

# Saisonnalité

Innover pour allonger les périodes d'emploi

---

# Documentation de maillages saisonniers

Financé par le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale  
Analyse de 30 maillages d'emploi (60 entreprises)

## Faits saillants



**90%**

maillages informels  
(sans ententes ou verbalement)



**80%**

emplois peu qualifiés (transfert  
rapide de compétences)



**70%**

périodes exploitation  
complémentaire

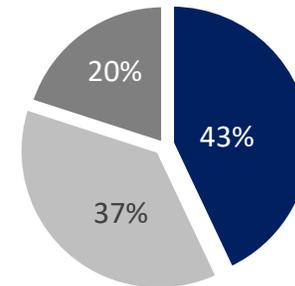


**50%**

Des tâches nécessitent une bonne  
condition physique (intensité  
ou répétitivité des tâches)

## Initiation du maillage

- Employés
- Employeurs
- Tiers



## Faits saillants



Les corps de métiers **plus spécialisés** ou régis par un ordre professionnel **sont moins propices** au partage



Les compétences liées au **savoir-être** sont plus importantes que les compétences techniques.



Le maillage **favorise l'attraction et la fidélisation** des employés saisonniers + vitalisation des régions.  
*(+ d'heures de travail, motivation à exercer des tâches diversifiées)*

Il faut changer de paradigme et **s'adapter** pour faire face aux enjeux de main-d'œuvre.

Importance de travailler ensemble et **développer une culture de partage**, même pour la main-d'œuvre!



# Recommandations

Formaliser et structurer la démarche pour en assurer les conditions de succès.

Selon les entreprises :

- Facteur de rassurance

- Limitation des risques

- Plus rapide à mettre en place





# Comment faire ?

## Création de projets-pilotes

### Objectifs

1. Allonger les périodes d'emploi, dans un contexte saisonnier
2. Favoriser une meilleure rétention
3. Créer des facteurs d'attraction pour notre secteur

### Types d'allongement des périodes d'emplois différentes

1. Offrir des emplois dans deux entreprises aux périodes complémentaires
2. Développement de nouveaux produits 4 saisons

# Projet Pilote #1

## Offre d'emplois jumelés

- Lancé en janvier 2022
- Focus sur des périodes d'emplois complémentaires
- 10 entreprises participantes (4 hiver/6 été)
- Région de Charlevoix

**Secteurs : Montagne, restauration, tourisme d'aventure**



# Contenu du projet

## Accompagnement de 10 entreprises

1

Diagnostic complet de  
la fonction RH

2

Création des descriptions de fonctions  
*Constat : Aucune description de  
fonctions ni de politiques dans les  
entreprises*

3

Création d'une liste de  
maillages possibles

4

Analyse et  
recommandation

s

5

Maillage des  
entreprises/employés

6

Création de plans de formation  
adaptés, selon les maillages



## Résultats concrets

*À mi-chemin dans le projet*

Début : 10 entreprises

Été : 80 postes à combler

Projet : 26 initiatives de maillages identifiées



**Enjeux : Transports et logement**

## Projet Pilote #2

# Développement de la polycompétence des travailleurs saisonniers

- Lancé en avril 2022
- Focus sur les emplois stratégiques dans une même entreprise  
(Vacants = risque énorme)
- Partenariat avec les Créneaux (5 régions)

Secteurs : Montagne, transport maritime, tourisme d'aventure, attraits touristiques



# Avancement du projet

## Accompagnement de 10 entreprises

1

Diagnostic RH (9/10)

2

Matrice (en cours de réalisation)

3

Plan de formation (en cours de réalisation)



**Résultats concrets : Identification des métiers stratégiques pour 9 milieux de travail**

# Outils développés

1. Questionnaire (Diagnostic RH)
2. Tableau de jumelage
3. Guide RH portant sur le maillage (pour les entreprises)
4. Manuel de l'employé partagé
5. Guide de mise en œuvre (pour les associations)



# Modèles développés

1. Plan de formation
2. Entente de partage de main-d'œuvre
3. Descriptions de fonction
4. Matrice de transversalité
  - ✓ Carte visant à élaborer les maillages

# Projet Pilote #3

## Plateforme numérique de partage de ressources humaines

*en collaboration avec le MT Lab*

### Objectif

Offrir aux entreprises un outil technologique simple et structurant permettant de partager des ressources humaines entre entreprises

### Qui?

- Les entreprises saisonnières ayant des saisons d'opérations complémentaires;
- Les employés saisonniers désirant travailler à l'année;
- Les travailleurs à temps partiel souhaitant bénéficier d'un horaire à temps plein;
- Les entreprises ayant des besoins ponctuels plus soutenus ou des périodes plus calmes



# Déroulement du projet

## Phase de tests avant déploiement

Projets pilotes seront réalisés avec plusieurs régions et secteurs :

- Tourisme Lanaudière,
- Tourisme Montérégie,
- Destination Québec Cité,
- Aventure Écotourisme Québec (AEQ),
- Événements Attractions Québec (ÉAQ),
- Association des stations de ski du Québec (ASSQ)
- Association des restaurateurs du Québec (ARQ)



# Impacts attendus

## *Côté employeurs*

- Éviter de mettre en arrêt de travail les employés en cas de baisse d'activité temporaire
- Bénéficier de nouvelles compétences acquises par l'employé partagé
- Bénéficier de travailleurs qualifiés rapidement et temporairement selon les besoins
- Favoriser la fidélisation des employés et l'attraction de nouveaux talents
- Diminuer le taux de roulement, les coûts de recrutement et de formation des nouveaux employés

## *Côté employés*

- Des revenus réguliers et un statut plus stable à l'année
- Développer des compétences transversales
- Diversifier les expériences de travail

# **LA COMPÉTENCE** *fait* **LA DIFFÉRENCE**

**XAVIER GRET**

Directeur général

[Xavier.gret@cqrht.qc.ca](mailto:Xavier.gret@cqrht.qc.ca)

450-651-1099 (poste 256)

**[cqrht.qc.ca](http://cqrht.qc.ca)**