre décemment, même après des années d'expérience.

—  
**«Je pense que si je vivais en Suisse toute l'année et devais financer ma vie à 100 % ici, ce serait difficile. Je crois que c'est le cas pour beaucoup de mes collègues. C'est pourquoi je reste dans le modèle actuel et finance simplement mon permis chaque saison.»**

Homme de 48 ans, formé comme cuisinier et maître cuisinier en Allemagne, chef dans un restaurant.

Malgré cette précarité flagrante, beaucoup de travailleur-euse-s migrant-e-s interrogé-e-s expriment une vision globalement positive de leur vie en Suisse. Cette attitude semble découler de leur remarquable capacité d'adaptation aux conditions de travail et de vie difficiles. Les incertitudes légales liées aux permis de courte durée, souvent mis en avant dans les discussions critiques autour des travailleur-euse-s migrant-e-s, sont rarement mentionnées dans leurs récits. Ces personnes ont développé des stratégies personnelles et familiales pour naviguer les cycles de travail, de permis et de contrats. Certaines utilisent aussi

les périodes creuses pour s'inscrire aux offices régionaux de placement (ORP).

### **Le rôle de la comparaison transnationale**

Cette adaptabilité s'étend également à la question des bas salaires. «C'est suffisant», «Je n'ai pas besoin de beaucoup» ou «Pour l'instant, ça me convient» sont des réponses typiques, même lorsque les interviewé-e-s admettent ne pas pouvoir payer une facture imprévue de 1 000 CHF. D'autres soulignent qu'ils et elles parviennent à joindre les deux bouts, mais ne pourraient pas imaginer comment faire avec des enfants.

—  
**«On peut vivre ici et s'en sortir. Mais ce n'est pas possible au Portugal. C'est pour ça que je suis ici.»**

Femme de 25 ans, 9 ans de scolarité au Portugal, divers emplois dans le service et le ménage.

Un facteur clé dans l'acceptation de ces conditions précaires est la perspective transnationale des migrant-e-s, façonnée par leurs expériences dans leurs pays d'origine et d'autres lieux de travail à l'étranger. Cela leur permet de mettre en avant les aspects positifs, comme les infrastructures souvent louées sur les lieux de travail, et de relativiser les aspects négatifs, comme les bas salaires : «C'est pire au Portugal», par exemple. La possibilité de retourner dans leur pays d'origine offre également un réconfort émotionnel en cas de dégradation des conditions; certain-e-s l'ont déjà fait temporairement, tandis que d'autres sont en train d'organiser leur retour.

### **Changer d'emploi: une stratégie populaire en cas de problème**

Plus encore que la mobilité transnationale, le fait de changer d'emploi émerge comme une stratégie clé et largement utilisée pour faire face aux difficultés ou à l'insatisfaction au travail. La pénurie de personnel qualifié et non qualifié dans le secteur, combinée au droit de changer d'employeur pour les citoyen-ne-s UE/AELE avec un permis L, réduit la dépendance des personnes migrantes à un-e employeur-euse spécifique, modifiant ainsi l'équilibre des pouvoirs.

—  
**«Peu importe que vous soyez là depuis 20 ans ou 23, vous touchez le minimum. Ce n'est pas motivant non plus. C'est pourquoi on change plus souvent d'emploi maintenant.»**

Femme de 49 ans, 5 ans de scolarité au Portugal, divers emplois dans le ménage.

Bien qu'efficace à court terme, cette stratégie comporte des risques à long terme. Les travailleur-euse-s sans formation professionnelle reconnue ou sans possibilité de poursuivre leur formation restent au niveau de salaire minimum, même après des années d'expérience. Pendant ce temps, les employeur-euse-s semblent incapables ou peu enclin-e-s à offrir de meilleures perspectives par le biais de programmes de formation adaptés, et ce, malgré d'excellents modèles de financement — soutenus par l'État et par les conventions collectives — qui couvriraient les frais de formation ainsi que l'intégralité de la perte de gain.

### **Là où chaque stratégie atteint ses limites: le manque de logements abordables**

Le problème mentionné dans presque tous les entretiens, et qui préoccupe même les travailleur-euse-s relativement mieux loti-e-s, est le marché du logement surévalué et extrêmement tendu dans les régions touristiques de montagne. Couplé aux bas salaires, cela accentue la dépendance à des logements abordables. Beaucoup insistent sur le fait qu'ils et elles auraient peu de chances de trouver — et encore moins de financer — un nouveau logement s'ils et elles perdaient leur logement actuel : «Avant, on avait des logements mais pas de travail. Maintenant, il y a du travail, mais plus de logements.»

—  
**«Beaucoup de gens achètent des maisons, ce qui rend la vie ici impossible. Et je pense qu'ils ont oublié les gens qui vivaient ici avant.»**

Homme de 36 ans, 9 ans de scolarité au Portugal, second de cuisine dans un hôtel.

Même les progrès juridiques liés aux permis de courte durée pour les ressortissant-e-s UE/AELE, qui leur permettent de faire venir leurs enfants en Suisse, restent vains sans la disponibilité de logements adaptés aux familles — une condition préalable à la réunification familiale. Diverses initiatives ont été lancées aux niveaux communal et cantonal pour lutter contre la pénurie de logements dans les régions touristiques, notamment des ajustements de zonage, des partenariats entre les



autorités locales et les entreprises, le soutien au logement à but non lucratif et la régulation des locations privées. Au vu des témoignages, on espère que ces efforts porteront bientôt leurs fruits et encourageront des actions supplémentaires.

### Implications pour les politiques publiques

Nos résultats montrent clairement que les stratégies d'adaptation individuelles des travailleur·euse·s migrant·e·s ne suffisent pas à surmonter les barrières structurelles clés. Cela s'applique tant aux facteurs internes au marché du travail du secteur de l'hôtellerie-restauration qu'aux conditions externes, comme le manque de logements abordables dans les régions touristiques.

Malgré les efforts du secteur pour remédier à la pénurie de personnel, nos conclusions soulignent la nécessité de mesures politiques complémentaires. Une action est particulièrement urgente là où les contraintes structurelles limitent les stratégies personnelles, notamment en matière de fixation du salaire minimum, d'accès à la formation professionnelle et de politiques du logement.

L'étude révèle également qu'une perspective comparative transnationale — comparant les conditions de vie et de travail entre différents pays — permet souvent aux migrant·e·s de minimiser subjectivement les conditions précaires et de percevoir leur situation de manière plus positive. Cette adaptabilité même souligne le fait que les stratégies individuelles ne peuvent résoudre les problèmes structurels, rendant l'intervention politique indispensable.

### Lectures complémentaires

Ecoplan (2023). *Analyse der Arbeitsmarktflüsse in die und aus der Gastronomie und Beherbergung Entwicklungen von 2016 bis 2022. Im Auftrag des Staatssekretariats für Wirtschaft.*

Voll, F., Pescia, L., Schenk, B. & Tamborini, M. (2023). *Bedürfnisse der Arbeitnehmenden und Arbeitgebenden der touristischen Leitbranchen in Graubünden. Chur: Fachhochschule Graubünden.*

Tomás, L., Ludwig-Dehm, S. (2024). *Precarious Work in Switzerland: Experiences of Crises of a Hospitality Worker. Blog, NCCR On the Move*

Yalcin, S., Hubenthal, N., Dietrich, J. (2024). *Arbeitsfelder der Ankunft. Migrantische Perspektiven auf Arbeit in der Gastronomie. Hans Böckler Stiftung, Study 487.*



### Régimes de (im)mobilité en changement: droits des travailleur·euse·s migrant·e·s et précarisation en temps de crise

Eric Crettaz, Stefanie Kurt, Francesco Maiani, Eva Mey

#### Projet du «nccr – on the move»

Ce projet analyse comment les crises et les évolutions juridiques qui en découlent alimentent la précarité des travailleur·euse·s migrant·e·s. Il repose sur une conception à plusieurs niveaux articulée en deux sous-projets: le premier examine les facteurs juridiques, économiques et démographiques au niveau macro à travers des études de cas dans trois pays européens et des données sur le marché du travail UE/AELE; le second étudie les effets des mesures de crise pendant et après le Covid-19, en intégrant les expériences des migrant·e·s aux niveaux méso et micro. Les résultats permettent de mieux comprendre les dynamiques de précarisation à travers les régimes réglementaires, les organisations et les stratégies des travailleur·euse·s.

Contact pour en bref #28: Eva Mey, Professeure et responsable de projet, ZHAW Soziale Arbeit, [eva.mey@zhaw.ch](mailto:eva.mey@zhaw.ch)

Image de couverture de ce Policy Brief de **Pedro Rodrigues**

Le «nccr – on the move» est le Pôle de recherche national (PRN) consacré aux études sur la migration et la mobilité. Son objectif est de mieux comprendre les phénomènes liés à l'interaction entre migration et mobilité en Suisse et au-delà. Il réunit des domaines de recherche relevant des sciences sociales, de l'économie et du droit. Géré par l'Université de Neuchâtel, le nccr – on the move est actuellement dans sa troisième phase (2022–2026) pour laquelle il bénéficie d'un financement du FNS de 10,8 millions de francs suisses. Le réseau comprend onze projets de recherche conduits dans huit universités suisses: les universités de Bâle, Genève, Lausanne, Neuchâtel, ainsi que le EPF de Zurich, le Graduate Institute de Genève, la Haute Ecole Spécialisée de Suisse occidentale et la Haute Ecole Spécialisée zurichoise.

«en bref» fournit des réponses à des questions actuelles dans le domaine des migrations et de la mobilité – sur la base des résultats de la recherche qui ont été élaborés dans le cadre du «nccr – on the move». Les auteur·e·s assument la responsabilité de leurs analyses et arguments.

Contact pour la série: Julia Litzkow, responsable du transfert de connaissances, [julia.litzkow@unine.ch](mailto:julia.litzkow@unine.ch)