



# Des initiatives inspirantes pour garder votre équipe engagée au fil des saisons

Présentations d'initiatives sectorielles : formation, assurances collectives,  
horticulture ornementale

## Des initiatives inspirantes pour garder votre équipe engagée au fil des saisons

### Bonnes pratiques en matière de fidélisation de la main-d'œuvre saisonnnière en **tourisme**



**Mélanie Bonello**  
Directrice RH Saisonnalité  
CQRHT



**Isabelle de Bruyn**  
Vice-présidente de l'information  
sur le marché du travail,  
Tourisme RH Canada



# Les ressources humaines

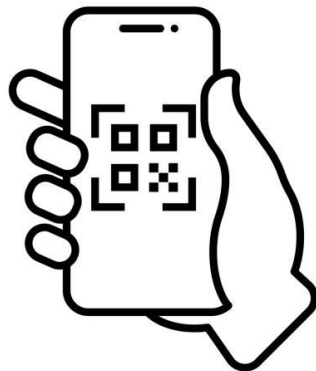
Un investissement durable!

Avec le soutien financier du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Québec 

# Présentation interactive

Répondez en direct  
aux questions posées  
lorsque nous vous l'indiquerons



*Prenez vos cellulaires*



## Les ressources humaines Coûts ou investissements?

- Augmenter ses profits avec une performance organisationnelle optimale
- Augmenter ses profits en misant sur la rétention et la fidélisation de ses employés
- Augmenter ses profits en misant sur la santé et la sécurité des employés

Coût du départ d'un  
employé:  
**30% du salaire  
annuel**

Taux d'absence  
moyen:  
**13,9 jours/employé**

# Retenir et fidéliser ses employés

## Coûts directs pour l'entreprise

### Coûts de la cessation d'emploi

- Entrevues de cessation d'emploi
- Tâches administratives relatives à la cessation d'emploi
- Indemnités de départ

### Coûts de remplacement

- Publication des postes vacants, recherche de candidats, entrevues, tests, sélection, etc.
- Tâches administratives relatives au processus de dotation et d'intégration

### Coûts associés à un poste vacant

- Augmentation des heures de travail supplémentaires
- Rémunération d'employés temporaires et occasionnels

Coûts de formation et écart de performance

**33% du coût de la perte d'un employé**

## Retenir et fidéliser ses employés

### Coûts indirects pour l'entreprise

- Charge de travail accrue et non rémunérée assumée par les autres employés
- Pression et tensions causées par le roulement
- Détérioration du moral des employés
- Insatisfaction des clients
- Une culture organisationnelle qui décourage la loyauté du personnel
- Perte d'expertise
- Diminution de la productivité
- Impact négatif sur l'image de marque

**67%**

du coût de la perte d'un employé

*Prenez vos cellulaires*

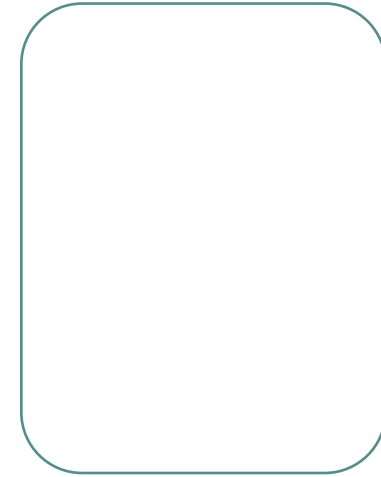


## Retenir et fidéliser ses employés

### Avantages pour l'entreprise

- Maintien de l'expertise
- Taux de fidélisation des clients plus élevés
- Meilleures relations de confiance avec les clients
- Augmentation des revenus de vente
- Une main-d'oeuvre plus heureuse et plus productive
- Une bonne réputation en tant qu'employeur permet d'attirer plus facilement du personnel

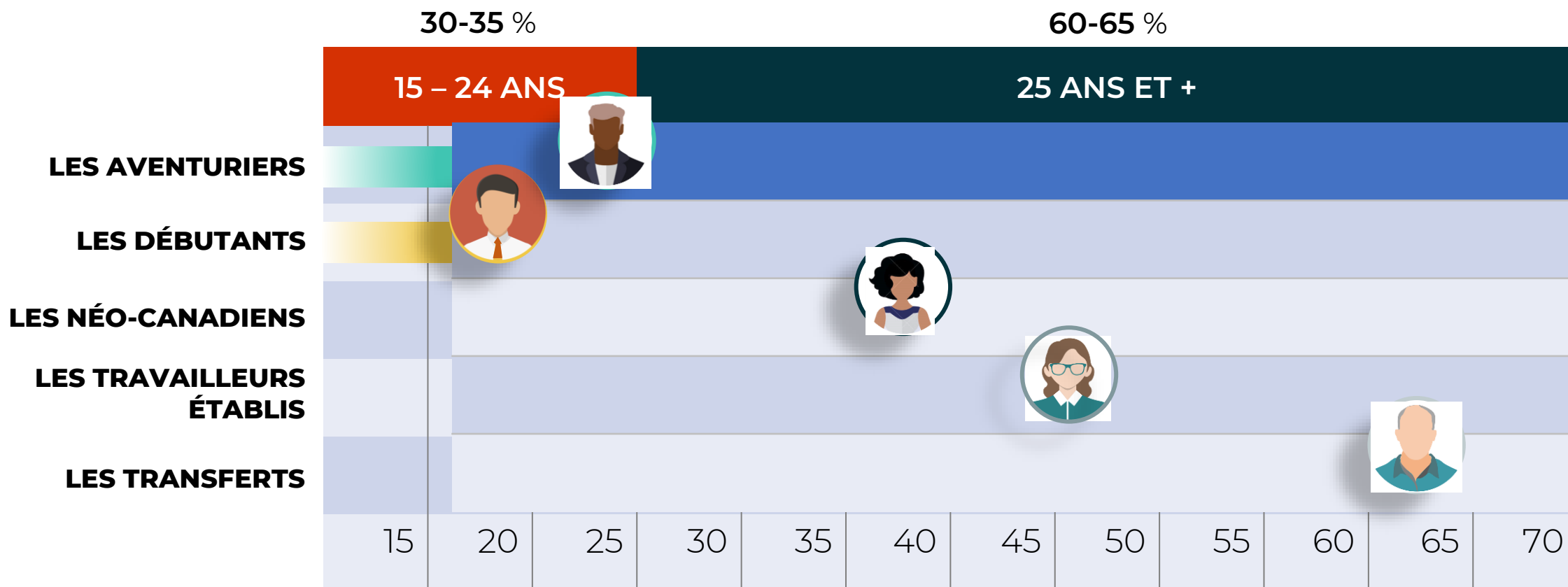
Culture organisationnelle





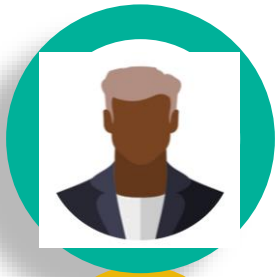
# LES ARCHÉTYPES DE TRAVAILLEURS

LES DÉCISIONS EN MATIÈRE D'EMPLOI ET DE CARRIÈRE EN FONCTION DES MODES DE VIE, DES MOTIVATIONS



# LES ARCHÉTYPES DE TRAVAILLEURS

## LES AVENTURIERS



Jeunes – étudiants, détenteurs d'un visa vacances-travail.

Considèrent le travail comme un moyen temporaire de gagner "de l'argent facile ou rapide".



Emplois à court terme permettant de rester connecté à d'autres aventuriers.



Recherche de variété, de plaisir, d'expériences nouvelles et de socialisation - un emploi adapté à leur style de vie.



Plus intéressées par des privilèges à court terme que par des avantages plus traditionnels.

Flexibilité ou horaires adaptés aux besoins personnels : recherche d'un équilibre entre vie professionnelle et vie privée.



### EXEMPLES D'EMPLOIS ADÉQUATS

Emplois saisonniers

Emplois occasionnels/à la demande, p.ex., emplois de fins de semaine

### PRATIQUES RH ADAPTÉES

Flexibilité des horaires qui s'accordant avec les priorités personnelles



# LES ARCHÉTYPES DE TRAVAILLEURS

## LES DÉBUTANTS



Jeunes, plutôt inexpérimentés dans la vie comme au travail.

Considèrent cela comme un premier emploi.



Un « passage temporaire » jusqu'à ce qu'ils trouvent ce qu'ils veulent faire de leur vie : ils ne sont pas au fait des possibilités de carrière et des options à long terme.



Accordent beaucoup d'importance aux relations de travail.

À la recherche d'acquisition de compétences leur permettant de développer leur CV.



### EXEMPLES D'EMPLOIS ADÉQUATS

Emplois de première ligne, premiers emplois

Service à la clientèle

Rôles de soutien administratif

Rôles permettant d'accéder à une promotion

### PRATIQUES RH ADAPTÉES

Développement professionnel

Accompagnement/support professionnel

Mélange d'avantages traditionnels et liés au mode de vie

Lieu de travail « le fun »

# LES ARCHÉTYPES DE TRAVAILLEURS

## LES NÉO-CANADIENS



Considèrent l'industrie comme une opportunité.  
Recherchent la stabilité.



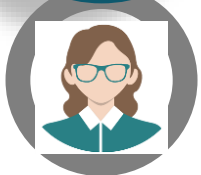
**LES PLUS JEUNES** (Canadiens de 1ère génération)

Peu qualifié/inexpérimenté mais désireux d'apprendre.

Recherche de croissance, de possibilités de carrière/cheminement de carrière.



Recherche d'un sentiment d'appartenance, de valorisation, de respect.



**LES PLUS ÂGÉS** (Arrivés au Canada en tant qu'adultes)

Qualifiés, mais pas nécessairement en tourisme.

Recherchent l'autonomie; la possibilité d'utiliser leurs connaissances et compétences.



Recherchent la stabilité financière.

### EXEMPLES D'EMPLOIS ADÉQUATS

Idéalement en adéquation avec  
leurs compétences et leur  
expérience

Emplois qui leur permettront  
d'évoluer dans le temps

### PRATIQUES RH ADAPTÉES

Milieux de travail accueillants avec  
des valeurs d'inclusivité

Développement de carrière et  
soutien

Rémunération équitable



# LES ARCHÉTYPES DE TRAVAILLEURS

## LES TRAVAILLEURS ÉTABLIS



Tendance à s'identifier à l'emploi comme à une carrière ou à une quête professionnelle.



À la recherche/en besoin de la sécurité d'emploi.

À la recherche d'une plus grande autonomie et d'un travail qui est significatif, stimulante.



### EXEMPLES D'EMPLOIS ADÉQUATS

Opérations, supervision, gestion

Emplois nécessitant des compétences spécialisées

Emploi avec un régime de rémunération concurrentiel



### PRATIQUES RH ADAPTÉES

Possibilités d'apprentissage et de développement professionnel pour contribuer à l'avancement de carrière et à l'obtention de titres.

Rémunération et avantages sociaux compétitifs et variés

Des horaires flexibles pour répondre aux besoins familiaux/personnels, en équilibre avec la conception d'un horaire « classique » de 9h à 17h (prévisible).



# LES ARCHÉTYPES DE TRAVAILLEURS

## LES TRANSFERTS



Personnes qui se tournent vers le tourisme après une carrière dans un autre secteur.

Personnes en transition, p.ex., changement de carrière, nécessité de prendre un deuxième emploi, à la recherche d'un revenu de retraite supplémentaire.

Beaucoup d'expérience de vie et professionnelles = compétences transférables.



### LES PLUS JEUNES

Débutent une nouvelle carrière; travaillent à temps plein; occupant des postes d'encadrement intermédiaire.



Cherchent à rétablir l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

À la recherche d'une carrière plus significative (impact social, environnemental).



### LES PLUS ÂGÉS

Semi-retraités ; à la recherche d'un emploi occasionnel ou à temps partiel, d'un rôle de mentor.

Recherche d'expériences sociales et de travail à finalité sociale : façons de « redonner » et de mettre ses compétences et ses capacités au service des autres.



### PRATIQUES RH ADAPTÉES

Conditions de travail et avantages  
"à la carte"

Plan de développement  
professionnel et soutien  
personnalisés

Culture du milieu de travail aligné  
avec les valeurs





## Le repère des employeurs: Cinq façons d'améliorer la rétention des employés



VIDÉO

Le repère des employeurs: Cinq façons d'améliorer la rétention des employés

Vous n'aurez qu'à suivre quelques-uns des conseils présentés dans cette vidéo pour faire en sorte que vos employés se sentent reconnus, respectés et épanouis.

POUSUIVEZ VOTRE LECTURE →

Le repère des employeurs

Employeurs

Vidéo

1. Engagement > Écouter, répondre, donner suite
2. Reconnaissance > Programmes; formations, développement
3. Rémunération > Juste, équitable, compétitif
4. Avantages flexibles > Forfaits d'avantages personnalisés
5. Équilibre travail/vie personnelle > Horaire adapté aux besoins des employés





# EXEMPLE : GO TOURS



Qu'avez-vous envie de faire ?

Comment souhaitez-vous vous investir dans cette entreprise ?

Que pouvons-nous mettre en œuvre pour que vous restiez dans notre équipe ?







## Le repère des employeurs: Les sept facteurs d'un environnement de travail sain

VIDÉO

Le repère des employeurs: Les sept facteurs d'un environnement de travail sain

Dans cette vidéo, découvrez les sept facteurs qui influent sur un milieu de travail sain, ainsi que les manières d'y favoriser la collaboration, le respect et l'initiative.

POUSUIVEZ VOTRE LECTURE →

Le repère des employeurs

Employeurs

Vidéo

### Avantages liés aux bonnes relations de travail

- Résilience
- Productivité
- Coopération
- Adaptabilité

### FACTEURS

1. Culture organisationnelle
2. Relations employé(e)-Superviseur(e)
3. Systèmes de gestion des conflits
4. Autonomisation des employés
5. Communications internes
6. Reconnaissance des employés-es
7. Activités sociales



## Références

Site Web:

<https://folksrh.com/blog/statistiques-rh-essentielles/>

<https://www.randstad.ca/fr/employeurs/tendances-employeur/gestion-des-talents/se-concentrer-sur-le-cout-eleve-du-roulement-des-employ%C3%A9s/>

<https://ordrecrha.org/ressources/TBD/2004/04/combien-vous-coute-le-roulement-du-personnel#:~:text=Il%20ressort%20de%20nombreuses%20%C3%A9tudes,s'%C3%A9tablit%20%C3%A0%2012%25>

[https://chairemacro.esg.ugam.ca/wp-content/uploads/sites/146/rota\\_QC\\_final.pdf](https://chairemacro.esg.ugam.ca/wp-content/uploads/sites/146/rota_QC_final.pdf)

<https://workleap.com/fr/blogue/combien-vous-coute-la-rotation-du-personnel/>

<https://www.shrm.org/topics-tools/news/all-things-work/to-to-hold>

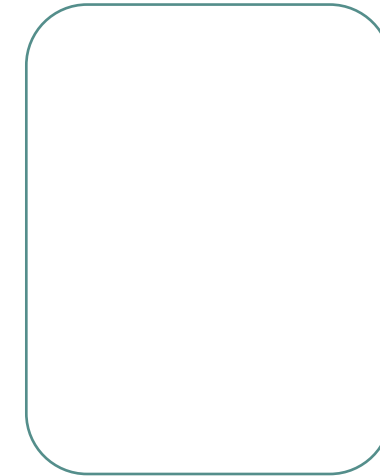
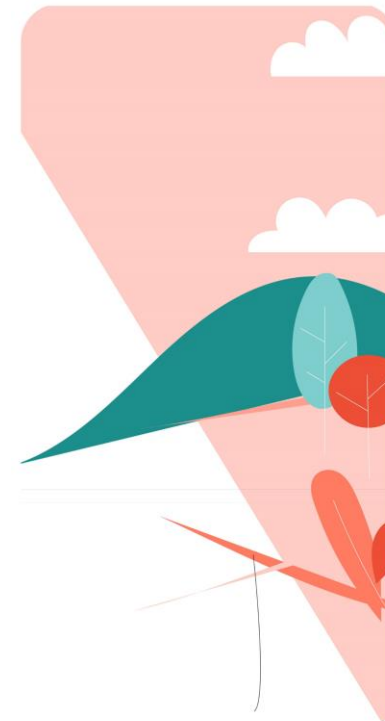
<https://www.shrm.org/topics-tools/news/talent-acquisition/real-costs-recruitment>

<https://carrefourrh.org/ressources/rerelations-travail/2018/11/absenteisme-cancer-latent-dans-votre-organisation>

<https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/fr/tv.action?pid=1410019001>

<https://www.journaldequebec.com/2023/02/09/labsenteisme-nouveau-grand-facteur>

<https://www.go2hr.ca/wp-content/uploads/2023/04/Motivating-Seasonal-Employees-to-Return.pdf>





# Merci!

Avec le soutien financier du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Québec 