

LES RESSOURCES HUMAINES **UNE QUESTION DE PRIORITÉ**

Présentation du Conseil québécois des
ressources humaines en tourisme

Priorités

- Charlevoix doit choisir l'industrie touristique comme secteur de développement économique
- Charlevoix se doit de développer un produit de niche qui s'appuie sur ses forces
- Charlevoix se doit d'attirer la clientèle qui est à la recherche du produit que la région a décidé de développer
- C'est la responsabilité de chacune des entreprises de réaliser le produit que l'entreprise a promis au client (réaliser la

Priorités



- La beauté du paysage attire le client.
- La prestation de service le retient (livraison de ce que l'on a vendu) .
- La qualité de l'expérience assure le «Repeat business».

Réflexion RH

- Les entreprises affirment (étude BBRi) que le seul problème vient de la non disponibilité de la clientèle étudiante pour les 2 dernières semaines d'août.
- Les entreprises affirment ne pas avoir de difficultés à trouver du personnel compétent.
- Le personnel ne parle pas anglais, mais « les employés ne veulent pas l'apprendre ».

Réflexion RH (suite)

- En résumé, Charlevoix est une région touristique qui n'a pas de problèmes RH malgré le caractère saisonnier de l'industrie, malgré la pénurie de main-d'œuvre annoncée, malgré la concurrence de tous les autres secteurs.

Charlevoix est l'exception !

Réflexion RH (suite)

Le PDRH publié en 2004 (par EQ et le CQRHT avec la collaboration de l'ATR) tirait des conclusions diamétralement opposées.

- la taille des entreprises,
 - le caractère précaire des emplois,
 - les difficultés à recruter du personnel compétent,
 - le fort roulement du personnel,
 - la motivation du personnel,
 - le vieillissement de la main-d'œuvre
- ...constituaient des problèmes majeurs pour lesquels la région devait trouver des solutions pour assurer son développement futur.



Qui dit vrai ?

Une analogie



But : être la meilleure équipe de hockey au monde

✓ *Promesse*

- Vous serez fiers d'être des fans du Canadien.

✓ *Corollaires*

- Passionnés de hockey
- Obsédés par la victoire
- Inspirés par les fans



Questionnement

- Ont-ils le personnel pour réaliser leur mission ?
- Ont-ils les bons leaders ?
- A-t-on fait les bons choix ?



L'avis du client

- L'avis sur le Canadien de Montréal
 - ▣ Arrêtez de nous vendre des produits dérivés et gagnez des matchs.
 - ▣ Arrêtez de travailler individuellement et de vous soucier de vos points et travaillez en équipe.
 - ▣ Arrêtez d'avoir 100 ans et gagnez cette année.
 - ▣ Échangez des joueurs, faites quelque chose.
 - ▣ Changez le directeur général



- Une chose est certaine, ils ont une mission claire, ils ont le bon marketing.
- Est-ce que le marketing suffit pour réaliser la mission?
- Pour réaliser la mission, ça prend plus que du marketing :
ça prend un bon produit,
ça prend le bon personnel.

Réflexion RH

En lien avec les compétences du personnel en place et ce, de l'avis des clients (étude *Ipsos Decarie*)

- Savoir (connaissances) : les défis sont multiples, le plus évident l'anglais, encore plus si l'on vise la clientèle internationale.
- Savoir-faire (compétence technique) : le plus évident en restauration haut de gamme.
- Savoir-être (implique les attitudes et la dimension culturelle) : le plus évident ; est-ce que les résidents de Charlevoix sont contents d'être une région touristique?

RH, plus spécifiquement

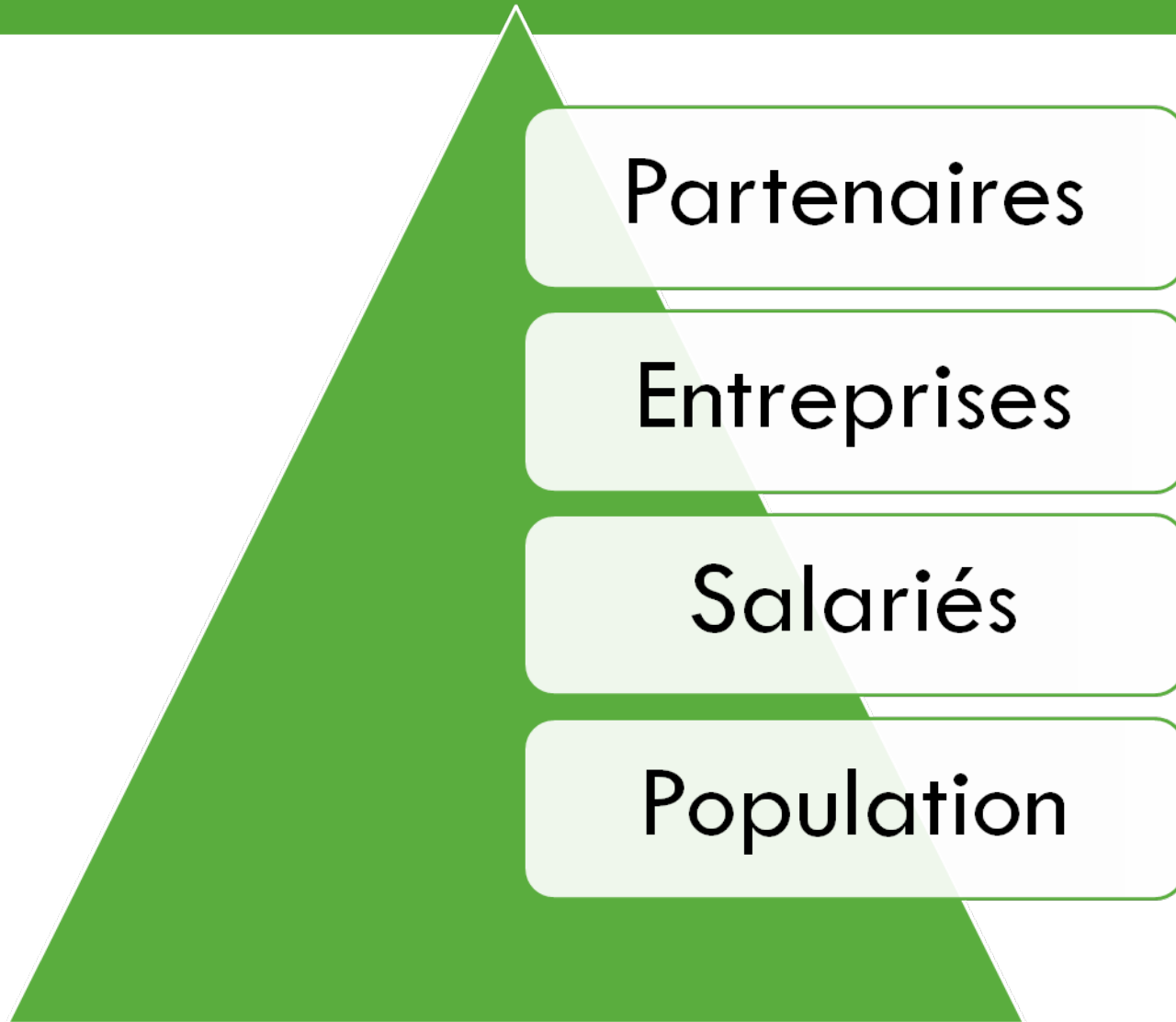
- Dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre annoncée
 - Comment peut-on s'assurer que les Charlevoisiens saisissent bien l'importance de l'industrie dans le développement de leur région?
 - Comment s'assurer que les parents encouragent leurs enfants à choisir cette industrie?
 - Comment travailler pour détruire les préjugés tenaces (est-ce bien des préjugés ou est-ce la vérité, peut-on gagner sa vie en travaillant

Réflexion RH, plus spécifiquement



Le développement des RH est une responsabilité collective qui doit mobiliser l'ensemble des acteurs autour d'une vision commune

Bref, a-t-on une vision d'ensemble?



Selon l'agenda 21 du tourisme européen

Parmi les 8 défis majeurs pour la durabilité du tourisme européen, 3 concernent directement les RH:

- Réduction du caractère saisonnier de la demande
- Amélioration de la qualité des emplois touristiques
- Maintien du renforcement de la prospérité et de la qualité de vie locale
- Utiliser le tourisme comme un outil de développement durable

Vision 2015

Une industrie touristique en Charlevoix performante s'appuie sur:

- Un produit 4 saisons
- Une concentration de 10 gros joueurs qui génèrent:
 - 2 500 emplois stables (70% des emplois)
 - 200 emplois de propriétaires, de professionnels et cadres (moyenne **50 000\$**)
 - 1 000 emplois de techniciens (moyenne **32 000\$**)
 - 1 300 emplois d'employés réguliers de première ligne (moyenne **21 000\$**)

Vision 2015

C'est sur cette base qu'il faut travailler

- Elle devra être composée de professionnels formés et compétents

- Cette base devra comprendre des :
 - moniteurs en entreprise
 - des compagnons assurant l'intégration des employés saisonniers et la formation d'employés en programme d'apprentissage.

Vision 2015

- Cette base devra être formée avec les normes de compétences et s'appuyer sur les programmes qualité de TQ (région et secteur)
- Cette structure démontre qu'un employé qui améliore ses compétences peut améliorer son sort, (industrie avec potentiel de carrières)
- Il y aura toujours **30% des emplois** pour des salaires inférieurs à 12\$ (autour de 5 000 000 \$), **1 000 emplois qui auront un caractère saisonnier** (5 000\$ par saison de 15 semaines, ce n'est pas un gagne pain pour personne dans un contexte de plein emploi).

Vision 2015

Des emplois qui devraient être occupés par

- des étudiants provenant de la région et hors région,
- des travailleurs expérimentés retraités en recherche de complément d'activité ou de complément salarial,
- des emplois occupés par des travailleurs d'autres secteurs qui complètent leur année de travail,
- des travailleurs étrangers en recherche d'argent vite fait,
- des jeunes travailleurs étrangers en complément d'expérience ou d'apprentissage du français .

Les ressources humaines forment l'équipe
et l'atteinte des objectifs nécessite une
vision collective claire et partagée

