

**Faculté des sciences économiques,
sociales, politiques et de communication**

LA FIDÉLISATION DES TRAVAILLEURS SAISONNIERS

Étude de cas de Pairi Daiza

Auteure : ABHARI Justine
Promotrice : COSTER Stéphanie
Lectrice : LÉONARD Evelyne
Maître de stage : DELROCK Aurélie
Année académique 2019-2020
Master en gestion des ressources humaines

Remerciements

J'aimerais remercier dans un premier temps ma promotrice, Madame Stéphanie Coster, pour ses précieux conseils et le temps consacré à la réalisation de ce mémoire.

J'aimerais également remercier les personnes du département des ressources humaines de Pairi Daiza et, en particulier, ma maître de stage, Madame Aurélie Delrock, pour la confiance qu'elle m'a accordée. Je remercie également les travailleurs saisonniers du parc pour leur participation aux entretiens.

Et, enfin, je souhaiterais remercier mes proches pour leur soutien. Plus particulièrement, Béatrice, Sarah, Margot, Brenda, Lucie et Benjamin, mes lecteurs, qui tout au long de ce travail, m'ont conseillée et corrigée. J'aimerais également remercier Laura pour son soutien sans faille durant ces cinq années d'études.

Table des matières

Remerciements.....	I
Introduction.....	1
Partie I : Partie théorique	3
Chapitre 1 : Le travail saisonnier	3
1.1 Définition de travail atypique, intérimaire et saisonnier.....	3
1.1.1 L'emploi atypique.....	3
1.1.2 Le travail intérimaire.....	4
1.1.3 Le travail saisonnier et la saisonnalité	6
1.2 Enjeux organisationnels	8
Chapitre 2 : Sens et motivation au travail	9
2.1 Le sens au travail	10
2.2 La motivation au travail	10
2.3 La motivation des travailleurs saisonniers	12
Chapitre 3 : La fidélisation	13
3.1 La fidélité organisationnelle	13
3.1.1 Définition	13
3.1.2 Les formes de fidélité.....	14
3.2 Fidélisation et engagement organisationnel.....	15
3.2.1 Définition de fidélisation	15
3.2.2 L'engagement organisationnel.....	17
3.2.3 Les finalités de la fidélisation	19
3.2.4 Les facteurs de fidélisation	20
3.2.4.1 Le développement du potentiel : Évaluation, formation, suivi et gestion de carrière	21
3.2.4.2 La rémunération	22
3.2.4.3 La sélection, le recrutement et la période d'intégration.....	23
3.2.4.4 Les conditions de travail	24
3.2.4.5 Le management.....	25

3.2.4.6 La marque employeur	26
Chapitre 4 : Cadre d'analyse : la fidélisation des travailleurs saisonniers.....	28
Partie II : Partie empirique.....	32
Chapitre 1 : Méthodologie	32
1.1 L'analyse qualitative par étude de cas	32
1.2 L'entretien semi-directif	33
1.3 Le guide d'entretien	34
1.4 L'échantillon	34
1.5 L'analyse thématique	36
Chapitre 2 : Présentation de l'entreprise	38
Chapitre 3 : Analyse des données	40
3.1 Le travail saisonnier, entre instabilité et insécurité.....	40
1.2 Motivations et sens au travail	42
1.3 Pourquoi postule-t-on à Pairi Daiza ?	46
1.4 L'image de marque	46
1.5 L'intégration	48
1.6 Le développement des compétences	50
1.6.1 La formation.....	50
1.6.2 L'évolution et la mobilité.....	51
1.7 Les conditions de travail	52
1.7.1 La rémunération	52
1.7.2 Le cadre, l'environnement	53
1.7.3 L'ambiance, les relations avec les collègues et les supérieurs.....	54
1.7.4 Le stress et la pression	55
1.7.5 Le soutien, l'écoute et la reconnaissance	56
1.7.6 L'autonomie et le contrôle	57
1.8 La communication et l'organisation	58
1.9 L'équité et le respect.....	59

1.10 Pairi Daiza, une famille où il fait bon vivre.....	59
Chapitre 4 : Discussion	60
4.1 Le ressenti du travailleur saisonnier	60
4.2 Les facteurs motivationnels des travailleurs saisonniers	61
4.3 Le sens au travail	61
4.4 Les facteurs de fidélisation	62
Conclusion	66
Bibliographie.....	70
Annexes.....	81
1. Guides d’entretien.....	81
2. Tableau d’analyse thématique.....	85

Introduction

Au cours de notre stage au sein du service recrutement des ressources humaines de Pairi Daiza, nous nous sommes interrogés sur le besoin constant de main d'œuvre qu'a le Jardin des Mondes. En effet, entre le 1 avril 2018 et le 31 mars 2019, 594 personnes seraient entrées en fonction au sein du parc et il y aurait eu 661 fins de contrat ¹. À la suite de cela s'en est suivi un questionnement sur la fidélité des travailleurs. Comme l'expliquent Giauque et al. (2009), dans l'ère actuelle, la concurrence économique que se livrent les organisations est de plus en plus grande. Le capital humain devient alors une pièce maîtresse. Conserver ses collaborateurs est donc devenu un élément primordial pour la gestion des ressources humaines. Mais qu'en est-il de conserver les travailleurs saisonniers ? Comme le mettent en avant Galois et Lacroux (2012), vouloir fidéliser les travailleurs à qui on ne peut offrir un contrat qu'une partie de l'année peut paraître paradoxal. Cependant, le travail saisonnier est caractérisé comme étant récurrent. Souhaiter une relation sur le long terme n'est pas si paradoxal que cela.

Le sujet principal de notre recherche est donc : « La fidélisation des travailleurs saisonniers ». Les objectifs de cette recherche sont divers.

Dans un premier temps, nous chercherons à connaître les facteurs motivationnels des travailleurs saisonniers ainsi que le sens qu'ils accordent au travail. En effet, selon divers auteurs tels que Lips (cité dans Lee & Moreo, 2007) ou Alverén et al. (2012), les travailleurs saisonniers auraient des motivations, attentes et valeurs différentes des travailleurs typiques.

Dans un second temps, nous intégrerons ce que nous avons appris au sujet des motivations et attentes de ce type de travailleurs aux facteurs de fidélisation. Cela nous permettra de comprendre par quels moyens nous pouvons les fidéliser.

Pour ce faire, nous élaborerons, premièrement, un cadre théorique afin de mieux comprendre les concepts clés. Ce cadre théorique sera réalisé grâce à la littérature scientifique venant des champs divers comme celui de la gestion des ressources humaines ou de la gestion.

¹ COMPTES ANNUELS ET AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
<https://www.companyweb.be/company/406834628/free-pub/16669560>

Cette revue de la littérature sera divisée en plusieurs chapitres. Tout d'abord, nous nous interrogerons sur le travail saisonnier en tant que tel. Pour y arriver, nous nous intéresserons à l'emploi atypique qui fait référence à des formes particulières d'emplois, c'est-à-dire toute forme autre que le contrat à durée indéterminée à temps plein (Everaere, 2015). Mais aussi, à l'emploi intérimaire caractérisé comme étant une relation entre un travailleur intérimaire, un employeur qui est, dans ce cas, une agence d'intérim et une entreprise utilisatrice (Galois-Faurie, 2013). Ensuite, nous mettrons en exergue les enjeux organisationnels qu'engendre ce type d'emploi.

Le chapitre suivant aura pour thème la motivation et le sens au travail. Ce dernier est défini par Arnoux-Nicolas (2019) comme "la perception qu'a l'individu à la fois de son travail et de son rapport à celui-ci" (p.4). La motivation, est comme nous le verrons, compliquée à définir puisqu'elle est également difficile à observer selon Vallerand et Thill (1993).

Le troisième chapitre portera sur la fidélisation, qu'on différencie de la fidélité. En effet, pour Paillé (2004), la fidélité porterait sur les conduites individuelles alors que la fidélisation serait définie comme "les dispositifs de management mobilisés par l'entreprise afin d'obtenir la fidélité des salariés". Cependant ces deux concepts sont intimement liés. Nous mettrons ensuite en avant, les différentes formes de fidélité, la fidélisation, l'engagement organisationnel, les enjeux de la fidélisation et, enfin, les facteurs de fidélisation.

Pour réaliser notre recherche, nous choisirons de mettre en place une méthodologie qualitative puisque dans ce cas, c'est le sens qui prime (Paillé & Mucchielli, 2016). Nous irons à la rencontre des travailleurs saisonniers du parc animalier Pairi Daiza ainsi qu'à la rencontre des membres du personnel du service des ressources humaines. Ceci se fera sous la forme d'entretiens semi-directifs. Ils auront pour but de collecter des données sur le terrain afin de, par la suite, réaliser une analyse thématique. À la suite de cela, nous confronterons nos résultats avec la littérature scientifique mise en avant dans le cadre théorique. Ensuite, au vu de nos résultats, nous ferons quelques recommandations dans le but de fidéliser les travailleurs saisonniers. Nous conclurons, enfin, ce travail et exposerons les limites que nous avons rencontrées.

Partie I : Partie théorique

Chapitre 1 : Le travail saisonnier

Comme expliqué en introduction, ce chapitre a pour thème le travail saisonnier. Afin de nous immerger dans cette thématique, nous nous attarderons sur plusieurs concepts clés tels que le travail atypique, le travail intérimaire, le travail saisonnier et la saisonnalité. En effet, le travail saisonnier soulève une notion importante qu'est la saisonnalité. Ce type d'emploi fait également partie selon plusieurs auteurs du travail atypique et intérimaire (Armstrong-Stassen, 1998 ; Bourhis & Wils, 2001). Pour mieux comprendre ces formes de travail, nous mettrons en exergue différentes définitions, caractéristiques, ... développées au sein la littérature scientifique.

1.1 Définition de travail atypique, intérimaire et saisonnier

1.1.1 L'emploi atypique

Selon Ghesquière et Wels (2014), même si le travail "typique" domine toujours le marché du travail, de nouveaux emplois atypiques font de plus en plus leur apparition. Le terme "emploi atypique" fait, d'après eux, référence à l'instabilité d'un emploi, mais également au temps de travail. Pour Gannouni et al. (2010), l'emploi typique peut être défini comme étant "un emploi permanent, à temps complet avec des horaires réguliers, pour le compte de l'employeur" (p.258). Tout ce qui ne rentre pas dans cette case est, alors, considéré comme emploi atypique. L'emploi atypique fait régulièrement référence à des formes particulières d'emploi, c'est-à-dire à toute forme autre que le contrat à durée indéterminée à temps plein (Everaere, 2015). D'après Davis-Blake et Uzzi (1993), plusieurs caractéristiques peuvent influencer le choix du travail atypique : le sexe, le niveau d'éducation et l'âge.

Bourhis et Wils (2001) mettent en avant dans leur article qu'il n'existe pas de définition universelle pour le travail atypique. Alors que certains mettent en avant la notion de contrat, c'est le cas notamment de Beard et Edwards (1995), pour d'autres, comme Armstrong-Stassen (1998), il s'agirait plutôt de travailleurs considérés comme irréguliers.

Quant aux classifications des formes de travail atypique, elles aussi, varient selon les auteurs : certains vont s'intéresser à l'aspect volontaire du travail tandis que d'autres vont opter pour le lieu de travail (Bourhis et Wils, 2001). Armstrong-Stassen (1998), par exemple, différencie cinq catégories d'emplois atypiques : l'emploi à temps partiel, l'emploi temporaire, l'horaire flexible, la semaine de travail compressée et enfin le télétravail. Pour Cooper (cité dans Bourhis

et Wils, 2001), qui met en avant l'aspect volontaire du statut de travail, il existe sept catégories différentes d'emplois atypiques : l'emploi temporaire, l'emploi à temps partiel, l'emploi saisonnier, l'emploi indépendant, l'emploi d'agence, l'emploi autonome involontaire et l'emploi occasionnel. Le point commun de toutes ces classifications est qu'elles ont pour but de décrire le travail non traditionnel (Bourhis et Wils, 2001). L'apparition de ces nouvelles formes d'emploi est souvent liée à une hausse de précarité d'emploi ou d'instabilité (Couprie & Joutard, 2017). Ces situations d'emploi correspondent parfois à de mauvaises conditions de travail, à de l'insécurité et à un faible revenu (Paugam, 2000). Mais, comme le mettent en avant Couprie et Joutard (2017), même si dans certains cas, comme nous venons de le voir, ce type d'emploi est associé à la précarité, il n'est pas systématiquement vécu comme un emploi contraignant. Il peut même parfois servir de tremplin vers un emploi typique. Le recours à ce type d'emploi peut permettre de se créer un réseau, de gagner en expérience ou même de prouver sa motivation et ses compétences à un employeur (Couprie & Joutard, 2017).

Le travail intérimaire fait, comme plusieurs auteurs l'ont souligné, partie de la catégorie du travail atypique, c'est ce que nous allons développer dans la partie suivante.

1.1.2 Le travail intérimaire

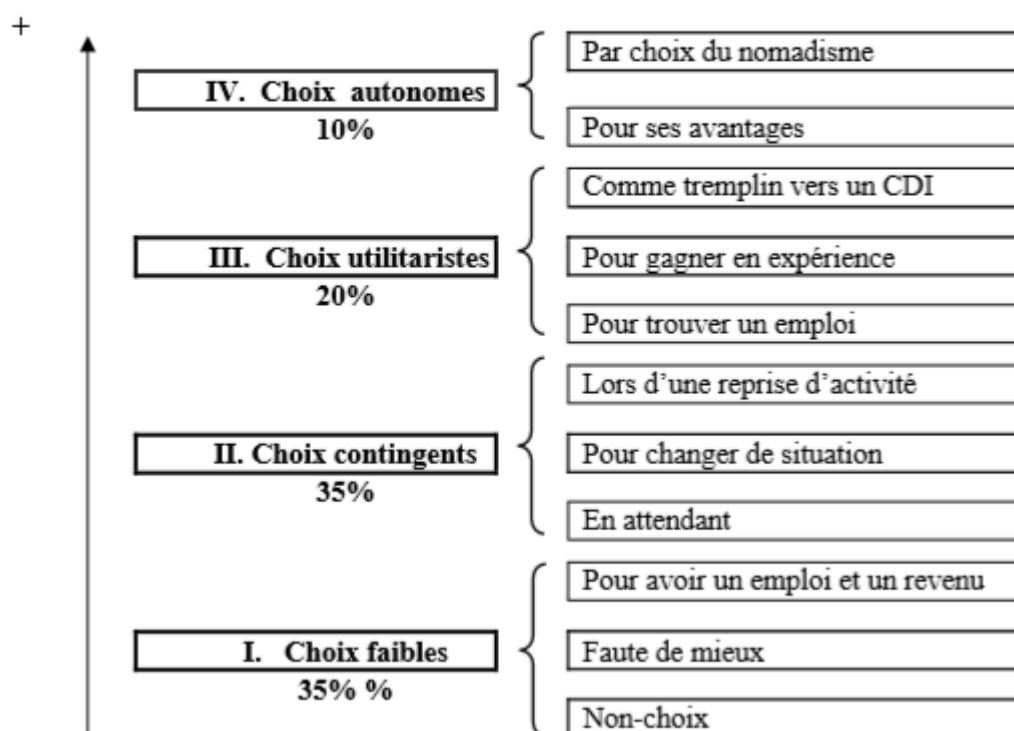
Les formes d'emploi se diversifient de plus en plus. Comme expliqué dans la précédente partie de ce chapitre, plusieurs auteurs catégorisent l'emploi intérimaire comme étant un emploi atypique (Armstrong-Stassen, 1998 ; Cooper cité dans Bourhis & Wils, 2000). Ce qui peut être également appuyé avec les propos de Ghesquière & Wels (2014) puisque l'emploi atypique renvoie, selon eux, à l'instabilité d'un emploi or, le travail intérimaire est de par sa nature instable. Les dires de Gannouni et al. (2010) renforcent également ces propos étant donné que tout emploi n'étant pas "permanent, à temps complet avec des horaires réguliers, pour le compte de l'employeur" (p.258) est considéré comme emploi atypique, ce qui est le cas du travail intérimaire.

Selon la loi belge du 24 juillet 1987, le travail temporaire a pour objet le remplacement d'un travailleur permanent, de répondre au surcroît temporaire ou d'assurer l'exécution d'un travail exceptionnel ainsi que le travail intérimaire. Galois-Faurie (2013) définit l'emploi intérimaire comme étant "une relation tripartite entre l'intérimaire (le salarié), une agence d'intérim (l'employeur) et une entreprise utilisatrice (le client)". Comme pour le travail atypique, il existe plusieurs catégories de travailleurs intérimaires (Glazmann, 2008).

Faure-Guichard (2000) fait la distinction entre trois catégories d'intérim : l'intérim d'insertion qui permet d'entrer et d'acquérir une première expérience sur le marché du travail, l'intérim de transition qui permet de faire tremplin pour l'obtention d'un CDI et enfin, les intérimaires professionnels qui eux, font le volontairement le choix de travailler en intérim. Jourdain (2002) va dans le sens de Faure-Guichard, mais distingue quant à lui, cinq catégories d'intérimaires. Premièrement l'intérimaire d'appoint qui reprend les étudiants, leurs missions ne sont pas liées à leur projet professionnel. Deuxièmement, l'intérimaire "dans l'attente de mieux". Cette catégorie regroupe les individus en difficulté d'insertion. Ensuite, il y a les intérimaires professionnels qui eux font le choix de l'intérim volontairement comme dans le classement de Faure-Guichard expliqué précédemment. Cette catégorie est divisée en quatre sous-catégories : les individualistes qui cherchent la liberté, les carriéristes qui ont de hautes compétences, les dilettants qui travaillent quand ils le veulent et la dernière sous-catégorie, les intérimaires "anti-routines" qui ont fait le choix de l'intérim pour la variété des missions. La quatrième catégorie selon Jourdain (2000) est l'intérim comme tremplin professionnel ayant pour but le CDI et enfin l'intérimaire à durée indéterminée, qui lui ne pense avoir d'autres choix que l'intérim. Glaymann (2008) met en avant quatre grands types d'intérims qui sont divisés en onze degrés distincts qui rejoignent certains types d'intérims cités par Jourdain et Faure-Guichard. On retrouve premièrement la catégorie "choix faibles" qui représenterait plus ou moins 35% des intérimaires, cette catégorie se diviserait en trois degrés, le plus faible serait "le non-choix" qui ne proviendrait pas d'une décision individuelle, le second degré serait le "faute de mieux", on subit le recours à l'intérim et enfin le dernier degré de cette catégorie serait le recours à l'intérim pour avoir un emploi et un revenu. La seconde catégorie mise en avant par l'auteur est "le choix contingent" qui représenterait également 35% des intérimaires. Cette catégorie regroupe le quatrième degré, celui-ci permettrait d'avoir un emploi en attendant, le cinquième qui permettrait de changer de situation et le sixième degré qui permettrait une reprise d'activité. L'avant-dernière catégorie comprend "les choix utilitaristes" et représenterait 20% environ des intérimaires. Elle est fractionnée en trois degrés également : le septième degré rassemblant les intérimaires souhaitant trouver un emploi, dans le degré suivant, on choisirait l'intérim pour gagner en expérience et enfin en neuvième degré qui serait un tremplin vers un CDI. La dernière catégorie qui représente 10% des intérimaires reprendrait les choix autonomes de ces derniers et comprend deux degrés, le dixième où l'on choisit

l'intérim pour ses avantages et enfin le onzième pour un choix de nomadisme. Ci-dessous, Glaymann (2008) schématise ses propos.

Graphique n° 3 : Les raisons du recours à l'intérim classées par ordre croissant d'autonomie



Source : © Glaymann, 2007, p. 34.

Comme nous pouvons le voir ici, les typologies d'intérimaires divergent, mais possèdent toujours des catégories communes.

Les motivations des individus choisissant l'intérim sont diverses : difficulté à trouver un emploi, souhait d'acquérir des expériences professionnelles, tremplin, ... (Glaymann, 2008). Selon FPETT (cité dans Glaymann, 2008) seuls 16% des intérimaires ont choisi ce type de contrat afin de ne pas travailler tout le temps.

Nous nous attarderons, dans le point suivant, sur le travail saisonnier, qui fait également partie de l'emploi atypique. L'emploi saisonnier peut, dans certains cas, être un emploi intérimaire. Comme le travail saisonnier est associé à la saisonnalité, nous développerons ce thème également.

1.1.3 Le travail saisonnier et la saisonnalité

Boyer (2005) qualifie de saisonnier "un métier ou un secteur présentant de fortes variations du nombre de postes au cours d'une année et pour lequel on observe un ou deux pics durant

l'année" (p.2). Pour l'auteur, il y a trois types de travail saisonnier : premièrement le travail saisonnier choisi qui est régulier et à long terme. Ensuite, il y a le travail saisonnier subi qui est la forme la plus typique en termes de travail saisonnier. C'est lorsqu'un individu choisit cette forme de travail à défaut de trouver autre chose. Et enfin l'emploi saisonnier qui s'inscrit dans un parcours professionnel, le but ici est d'acquérir de l'expérience (Boyer, 2005).

Comme l'expliquent Rahimić et al. (2019), le travail saisonnier est souvent vu comme un emploi peu attrayant causé par l'épuisement saisonnier, la nécessité de chercher un autre emploi hors saison et un faible revenu. Les travailleurs saisonniers sont souvent perçus comme étant moins qualifiés et moins instruits (Rahimić et al., 2019 ; Alverén et al., 2012). De ce fait, leurs salaires sont généralement moindres. Or, l'importance du saisonnier n'est pas négligeable, car dans le secteur du tourisme par exemple, il est souvent en interaction immédiate avec le client, il est donc ambassadeur de l'organisation (Rahimić et al., 2019).

La saisonnalité est une des caractéristiques du secteur du tourisme. En effet, elle reflète la variabilité de la demande touristique. Pour combler cette demande, il y a un besoin de main d'œuvre supplémentaire. Presque toutes les entreprises en lien avec le secteur du tourisme sont touchées par ce concept de saisonnalité (Rahimić et al., 2019).

La saisonnalité peut être définie comme un déséquilibre temporel dans le secteur du tourisme qui peut s'exprimer par différentes dimensions telles que le nombre de visiteurs, les dépenses de ces derniers, le nombre d'entrées ... (Butler 2001).

Plusieurs types de saisonnalités existent, la plupart des recherches mettent en exergue les types naturels et institutionnalisés de la saisonnalité touristique (Cuccia & Rizzo, 2011). Premièrement, la saisonnalité naturelle est en lien avec les saisons, c'est à dire liée aux changements du climat dans une destination particulière. La saisonnalité institutionnalisée, elle, est provoquée par l'activité humaine pour des raisons sociales, organisationnelles, religieuses ... comme les vacances scolaires, fêtes nationales... Les réponses des organisations face aux variations qu'engendrent les saisonnalités sont diverses. Jolliffe et Farnsworth (2003) mettent en avant deux stratégies qui peuvent être envisagées par une organisation. La première consiste à accepter la saisonnalité de l'organisation et la deuxième est d'essayer de prolonger la saison et de gérer l'entreprise comme une organisation non saisonnière. Les organisations choisissant la première stratégie peuvent décider de n'exercer leur activité qu'une partie de l'année alors que celles qui choisissent la seconde vont essayer de prolonger un maximum la saison en proposant de nouveaux services, et en innovant. La saisonnalité se traduit par un nombre élevé d'emplois saisonniers (Rahimić et al., 2019).

1.2 Enjeux organisationnels

Nous avons mis en lumière plusieurs concepts importants dans la première partie de ce chapitre tels que le travail intérimaire, l'emploi saisonnier ou encore la saisonnalité. Dans cette deuxième partie de chapitre, nous allons nous attarder sur ce que le recours à ce type d'emploi (intérimaire, saisonnier) engendre comme enjeux organisationnels.

Certaines organisations se doivent d'être réactives et de s'adapter aux différentes fluctuations du marché (Galois & Lacroux, 2012). Face à l'instabilité du secteur, les organisations n'ont de choix que de recourir à des formes de flexibilité qui peuvent être définies comme étant le processus par lequel une organisation s'adapte (Paget & Mounet, 2010). Martinez-Lucio et Blyton (cité dans Goudswaard & de Nanteuil, 2000) définissent la flexibilité comme "la liberté de varier ou d'ajuster la qualité et la quantité du facteur travail en réponse aux variations de la demande" (p.19). C'est le cas, par exemple, des entreprises flexibles qui sont constituées de salariés ayant une sécurité d'emploi et des perspectives de carrière et des salariés atypiques (CDD, saisonniers, sous-traitants, etcétera) gravitant autour de ce noyau dur afin d'être flexibles (Galois & Lacroux, 2012).

Les typologies de flexibilité varient selon les auteurs. Martinez-Lucio et Blyton (cité dans Goudswaard & de Nanteuil, 2000) différencient quatre types de flexibilité : la flexibilité fonctionnelle ou de la tâche, la flexibilité numérique, la flexibilité temporelle et la flexibilité salariale ou financière. La flexibilité fonctionnelle désigne l'utilisation d'une gamme de compétence, un plus large éventail de tâches. La flexibilité numérique désigne la capacité qu'à la direction d'une organisation de faire varier la quantité de travail. C'est par exemple le recours à l'externalisation, à des contrats à court terme. La flexibilité temporelle concerne la variabilité des horaires de travail en fonction de la demande. Et enfin la flexibilité financière ou salariale désigne un mode de rémunération plus individuel, généralement lié à la performance. Selon Paget et Mounet (2010), d'autres types de flexibilités coexistent. Il y a premièrement la flexibilité interne qui se distingue de la flexibilité externe. La première fait référence à la flexibilité apportée par les collaborateurs de l'organisation, c'est-à-dire le temps et l'organisation du travail. La deuxième consiste à mobiliser des acteurs externes à l'organisation. Ghesquière et Wels (2014) les ont également distinguées, mais les ont nommées flexibilité interne et externe numérique. Une autre typologie distingue la flexibilité quantitative, c'est-à-dire l'ajustement du volume de travail (heures de travail, nombre de

collaborateurs) de la flexibilité qualitative qui consiste à modifier l'organisation du travail (Paget & Mounet, 2010). Barbier et Nadel (2000) eux, distinguent la flexibilité de l'emploi et la flexibilité du travail. La flexibilité de l'emploi concerne le volume de collaborateurs et la durée du travail alors que la flexibilité du travail concerne l'activité des collaborateurs, le développement de leurs compétences.

Afin de garantir une plus grande flexibilité, certaines organisations décident d'avoir recours à l'externalisation qui permet en plus d'accroître la flexibilité organisationnelle, une réponse plus rapide aux changements et aux demandes organisationnelles. Lorsque le marché n'est pas stable, l'externalisation permet d'adapter la main d'œuvre (Simard & Chênevert, 2010). Les agences intérimaires offrent aux organisations divers moyens d'accroître leur flexibilité, de combler les demandes de mains d'œuvre, certaines agences s'occupent même de la rémunération des ressources humaines de l'organisation (Bernier et al., 2014). Les facteurs qui influencent le choix de l'externalisation sont multiples, il y a les facteurs liés aux caractéristiques organisationnelles, aux caractères qualitatifs de l'emploi et de la carrière et enfin les caractéristiques individuelles (Davis-Blake & Uzzi, 1993). En ce qui concerne les caractéristiques organisationnelles, certains secteurs sont plus propices à avoir recours à l'externalisation comme c'est le cas des secteurs au service de la clientèle ou des secteurs fluctuant avec les saisons (Davis-Blake & Uzzi, 1993). En ce qui concerne les attributs des emplois et des carrières, la flexibilité ne s'étend pas juste à une catégorie de travailleurs, elle touche toutes les formes d'emploi, car l'emploi atypique, comme nous avons pu le voir dans la partie précédente, s'est généralisé.

Dans ce premier chapitre, nous avons mis en avant le travail atypique, le travail intérimaire ainsi que le travail saisonnier et les enjeux organisationnels que ce type d'emploi amènent. Dans le chapitre suivant, nous allons nous intéresser au sens et à la motivation au travail.

Chapitre 2 : Sens et motivation au travail

Le sens et la motivation au travail sont des concepts primordiaux. En effet, les comprendre nous permettra par la suite de les intégrer aux pratiques de fidélisation. Dans ce chapitre, nous nous attarderons donc sur le sens au et du travail, sur les motivations, mais également sur les diverses théories qui existent sur le sujet ainsi que sur les motivations des travailleurs saisonniers.

2.1 Le sens au travail

Morin et al., (2009) mettent en avant qu'il est important de distinguer sens au travail et sens du travail. Le premier terme est lié aux relations que le collaborateur entretient avec les individus qui l'entourent sur son lieu de travail : collègues, supérieurs et clients. Le second terme, le sens du travail "se rapporte aux tâches ou aux activités qui s'inscrivent dans un rôle, une fonction" (p.5). Hackman et Oldham (cité dans Arnoux-Nicolas, 2019) ne vont pas dans la même direction et définissent le sens au travail comme "un état psychologique signifiant qui sert de médiateur entre les caractéristiques professionnelles (variété de compétences, identité du travail...) et des résultats personnels et professionnels (motivation professionnelle, performance, satisfaction, absentéisme et mobilité)". May et al. (2004) soulignent que favoriser le sens au travail pour les collaborateurs permet d'accroître leur motivation. Pour Arnoux-Nicolas (2019) le sens se définit "à travers la perception qu'a l'individu à la fois de son travail et de son rapport à celui-ci" (p.4). L'auteur ajoute que le sens au travail dépend des préférences, des objectifs ainsi que des valeurs du collaborateur et s'inscrit dans trois sphères : la sphère individuelle, des relations professionnelles et organisationnelles. D'après Morin (2008), plus le collaborateur aura une perception positive du travail, plus son engagement au travail et ses performances accroîtront. Le sens dépendrait de variables individuelles comme le sexe ou les traits affectifs. Selon Morin et ses collègues (2008), il y aurait 6 caractéristiques à un travail qui a du sens : son utilité sociale, la qualité des relations, l'autonomie au travail, la reconnaissance, le fait d'apprendre et se développer et enfin la rectitude morale. Pour qu'un travail ait du sens, il est primordial que celui-ci soit perçu comme étant utile aux individus ou à la société. C'est ce qu'on appelle utilité sociale. Un travail ayant du sens doit également être accompli dans un milieu stimulant le développement des relations de travail positives. Une autre caractéristique du travail qui a du sens est l'autonomie. En effet, le collaborateur doit pouvoir exercer ses compétences, son jugement, utiliser son expertise et sa créativité dans la résolution de problèmes. Un autre aspect est la reconnaissance : avoir le soutien, le respect, l'estime de ses collègues et supérieurs est important et permet de donner du sens au travail. Un travail qui a du sens est un travail qui permet d'apprendre et de se développer tout en s'épanouissant. Et enfin, comme le mettent en avant Morin et al. (2009), un travail a du sens "lorsqu'il est réalisé d'une façon responsable et moralement justifiable autant sur le plan de l'exécution que des résultats" (p.10).

2.2 La motivation au travail

La motivation est un concept plus abstrait et plus compliqué à définir. En effet, encore aujourd'hui les définitions divergent. Déjà en 1993, Vallerand et Thill (1993) mettaient en

avant la difficulté d'observer la motivation, car pour eux, la motivation "représente le construit hypothétique utilisé afin de décrire les forces internes et/ou externes produisant le déclenchement, la direction, l'intensité et la persistance du comportement" (p.18). Les facteurs de motivation peuvent être internes ou externes et diffèrent de chaque individu (Roussel, 2001). L'auteur ajoute que la motivation au travail peut être définie "comme un processus qui active, oriente, dynamise et maintient le comportement des individus vers la réalisation d'objectifs attendus" (p.5). Si les définitions divergent, les théories de la motivation ne font pas non plus consensus. Roussel (2001) met en exergue plusieurs théories existantes de la motivation au travail. C'est le cas du modèle théorique de Maslow qui démontre que c'est la volonté de satisfaire ses besoins qui suscite la motivation. Les besoins sont hiérarchisés et nous cherchons à les satisfaire selon un ordre de priorité. Il met aussi en lumière la théorie bifactorielle d'Herzberg qui va dans le même sens que Maslow, pour lui la motivation est suscitée par la recherche de satisfaction, mais seulement de certains besoins. En effet, il y aurait deux catégories de besoins, une qui permet la satisfaction des travailleurs et qui serait composée de facteurs de motivation alors que l'autre catégorie permettrait simplement l'indifférence du travailleur. Il met également d'autres théories en avant comme les théories de la motivation intrinsèque, les théories de la justice organisationnelle et de l'équité, ou encore les théories du choix cognitif. Cependant, c'est la théorie de l'autodétermination qui semble, dans notre cas, la plus pertinente. En effet, comme le montrent Forest et Mageau (2008), la motivation est un concept multidimensionnel qui varie en qualité et en intensité et cette théorie prend ces éléments en compte. Cette approche distingue quatre types de motivations qui varient selon leur degré d'autodétermination. La motivation la plus autodéterminée est la motivation intrinsèque. Ce type de motivation pousse le collaborateur à réaliser ses tâches au travail par intérêt, plaisir ou satisfaction inhérente. Le collaborateur ayant ce type de motivation prend du plaisir à travailler. Sur le continuum de l'autodétermination, juste à côté de la motivation intrinsèque se trouve la motivation identifiée qui permet la réalisation des tâches par conviction personnelle, importance ou correspondant aux valeurs de l'individu. Ces deux formes de motivation, la motivation intrinsèque et la motivation identifiée sont répertoriées comme étant des motivations autonomes. Au milieu de ce continuum apparaît la motivation introjectée qui fait référence à l'engagement de l'égo et à la valeur personnelle contingente à la performance. Ce type de motivation fait varier la valeur personnelle que le collaborateur a de lui-même en fonction de ses performances. Le quatrième type de motivation est la motivation extrinsèque, qui est la motivation la moins autodéterminée. Elle pousse le collaborateur à agir par conformité, par recherche de récompenses externes ou par l'évitement des punitions. Les

collaborateurs ayant ce type de motivation travaillent généralement pour leur salaire et autres avantages. Ce type de motivation n'est pas mauvaise en soi, c'est l'importance qu'on y accorde qui est néfaste. Les motivations introjectées et extrinsèques forment la motivation contrôlée. Au bout de ce continuum se trouve l'amotivation qui est le manque de motivation (Forest & Mageau, 2008). Plusieurs études mettent en exergue que les motivations autonomes entraînent une diminution des risques au travail, moins d'absentéisme, plus de profit et une plus grande fidélité à l'organisation (Blais et al., 1993 ; Richer, et al., 2002). À l'inverse, la motivation contrôlée entraînera plus de conséquences négatives pour le travailleur et l'organisation. La théorie de l'autodétermination met également en lumière les facteurs permettant de stimuler la motivation autonome, il s'agit de trois besoins psychologiques que sont l'autonomie, la compétence et l'affiliation sociale. (Forest & Mageau, 2008).

2.3 La motivation des travailleurs saisonniers

Après avoir mis en évidence, une partie des différents types de motivations existants, nous allons nous intéresser aux motivations des travailleurs saisonniers. Comme l'explique Lips (cité dans Lee & Moreo, 2007), les saisonniers et travailleurs temporaires ont des valeurs et des attentes différentes des travailleurs "typiques" en ce qui concerne leur vie professionnelle. Ils seraient motivés par des facteurs quelque peu différents (Alverén et al., 2012) puisqu'ils n'auraient pas les mêmes besoins (Lundberg et al., 2009).

Lee et Moreo (2007) mettent en avant que le salaire est un facteur important de motivation pour les travailleurs saisonniers. Toutefois, Alverén et al. (2012) ainsi que Lundberg et al. (2009) ne vont pas dans ce sens. Dans leurs études, la rémunération ne serait pas un facteur de motivation. Ce serait les récompenses intrinsèques telles que les feedbacks, la communication, la responsabilisation, la formation ... qui seraient des sources de motivation pour les travailleurs saisonniers (Lundberg et al., 2009 ; Alverén et al., 2012). D'autres facteurs comme le plaisir, la possibilité de rencontrer d'autres personnes seraient également des motivations (Lee & Moreo, 2007).

Dans ce chapitre, nous nous sommes intéressés au sens et à la motivation au travail. Nous avons mis en exergue plusieurs définitions du concept de sens et nous sommes attardés sur les 6 caractéristiques d'un travail ayant du sens selon Morin et ses collègues (2009). Nous avons par la suite souligné la complexité qu'entraîne de définir la motivation et avons exposé quelques théories existant dans la littérature scientifique sur ce concept. Nous nous sommes enfin

intéressés aux motivations des travailleurs saisonniers qui selon Lips (cité dans Lee & Moreo, 2007), diffèrent quelque peu des motivations des travailleurs “typiques”.

Chapitre 3 : La fidélisation

Nous avons mis en lumière plusieurs concepts pertinents dans le cadre de notre recherche tels que la motivation, le sens au travail, la flexibilité ou encore le travail saisonnier. Nous allons, dans ce chapitre, nous intéresser à la fidélisation. Premièrement, nous allons nous attarder sur la fidélité organisationnelle, nous allons définir ce terme et souligner les différentes formes qu’il existe. Nous nous attarderons, dans un deuxième temps, sur la fidélisation et l’engagement organisationnel. Nous mettrons en lumière les différentes définitions de ces deux concepts ainsi que les finalités de la fidélisation et la population à cibler. Par la suite, nous développerons divers facteurs de fidélisation.

3.1 La fidélité organisationnelle

3.1.1 Définition

La fidélité est complexe à analyser, touchant à l’affect, elle est difficilement mesurable (Cézanne & Guillon, 2013). Certains auteurs voient la fidélité comme une attitude et d’autres comme un comportement. Selon Cézanne et Guillon (2013), il n’existerait pas de consensus dans la littérature sur la définition même de fidélité.

Dans l’approche attitudinale de la fidélité, celle-ci est définie comme une disposition psychologique (Cézanne & Guillon, 2013). Elle prendrait racine dans les émotions comme Hajdin (2005) le met en avant ou dans la morale selon Coughlan (2005). Cette fidélité serait liée à l’engagement, l’absentéisme, l’attachement ou encore l’identification envers l’organisation (Cézanne & Guillon, 2013).

Dans une autre approche, la comportementale, la fidélité serait "un phénomène observable, matérialisé dans la relation entre l’employé et l’organisation” (Cézanne & Guillon, 2013). En se penchant sur le modèle “Exit, Voice, Loyalty and Neglect” (EVLN), la fidélité serait alors une des quatre réactions face à l’insatisfaction (Cézanne & Guillon, 2013). En effet, un travailleur insatisfait pourra réagir de manières différentes : il peut partir (exit), s’opposer (voice), rester et prendre sur lui (loyalty) ou enfin prendre du recul (neglect).

D'autres auteurs pensent qu'il est indispensable de mixer l'approche comportementale et l'approche attitudinale. La fidélité se définirait alors comme Dutot (cité dans Cézanne & Guillon, 2013) le met en évidence comme « une relation de confiance provoquant une résistance à l'adoption d'un comportement opportuniste face à une offre d'emploi externe ». Peretti (1999) le rejoint sur le sentiment d'appartenance envers l'organisation puisqu'il définit la fidélité comme étant « la faible propension à examiner les offres d'emploi sur le marché externe ». Galois et Lacroux sont également dans cette optique puisque pour eux, la fidélité est représentée par l'attachement et la loyauté du collaborateur envers l'organisation. Paillé (2011) ajoute que la fidélité d'un travailleur ne se limite pas seulement à l'intention de rester dans l'organisation, mais qu'elle inclut le fait de faire des efforts et exclut les comportements déviants.

Peretti et Swalhi (2007), eux, définissent la fidélité organisationnelle comme « une faible propension à rechercher un travail ailleurs, un attachement affectif, une efficacité dans l'exécution des activités qui contribue au noyau technique de l'organisation (performance dans la tâche) et une contribution à l'entretien et à l'enrichissement du contexte social et psychologique de l'organisation (performance contextuelle) ».

3.1.2 Les formes de fidélité

Nous avons mis en avant, dans la partie précédente, les différentes définitions qui existent sur la fidélité organisationnelle. Nous allons, dans celle-ci, mettre en lumière quelques typologies de formes de fidélité recensées dans la littérature scientifique.

Plusieurs auteurs se sont intéressés aux formes de fidélité et ont construit diverses typologies. Cependant, malgré quelques divergences, certaines formes se recoupent entre elles.

Peretti (1999) met en avant 3 formes de fidélité au travail. Premièrement, il y aurait la fidélité définie comme « une relation qui conjugue la pérennité des liens entre un salarié et son organisation à la persévérance de l'effort dans le travail ». Les collaborateurs optent alors pour un « comportement de citoyenneté organisationnelle » afin de rendre le climat social meilleur. Ceci va susciter le désir de rester au sein de l'organisation. La deuxième forme de fidélité selon l'auteur est la fidélité conditionnelle, elle apparaît quand le collaborateur est satisfait par les récompenses qu'il obtient face à ses efforts et son efficacité. Et enfin, la dernière forme de fidélité pour Peretti (1999) serait la fidélité de façade caractérisée par le fait que le collaborateur reste au sein de l'organisation par obligation, car les coûts d'un départ (perte d'avantages, perspective d'emploi, etcétera) seraient trop élevés.

Pour Dick et Basu (1994) il y aurait 3 formes de fidélité également : la fausse fidélité c'est-à-dire que le collaborateur reste dans l'organisation par obligation et non par volonté. Cette forme est similaire à la fidélité de façade de Peretti. Ensuite, selon les auteurs, il y aurait la fidélité latente qui provient du sentiment d'appartenance, de la satisfaction et de la reconnaissance perçue par le collaborateur. Et enfin, la fidélité réelle qui survient quand le travailleur a un sentiment d'appartenance accru et possède une ancienneté significative.

Pour Paillé (2005), il y aurait aussi trois formes de fidélité au travail : la fidélité réelle qui prend racine dans la satisfaction et l'implication affective du collaborateur. Ce type de fidélité met en avant la pérennité des liens entre l'organisation et le travailleur, mais aussi l'effort au travail que ce dernier est prêt à réaliser. Cette forme peut faire écho à la fidélité réelle de Dick et Bau. Ensuite, la fidélité conditionnelle apparaît quand le collaborateur trouve que les récompenses qu'il obtient sont conformes à ses attentes. Cette forme est similaire à la fidélité conditionnelle de Peretti. Ce type de fidélité ne génère que peu souvent des comportements positifs. Et enfin, la fidélité de façade, qui rejoint également celle de Peretti, qui se caractérise par l'obligation de rester au sein de l'organisation par peur d'abandonner ses avantages ou la maigreur des chances de retrouver un autre emploi.

Les trois typologies se rejoignent plus ou moins avec chaque fois une forme de fidélité mettant en avant la pérennité des liens entre l'organisation et le collaborateur. Une deuxième forme où le collaborateur est satisfait des récompenses qu'il obtient et enfin une fidélité par obligation. Couteret (2018) ajoute que l'engagement affectif serait la source de la fidélité réelle, l'engagement calculé entraînerait la fidélité subie. Il serait plus pertinent de stimuler l'engagement affectif que l'engagement calculé, car ce dernier n'est pas nécessairement bénéfique pour l'organisation (Guerrero et al., 2005). Cependant, il est important de distinguer l'engagement affectif et la fidélité réelle, tandis que la fidélité réelle est l'intention de rester membre d'une organisation tout en adoptant des comportements positifs au travail, l'engagement affectif recouvre une attitude plus large que cette dernière. Mais l'engagement affectif favorise l'apparition de fidélité réelle (Couteret, 2018). Nous mettrons en lumière le concept d'engagement dans le sous-chapitre suivant.

3.2 Fidélisation et engagement organisationnel

3.2.1 Définition de fidélisation

Il est important de faire une distinction entre la fidélité organisationnelle et la fidélisation. La première notion, comme nous l'avons souligné, mettrait en exergue les conduites individuelles alors que la fidélisation serait définie comme "les dispositifs de management mobilisés par l'entreprise afin d'obtenir la fidélité des salariés" (p.5). Cependant ces deux concepts sont intimement liés (Paillé, 2004). Nous allons dans cette section, développer le concept de fidélisation.

La fidélisation des salariés est un levier stratégique pour les organisations (Tillou, 2018). Les dispositifs de management ont pour but de générer la fidélité des collaborateurs, c'est-à-dire une forme d'attachement à l'organisation de la part du collaborateur (Thévenet & Neveu, 2002). La fidélisation serait liée à la satisfaction et à l'implication au travail (Wright & Bonett, 2007). La fidélisation permettrait alors d'instaurer une relation durable entre le collaborateur et l'organisation (Giraud et al., 2012). La fidélisation se définirait comme l'ensemble des mesures prises par une organisation afin de réduire les départs volontaires des collaborateurs (Peretti, 1999). Paillé (2011) va dans le sens de Peretti en définissant la fidélisation comme suit : "la mise en œuvre des pratiques de fidélisation consiste à éviter que l'employé amorce le processus qui le conduit de la recherche d'alternatives d'emploi au départ définitif". Il ajoute qu'il y a une différence entre fidéliser un employé et le retenir. Retenir un collaborateur, c'est retarder son départ alors que le fidéliser, ce serait lui donner envie de rester membre de l'organisation. Pour Chaminade (2010), la fidélisation serait "un ensemble de bonnes pratiques dépendant les unes des autres". L'auteur rejoint Paillé en mettant en exergue que la fidélisation, contrairement à la rétention, est une pratique qui s'inscrit dans la durée. Les politiques de fidélisation auraient alors pour objectif de créer un climat organisationnel permettant l'épanouissement de son personnel afin que celui-ci reste dans l'organisation et s'implique dans cette dernière.

Le but d'une politique de fidélisation est donc de conserver les collaborateurs qui sont à la fois attachés à l'organisation et qui sont productifs (Vandenberghe, 2004 ; Giauque et al., 2009). Mais attention, Dalton et al. (1981) mettent en exergue que fidéliser l'ensemble des salariés peut également avoir un impact négatif sur la performance de l'organisation. Comme l'expliquent plusieurs auteurs, dont Colle et al. (2005) le turnover permet du renouveau et une dynamique. Pour Martin (2014), il serait essentiel de fidéliser les collaborateurs ayant du potentiel ainsi que les nouvelles recrues ayant un avenir prometteur. Il est nécessaire de cibler sur quelles catégories de personnel ces politiques de fidélisation doivent avoir un impact. Il

faut fidéliser les collaborateurs ayant les compétences susceptibles de répondre aux besoins futurs de l'organisation. (Guerfel-Henda & Guilbert, 2008)

3.2.2 L'engagement organisationnel

Tout au long des parties précédentes, nous avons énoncé le concept d'engagement. Que ce soit avec des auteurs comme Cézanne et Guillon (2013) qui mettent en avant que l'engagement et la fidélité sont liés, comme Morin (2008) qui explique que plus le collaborateur a une vision positive de son travail plus son engagement sera grand ou encore comme Wright et Bonett (2007) qui associent fidélisation à satisfaction et implication ou engagement au travail. Il est dès lors pertinent, de mettre en avant ce concept afin de mieux le comprendre.

Il existe, en effet, une divergence d'opinions autour de la traduction française de "commitment". Certains auteurs francophones ont traduit ce terme par implication alors que d'autres l'ont traduit par engagement organisationnel (Charles-Pauvers & Peyrat-Guillard, 2012). Pour Biétry et Laroche (2011) implication, engagement, attachement seraient des synonymes. Pour ce travail, nous avons choisi de nous baser sur l'engagement organisationnel. Celui-ci correspond à « un comportement et une attitude caractérisés par une forte croyance dans les buts et la valeur de l'organisation, par une volonté d'exercer des efforts significatifs au profit de celle-ci et par un fort désir d'en rester membre » (Mowday et al., 1982). C'est en fait, « un état psychologique qui caractérise la relation entre l'employé et son organisation et qui a des implications sur sa décision de rester membre de cette organisation » (Meyer et Allen, 1991, p.67; 1997, p.11). Selon Steinhaus et Perry (1996) l'engagement organisationnel mêle forte loyauté et forte identification de la part du collaborateur à l'organisation. Cette identification et implication de la part du collaborateur serait composée de trois facteurs : « une forte croyance et acceptation des valeurs et buts organisationnels, une volonté importante à travailler durement en faveur de son organisation et un désir d'en rester membre » (Crewson, 1997). Un collaborateur ayant une plus forte implication sera moins susceptible de démissionner qu'un collaborateur ayant une faible implication (Couteret, 2018). Spineux et al. (2011) mettent également ce point en avant, l'engagement organisationnel est fortement corrélé à la fidélité du collaborateur et à son souhait de rester au sein de l'organisation.

Selon Paillé (2009), les recherches s'accordent pour dire que l'engagement organisationnel « fait référence à un état psychologique par lequel l'employé reconnaît, accepte et partage les

valeurs et les objectifs de son organisation” (p.32). L'engagement serait une variable clé selon plusieurs auteurs dans les recherches sur les départs volontaires (Allen & Meyer, 1996)

Selon l'article de Vandenberghe (2004), il y aurait trois approches permettant de réduire le risque de départ. L'approche basée sur l'attitude, l'approche holistique et l'approche cognitive. Dans le cadre de ce travail, c'est la première et la dernière approche qui nous intéresseront. La seconde, la forme holistique, émet l'hypothèse que le collaborateur quitte l'organisation pour des causes externes à cette dernière.

L'approche basée sur l'attitude signifie que le départ serait provoqué par un affaiblissement du lien entre l'individu et l'organisation. Cette première approche serait selon lui, divisée en trois formes différentes. La forme affective lorsqu'il y a un engagement affectif à l'organisation, une identification aux valeurs et aux objectifs de l'entreprise. C'est un lien émotionnel entre l'organisation et le collaborateur qui prend racine dans le psychologique. La deuxième forme est la forme normative, l'individu ressent une dette morale face à l'organisation ce qui l'empêche de partir. Pour Meyer et Allen (1991), cette forme viendrait de la norme de réciprocité des rapports humains et c'est en l'intériorisant que l'individu restera fidèle à ses engagements. La troisième forme est l'engagement calculé qui est un engagement de continuité, le collaborateur va alors rester au sein de l'organisation, car il n'a pas d'autre opportunité d'emploi ou qu'il a évalué le coût que représenterait un départ volontaire. Meyer et Allen (1991) définissent ces trois formes comme étant le modèle d'engagement organisationnel à trois composantes. L'engagement affectif et calculé diminue les chances de départ volontaire du collaborateur. Cependant, il est mieux de favoriser l'engagement affectif plutôt que le calculé puisque cette forme implique que le collaborateur reste dans l'organisation, mais seulement, car il n'a rien d'autre. Selon Meyer et Allen (1997), l'engagement affectif est le type d'engagement le plus stable et est relié à la performance, l'absentéisme et la fidélité. En termes de motivation, celle-ci est plus grande lorsque le collaborateur partage les valeurs et objectifs de l'organisation (Giauque et al., 2009).

La deuxième approche qui nous intéressera ici est l'approche cognitive. Elle met en lumière que le départ volontaire peut être un processus évolutif et séquentiel (Steel, 2002). Selon lui, lorsqu'un collaborateur souhaite quitter son organisation, son processus de recherche d'emploi passe progressivement d'un état de veille passif à un état plus actif. Deux raisons peuvent pousser un travailleur dans cette phase de recherche d'emploi extérieur à l'organisation. Cette phase est appelée par l'auteur « l'étape de recherche ciblée ». La première raison est le souhait

d'accroître ses ressources financières. La décision de recherche d'emploi sera moindre si le collaborateur est satisfait des ressources qu'il perçoit. La deuxième raison mise en avant, par Steel (2002), est la présence d'offres d'emploi non sollicitées. En effet, en recevant ce genre d'offres, le travailleur va être dans une phase de recherche d'emploi plus importante puisqu'il est déjà en contact avec d'autres employeurs. Pour lui, la décision de rester dans une organisation ne dépend plus seulement de l'engagement du travailleur, mais dépend également du fait que ce dernier se rende compte de sa valeur sur le marché.

Nous avons précédemment souligné les différentes définitions qui existent de la fidélisation et avons mis en avant quelques notions afin de bien comprendre le terme d'engagement organisationnel. Dans la section suivante, nous allons nous intéresser aux enjeux de la fidélisation.

3.2.3 Les finalités de la fidélisation

Les finalités de la fidélisation sont diverses et les principales énumérées dans la littérature scientifique sont les suivantes : les enjeux financiers, le maintien du savoir-faire, la satisfaction et l'implication des collaborateurs ainsi que l'image de marque de l'organisation.

Le premier enjeu des enjeux financiers serait de standardiser les coûts (Paillé, 2004). Comme l'expliquent plusieurs auteurs, la fidélisation des salariés a un impact positif sur la productivité, mais également sur la performance de l'organisation (Paul & Anantharaman, 2003) ainsi que sur sa compétitivité sur le marché grâce aux talents professionnels clés (Martin, 2014). Il coûte moins à l'organisation de garder ses collaborateurs que d'en recruter des nouveaux (Guerfel-Henda & Guilbert, 2008). Chaminade (2003) met en avant qu'en plus des frais de recrutement et de formation, la perte d'un bon collaborateur entraîne d'autres pertes cachées comme une baisse de moral des travailleurs, une perte de compétences et de savoirs, un déséquilibre au sein de l'équipe du collaborateur parti ou encore le risque que le départ entraîne d'autres départs (Chaminade, 2003 ; Giraud et al, 2012). Pour Dany et Livian (2002), le remplacement d'un collaborateur est estimé au coût d'un salaire de 6 mois à deux ans.

Un retour sur investissement en termes de formation n'apparaît que lorsque la main d'œuvre d'une organisation est stable. Les effets bénéfiques d'une formation ne se voient qu'à moyen ou long terme, il faut donc conserver ses collaborateurs afin de pouvoir observer ces bénéfices (Chaminade, 2003).

Mettre en place une politique de fidélisation permet à l'organisation de maintenir les compétences indispensables à son fonctionnement et de pouvoir alors faire face à la

concurrence puisque les collaborateurs représentent un capital humain grâce aux compétences, mais aussi à leurs connaissances (Giraud et al., 2012).

La fidélisation permettrait également de réduire des dysfonctionnements au sein de l'organisation et d'améliorer la mobilisation des salariés (Paillé, 2011). En effet, le processus permet de remobiliser les collaborateurs et d'accroître leur implication organisationnelle. Ce qui est une chose essentielle puisque la performance de l'entreprise dépendra de l'implication des salariés (Boltanski & Chiapello, 1999).

Pour Peretti (1999), il s'agit également de conserver une image attrayante à l'interne et à l'externe. La fidélisation du personnel est liée à la fidélisation d'autres partenaires comme les fournisseurs, actionnaires ou les clients (Giraud & al., 2012). En mettant en avant la cohésion entre l'image interne et externe de l'organisation, on renforce la confiance entre les différents partenaires (Peretti, 2004).

3.2.4 Les facteurs de fidélisation

Dans cette partie, nous allons nous intéresser aux différents facteurs de fidélisation. Il est vrai qu'il existe diverses théories sur la fidélisation des collaborateurs.

Giauque et al. (2009) se sont attachés aux facteurs de fidélisation et ont mis en évidence que le facteur qui apparaîtrait de façon récurrente au sein des écrits scientifiques serait la reconnaissance. Celle-ci surgirait selon différentes formes : l'évaluation, la rémunération, le soutien ... tout ce qui touche à la valorisation des performances du collaborateur. Mais d'autres facteurs ressortent après leur étude : l'environnement de travail, la fierté d'appartenance, le soutien organisationnel ainsi que le partage du pouvoir. Vandenberghe (2004) rejoint Giauque et ses compères sur le point de la rémunération, mais ajoute que pour conserver ses employés plusieurs choses doivent être mises en place comme de bonnes conditions de travail et une qualité de vie supérieure à la moyenne. Selon Paugam (2000), le contenu de la tâche, mais également les récompenses matérielles et la qualité des relations professionnelles seraient des facteurs de fidélisation. Martin (2014) rejoint Paugam sur la qualité des relations professionnelles, en effet pour lui, les managers ont un rôle de première importance dans le processus de fidélisation. S'ajoute à ça la formation, la reconnaissance ainsi que des possibilités d'évolution. Pour Guerfel-Henda et Guilbert (2008) les principaux facteurs de fidélisation sont la période d'intégration, la rémunération, le développement du potentiel incluant : l'évolution, les formations et la mobilité, le contenu du travail, l'image et la marque employeur, les

conditions de travail et le type de management appliqué au sein l'organisation. Baret et al., (2013) mettent en avant comme Guerfel-Henda et Guilbert, l'évolution professionnelle et le développement des compétences, les conditions de travail et les relations hiérarchiques. Lauzier et Roy (cité dans Paillé, 2011) mettent en avant 20 facteurs permettant la fidélisation, les plus importants sont selon eux : l'environnement de travail, la rémunération, le développement de la carrière et des compétences, la sécurité de l'emploi ainsi que les bonnes relations avec les collègues et les supérieurs. Fabi et al., (cité dans Fabi et al., 2009) mettent en avant d'autres facteurs comme la conciliation vie privée vie professionnelle, le leadership, la communication, l'évaluation, la sélection, l'accueil et l'intégration, la formation, la rémunération et l'organisation du travail.

Dans le cadre de ce travail, nous nous attarderons sur les facteurs qui sont apparus de manière de récurrente au sein de la littérature scientifique. Ils sont au nombre de six :

- Le développement du potentiel reprenant l'évaluation, la formation, la gestion de carrière.
- La rémunération
- La sélection, le recrutement et l'intégration
- Les conditions de travail
- Le management
- L'image de marque de l'employeur

3.2.4.1 Le développement du potentiel : Évaluation, formation, suivi et gestion de carrière

Le développement des compétences et de carrière des collaborateurs influencent leur volonté de rester au sein de l'organisation (Hsu et al., 2003). Couteret (2018) met en exergue qu'un collaborateur bénéficiant de formations et ayant le sentiment d'avancer dans sa carrière et de développer ses compétences permet d'accroître sa fidélité. La gestion de carrière serait liée à l'intention de quitter l'entreprise, se concentrer sur les étapes de carrière permettrait alors de fidéliser le personnel (Hess et al., 2012). Créer un plan de carrière avec des formations adaptées au développement des compétences du collaborateur est un élément important. Cela permet de répondre aux attentes du collaborateur quant à son évolution professionnelle (Guerfel-Henda & Guilbert 2008). Cerdin et Peretti (2005) ajoutent que la gestion de carrière doit être personnalisée et l'organisation se doit d'offrir plus de liberté, d'autonomie et de flexibilité à ses collaborateurs.

La formation permettant de développer de nouvelles compétences amènerait le collaborateur à une plus grande satisfaction et donc une plus grande fidélité à l'organisation (Martin, 2014).

En plus de cela, la formation permet d'accroître la satisfaction, l'implication des collaborateurs ainsi que l'implication affective de ces derniers ce qui renforce la fidélisation (Cerdin et al., 2003 ; Giraud et al, 2012). Le développement du potentiel permet à la fois de renforcer la confiance et le souhait d'un avenir commun sur le long terme entre le collaborateur et l'organisation, mais également d'accroître le soutien organisationnel perçu par le travailleur (Smith, 1995).

En plus de la formation, d'autres pratiques comme l'avancement ou les offres de progression au sein de l'organisation sont également mises en lumière par Martin (2014). En se basant sur la théorie des marchés internes du travail de Doeringer et Piore, Baret et ses collègues (2013) soulignent qu'une organisation qui offre des possibilités de mobilité horizontale et verticale réduit l'intention de départ de ses collaborateurs et accroît la loyauté des collaborateurs et les fidélise. Les perspectives de carrière, des possibilités de promotion et de progression sont des prédicteurs de loyauté de la part des collaborateurs selon Joshua-Amadi, 2002 et Rhay-Hung et Alii, 2010 (cité dans Baret et al., 2013). Ceux-ci doivent être accordés à la suite d'évaluations afin d'élaborer le parcours professionnel de chacun (Baret et al., 2013).

3.2.4.2 La rémunération

La rémunération est un concept de plus en plus extensible, c'est pourquoi Castagnos et Le Berre (2000) préfèrent le terme rétribution. Pour eux, la rétribution est composée de quatre éléments : le salaire direct qui comprend le salaire brut fixe et variable, le salaire abondé. Le deuxième élément est le salaire social ou indirect composé des congés additionnels, formation. Ensuite, il y a le sursalaire qui comprend voiture de fonction, logement, gratification ... et enfin les conditions de travail qui reprennent la variabilité des horaires, la syndicalisation, l'autonomie, etcétera. L'organisation a le choix de réaliser un mix de ces quatre types de rétribution. Cette dernière faisant partie du concept de satisfaction est également associée à l'absentéisme, à l'implication et à la fidélité du collaborateur (Heshizer, 1994). La rémunération est un élément essentiel à la motivation du personnel cependant Guerfel-Henda et Guilbert (2008) mettent en exergue le fait que la personnalisation de cette rémunération est aussi importante. Elle ne doit pas nécessairement faire l'objet de primes, mais peut revêtir différentes formes comme des services offerts, des moments privilégiés ou des avantages en nature.

Proposer des services comme des horaires flexibles, assurances ou crèche au sein de l'organisation est perçu par le collaborateur de manière favorable. En effet, il se sentira soutenu et sentira qu'on se préoccupe de son bien-être, ce qui accroîtra son engagement affectif (Mowday et al., 1982). Attention qu'une certaine équité dans ce genre d'avantages est essentielle afin de ne pas créer des sentiments d'injustice et donc de désengager le collaborateur (Bentein et al., 2000). Si la rétribution extrinsèque qui comprend les primes, salaire et avantages est perçue de manière équitable par le collaborateur, un sentiment de justice distributive se crée ce qui impacte la fidélité du collaborateur (Phillips et Connell, 2003).

3.2.4.3 La sélection, le recrutement et la période d'intégration

La dotation du personnel est la manière principale pour une organisation d'acquérir du capital humain. Ce concept est défini par Bourhis (Cité dans Paillé, 2014) comme "l'ensemble des pratiques visant à pourvoir des postes vacants dans l'organisation. Ces postes vacants sont pourvus par des candidats à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation. Les pratiques de dotation du personnel se concentrent sur la planification des ressources humaines, l'analyse et la description de poste, l'identification des critères de sélection, l'attraction organisationnelle, le recrutement, la sélection, l'embauche, l'accueil et l'intégration (socialisation) des nouvelles recrues" (p.2). Un processus de dotation rigoureusement construit entraînera de nombreuses retombées pour l'organisation comme une augmentation de la fidélisation du personnel de 25% (Paillé, 2014). Par les différents supports utilisés par l'organisation, mais aussi lors de l'entretien, l'entreprise véhicule des messages concernant le contenu, l'environnement de travail ... qui permettent de développer un début de relation entre le travailleur et l'organisation (Charbonnier-Voirin et al., 2014).

Pour Guerfel-Henda (2010), l'organisation se doit de donner une attention particulière aux nouveaux collaborateurs. Cette attention est nommée période d'intégration qui est définie comme étant le processus aidant les nouveaux collaborateurs à acquérir les connaissances, compétences et comportements afin de réussir au sein de l'organisation (Bauer & Erdogan, 2011). Le processus de socialisation comme l'appelle Spineux et al. (2011) permet de développer l'engagement des collaborateurs dès leur entrée dans l'organisation. En accueillant les nouvelles recrues, en présentant les normes et règles de l'organisation, le collaborateur peut se faire une première impression de l'organisation qui lui donnera envie ou non de s'engager (Spineux, & al., 2011). Ce processus permet donc l'apprentissage des valeurs professionnelles, règles, procédures et normes de groupe (Boubakary, 2019). Selon l'auteur, la socialisation

organisationnelle accroît la fidélisation des nouveaux collaborateurs et réduit le turnover. La socialisation organisationnelle permet de transmettre les valeurs et la culture de l'organisation aux nouveaux membres de cette dernière. Ce processus permet à un membre extérieur de l'organisation d'en devenir un membre actif (Perrot, 2009). Ce processus permet donc une adhésion à la culture organisationnelle. L'Hoste (2010) ajoute qu'une période d'intégration permet de satisfaire les collaborateurs tout en s'assurant de leur développement. Mowday et al. (1982) explique que le soutien apporté dans les premières expériences de travail d'un nouveau collaborateur impacte la manière dont il va se sentir dans sa fonction et donc impacte sa fidélisation.

3.2.4.4 Les conditions de travail

Si l'on souhaite fidéliser ses collaborateurs, il est nécessaire que ces derniers aient une expérience positive au travail. Pour développer l'engagement affectif, il est nécessaire que les travailleurs aient le sentiment d'être soutenus et considérés. C'est ce qu'on appelle le soutien organisationnel (Giauque et al., 2009). Reconnaisant du soutien qu'il reçoit de l'organisation, le collaborateur se sent alors redevable et développe un engagement plus fort envers son organisation (Eisenberger et al., 1990).

Giauque et al. (2009) se basent sur la théorie de l'équité d'Adams pour mettre en avant le fait que les organisations utilisant ce principe comme un concept fondamental au sein de leur entité suscitent des réactions positives de la part des collaborateurs. Traiter tous ses travailleurs avec équité permet d'accroître la cohésion sociale et permet à ceux-ci de se sentir membres à part entière. Se sentant membre de l'organisation, il développe de la satisfaction et de l'implication affective. Un collaborateur serait également plus fidèle à son organisation si celle-ci favorise la créativité, les innovations et initiatives de ses collaborateurs (Giauque et al., 2009). Les auteurs mettent en exergue également que plus le collaborateur va s'identifier à l'organisation plus son engagement affectif sera grand. Comme Paillé (2005) l'explique, la satisfaction au travail influence la fidélisation. En effet, en cas de satisfaction, le collaborateur éprouve de la gratitude envers son organisation ce qui limite son intention de la quitter. Un équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle est également important, car un conflit entre les deux peut amener l'attachement du collaborateur à diminuer (Couteret, 2018). L'auteur ajoute que l'environnement de travail basé sur des conditions psychologiques comme le stress et la pression ainsi que les conditions matérielles jouent un rôle dans la fidélité du collaborateur. L'environnement peut alors rendre l'expérience du travailleur agréable et favoriser sa fidélité.

En plus de l'environnement, le climat social et les relations que le travailleur entretient avec ses collègues auraient également une importance majeure comme l'ont mis en avant Bishop et al. (cité dans Paillé, 2009). En effet, selon les auteurs, les relations entre collègues influencent l'engagement du travailleur. Griffeth et al. (cité dans Paillé, 2009) ont d'ailleurs mis en lumière, suite à leurs recherches, que la cohésion sociale dans une équipe influencerait positivement le désir de rester membre de l'organisation. La flexibilité et l'individualisation des horaires accroissent la satisfaction des collaborateurs et donc augmente la fidélité de ce dernier. Même si plusieurs auteurs démentent cette affirmation, Pierce et Newstrom (1980) mettent en avant que proposer ce genre d'horaire permet aux travailleurs de faire concorder leur vie privée et professionnelle, en diminuant le conflit de rôle. Cela permettrait également d'accroître l'attachement et le sentiment d'appartenance du collaborateur à son organisation qui perçoit les horaires flexibles comme un avantage.

3.2.4.5 Le management

Le partage de connaissance et management participatif

Les pratiques de partage d'informations, c'est-à-dire la diffusion et la réception d'informations, jouent un rôle central dans l'émergence d'un climat social propice à l'engagement du travailleur (Giauque et al., 2009). En effet selon Tremblay et al. (2000), le collaborateur sera plus performant s'il comprend ce qu'on attend de lui, mais il sera également plus motivé si il sait que l'organisation prend en compte ses besoins, opinions, etcétera (Cook, 1994 ; Pfeffer et Veiga, 1999). Impliquer les travailleurs dans la gestion de l'organisation renforce l'engagement et donc la fidélité du travailleur, car cela permet de développer un lien de confiance, ce qui débouche sur un accroissement de l'identification envers l'organisation (Giauque et al., 2009). Paillé (2009) ajoute que les collègues et les supérieurs auraient un rôle important à jouer dans l'engagement des collaborateurs. Le management participatif défini par Crandall et al. (1994) comme étant l'implication des collaborateurs dans les décisions managériales de l'organisation serait une composante de la performance de l'entreprise. Cerdin et al. (2003) pensent qu'il est alors pertinent de s'intéresser à l'autonomie et au contrôle des travailleurs dans l'organisation. En effet, l'autonomie est liée à la satisfaction et donc, de fait, à la fidélité du collaborateur. Cependant, trop d'autonomie peut être un facteur d'angoisse pour les collaborateurs, il est donc important de trouver un équilibre entre contrôle et autonomie.

Les superviseurs

Selon Vandenberghe (2004), le choix des superviseurs serait essentiel, ceux-ci adhèrent aux objectifs, à la culture et aux valeurs de l'organisation puisque ce sont eux qui vont incarner,

représenter l'organisation. Ils devront, alors, transmettre les valeurs à leurs collaborateurs. Il ajoute que prendre en compte leurs avis avant toute décision amènera plus de confiance de la part des collaborateurs et plus d'assurance de la part des superviseurs. En valorisant les superviseurs, leur motivation ne décroît pas. Ils doivent également être un pont entre les collaborateurs et le reste de l'entreprise ainsi qu'avec le département des ressources humaines afin de développer un plan de carrière personnalisable pour chacun des collaborateurs, mais également de défendre leurs intérêts. C'est un rôle crucial, car il permet d'augmenter ou de diminuer la confiance qu'ont les travailleurs envers leur supérieur (Vandenberghe, 2004). Les managers jouent un rôle prépondérant dans le développement de carrière des travailleurs, dans leur intention de quitter l'organisation (Crawshaw & Game, 2015 ; Giraud, 2015) et donc dans le processus de fidélisation (Martin, 2014 ; Giraud et al, 2012). Il est nécessaire que le superviseur adopte son management à ses collaborateurs en mettant en place des entretiens, en étant à l'écoute, etcétera. (Guerfel-Henda & Guilbert, 2008). Plus le travailleur se sent soutenu par l'employeur, plus l'intention de rester dans l'organisation augmente (Paillé, 2010 ; Giaque et al., 2009). Ng et Sorensen (2008) ajoutent que le soutien du supérieur direct est plus important que le soutien de l'organisation, car le supérieur incarne l'organisation. La relation que le collaborateur a avec son supérieur influence la manière dont le travailleur perçoit son organisation (Eisenberger et al., 1990). Le soutien du manager comporte deux dimensions complémentaires : la dimension émotionnelle qui reprend l'écoute, la sympathie, la reconnaissance, les feedback, ... et la dimension instrumentale qui comporte aide et conseils pour accomplir les tâches, aide dans l'orientation de carrière, ... (Roger et Othmane, 2011).

3.2.4.6 La marque employeur

Comme l'expliquent Guerfel-Henda et Guilbert (2008), l'image d'une organisation a un rôle prépondérant dans l'attraction et la conservation de ses collaborateurs. Furnham et Taylor (2004) vont dans le même sens que ces derniers en mettant en exergue que, régulièrement, un collaborateur intègre une organisation pour son image ou sa réputation. La marque employeur permet de se démarquer sur le marché du travail et son utilisation au sein du département des ressources humaines ne fait que grandir puisqu'en plus de permettre d'attirer et de recruter de bons candidats, elle favorise également l'engagement des travailleurs (Paillé, 2014). En effet, l'image de marque de l'organisation confère au travailleur un statut social. Ce statut permet au collaborateur de se sentir membre à part entière au sein de l'organisation (Giaque et al., 2009). Charbonnier-Voirin et Lissillour (2018) définissent l'image de marque comme "les attributs instrumentaux et symboliques du travail et de l'organisation perçus par les candidats (marque

employeur externe), mais également par les collaborateurs (marque employeur interne)” (p.100). En convainquant les collaborateurs qu’ils sont dans la bonne organisation et dans laquelle il fait bon de travailler, on les fidélise (Sehgal et Malati, 2013). La marque employeur aurait en fait un impact sur chacun des facteurs de la fidélisation (Charbonnier-Voirin & Lissillour, 2018). Ce concept serait composé de trois dimensions : la flexibilité, la variété du travail et les opportunités de carrière et de rémunération. Ces trois dimensions seraient corrélées au turnover volontaire (Priyadarshi, 2011). Si l’organisation ne peut compter sur un système de rémunération attractif, ce sont les aspects liés à la fonction, au contenu, à l’intérêt du travail ainsi qu’à l’ambiance qui seraient importants dans la marque employeur et qui influenceront la fidélité. L’organisation doit identifier ce qu’elle peut mettre en avant par la marque employeur afin de se différencier de ses concurrents (Charbonnier-Voirin & Lissillour, 2018). Les auteurs ajoutent que la cohérence entre la marque employeur interne et externe est primordiale. En effet, une différence entre les deux engendrerait une désimplication de la part du collaborateur et une volonté de quitter l’organisation, car l’écart entre les attentes et promesses de l’organisation et la réalité perçue serait trop grand et plus cet écart grandit, plus la volonté de quitter l’organisation s’accroît (Charbonnier-Voirin et al., 2014 ; Charbonnier-Voirin & Lissillou, 2018).

La responsabilité sociale, définie comme “l’engagement visant à préserver l’environnement, améliorer la qualité de vie et les relations avec les parties prenantes” serait de plus en plus demandée par les travailleurs ainsi que l’éthique qui englobe un climat social de travail agréable, permettant l’implication et la satisfaction des collaborateurs. Un bon employeur ne serait pas un employeur ayant un label, mais ayant une culture forte centrée sur l’humain (Guerfel-Henda et Guilbert, 2008). De plus, les valeurs et objectifs de l’organisation peuvent également accroître la fidélité des travailleurs. Effectivement, des valeurs et objectifs communs engendrent une hausse de la motivation et de l’engagement (Giauque et al., 2009). Selon les études de Ashforth et Mael, Mael et Ashforth, et Van Dick et al. (cité dans Giauque et al., 2009) plus le travailleur s’identifie à l’entreprise et plus son engagement affectif envers l’organisation se développe. De ce fait, sa fidélité envers l’organisation grandira.

Nous avons souligné dans cette section la différence entre fidélité et fidélisation, avons défini les termes fidélisation et engagement organisationnel et nous sommes intéressés aux finalités de la fidélisation ainsi qu’à ses facteurs. Dans le chapitre suivant, nous allons résumer brièvement ce que nous avons mis en avant dans ces trois premiers chapitres et allons poser nos hypothèses.

Chapitre 4 : Cadre d'analyse : la fidélisation des travailleurs saisonniers

Le travail saisonnier est considéré par Cooper (cité dans Bourhis et Wils, 2001) comme un travail atypique. La catégorie de travail atypique serait composée de tout contrat qui n'est pas permanent, à temps complet, avec des horaires réguliers pour le compte de l'employeur (Gannouni et al., 2010). On peut qualifier de saisonnier un emploi ou secteur où le nombre de postes varie fortement au cours de l'année (Boyer, 2005). Selon cet auteur, il y aurait trois types de travail saisonnier : premièrement, le travail saisonnier choisi qui est sur le long terme et régulier, le travail saisonnier subi, qui est choisi par le travailleur à défaut de trouver un autre emploi et enfin l'emploi saisonnier permettant d'acquérir de l'expérience.

La fidélisation des travailleurs a pour but de générer chez le collaborateur une forme d'attachement envers l'organisation (Thévenet & Neveu, 2002). Il s'agirait de mettre en place des pratiques consistant à éviter que le collaborateur ne déclenche le processus le conduisant de la recherche d'alternative d'emploi au départ définitif (Paillé, 2011). Les finalités de la fidélisation sont diverses : enjeux financiers par la standardisation des coûts (paillé, 2004), un accroissement de la performance et de la productivité (Paul & Anantharaman, 2003), une réduction des coûts de recrutement, de formation (Guerfel-Henda & Guilbert, 2008), une perte de compétences et de savoirs (Chaminade, 2003 ; Giraud et al, 2012), la conservation d'une image attrayante (Peretti, 1999), ... Quant aux facteurs de fidélisation, nous avons pu remarquer qu'ils étaient nombreux dans la littérature scientifique : développement du potentiel (Baret et al., 2013), intégration, image de marque, ... (Guerfel-Henda & Guilbert, 2008). Comme Martin (2014) le souligne, il est nécessaire de cibler quelle catégorie de personnel les politiques de fidélisation mises en place doivent cibler. Selon Dalton et al. (1981), cibler l'ensemble des travailleurs serait contre-productif et aurait un impact négatif sur la performance de l'organisation.

S'intéresser à la fidélisation des saisonniers peut alors paraître, comme l'expliquent Galois et Lacroux (2012), un peu paradoxal. En effet, vouloir fidéliser des collaborateurs alors que l'organisation n'est pas disposée à leur offrir un contrat de longue durée peut paraître contradictoire. Néanmoins, le travail saisonnier est caractérisé comme étant d'une durée courte et limitée dans le temps, mais également comme prévisible et récurrent. Ainsworth et Purss (2009) affirment donc qu'un sentiment d'identification ainsi qu'une attente de réengagement à la saison suivante peuvent se développer malgré le fait que l'emploi soit de courte durée et

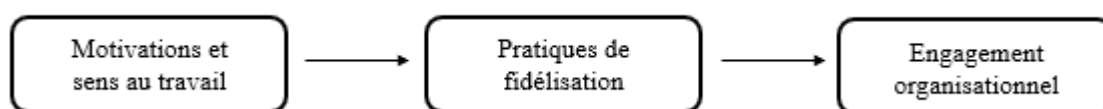
d'une durée déterminée. Selon ces auteurs, la combinaison d'un emploi potentiellement à court terme et de relations pouvant être à plus long terme crée des tensions et des contradictions dans la stratégie des ressources humaines. Cependant, d'autres difficultés apparaissent dans la volonté de fidéliser des saisonniers intérimaires. Premièrement, le saisonnier travaille pour une organisation dont il ne fait pas partie et est employé par une organisation pour laquelle il ne travaille pas (l'agence intérim). Une deuxième difficulté provient du souhait de l'intérimaire à vouloir être fidélisé. Ce souhait dépendra du profil intérimaire rencontré, tous les saisonniers ne souhaitent pas être fidélisés (Galois & Lacroux, 2012).

Nous avons identifié différentes définitions de la fidélité organisationnelle et de la fidélisation existant dans la littérature scientifique. Même si ces deux concepts ont un lien étroit, il est important de les distinguer. Dans le cadre de ce travail, en ce qui concerne la fidélité, nous nous baserons sur la définition de Peretti et Swalhi (2007), citée précédemment, car elle reprend les éléments essentiels mis en avant par d'autres auteurs : la faible propension à examiner les offres d'emplois, les sentiments d'attachement et de loyauté que développe un collaborateur envers l'organisation ainsi que des efforts consentis par le collaborateur. Pour ce qui est de la fidélisation, nous nous appuierons sur les définitions de Peretti (1999), qui la caractérise comme étant un ensemble de mesures prises par une organisation afin de réduire le départ volontaire de ses collaborateurs.

Notre question de recherche est :

Comment fidéliser les travailleurs saisonniers ?

Une étape pour comprendre comment fidéliser ces travailleurs et augmenter leur fidélité consiste à s'intéresser à leurs motivations et au sens qu'ils accordent à leur travail. Nous travaillerons donc en deux temps : le premier nous permettra de nous intéresser aux motivations et au sens qu'ils accordent à leur travail. Et dans un deuxième temps, nous nous intéresserons aux facteurs de fidélisation.



Comme expliqué précédemment, n'ayant pas les mêmes besoins que les travailleurs "typiques", les travailleurs saisonniers ont, par conséquent, des motivations différentes (Lundberg et al., 2009 ; Alverén et al., 2012). Certains auteurs tels que Lee et Moreo (2007) ont mis en évidence le fait que la rémunération serait un facteur essentiel pour les travailleurs

saisonniers. Cependant, ce ne serait pas l'unique motivation. En effet, les récompenses intrinsèques, c'est-à-dire les feedbacks, la communication au sein de l'organisation, la responsabilisation, la formation (Lundberg et al., 2009 ; Alverén et al., 2012) ainsi que la possibilité de rencontrer d'autres personnes, comme le suggèrent Lee et Moreo (2007), seraient également importantes.

Dès lors, nous pouvons formuler les hypothèses suivantes :

H1a : Le travailleur saisonnier est davantage motivé par la rémunération

H1b : Le travailleur saisonnier est davantage motivé par les récompenses intrinsèques

Le sens au travail comme défini par Arnoux-Nicolas (2019) est "la perception qu'a l'individu à la fois de son travail et de son rapport à celui-ci" (p.4). Ce sens dépendrait de variables individuelles (Morin 2008). Cependant, Morin et al. (2009), ont souligné que les travailleurs réagiraient à des stimuli implicites au milieu de travail. Ces stimuli renvoient aux six caractéristiques d'un travail qui a du sens. Ce dernier doit être perçu comme étant utile aux individus ou à la société et doit pouvoir se réaliser en toute autonomie. Il doit également permettre au travailleur de développer ses compétences et doit être réalisé de manière responsable et moralement justifiable. Pour qu'un travail ait du sens, la reconnaissance des collègues et des supérieurs ainsi que de bonnes relations interpersonnelles ne sont pas négligeables.

Dès lors, nous pouvons formuler les hypothèses suivantes :

H2a : L'utilité sociale et le fait que le travail soit réalisable de manière responsable sont des variables auxquelles le travailleur saisonnier accorde beaucoup d'importance.

H2b : Le développement des compétences et l'autonomie sont des variables auxquelles le travailleur saisonnier accorde beaucoup d'importance

H2c : la reconnaissance et les relations interpersonnelles sont des variables auxquelles le travailleur saisonnier accorde beaucoup d'importance

Dans un deuxième temps, nous nous intéresserons aux facteurs de fidélisation. Nous avons recensé dans notre première partie six thèmes globaux. Différentes pratiques, telles que la sélection, le recrutement, le processus d'intégration, la formation, la gestion de carrière, peuvent avoir un impact positif sur la fidélité du travailleur. En effet, plusieurs auteurs tels que Guerfel-Henda & Guilbert (2008), Giauque et al. (2009) Fabi et al. (2009) ou encore Rahimić et al. (2019), ont montré qu'une gestion stratégique des ressources humaines est primordiale

pour attirer et fidéliser les travailleurs. Ces différentes pratiques permettraient de développer la reconnaissance du travailleur ainsi que son engagement, ce qui augmentera sa fidélité envers l'organisation.

Dès lors, nous pouvons formuler l'hypothèse suivante :

H3 : Les différentes pratiques telles que la sélection, le recrutement, le processus d'intégration, la formation et l'évolution influenceraient positivement la fidélité des travailleurs saisonniers

Les conditions de travail telles que la bonne ambiance au travail, les relations avec les collègues, le soutien du superviseur, l'autonomie, l'environnement de travail, influenceraient positivement la fidélité des travailleurs. Ce sont toutes ces conditions qui vont, en partie, influencer l'expérience de travail du collaborateur (Couteret, 2018). Lorsque l'expérience de travail est positive, le collaborateur accroît son engagement affectif envers l'organisation (Giauque et al., 2009). De ce fait, sa fidélité pourrait alors être exacerbée puisque, comme Cézanne et Guillon (2013) l'ont souligné, fidélité et engagement organisationnel sont intimement liés.

Dès lors, nous pouvons formuler l'hypothèse suivante :

H4 : Les conditions de travail telles que la bonne ambiance au travail, les relations avec les collègues, le soutien du superviseur, l'autonomie, l'environnement de travail accroissent la fidélité du travailleur saisonnier

L'image de marque jouerait, selon plusieurs auteurs tels que Furnham et Taylor (2004), Guerfel-Henda et Guilbert (2008) ou encore Paillé (2014), un rôle prépondérant dans l'attraction et la fidélisation des collaborateurs. En effet, en plus de permettre de se démarquer sur le marché du travail (Paillé, 2014), elle confère aux travailleurs un statut social qui leur permettrait de se sentir membres à part entière de l'organisation, ce qui renforcerait leur engagement (Giauque et al., 2009). La responsabilité sociale ainsi que l'éthique de l'organisation joueraient également un rôle sur la fidélité des travailleurs (Guerfel-Henda & Guilbert, 2008). Le fait que l'organisation et le travailleur partagent des valeurs et objectifs communs engendrerait une hausse de la motivation et de l'engagement et accroîtrait ainsi la fidélité du travailleur.

Dès lors, nous pouvons formuler l'hypothèse suivante :

H5 : L'image de marque et les valeurs de l'organisation permettent d'accroître la fidélité des travailleurs saisonniers

Partie II : Partie empirique

Chapitre 1 : Méthodologie

La finalité de ce mémoire est principalement de s'interroger sur le sens qu'accordent les travailleurs saisonniers au travail, ainsi que sur leurs motivations. Cela nous permettra de mieux comprendre les attentes de cette catégorie de travailleurs. Nous nous attarderons sur les pratiques de fidélisation par la suite afin de comprendre comment fidéliser les travailleurs saisonniers. Ce travail étant un mémoire projet, nous avons d'abord discuté sur le lieu de stage, Pairi Daiza, avec le département des ressources humaines de problématiques rencontrées au sein de ce département. La fidélisation du personnel et plus particulièrement des travailleurs saisonniers est apparue comme étant une problématique majeure. Dans un premier temps, nous avons consulté différents écrits scientifiques sur le sujet qui nous ont permis d'élaborer un plan. Compte tenu de la crise sanitaire, nous avons principalement construit notre revue de la littérature grâce à des ressources dématérialisées. Cette revue de la littérature scientifique nous a permis de faire un point sur l'état des connaissances sur le sujet et nous a également permis de construire nos outils afin de collecter les données qualitatives dans un deuxième temps. Par la suite, nous avons analysé ces données et nous les avons confrontées à la littérature. Nous sommes donc dans une démarche déductive, puisque comme l'expriment Van Campenhoudt et al. (2017), on "progresses de la théorisation vers le terrain".

Dans ce chapitre, nous expliquerons de quelle manière nous avons procédé et quelle méthodologie nous avons choisie afin de réaliser ce mémoire. Il sera subdivisé en plusieurs parties.

1.1 L'analyse qualitative par étude de cas

Dans cette recherche, c'est l'analyse qualitative qui a été privilégiée. L'analyse qualitative peut être définie comme étant "une démarche discursive de reformulation, d'explicitation ou de théorisation de témoignages, d'expériences ou de phénomènes" (Paillé & Mucchielli, 2016, pp. 11). Une analyse qualitative est une recherche qui "implique un contact personnel avec les sujets de la recherche, principalement par le biais d'entretiens et par l'observation des pratiques dans les milieux mêmes où évoluent les acteurs" (p.13). Le terme qualitatif, dans ce cas, a deux sens principaux. Le premier qui fait référence aux instruments et méthodes utilisés dans le but

de récolter des données qualitatives. Le deuxième sens est d'analyser les données récoltées de manière qualitative, c'est-à-dire s'intéresser aux sens (Paillé & Mucchielli, 2016).

Nous avons choisi l'entretien semi-directif comme méthode. Ce type d'entretien, qui fait partie des observations indirectes, signifie que le chercheur s'adresse aux sujets afin de récolter des informations (Van Campenhoudt & al., 2017). C'est le point que nous aborderons dans la prochaine partie.

1.2 L'entretien semi-directif

Il existe plusieurs techniques de collecte de données qualitatives, celle qui nous intéressera dans le cadre de ce mémoire est l'entretien individuel semi-directif. Comme l'expliquent Kohn et Christiaens (2014), c'est une manière de collecter des données en interrogeant les participants au moyen d'une conversation en face à face ou à distance. C'est donc une rencontre interpersonnelle dont les données collectées sont coproduites (Gavard-Perret & al., 2018).

L'entretien est semi-directif, car il n'est ni totalement ouvert ni totalement canalisé par un grand nombre de questions (Van Campenhoudt & al., 2017). L'entretien est structuré par un guide d'entretien réalisé au préalable grâce à la revue de la littérature (Kohn et Christiaens, 2014).

Cette forme de collecte de données permet de mieux comprendre la logique de l'interlocuteur par la liberté que l'entretien laisse à ce dernier. Toutefois, il favorise également, grâce au guide d'entretien, des stratégies d'analyse comparative (Gavard-Perret & al., 2018). Cette méthode permet de comprendre des points de vue, des croyances, des expériences, ... (Kohn & Christiaens, 2014). Les données collectées dépendent de plusieurs facteurs que sont les caractéristiques du chercheur, du répondant et du lieu. Considérer ces facteurs permet de limiter les biais et de maximiser la qualité de la collecte (Gavard-Perret & al., 2018). Ce type d'entretien a été choisi, car, comme les auteurs cités au préalable l'ont fait remarquer, il permet une certaine liberté pour le répondant, mais permet également de mieux comprendre les motivations, le sens et la (non-) fidélité qu'on peut retrouver chez les saisonniers.

Dans le cadre de ce travail et au vu des conditions sanitaires, l'accès au terrain n'a pas été chose aisée. En effet, ne pouvant pas me rendre sur place, je n'ai pas eu l'occasion d'aller à la rencontre des travailleurs. Néanmoins, grâce à certaines méthodes telles que les réseaux sociaux et le bouche-à-oreille, nous avons pu mener au total 16 entretiens semi-directifs. Ces entretiens se sont déroulés durant le mois de juillet par appel téléphonique ou par vidéoconférence et ont duré entre 41 et 117 minutes. Chaque entretien a été enregistré après

approbation de l'interviewé. Seuls deux répondants, Odile et Pauline, n'ont pas souhaité que leurs propos soient enregistrés, des notes ont alors été prises durant les entretiens.

Dans la partie qui suit, nous nous attarderons sur le guide d'entretien.

1.3 Le guide d'entretien

Lorsque l'on cherche à connaître différentes positions, attitudes par rapport à un sujet, la fidélisation des travailleurs saisonniers dans ce cas-ci, il est pertinent de construire un guide d'entretien qui facilitera l'analyse horizontale, c'est-à-dire par thème, de nos données. Ce guide est la liste des thèmes et sujets qui doivent être abordés lors de l'entretien (Gavard-Perret & al., 2018). Comme l'explique Freyssinet-Dominjon (cité dans Gavard-Perret & al., 2018), un guide d'entretien se définit comme étant "l'inventaire des thématiques à aborder au cours de l'entretien et des données de faits qui, à un moment ou à un autre de l'échange, feront l'objet d'une intervention de l'enquêteur si l'enquêté ne les aborde pas spontanément" (p.92). Le guide est le plus souvent rédigé grâce au principe de l'entonnoir, qui permet d'aller du plus général au plus précis. Cependant, l'ordre de ces thèmes n'a pas d'importance. Le chercheur laissera autant que possible de la liberté à l'interviewé afin que celui-ci puisse parler ouvertement, avec un langage et dans l'ordre qu'il souhaite (Van Campenhout & al., 2017). Le guide représente, en fait, le fil conducteur de l'entretien (Gavard-Perret & al., 2018).

Nous avons élaboré sur base de la littérature deux guides d'entretien qui ont permis de structurer les entretiens semi-directifs. Deux guides d'entretien ont été nécessaires, car nous avons réalisé des entretiens avec deux catégories de travailleurs : le personnel du service des ressources humaines du parc Pairi Daiza et des travailleurs saisonniers ayant exercé un emploi saisonnier au sein du parc. Les guides reprennent tous deux divers thèmes : la présentation du travailleur, le travail saisonnier en général, les motivations et le sens au travail, l'image de marque de l'organisation, le développement du potentiel, la sélection, le recrutement et l'intégration, les conditions de travail, le management, la rétribution, l'engagement et la fidélité. Les guides figurent en annexe de ce travail.

Dans la partie suivante, nous nous attarderons sur l'échantillon utilisé dans le cadre de cette étude.

1.4 L'échantillon

Étudier des composantes non strictement représentatives, mais caractéristiques de la population est une pratique courante dans le domaine des sciences sociales. Elle est souvent choisie lorsque

le chercheur souhaite mener des entretiens semi-directifs. Généralement, ce dernier choisira de diversifier au maximum les profils en rapport avec la problématique (Van Campenhoudt & al., 2017).

Notre échantillon est composé de 16 personnes : 13 saisonniers répartis dans plusieurs secteurs, à savoir l'horeca (service en salle, cuisine, vente au comptoir et hôtellerie), la billetterie, le contrôle et l'accueil, la vente, la sécurité, la propreté et la logistique ainsi que 3 personnes issues du département des ressources humaines, dont une personne du service payroll, une autre de l'accueil RH et enfin une personne du service de recrutement. L'échantillon reprend plusieurs types de contrats : intérimaires, intérimaires étudiants, contrats à durée déterminée et contrats à durée indéterminée, ainsi qu'une ancienneté variable allant d'un à huit saisons. Le tableau suivant reprend les informations relatives à chaque entretien.

Noms	Âge	Type de contrat	Secteur	Ancienneté	Membre actuelle du parc	Date de l'interview	Durée
Charlotte	24 ans	Étudiante	Horeca	6 saisons	Non	1/07/20 à 13h30	44 minutes
Pauline	28 ans	Intérim, CDD puis CDI	Billetterie, contrôle, accueil	8 saisons	Oui	1/07/20 à 17h30	54 minutes
Lucile	25 ans	Étudiante puis intérim	Horeca	3 saisons	Non	2/07/20 à 9h30	51 minutes
Marie	25 ans	Étudiante puis intérim	Horeca	3 saisons	Non	2/07/20 à 18h30	49 minutes
Gloria	25 ans	Étudiante, stagiaire puis CDD	Horeca puis RH	5 saisons	Oui	4/07/20 à 11h	86 minutes
Fiona	21 ans	Étudiante	Horeca	4 saisons	Oui	5/07/20 à 11h	63 minutes
Béatrice	23	Intérim	Horeca	2 saisons	Oui	6/07/20 à 14h	67 minutes
Emilie	25 ans	Étudiante puis Intérim	Accueil	2 saisons	Oui	7/07/20 à 17h00	60 minutes
Hélène	30 ans	CDD	Horeca puis RH	6 saisons	Oui	8/07/20 à 10h30	68 minutes
Igor	23 ans	Stage, étudiant, intérim puis CDD	Hôtellerie	2 saisons	Oui	9/07/20 à 16h00	117 minutes

Julie	22 ans	Intérim, CDD puis étudiante	Train puis boutique	3 saisons	Oui	6/07/20 à 16h	72 minutes
Aurélie	25 ans	CDD puis cdi	Hôtellerie	2 saisons	Oui	10/07/20 à 14h00	72 minutes
Kévin	25 ans	Intérim puis CDD	Sécurité, propreté, logistique	4 saisons	Oui	11/07/20 à 13h00	59 minutes
Odile	25 ans	CDD	Nettoyage	1 saison	Oui	12/07/20 à 9h00	41 minutes
Damien	50 ans	CDD	Horeca	3 saisons	Oui	14/07/20 à 19h30	81 minutes
Nina	27 ans	Cdi	RH	2 saisons	Oui	22/07/20 à 14h00	48 minutes

1.5 L'analyse thématique

À la suite des entretiens, nous avons analysé le contenu recueilli. Chaque entretien a dès lors été retranscrit dans sa totalité afin d'avoir des informations complètes. La retranscription permet également de ne pas exclure trop rapidement des parties dites non pertinentes. Il faut que les matériaux soient assez substantiels, de qualité et parfaitement restitués afin d'avoir accès à des données complètes pour dresser une analyse pertinente (Van Campenhoudt & al., 2017). Dans ces transcriptions, les informations personnelles telles que le nom, le prénom, le lieu de travail précis ont été modifiées ou enlevées afin de garantir l'anonymat de nos interlocuteurs.

Le principe d'analyse est de mettre en exergue les liens ou les non-liens présents dans les données recueillies. Pour ce faire, il faut les traiter méthodiquement (Van Campenhoudt & al., 2017).

Nous avons choisi, parmi les différents types d'analyses, l'analyse thématique. Ce mode d'analyse est un ensemble de procédés de réduction de données. Grâce à ce procédé, nous allons répondre au fur et à mesure à notre question de recherche à l'aide de thèmes et de sous-thèmes. Nous allons lire les entretiens menés et les synthétiser sous forme de tableaux, regroupés comme indiqué précédemment en thèmes et sous-thèmes (Paillé & Mucchielli, 2016). Ces auteurs définissent cette méthode comme "la transposition d'un corpus donné en un certain nombre de thèmes représentatifs du contenu analysé et ce, en rapport avec l'orientation de recherche (la problématique). L'analyse thématique consiste, dans ce sens, à procéder systématiquement au repérage, au regroupement et, subsidiairement, à l'examen discursif des

thèmes abordés dans un corpus, qu’il s’agisse d’une transcription d’entretiens, d’un document organisationnel ou de notes d’observation” (p.236).

Pour Paillé et Mucchielli (2016), l’analyse thématique possède deux fonctions essentielles : la première est de mettre en lumière tous les thèmes et sous-thèmes pertinents à l’ensemble de notre objet de recherche au sein des entretiens menés. La deuxième fonction a pour but de mettre en exergue des parallèles ou des dissonances trouvées dans notre matériel de recherche. Comme ces auteurs l’indiquent, il est important de prendre en considération trois éléments lors de ce type d’analyse : la nature du support matériel, le mode d’inscription des thèmes et le type de démarche de thématisation.

Concernant la nature du support, il en existe deux : le support papier et le logiciel. Dans le cadre de ce travail, nous allons nous diriger vers le support papier. En effet, ce type de nature présente certains avantages comme la flexibilité du support et le contact physique que l’on peut avoir avec le corpus. À propos du mode d’inscription, les auteurs mentionnent trois modes importants : le mode d’inscription en marge, en inséré et sur fiche. C’est le premier que nous avons choisi d’effectuer. Par ce mode, nous soulignons les phrases clés des entretiens et inscrivons des mots clés dans la marge. Il existe deux types de démarche de thématisation : continue et segmentée. C’est la première démarche que nous avons choisie, elle consiste à « identifier et noter au fur et à mesure de la lecture du texte, puis regrouper et fusionner au besoin, et finalement hiérarchiser sous forme de thèmes centraux regroupant des thèmes associés, complémentaires, divergents, ... » (p.237). L’identification des thèmes ne se fait donc que progressivement et ne sera finie qu’à la fin de l’analyse (Paillé et Mucchielli, 2016). Même si cette analyse est, selon ces auteurs, plus complexe à réaliser et demande plus de temps, elle permet une analyse plus fine et riche des données récoltées.

Le tableau ci-après reprend la liste des thèmes et sous thèmes mis en exergue lors de l’analyse. Le tableau reprenant les thèmes, sous-thèmes et verbatim de nos interlocuteurs figure en annexe de cette étude.

Thèmes	Sous-thèmes
Le travail saisonnier	Définitions
	Engagement des saisonniers
	Caractéristiques
	Cumule de plusieurs emplois
	Avantages
	Inconvénients
Les motivations	Intrinsèques

	Rémunération
	Ambiance
Le sens	But
	Apports
	Épanouissement
	Positionnement
	Important
Les raisons de postuler à Pairi Daiza	Facilité
	Rémunération
	Environnement
	Flexibilité
L'image de marque	Image perçue
	Valeurs
	Cohérence
Le processus de dotation	
Le développement du potentiel	Formation
	Évaluation
	Évolution / Mobilité
La rétribution	Salaire
	Avantages
Les conditions de travail	Ambiance
	Environnement
	Relations avec les supérieurs
	Stress et pression
	Organisation
	Soutien
	Équité/ Respect
	Autonomie
	Contrôle
	Reconnaissance
Le management	Communication
	Manager
	Objectifs
L'engagement organisationnel	Signification et représentation
	Ressenti
	Implication
La fidélisation	Satisfaction
	Fidélité
	Fierté
	Carrière
	Augmenter la satisfaction

Chapitre 2 : Présentation de l'entreprise

Pairi Daiza est un parc zoologique belge implanté dans la commune de Brugelette dans la province du Hainaut. Le parc a acquis au fil des années une réputation internationale notamment grâce au fait qu'il ait été élu meilleur parc zoologique d'Europe en 2018, 2019 et 2020. Il a été visité en 2019 par plus de 2 millions de visiteurs, générant un chiffre d'affaires d'environ 70 millions d'euros.

Pairi Daiza a été fondé en 1994. Il s'appelait autrefois (et jusqu'en 2010) Paradisio, son nom fait référence au paradis. Il est aujourd'hui une société anonyme dirigée par Éric Domb, son fondateur, et Jean-Jacques Cloquet. Au fil des années et des investissements, le parc s'est agrandi et s'étend actuellement sur plus de 70 hectares, abritant plus de 7000 animaux de 700 espèces différentes.

En outre, le parc est engagé dans une trentaine de programmes de conservation des espèces, il en coordonne même certaines. Il participe à la préservation de ces espèces en effectuant un travail scientifique et en assurant la reproduction des espèces dans le parc. Il existe par ailleurs la Pairi Daiza Foundation, qui oriente ses missions sur 5 grands axes : la protection des habitats, la réintroduction d'espèces, le soutien de la recherche scientifique, la protection et la mise en valeur du patrimoine mondial, et enfin, être un refuge pour reptiles ou amphibiens abandonnés ou saisis. Le parc est également membre de l'EAZA (Association Européenne des Zoos et Aquariums), et entretient un partenariat avec WWF.

Les revenus du parc proviennent de ses différentes activités : billetterie, évidemment (visiteurs ponctuels ou abonnés), mais également merchandising (plusieurs boutiques proposent aux visiteurs d'acheter des souvenirs à la fin de leur visite), hôtellerie, restauration, etcétera.

Pairi Daiza regroupait le 31 mars 2019 192 contrats à durée indéterminée et 135 contrats à durée déterminée pour un total de 327 travailleurs. S'ajoutent à cela les intérimaires. En haute saison, le nombre de travailleurs peut s'élever jusqu'à 1000 voire 1200 tous contrats confondus. Le Jardin des Mondes se veut être une entreprise familiale, c'est pourquoi le tutoiement est de mise. Également, la direction aurait instauré une hiérarchie plate au sein de son organisation. Chaque département est divisé soit en zone géographique dans le parc ou par service. Par exemple, le département des ressources humaines est divisé en trois : le service recrutement, le service payroll et le service accueil. Cependant, les départements ainsi que les différents services travaillent régulièrement ensemble. Les quatre valeurs fondamentales du parc sont la passion, l'engagement, le respect et l'équité. L'attitude est également un élément important au sein du parc. C'est pourquoi le SBAM a été instauré : sourire, bonjour, au revoir et merci. Le parc animalier est en constante évolution et développe sans cesse de nouveaux projets. Ceci dans le but d'une ouverture à l'année

Chapitre 3 : Analyse des données

À partir d'entretiens semi-directifs, nous avons pu identifier plusieurs éléments tels que les motivations des travailleurs saisonniers, le sens qu'ils accordent au travail, mais aussi ce qu'est un travail saisonnier pour eux, ce à quoi ils accordent de l'importance, etcétera.

3.1 Le travail saisonnier, entre instabilité et insécurité

Le travail saisonnier est caractérisé, par la plupart de nos répondants, comme étant un travail irrégulier, n'étant pas fixe, où l'on ne travaille qu'une partie de l'année. Aurélie explique : « *Euh pour moi c'est ... bah travailler surtout en période de haute saison donc pour moi ça veut dire aussi travailler quand tout le monde part en vacances. Avant tout, ça veut dire ça sinon ça veut dire bah... Voilà, je sais qu'il va y avoir des coupures dans mon boulot, où je vais me retrouver sans rien faire entre guillemets.* » Les personnes travaillant dans le département des ressources humaines ont mis en avant que le parc Pairi Daiza engage effectivement des saisonniers, car ce dernier n'est ouvert qu'une partie de l'année, de mars à mi-novembre, et quelques jours durant les vacances d'hiver, depuis cette année. Elles ajoutent que les personnes postulant dans le parc sont souvent jeunes ou sans emploi et souhaitent trouver un travail en “attendant de trouver autre chose”. Certains des travailleurs saisonniers soulignent également :

« *C'est juste pour se faire un peu d'argent en attendant.* » (Entretien avec Odile)

« *C'est pas ce que je vais faire toute ma vie, en fait. C'est juste en attendant voilà [...] Je vais dire, c'est temporaire, pour moi, c'est vraiment une solution qui est temporaire donc ça ne me dérange pas plus que ça, mais je ferai pas ça toute ma vie, clairement. C'est pas mon objectif de vie.* » (Entretien avec Béatrice)

« *Bah c'était en attendant de trouver quelque chose d'autre et puis comme ça, j'avais encore un mois où je vais toucher un peu d'argent et j'étais quand même diplômée donc rien faire chez moi ou aller taffer un petit peu, c'est que du positif quoi.* » (Entretien avec Marie)

La caractéristique de la jeunesse est mise en avant dans les dires de nos interlocuteurs. En effet, ceux-ci sont âgés de 30 ans ou moins à l'exception de Damien. Lucile, Marie, Gloria, Emilie et Igor se sont vu offrir un contrat à la suite de leur travail étudiant et pour Pauline, Julie et Aurélie, il s'agit de leur premier emploi.

Les travailleurs saisonniers seraient considérés comme des travailleurs “typiques” au sein de Pairi Daiza comme l'explique notre interlocutrice, Gloria, du département des ressources humaines ou Béatrice, saisonnière dans l'horeca :

« *Fin c'est des saisonniers, mais comme ils sont là toute la saison, tout le temps que l'entreprise est ouverte. C'est pas comme une station de ski ou quoi où là c'est vraiment temporaire. Enfin je veux dire ici, les saisonniers bah c'est des contrats normaux ou quoi.* » (Entretien avec Gloria)

« [...] *Ça revient un peu au même qu'un autre travail, comment expliquer ça...* » (Entretien avec Béatrice)

Une majorité de nos répondants s'accordent sur le fait que le travail dans le Jardin des Mondes est leur seul et unique travail. Seules Béatrice et Emilie possèdent un emploi lors de la fermeture saisonnière du parc. Une majorité de nos répondants voient cette coupure comme un avantage. En effet, cela leur permet d'avoir une « pause », de s'accorder du temps, de partir en vacances ... comme l'expliquent plusieurs des personnes interrogées :

« [...] *moi ça me plaît bien comme ça au moins pff... ça me permet d'avoir quatre mois de vacances tous frais payés *rire*.[...] Le travail saisonnier, c'est l'avantage, c'est ce que j'ai dit, c'est que j'ai 4 mois, je passe l'hiver chez moi, à la maison, je dois pas utiliser ma voiture, ... je suis quand même content, moi je sors pas et l'hiver je peux m'occuper de la maison, je peux faire euh... je peux faire mes hobbies, je peux aller me promener.* » (Entretien avec Damien)

« [...] *Je sais qu'il va y avoir des coupures dans mon boulot, où je vais me retrouver sans rien faire entre guillemets et ça me pose pas vraiment de problèmes. Je me dis que je vais pouvoir prendre un peu de vacances au moment où c'est moins cher et au moment où il y a personne et voilà. Et pour moi, c'est quelque chose de positif en tout cas.* » (Entretien avec Aurélie)

D'autres avantages de ce genre d'emploi ont également été mis en avant comme la flexibilité. En effet, les étudiantes interrogées, Charlotte et Fiona ainsi que Béatrice ont souligné que l'avantage majeur était de donner leurs disponibilités et de travailler uniquement lorsqu'elles le souhaitent, comme l'explique Charlotte « [...] *pour moi, ... les avantages, peut-être, je l'ai ressenti comme ça au parc, si j'étais pas disponible enfin, je pouvais donner mes disponibilités et on m'appelait quand j'étais disponible.* »

Un autre avantage mis en exergue par les personnes des ressources humaines (Nina et Gloria) ainsi que par certains des saisonniers (Damien et Béatrice) est le type de contrat. Le contrat intérimaire et le contrat à durée déterminée n'engageant que peu les parties :

« *L'avantage bah si euh... si la personne ne convient pas bah c'est ... c'est vraiment temporaire donc il y a pas de souci.* » (Entretien avec Gloria)

« *Ben parce que si ça leur plaît pas, allez comme le RH nous, si ils nous plaisent pas bah ...on les liquide bah si eux, ils se plaisent pas, que l'équipe plaît pas ou que les collègues plaisent pas bah ...ils ont très facile de partir aussi. Ils ont aucun lien, pas de contrat quoi ... Enfin si, il y a un petit contrat intérimaire ou un CDD, mais une fois que c'est fini bah c'est fini on n'en parle plus!.* » (Entretien avec Nina)

« [...] *On peut changer d'une année à l'autre on sait jamais sur qui on peut tomber comme gérant. Ça change, tout peut changer sur un claquement de doigts [...] donc je me dis avec un CDI je suis coincé*

quoi, je suis au parc, je suis coincé je sais rien faire. Tandis qu'un CDD, on tire les mois qu'il nous reste à faire et puis bye bye le parc [...] je dois pas demander démission je dois rien faire je retourne au chômage et puis au revoir et merci. » (Entretien avec Damien)

Même si pour certains, la fermeture du parc peut être perçue comme un avantage, pour la plupart des répondants, cela entraîne de l'instabilité et de l'insécurité. En effet, pendant ce laps de temps, les travailleurs en CDD et en intérim doivent s'inscrire au chômage et ont une perte financière.

« [...] À la période où le parc est fermé, je me retrouve au chômage et bah ... je gagne moins bien sûr. Avant ça me posait pas de problème parce que j'étais chez mes parents, maintenant je viens d'emménager donc ça aurait pu poser plus de problèmes. Mais aussi me dire "je vais devoir me faire toute la paperasse auprès du Forem, du syndicat, et cetera. Et ça, c'est aussi embêtant de devoir refaire tout ça, tout le temps alors qu'on travaille et voilà. » (Entretien avec Aurélie)

« [...] les conséquences financières sont quand même parfois impressionnante. » (Entretien avec Emilie)

En plus des conséquences financières, cela entraîne de l'insécurité pour le futur. La majorité de nos répondants ont souligné qu'ils étaient constamment dans le flou à propos de leur avenir puisqu'ils ne savent jamais ce qu'il en est, que cela soit pour la future saison ou même pour la suite de la saison en cours.

« [...] C'est assez stressant dans le sens où si ... ce qu'il y a c'est que Pairi Daiza c'est que ça bouge beaucoup beaucoup. Donc, tout le temps, il y a des changements, même en pleine saison. Donc, on sait jamais vraiment, même en pleine saison, ben là j'ai un contrat de 3 mois je sais pas ce qu'il en est par la suite quoi ... » (Entretien avec Kévin)

« [...] c'est de ne pas être sûr d'être pris. [...] Mais on n'est jamais au courant tout de suite c'est-à-dire qu'on va finir la saison, on va me dire "euh on vous recontacte", mais ils vont pas nous recontacter tout de suite. Et ça, c'est dérangeant entre janvier et fin février, on sait pas si on est à nouveau engagé, on sait pas si on recherche autre part et tout ça. Et c'est ça qui est compliqué. » (Entretien avec Igor)

1.2 Motivations et sens au travail

Les motivations à travailler sont, pour nos répondants, diverses. Cependant, une motivation est revenue dans chacun de nos échanges avec les travailleurs. Il s'agit du salaire comme l'explique Igor, Lucile ou Charlotte.

« C'est une question compliquée. Il y a une chose déjà: gagner de l'argent. C'est une chose qui est fondamentale dans la société de chez nous. J'ai des projets en dehors du boulot, il faut financer ces projets donc ça revient au point un, il faut gagner de l'argent. » (Entretien avec Igor)

« Euh ... qu'est-ce qui me motive à travailler ... bah forcément l'argent. » (Entretien avec Lucile)

« En tant qu'étudiant c'est clairement avoir de l'argent de poche. » (Entretien avec Charlotte)

Cela serait la motivation principale de Marie et Odile, mais, également, de nos deux interlocutrices étudiantes. Odile explique : *« mais il y a surtout l'argent qui me motive. »* Cependant, pour une grande partie de nos répondants, le salaire n'est pas la motivation principale. La majorité d'entre eux a souligné que le plus important était d'être bien dans son travail, d'apprendre de nouvelles choses, d'avoir des feedbacks et de la reconnaissance des supérieurs, des collaborateurs ou des clients... Comme l'explique Pauline, sa plus grande satisfaction et sa plus grande motivation sont la reconnaissance de son personnel, quand l'équipe lui dit merci : *« Ça éblouit le cœur, être remerciée, c'est gratifiant, ça gonfle le cœur. »*

« [...] Je pourrais, par exemple, travailler en gagnant 1500€ par mois et être contente, être bien dans mon travail. C'est Le plus important c'est de faire un boulot qui me plaît [...] je préfère gagner moins et être bien dans mon travail [...] j'apprends de nouvelles choses, j'ai un contact avec les gens, je peux aussi utiliser les langues parce que ça c'est vraiment quelque chose qui me plaît beaucoup, pouvoir parler une autre langue avec les gens, [...] » (Entretien avec Aurélie)

« [...] Ma satisfaction c'est que le client soit content et ça ne vaudra jamais tout l'or du monde. Pour moi, avoir un client qui arrive, qui sourit, qui dit "Ah je suis content de vous revoir" que je gagne 1000 ou 2000€ ça changera rien. Pour moi, je serai content parce qu'on a la satisfaction de travailler. Au final, c'est pas en touchant sa paie en fin de mois, c'est ces petites choses-là du quotidien qui font que j'aime aller travailler et que je gagne plus ou que je gagne moins.... C'est que de l'argent, c'est pas l'argent qui fait le bonheur comme on dit. » (Entretien avec Igor)

« Moi, j'ai besoin d'une entreprise où ... où je suis reconnu et je veux pas être un numéro qui travaille. Moi, je suis pour les petits trucs familial, j'ai besoin d'une reconnaissance [...] » (Entretien avec Damien)

Une autre motivation qui est également revenue plusieurs fois au cours de nos entretiens est le contact, que cela soit avec des collègues ou le contact avec l'autre. Cela a été mentionné, à plusieurs reprises, comme étant important et motivant.

« [...] Il me faut du contact. Pour moi le principal oui c'est le salaire et c'est le contact avec les personnes parce que j'aime pas être toute seule j'aime bien bah voilà [...] » (Entretien avec Béatrice)

« Pour moi c'est contact relationnel, il doit y avoir un contact relationnel que ce soit avec des clients avec des visiteurs ou avec des enfants des bénéficiaires [...] » (Entretien avec Emilie)

« [...] Que ce soit en boutique ou au train, j'ai toujours eu une bonne ambiance avec les collègues et donc euh ... oui, c'est vraiment motivant. » (Entretien avec Julie)

Ce contact est, d'ailleurs, dans certains cas plus important que le travail, la tâche en elle-même. C'est le cas d'Odile qui nous a expliqué que malgré le fait que cela ne soit pas le travail de ses rêves, que cela était un travail redondant et fatigant, la bonne ambiance fait qu'elle est satisfaite et contente de s'y rendre. Lucile et Marie rejoignent également ces propos.

« Ben je me dis que s'il y a vraiment la bonne entente et tout avec les collègues, ça peut passer parce que c'est vrai que la tâche au début à Pairi Daiza, j'aimais bien quand je devais faire les commandes [...] et tout bah ça me plaisait, faire un vrai mojito et tout ... mais vers la fin, vu qu'on a changé un peu le système, je faisais que principalement que laver les verres et les mettre dans le lave-vaisselle, plus que des commandes, mais c'est vrai que comme je m'entendais bien avec eux, avec mes collègues bah ça passait. » (Entretien avec Marie)

« Euh ... Déjà c'est parce que moi j'aime bien tout ce qui est genre... Le contact avec les clients et tout donc moi, ça me dérange pas du tout d'être serveuse ou d'être caissière, qu'importe du moment que j'ai un contact. » (Entretien avec Lucile)

Pour ce qui est du sens au travail, certains travaillent dans le but d'avoir et de mettre de l'argent de côté, c'est le cas d'Odile, Charlotte, Kévin ou encore Marie qui explique *« Dans le but de payer mes factures *rire*. Et de mettre de côté euh ... actuellement c'est de mettre de côté, car j'ai un projet pour l'année prochaine qui va coûter assez d'argent. »* D'autres travaillent pour ne pas rester sans rien faire, pour ne pas s'ennuyer comme Lucile, Fiona, Béatrice ou Aurélie. Cette dernière explique : *« [...] Je travaille pour ...je pourrais pas rester comme ça, sans rien faire. Je suis quelqu'un qui sait pas rester sans rien faire de toute façon je m'ennuie très vite. »* Plusieurs de nos répondants nous ont d'ailleurs expliqué qu'ils gagnent plus en restant chez eux et en étant au chômage qu'en travaillant. Mais ces derniers préfèrent travailler, faire quelque chose de leur journée et gagner moins comme le souligne Béatrice : *« [...] honnêtement, je suis mieux payée une journée où je ne travaille pas, donc par le chômage que une journée où je travaille. Mais moi, personnellement, je préfère aller travailler, même si je gagne moins qu'une journée où je travaille, car je préfère aller travailler que de rester chez moi à rien faire en fait. »* Une autre partie de nos répondants (Kévin, Julie, Fiona, Emilie) a mis en avant qu'ils travaillaient dans le but de se sentir utiles, que ce soit utiles pour les autres ou utiles dans leur propre vie.

« [...] quand on a eu des journées un peu plus difficiles [...] on se rappelle pourquoi on est venu travailler et qu'on se dit euh... bah je contribue à ça, je contribue à ce bien-être, à ce bien-être des animaux, à ce bien-être des visiteurs, et cetera. » (Entretien avec Emilie)

« En fait, avoir un boulot, c'est se sentir utile aussi. Quand j'étais au chômage, je me sentais pas utile et du coup c'est dur de ... d'avoir la motivation, d'avoir la pêche, on n'a rien qui ... qui nous pousse à avoir ... on n'a pas de but, on n'a rien derrière. C'est compliqué de s'épanouir. » (Entretien avec Julie)

En ce qui concerne les apports du travail, la plupart de nos répondants ont souligné que travailler leur apportait de la satisfaction personnelle et de la gratitude. Cette satisfaction

provient des efforts qu'ils fournissent, du fait de se rendre utiles et d'aider les , comme l'expliquent par exemple Fiona et Emile :

« [...] moi, je suis contente de faire des efforts pour gagner de l'argent en fait, le fait de me donner et d'être récompensée bah je trouve ça très gratifiant. » (Entretien avec Fiona)

« En général bah ... Ça apporte quand même de la satisfaction personnelle, car on a le sentiment du travail accompli, d'aider les autres quand on se trouve en face de personnes en difficulté. » (Entretien avec Emilie)

Travailler apporterait également, pour certains de notre échantillon, de nouvelles connaissances, de la maturité, de l'expérience... C'est le cas d'Emilie, Odile, Aurélie, Pauline et Marie. Plusieurs personnes ont également mis en exergue que travailler leur apportait de l'épanouissement, Damien nous a expliqué « *Euh comment dire ... je saurais pas dire, de la joie, ouais je suis content, je suis plus épanoui, je suis content de travailler à Pairi Daiza.* ».

La majorité de nos répondants pensent d'ailleurs que le travail permet de s'épanouir.

« [...] Mais je pense que le boulot contribue à être bien dans sa peau et que ce soit à la maison ou au travail d'être épanoui quoi. » (Entretien avec Igor)

« Oh oui ça permet de s'épanouir, je l'ai vécu euh ... quand bah justement quand on était en confinement ou quand les... quand il y a les mois de battement quand on ne travaille pas. » (Entretien avec Béatrice)

« Quand j'étais au chômage, je me sentais pas utile et du coup c'est dur de ... d'avoir la motivation, d'avoir la pêche, on n'a rien qui ... qui nous pousse à avoir ... on n'a pas de but, on n'a rien derrière. C'est compliqué de s'épanouir, avec un job, on a tout le temps des petits buts à atteindre, on a des gens qui nous entourent et puis moi à Pairi, il y a un contact client qui est ... que moi j'apprécie particulièrement. Rencontrer les gens, euh ... de pouvoir parler plusieurs langues et ce genre de choses et euh ... donc pour moi, oui, ça permet tout à fait de s'épanouir d'avoir un travail. » (Entretien avec Julie)

La position du travail dans la vie de nos répondants varie. Pour certains, leur carrière a une place centrale dans leur vie, que cela soit parce qu'ils y passent beaucoup de temps comme Kévin « *ça un rôle central, ça prend beaucoup de temps [...]* » ou parce qu'ils sont passionnés par ce qu'ils font, c'est le cas d'Igor par exemple : « *ce qu'il y a c'est que c'est toujours le travail avant tout. Si par exemple aujourd'hui, on m'appelait, j'irais travailler parce que voilà, il y a peut-être eu un problème, un collègue est peut-être malade, un collègue qui s'est blessé. J'irais travailler, on m'appelle maintenant, je démarre je suis là dans une heure. [...], Mais c'est moi, j'ai toujours mis le boulot avant tout entre guillemets, mais voilà j'ai pas d'enfant, j'ai pas d'obligation, je suis pas marié, j'ai rien donc voilà je vais dire je préfère mettre le travail avant tout pour l'instant [...]* » D'autres le positionnent comme partiellement important, c'est

notamment le cas d'Odile, Damien ou Julie, cette dernière souligne : « *C'est important, mais il y a d'autres choses importantes aussi donc voilà quoi.* ».

1.3 Pourquoi postule-t-on à Pairi Daiza ?

Une des raisons principales pour lesquelles nos répondants ont postulé à Pairi Daiza est le fait que l'entreprise recherche régulièrement de nouveaux travailleurs, qu'ils embauchent beaucoup de personnes et, de ce fait, qu'il est "simple" d'y entrer que ce soit pour un stage, un travail étudiant ou un travail saisonnier.

« C'est compliqué on va dire que je me suis pris un peu en retard pour ma recherche de stage. En fait, j'ai pas trouvé ce qui m'intéresse, c'est... j'avais fait de la cuisine, j'avais fait de la salle j'avais la réception. Je voulais trouver en tant que comptable en fait j'ai réussi à rentrer en contact avec une personne du parc et mon CV est passé. » (Entretien avec Igor)

« En fait, j'ai pas vraiment décidé d'y travailler enfin je cherchais un travail étudiant et euh ... j'ai été dans l'agence Synergie avec mon CV et j'ai un peu parlé avec la dame et elle m'a dit que Pairi Daiza recherchait quand même beaucoup d'étudiants et donc elle a dit que mon CV était intéressant qu'elle l'avancerait et c'est comme ça que j'ai commencé à travailler là-bas en fait. » (Entretien Fiona)

« C'est parce que j'ai cherché partout et j'avais pas trop le choix en fait. C'est pas moi qui ai décidé ça. J'ai tellement postulé partout et Pairi Daiza m'a répondu en premier. » (Entretien avec Béatrice)

La proximité géographique est également revenue de manière régulière (Charlotte, Marie, Julie et Lucile). Concernant la rémunération, les travailleurs étudiants ont principalement postulé, car la rémunération est attractive (Charlotte, Fiona et Lucile). L'environnement et le cadre font partie également des motivations à postuler dans le Jardin des Mondes d'une partie de nos répondants (Julie, Charlotte, Lucile, Damien, Odile). Julie, notre interlocutrice, le met en avant : « *C'est le fait aussi que j'ai choisi ce job là et que je l'ai fait pendant si longtemps, c'est finalement aussi pour l'environnement. Euh ... qui fait un peut oublier le fait que c'est saisonnier, que c'est compliqué, et cetera. Mais, c'est tellement un endroit hors du commun que ... ça fait oublier le côté négatif de la chose quoi.* »

1.4 L'image de marque

L'image que le parc renvoie est un élément important pour certains de nos répondants. En effet, certains travailleurs saisonniers, mais également le personnel des ressources humaines ont souligné la renommée du parc. Avoir Pairi Daiza sur son curriculum vitae pouvait être un plus, voire être un tremplin (Igor, Gloria, Nina, Charlotte, Béatrice et Emilie).

« [...] Après c'est sûr que si on vous propose, si on vous donne l'opportunité de travailler dans un parc comme ça, à renommée internationale enfin européenne, je suis désolé c'est ... c'est pas une offre qu'on va avoir 3 fois dans sa vie ou quoi. C'est des ... c'est une offre qu'on peut compter sur le bout de nos doigts [...] » (Entretien avec Igor)

« Il faut savoir aussi que Pairi Daiza, une fois qu'on rentre à Pairi Daiza, ça fait quand même un plus sur le CV, ça fait quand même beaucoup. C'est quand même Je l'ai mis sur mon CV et même au Forem quand ils ont vu mon CV avec Pairi Daiza, ça fait quand même beaucoup, c'est quand même un titre voilà [...] C'est quand même Tout le monde connaît, on vous dit Pairi Daiza maintenant tout le monde connaît que ce soit où j'ai postulé que ce soit en plonge, et cetera et que j'ai dit où j'avais postulé que je travaillais à Pairi Daiza on m'a dit "Ah oui quand même Pairi Daiza, et cetera." Pour moi, ça fait un plus, je ne saurais pas vraiment vous expliquer pourquoi, mais ça fait quand même un plus. C'est quand même hyper connu, c'est quand même hyper bien réputé, donc voilà ... c'est pas c'est pas comme si bah c'est pas méchant que je dis ça c'est pas comme si que je disais que j'ai travaillé dans le petit Carrefour Market du coin quoi ... C'est Pairi Daiza. » (Entretien avec Béatrice)

« Je pense que une fois qu'on a Pairi Daiza sur notre CV, c'est vraiment un réel tremplin [...] » (Entretien avec Gloria)

« L'image de Pairi Daiza attire, c'est le plus grand zoo d'Europe, on est numéro 1 depuis 4 ans je pense et clairement Pairi Daiza a une renommée aussi bien en France qu'en Belgique que même en Espagne. Aller, pensons au soigneur qui vient d'Espagne et donc il est quand même venu à Pairi Daiza parce que "wow parce que Pairi Daiza, c'est grand, c'est réputé, et cetera." » (Entretien avec Nina)

Les membres du service des ressources humaines expliquent qu'ils jouent avec cette image, ce marketing autour du parc afin de donner envie aux travailleurs de postuler, mais, également, d'y rester.

« [...] Et euh le directeur qui parle super bien, on communique super bien, vraiment le marketing est hyper bien fait donc ça donne envie de travailler là, ça donne envie d'y rentrer, de progresser. » (Entretien avec Gloria)

« [...] donc on leur présente l'entreprise sous ses beaux atouts [...] On vend du rêve quoi. » (Entretien avec Hélène)

Les valeurs et le fait que ces dernières soient en adéquation avec celles des travailleurs est également un élément revenu de manière récurrente. Des valeurs telles que le bien-être animal ou, encore, l'écologie ont pour une partie de nos répondants (Lucile, Julie, Aurélie, Fiona, Emilie et Marie) une importance majeure :

« [...], car c'est des valeurs importantes dans ma vie et euh ... ça fait partie de mes valeurs et donc évidemment, si tout ça n'était pas respecté là-bas bah... ce serait difficile pour moi d'aller travailler en me disant que c'est quand même pas du tout ce que moi je ressens par rapport à ça ou ce que j'aime par rapport à ça et donc voilà c'est vraiment important pour moi. » (Entretien avec Julie)

« Moi, j'adore les animaux, je suis voilà une fanatique des animaux et donc par exemple si Pairi Daiza était un zoo où les animaux étaient en cage, là, je pense vraiment pas que j'aurais été travailler là parce que c'est pas dans mon C'est pas.... Comment on dit ... dans mon optique, mes valeurs [...] »
(Entretien avec Lucile)

Cependant, d'autres membres de notre échantillon n'accordent pas une importance particulière à cela, c'est le cas notamment de Charlotte, Kévin ou Béatrice. Cette dernière explique : *« [...] franchement peu importe pour moi du travail bah c'est du travail. »*

En ce qui concerne la cohérence entre l'image interne et l'image externe de l'entreprise, les avis divergent. Pour certains, celles-ci concorderaient, c'est le cas de Julie et Emilie. Pour d'autres, elles ne seraient pas totalement en adéquation comme pour Kévin ou Marie, qui expliquent que cela dépendrait essentiellement du secteur et du responsable. Kevin développe *« euh je dirais que c'est assez respecté, mais après, ça dépend quand même beaucoup des services, parce que tous les services sont différents, les chefs sont différents et tout et ça dépend comment le chef veut faire fonctionner ses équipes, comment aller... comment il veut donner l'image de son équipe et donc ça peut être totalement différent [...] »*. Pour d'autres encore, l'image externe ne reflète pas du tout l'image interne. Ce point de vue est partagé par nos trois intervenantes des ressources humaines ainsi que par Lucile et Odile. Cette dernière nous a expliqué que lors de son entretien, on avait fait miroiter beaucoup d'aspects en lui disant qu'il y avait énormément d'avantages.

« [...] Mais après je pense que en tant que travailleur, c'est pas du tout la même chose, une fois qu'on est dedans on comprend qu'en fait euh c'est autre chose quoi ... c'est pas du tout l'image qu'ils donnent. » (Entretien avec Gloria)

« [...] c'est différent à l'interne et à l'externe parce que du coup on essaie de montrer à l'externe, c'est beau, tout le monde est gentil et tout, et en fait, au final c'est pas comme ça donc euh ...Enfin pour certaines personnes forcément. » (Entretien avec Lucile)

« [...] et puis si tu présentes la société comme elle l'est réellement lors de l'entretien ou lors de séminaire ou lors de job Day, je pense qu'on ne va pas attirer beaucoup de candidats [...] bah hum bah il y a une différence ...enfin on vend du rêve et puis malheureusement c'est pas ça quoi. » (Entretien avec Nina)

1.5 L'intégration

L'accueil des nouveaux travailleurs a été presque similaire pour chacun de nos interviewés. Après avoir été sélectionnés et recrutés, un accueil par le département des ressources humaines leur est réservé. Durant cet accueil, les règles principales de confidentialité, les valeurs... leur sont présentées et ils reçoivent un petit fascicule reprenant toutes les informations

importantes. Ils récupèrent, ensuite, leur badge et vêtements de travail selon leur secteur. Cet accueil dure environ 30 à 45 minutes. La suite montre un écart entre la vision des RH et des travailleurs. Alors que les membres du département des ressources humaines (Gloria et Hélène) mettent en exergue que le nouvel arrivant bénéficie d'un accompagnement, d'un suivi lors de ses débuts dans l'organisation, qu'un membre du personnel accompagne le nouveau travailleur sur son lieu de travail, une partie des travailleurs saisonniers, eux, expliquent qu'ils ont dû se débrouiller et chercher par eux-mêmes. Nous remarquons un décalage entre ce qui est prévu par le service de ressources humaines et la réalité de terrain :

« [...] Moi, je savais même pas où était l'entrée de l'hôtel donc j'ai été aux RH puis on m'a dit d'aller au tipi, mais après on m'a dit "Ah tu peux aller à l'entrée de l'hôtel en bas", mais moi, je suis rentré dans le restaurant, tout le monde fait ça en fait. Il y a une nouvelle qui est arrivée et quand elle est arrivée elle m'a dit "ça fait 1h que je tourne dans le parc pour trouver l'endroit où je dois venir." Voilà, les gens se perdent dans le parc et voilà c'est pas toujours ouais ... c'est pas toujours évident. C'est vrai qu'on comprend que c'est un grand parc, il y a beaucoup d'employés, 'fin c'est pas toujours facile d'accompagner tout le monde, mais au moins juste un peu parce que j'ai l'impression que ça va très vite, on signe le contrat et on nous dit "bah voilà le contrat ça c'est le petit papier avec toutes les explications, ça c'est des entrées et ça c'est ça" et voilà et puis c'est tout. On est lâché comme ça quoi. » (Entretien avec Aurélie)

« [...] On m'a pas expliqué où se trouvait dans le parc par exemple où se trouvaient les bureaux, où se trouvaient la badgeuse, où se trouvait la caisse, et cetera ... je ne pense pas hein si je me souviens bien. Je suis presque sûre, mais on n'a pas expliqué tout ça, et ça arrive régulièrement que des gens arrivent et qu'ils disent "bah c'est mon premier jour, je sais pas où est ma caisse, je sais pas où je travaille, je ne sais pas où se trouve telle boutique" [...], mais je sais qu'il y a beaucoup de gens qui arrivent à Pairi Daiza qui sont lâchés dès le premier jour dans le parc et qui ne savent même pas où ils doivent aller. » (Entretien avec Julie)

Lors de son arrivée, le travailleur est accueilli par les travailleurs du jour et est "formé" pendant 3 heures par ces derniers. Quelques-uns de nos répondants ont d'ailleurs mentionné qu'ils ne trouvaient pas cela normal d'être formé par quelqu'un d'autre que leur responsable direct et qu'ils ont dû également, eux-mêmes former d'autres travailleurs.

« [...] J'ai pas trouvé ça très logique j'ai rencontré mon responsable et j'ai trouvé pas ça logique que c'était une fille qui devait m'expliquer et pas le responsable. » (Entretien avec Béatrice)

« [...] Parfois je fais la formation de certains étudiants et, mais ça c'est bizarre, mais ... et le responsable demande toujours ce qu'on pense de telle ou de telle personne c'est un peu bizarre alors quelque part je trouve ça bien, car on peut donner quand même notre nos observations, mais euh c'est en fait c'est parce que lui il regarde pas, en gros on fait un peu son job. » (Entretien avec Fiona)

« [...] C'est les autres intérimaires, étudiants, saisonniers qui travaillent qui nous forment [...] Mais je dois avouer, moi, j'ai formé des étudiants bah alors je disais au responsable « oui ça été », mais c'est

pas le responsable qui s'en occupe, c'est le travailleur qui est là à ce moment-là. » (Entretien avec Charlotte)

Certains ont également expliqué qu'ils n'avaient pas eu de formation à leur arrivée ou que 3 heures de formation pour certains postes, cela n'était pas assez (Gloria, Emilie, Julie). Certains des travailleurs ont également souligné le fait d'être entré en fonction un jour de forte affluence, ce qui ne serait pas l'idéal selon eux.

« Donc alors je suis arrivée un jour de rush, c'était le bordel [...] Voilà, on se sent un peu largué en fait [...], mais le premier jour je me suis dit "mais dans quoi je me... je suis tombée", ça m'a vraiment déstabilisée . » (Entretien avec Béatrice)

*« [...] j'ai directement commencé, il n'y a pas eu de... j'ai directement été dans le bain, un samedi, jour vraiment de forte affluence à l'hôtel. Je suis arrivée, j'étais déjà en train d'aider mes collègues au check-in et tout, j'ai complètement enfin j'ai débarqué comme pas possible *rire* et je crois que c'est un bon test parce que si après cette journée-là on se dit "Oh là là" 'fin voilà c'est vraiment une journée où on commence, on a lâché et voilà il n'y a pas vraiment de ... J'ai pas été suivie non plus [...] »* (Entretien avec Aurélie)

C'est à cause de cela que le travailleur se sentirait lâché, sans réelle prise en main de la part des ressources humaines et de leur responsable. Cela engendrerait des problèmes selon nos répondants. Aurélie nous a d'ailleurs souligné qu'une étudiante a été retrouvée la même semaine, dans les toilettes en larmes, car elle avait eu peur. Julie ajoute *« [...] En fait, je trouve que l'accompagnement, le premier jour, c'est aussi un point noir à Pairi. »* Cependant selon Marie et Julie, cela dépendrait du secteur, du poste de travail et du responsable. Julie, ayant travaillé au sein de 2 départements, explique : *« [...] Mais j'ai eu quand même des explications et voilà, 'fin je sentais qu'il y avait quand même un accompagnement ... allez, digne de ce nom au T. [...] En boutique, je suis arrivée et voilà, j'ai pris ma caisse et je suis partie à ma boutique et euh ... et je me suis débrouillée. »*

1.6 Le développement des compétences

1.6.1 La formation

Le service des ressources humaines a mis en exergue lors de nos entretiens que plusieurs types de formation existaient, que celles-ci se donnaient dans divers secteurs, qu'elles étaient assez nombreuses et accessibles à presque tout le monde. Cependant, elles seraient très récentes au sein de l'organisation. Après avoir demandé à chacun de nos répondants ce qu'ils pensaient de ces formations, seuls les employés des ressources humaines, ainsi que Kévin, Pauline, Damien, Aurélie et Igor étaient au courant de celles-ci, comme Emilie le souligne *« [...] j'avoue ne pas être au courant des formations. »*. Les répondants ayant eu accès à ces formations nous ont expliqué qu'elles se donnaient la plupart du temps en hors saison lorsque le parc est fermé. Ce

sont des organismes extérieurs à l'entreprise qui viennent, elles permettent soit de se perfectionner, soit d'apprendre un métier. Cela a été le cas pour Aurélie qui a été formée au métier de réceptionniste. Hélène du service des ressources humaines explique : *« Il y a 2 styles de formation. Il y a des formations qui sont faites pour des travailleurs qui n'ont jamais fait ça. Donc ça, c'est via le Forem. Mais aussi des formations et ça, c'est seulement depuis cet hiver, des formations pour le personnel travaillant à Pairi Daiza donc pour améliorer le service par exemple en salle ou certaines choses comme ça. Mais c'est nouveau depuis peu, ce sont les seules formations que je connaisse au parc. »* Cependant, Kévin a dû réaliser une formation à ses frais afin d'être agent de gardiennage au sein du parc. Plusieurs de nos répondants (Kévin, Béatrice et Hélène) souhaiteraient réaliser une formation en langue, mais leur demande n'a pas encore été exaucée, Hélène souligne : *« Moi, depuis 6 ans donc chaque année, je demande une formation en néerlandais parce que c'est quelque chose qu'ils sont constamment en train de nous dire qu'on ne parle pas assez néerlandais, mais on ne nous donne jamais cours de néerlandais et pourtant on a demandé. »*

Plusieurs de nos répondants (Kévin, Aurélie, Emilie) ont souligné qu'apprendre était quelque chose d'important pour eux et influencent leur satisfaction au travail.

« [...] j'ai appris beaucoup de choses aussi donc pour moi l'expérience globale est vraiment très positive [...] » (Entretien avec Aurélie)

« [...] le plus important pour moi c'est la découverte, partir un peu entre guillemets dans l'inconnu et te dire je vais là-bas, mais je ne vais pas cesser d'apprendre, je vais continuer à apprendre. Pour moi, c'est ça le plus important [...] » (Entretien avec Emilie)

« [...] Je suis satisfait parce que voilà j'ai beaucoup appris [...] C'est très important pour moi d'apprendre » (Entretien avec Kevin)

1.6.2 L'évolution et la mobilité

L'évolution ne fait pas consensus au sein de nos répondants. Certains mettent en avant que l'évolution est tout à fait possible au parc (Pauline, Aurélie, Kévin et Charlotte) alors que les membres du service des ressources humaines, elles, soulignent justement que l'évolution serait presque impossible :

« [...] l'évolution si on a quelqu'un qui pousse derrière c'est possible, mais seulement si on a quelqu'un qui pousse derrière. » (Entretien avec Hélène)

« Et ben niveau évolution je pense que c'est plus compliqué. À Pairi Daiza, je pense que malheureusement, si tu n'es pas dans les chouchous ou préférés entre guillemets ou dans vraiment les anciens et qu'est-ce qu'on peut appeler ancien, va savoir ... bah c'est compliqué. » (Entretien avec Nina)

La majorité de nos répondants a cependant souligné que la mobilité horizontale, c'est-à-dire le changement de service, était quant à lui tout à fait possible et, même, souhaité dans l'enceinte du parc comme nous l'a expliqué Kévin « [...] *le parc ce qu'ils aiment bien c'est des gens qui touchent un peu à tout [...]* ». Concernant l'évolution, qu'elle soit horizontale ou verticale, une partie des répondants (Pauline, Igor, Aurélie, Kévin, Emilie, Hélène et Damien) s'accordent pour dire qu'il s'agit de quelque chose d'important pour eux.

« [...] *on voit qu'on peut faire d'autres choses donc ça, c'est top quoi [...]* je suis quelqu'un qui s'ennuie très vite et qui a besoin de changement, mais ici, je vois qu'il peut y avoir des changements vraiment au sein même de l'endroit où je travaille donc si je veux changer de poste ou quoi bah alors Pour moi c'est super positif et je me vois bien rester là. » (Entretien avec Aurélie)

« *C'est quand même ce qu'on cherche tous aussi l'évolution* » (Entretien avec Hélène)

Kévin et Igor ont d'ailleurs précisé que sans évolution possible, ils n'hésiteront pas à quitter leur travail pour autre chose.

« *Mon souhait c'est d'évoluer [...]* je ferai tout pour monter, si on me dit "non"-Ben tant pis ce sera comme ça et je resterai à mon poste, si ça me plaît toujours je resterai et si ça me plaît plus bah je partirai [...] » (Entretien avec Igor)

« [...] *, mais clairement si j'avais pu évoluer comme je pensais que ça allait être le cas je serais resté.* » (Entretien avec Kévin)

En ce qui concerne l'évaluation, les expériences divergent. Uniquement Kévin, Damien, Aurélie, Pauline et Igor ont déjà été évalués. Les autres répondants saisonniers ne sont pas au courant du système d'évaluation. La cadence des personnes évaluées diffère également. Kévin, lui, a été évalué une seule fois depuis 2017 alors que Damien est évalué chaque année depuis 4 ans.

1.7 Les conditions de travail

1.7.1 La rémunération

En ce qui concerne le salaire, la plupart de nos répondants sont satisfaits de la rémunération.

« *Bah pour moi, la rémunération, c'est une bonne rémunération [...]* » (Entretien avec Aurélie)

« *Pour moi, la rémunération est correcte [...]* » (Entretien avec Emilie)

« *Alors ... en tant qu'étudiant c'était très très bien payé. C'est super bien rémunéré et en plus, on est payé pour le trajet et le nettoyage de vêtements. Et puis, en tant qu'intérimaire, c'est encore bien payé aussi. [...]* Ça va, c'est bien payé, surtout qu'on fait de longues journées. » (Entretien avec Lucile)

La rémunération est fixée en fonction des barèmes, de la commission paritaire ainsi que des données personnelles comme le statut marital, les enfants, ... Cependant, comme Marie l'explique, étant le premier emploi de beaucoup de travailleurs, il peut leur être difficile d'être objectif : « [...] *Mais à l'époque, j'avais pas beaucoup de comparaison, comme c'était la*

première fois que je faisais ça, je sais pas si je suis 100% fiable. » D'autres (Julie, Damien, Kévin et Odile) trouvent que les salaires ne sont pas assez élevés.

« [...] C'est pas très bien payé ça je confirme. [...] c'est pas payé non plus euh... pff... c'est pas de la folie quoi hein. Le salaire n'est pas attractif hein. » (Entretien avec Damien)

« [...] en tant que agent de gardiennage je peux, si je veux, gagner beaucoup plus ailleurs » (Entretien avec Kévin)

Julie et Béatrice ont souligné toutes les deux que le salaire n'était pas à la hauteur de leurs efforts, Julie explique *« [...] je travaille un jour que je fais un gros boulot, que je suis épuisée, que j'en peux plus de ma journée [...] franchement je fais tout ça et puis je reçois les 60€ pour ma journée 'fin c'est un peu décevant par rapport à ce qu'on fournit comme boulot d'avoir ça comme retour financier [...] »*. Cependant les avantages qu'offre le parc (repas pour 1.15€, abonnements, places gratuites, ...), même s'ils diffèrent en fonction du contrat, augmentent la satisfaction de nos répondants quant à la rémunération.

1.7.2 Le cadre, l'environnement

La majorité de nos répondants ont souligné que le cadre de travail, l'environnement à Pairi Daiza, était très plaisant et qu'ils ne retrouveraient jamais cela ailleurs. Ce cadre permettrait même à certains d'oublier les aspects plus négatifs de leur travail. C'est le cas de Julie, par exemple, qui explique *« Mais, c'est tellement un endroit hors du commun que ... ça fait oublier le côté négatif de la chose quoi. »*

Pour Julie, Damien, Kévin et Fiona, l'environnement de travail est quelque chose de très important. Damien explique que l'environnement serait le petit plus de Pairi Daiza et Julie, elle, nous a expliqué qu'elle a travaillé une semaine ailleurs et est revenue pour cette raison au parc.

« Mais c'est vrai qu'ici il y a un petit plus, il y a l'environnement. Il fait bon même s'il pleut [...] c'est le cadre, c'est le tout, c'est le paradis. Pour moi, je veux dire, si je peux le résumer en un mot c'est... c'est mon petit paradis à moi. » (Entretien avec Damien)

« J'ai travaillé chez X pour la préparation de commandes et là, par contre j'ai vu la différence de se lever pour aller travailler là-bas par rapport à quand je me levais pour aller travailler à Pairi Daiza. Il y avait vraiment une différence parce que là, j'étais enfermée, y avait pas de fenêtre dans l'entrepôt, moi j'ai besoin d'être dehors, dans la nature parce que Et c'est pour ça, que j'ai repris très vite à Pairi Daiza, c'est pour le cadre. » (Entretien avec Julie)

1.7.3 L'ambiance, les relations avec les collègues et les supérieurs

Tous nos répondants saisonniers ont souligné le fait que l'ambiance générale au sein du parc était très bonne comme nous l'explique Damien : « [...] ça fait une grosse colonie de vacances [...] c'est chouette, j'aime bien euh j'aime bien l'ambiance. » Certains (Béatrice, Damien, Kévin) ont même précisé qu'il s'agissait d'une ambiance qu'on ne pouvait retrouver ailleurs :

« [...] il y a une bonne ambiance vraiment, c'est assez sympa à ce niveau-là après je pense que c'est un peu ... on va pas retrouver ça ailleurs. Si je travaillais à l'Union Européenne, ce sera pas la même ambiance avec les gens au niveau du boulot quoi. » (Entretien avec Kevin)

« Et ce que j'aime, encore une fois, c'est l'ambiance, la bonne entente parce que ce sera jamais comme ça ailleurs [...] » (Entretien avec Béatrice)

Cependant plusieurs répondants (Damien, Béatrice, Gloria, Kevin, Hélène) ont tout de même précisé que l'ambiance au sein de l'équipe pouvait dépendre du responsable comme l'explique Damien « quand le premier gérant est parti, c'était pas le même genre de personne et l'ambiance a commencé à se dégrader un petit peu. Le personnel de salle venait de moins en moins et tout le monde est parti en fait hein tous ceux qui étaient là l'année passée et je crois qu'ils sont plus que 3 sur 30 ou 40. ». En ce qui concerne les relations avec les collègues, la majorité de nos répondants ont également mis en exergue que l'entente était généralement bonne. Entre collègues, ils s'aident, se soutiennent, sont sérieux quand il le faut, mais rigolent énormément aussi. Certains sont même devenus amis en dehors du travail.

« [...] on se soutient beaucoup, on parle beaucoup allez ...c'est... c'est bête, mais si il y en a en voiture et puis il y en a un qui doit aller à pied à la gare bah si on a le temps, ben on va aller le déposer. Euh... la première saison que je travaillais, on sortait souvent ensemble après le travail [...] Ben on rigole beaucoup entre nous, c'est très chouette, l'ambiance est vraiment bonne. » (Entretien avec Fiona)

« Alors, faut savoir qu'on a une très très très bonne ambiance de travail, mes collègues sont devenues de très bonnes copines. C'est vraiment ... l'ambiance de travail est top ! » (Entretien avec Béatrice)

Les opinions sur les relations entre les responsables et travailleurs divergent. Pour la majorité des travailleurs saisonniers, les relations avec les responsables sont bonnes voir très bonnes. Odile nous a, par exemple, expliqué qu'elle n'avait pas l'impression que ses responsables étaient ses supérieurs. D'autres l'ont également souligné.

« Je me suis toujours très bien entendu avec les chefs, bon il y a quelques disputes des fois parce que justement parfois on est un peu trop ami ami et quand ils font une remarque on n'a plus du mal à l'accepter » (Entretien avec Kévin)

« On était plus... euh... voilà on se parle plus en tant qu'ami que "Oh c'est ma boss" quoi » (Entretien avec Lucile)

Néanmoins, une partie de nos répondants saisonniers (Fiona, Béatrice, Damien et Marie) ont souligné qu'ils avaient eu quelques soucis avec leur manager direct.

« [...] après plusieurs années, on sait comment il est et on laisse [...] Des fois, il parle pas super ... il parle pas super bien aux gens. » (Entretien avec Marie)

« Mon premier responsable bah c'est un sketch à lui tout seul c'est vrai que, au début, j'ai eu du mal j'ai eu beaucoup de mal au début. C'est un monsieur qui est un peu spécial [...] même si c'est vrai qu'il n'est pas toujours très tendre [...] Mais en fait il suffit de le broser dans le sens du poil comme on dit. En gros, on doit être ... on doit le broser dans le sens du poil, on doit lui dire oui, il faut être d'accord avec lui et même si on n'est pas d'accord avec lui bah moi je m'en fous je lui dis quand même oui pour lui faire plaisir [...] c'est pas quelqu'un avec qui il faut rentrer en conflit c'est très déconseillé. » (Entretien avec Béatrice)

« [...] j'ai eu des soucis avec mon chef, avec le chef du restaurant dans lequel je travaille [...] c'est quelqu'un d'assez irrespectueux qui essaie de se mettre les étudiantes dans la poche et quand on lui fait comprendre que non, là c'est plus chaotique [...] c'est quelqu'un de très irrespectueux, une autre fille et moi euh... dans mon équipe, on a des soucis d'audition. On est appareillées toutes les 2 et moi, j'avais pas encore mes appareils l'année passée, mais elle oui et l'année passée il m'a dit "mais j'en ai marre de toi. Je dois tout le temps tout te répéter c'est super chiant", mais c'est écrit sur la fiche qu'on a des soucis donc normalement euh ... on peut rien faire de plus, il fait pas d'efforts non plus pour qu'on comprenne quand il parle il n'est pas très souple quoi. » (Entretien avec Fiona)

Pour la majorité de nos répondants saisonniers, l'ambiance est quelque chose d'important quand ils travaillent. Ce serait même, pour certains, la chose la plus importante :

« Je pense que c'est le plus important, l'équipe et l'ambiance parce que si c'est pour y aller et détester les gens là-bas, c'est pas cool. » (Entretien avec Lucile)

« [...] à Pairi Daiza ce qui est bien, c'est l'ambiance [...] les collègues, même si c'est une très grande société, tout le monde se connaît plus ou moins donc c'est ... c'est surtout ça qui fait que c'est dur de quitter Pairi Daiza. » (Entretien avec Kevin)

« Sincèrement, je pense que c'est surtout par rapport à l'ambiance dans l'équipe ou moi je suis c'est vraiment l'ambiance qui me ... qui me motive à rester et mine de rien. » (Entretien avec Emilie)

1.7.4 Le stress et la pression

Le stress et la pression ont également été un des thèmes récurrents lors de nos entretiens. Une partie de nos répondants ont expliqué qu'en cas de forte affluence au parc, le stress et la pression pouvaient monter. Mais comme nous l'a expliqué Pauline, cela est quelque chose de normal. Dans les magasins de Pairi Daiza, ils subissent du stress à l'arrivée des soldes. Les beaux jours amènent plus de visiteurs et avec eux, du stress. Kevin, Damien, Marie et Fiona

ont tout de même souligné que certains de leurs responsables ne savaient pas gérer le stress et leur mettaient une certaine pression :

« [...] dès qu'on a de gros coup de rush [...] ben... notre responsable nous aide pas forcément et nous met plus de pression encore [...] il rajoute du stress et il n'est pas forcément à l'écoute. À la saison d'Halloween, j'ai tellement mal vécu cette période que j'ai dit plus jamais je le ferai [...] j'étais tellement stressée que j'ai fait des crises d'angoisse sur la soirée et le responsable m'a pas du tout aidée, j'ai dû sortir 2-3 fois pour me calmer pendant 5-10 minutes parce que j'étais vraiment j'étais paniquée quoi. »
(Entretien avec Fiona)

« Euh oui vraiment c'est Il est très chaud, j'ai vraiment de la pression avec lui [...] ça c'est vraiment une pression de tous les jours et quand je le vois encore actuellement, je stresse bien, je flippe vraiment et je me dis "est-ce qu'il va encore dire quelque chose" et évidemment, il dit toujours quelque chose même si t'as rien fait. » (Entretien avec Kévin)

1.7.5 Le soutien, l'écoute et la reconnaissance

En ce qui concerne le soutien et l'écoute, les avis divergent. Julie et Emilie se sentent totalement soutenues. Elles expliquent qu'elles ont parfois eu des problèmes avec des visiteurs, mais leurs responsables les ont soutenues. Kévin et Damien, eux, ont un avis mitigé sur le sujet et trouvent que cela dépend. Et enfin, suite à des problèmes rencontrés au sein du parc, les membres du département des ressources humaines ainsi que Fiona ne se sentent pas du tout soutenus.

Quant à la reconnaissance, une partie de nos répondants trouvent qu'il y en a assez au parc, néanmoins, nos répondants de l'équipe des ressources humaines ainsi que Damien, Odile et Julie pensent qu'il pourrait y en avoir davantage. Hélène souligne d'ailleurs qu'il y en a très peu *« [...] c'est difficile d'avoir un CDI alors que bon, quand ça fait quand même 6 ans qu'on travaille dans une boîte [...] fatalement ça n'arrive pas avec Pairi Daiza, ils ont l'impression de te donner un avantage peut-être personnel avec des entrées gratuites ou des choses comme ça, mais en fait ils donnent rien d'autre, pas de satisfaction ou même ne fusse qu'un remerciement et je pense qu'à un moment donné ben le travailleur il s'essouffle dans la boîte et il dit je me casse parce que c'est tout le temps, on demande tout le temps plus alors que eux ne donne rien. Et ça, c'est sûrement la cause euh ... des départs quand t'es dans une boîte et qu'on te dit oui on va faire et qu'ils font ...bah t'es bien, tu te sens bien, tu continues. Quand t'es dans une boîte et tu te rends compte qu'on ne fait que taper sur toi, on tape, on tape, on tape, on t'épuise et puis à un moment tu te casses et parce que tu en peux plus. »*

Aurélié, Héléne, Emilie, Nina et Marie ont mentionné que, pour elles, le soutien, la reconnaissance et l'écoute étaient des éléments importants qui amplifient leur satisfaction.

« Pour moi c'est super important, vraiment c'est quelque chose de très très très important. S'il n'y avait pas cette reconnaissance je pense que je me sentirais moins bien, que ce soit dans ce travail-là ou dans n'importe quel autre, c'est vraiment important pour faire en sorte que les efforts soient récompensés. C'est voilà ... ça veut dire qu'on fait bien notre travail, qu'on ne fait pas tout ça pour rien et c'est gratifiant quoi. Donc c'est vraiment important oui. » (Entretien avec Aurélié)

« À l'écoute ouais, être à l'écoute pour moi, c'est super important [...] c'est vraiment pour moi le plus important. » (Entretien avec Julie)

« J'ai subi une agression par un visiteur [...] mon responsable a contacté le responsable de jour ainsi que le directeur et tout a été mis en place ... donc il y a eu vraiment, j'ai vraiment été soutenue [...] c'est vraiment un point que j'aimerais souligner parce que, en tout cas pour ma part, ça a été vraiment quelque chose où j'ai senti que j'étais écoutée en fait donc ça ... ça a été un point important vraiment important pour moi en fait euh et c'est ça aussi qui m'a motivé à revenir aussi puisque quand on subit quelque chose comme ça et qu'on n'est pas forcément écouté, l'envie de revenir n'est pas présente et là oui et là il y a vraiment eu un soutien dans les jours après il y a eu un soutien aussi. » (Entretien avec Emilie)

1.7.6 L'autonomie et le contrôle

L'autonomie est quelque chose de très important à Pairi Daiza comme nous l'ont mentionné la plupart de nos répondants. Odile nous a, par exemple, expliqué que travailler seule et être autonome serait presque une obligation lorsque l'on travaille au sein du parc. Cependant, Héléne, Emilie, Charlotte et Aurélié ont ajouté qu'il y avait du contrôle. Emilie parle de semi-autonomie, car l'aval d'un responsable est obligatoire. Charlotte, quant à elle, nous a expliqué qu'il y avait surtout un contrôle de la part des collègues. Héléne et Aurélié, par contre, mettent en avant une autre forme de contrôle. Aurélié se sentirait écoutée par ses responsables alors qu'Héléne se sentirait épiée. Elles expliquent :

« [...], mais pas non plus totalement (autonome) parce qu'on est beaucoup contrôlé dans ce qu'on fait, on est contrôlé par caméra, on est contrôlé parce que quand on travaille il y a le bureau à côté donc je sais que ce qu'on dit aux clients, nos supérieurs l'écoutent donc oui ... Et parfois, en fait j'ose pas faire, j'ose pas prendre l'une ou l'autre décision de peur de mal faire. » (Entretien avec Aurélié)

« [...] en plus, pour le moment avec la crise, il y a quelque chose d'un peu malsain On a l'impression d'être épié constamment [...] on sent vraiment que la moindre minute que tu vas perdre ou la moindre chose euh c'est une perte ou un gain alors t'as l'impression d'être fliqué en fait quoi euh moi dans les bureaux on nous a dit que c'était pas pour nous fliquer, mais on doit tenir des rapports avec chaque seconde, à la minute près [...] » (Entretien avec Héléne)

Damien et Kevin ont précisé lors de leurs entretiens respectifs que l'autonomie était quelque chose d'important pour eux, qu'ils en avaient besoin. Kevin explique : « *Mais moi, j'ai besoin de ça, j'aime pas qu'on soit toujours derrière moi* ».

1.8 La communication et l'organisation

La communication et l'organisation ont été deux problématiques soulignées par la plupart de nos répondants. Il y aurait de gros problèmes de communication au sein du parc, pour certains, elle serait parfois même inexistante. Cela peut entraîner d'autres soucis comme nous l'expliquent les travailleurs :

« [...] *La communication est pas bonne du tout et ça c'est un peu dommage parce que des fois ça peut faire faire des bêtises alors qu'on n'est pas au courant quoi... et après, on se fait taper sur les doigts pour ça [...] il y a quand même beaucoup de choses qu'on apprend le jour même et on se dit "Ah mince on savait pas" donc ça peut être assez compliqué* » (Entretien avec Kévin)

« [...], *mais je trouve quand même qu'au sein du parc, en général, la communication, c'est un gros souci quand même [...] la communication c'est vraiment compliqué. Nous, parfois, on est censé être au courant de certaines choses à l'hôtel parce que par exemple, il y a un tournage ou voilà une interview et on n'est même pas au courant [...]* » (Entretien avec Aurélie)

« [...] *au niveau de la communication interne c'est... c'est catastrophique. Les informations elles sont ... elles sont pas passées correctement ou c'est toujours... C'est de la suggestion. C'est jamais clair en fait, c'est jamais clair et précis ou tout le monde n'a pas l'information qu'il est censé avoir, du coup ça a créé beaucoup de problèmes, de "je fais et puis je défais"* » (Entretien avec Gloria)

Le point que Gloria soulève, qu'il n'y a pas de directives et informations claires, a également été mentionné par Kévin, Hélène, Béatrice, Igor et Aurélie.

« [...] *c'est le manque d'organisation au sein du parc et le nombre de ... d'indications différentes qu'on donne à un travailleur. On lui a dit ça alors que Pierre a dit ça et Paul a dit ça et souvent bah c'est faux ou quoi* » (Entretien avec Hélène)

« [...] *Un jour, il va te dire vert, tu vas faire vert, mais le lendemain il t'a pas dit que c'était rouge, mais toi, tu vas faire vert et bah... il va t'engueuler quoi* » (Entretien avec Kévin)

Des soucis liés à l'organisation ont également été mis en avant par la majorité de nos répondants. Fiona explique « *J'ai encore eu la blague l'année passée, à un certain moment, j'avais commencé à 11h je crois, et il était minuit, je l'ai regardé et j'ai dit "j'ai déjà fait mes 13 heures, je peux pas faire plus quoi" 'fin je peux, mais je serai pas payée, 'fin voilà. Et il m'a dit "mais tu peux pas rester encore un peu ?" c'est mal géré aussi de sa part parce qu'on s'est retrouvé tous, on s'est tous retrouvés sur nos 13h moi j'avais je les avais faits, il y en a d'autres qui allaient arriver, il y en a qui allait y arriver genre dans les 5 minutes. Après, il fallait fermer le restaurant, il fallait... il y avait encore des choses à faire et on arrivait tous*

sur les 13h c'est ... ça pose problème quoi. » Pour Kevin et Gloria, la cause de ce problème pourrait être que le parc a grandi trop vite sans que le personnel et la direction y soient préparés, que le parc est encore géré comme une petite entreprise familiale et qu'il y aurait un manque de procédure générale. Chaque responsable gèrerait son département comme il le souhaite sans une cohérence globale.

1.9 L'équité et le respect

Le terme "équité" a été plusieurs fois mentionné au cours de nos entretiens. En effet, les membres du service des ressources humaines ainsi que Damien, Béatrice et Aurélie ont souligné qu'il y aurait parfois des pratiques inéquitables dans l'enceinte du Jardin des Mondes. Il y aurait, comme ceux-ci l'ont mentionné, du "favoritisme", des "chouchous", des "préférences". Damien nous a, par exemple, expliqué que les femmes de ménage n'auraient pas le droit de se servir du café alors que lui, cuisinier, si. Pour Gloria, on ne laisserait pas la même chance à tout le monde. Hélène et Aurélie nous ont expliqué :

« Je pense que l'équité n'existe pas au parc. Malheureusement, c'est faux, c'est en fonction de qui on est, où tu es et qui tu fréquentes dans le parc. » (Entretien avec Hélène)

« [...] à l'hôtel on a plus de chance parce que on peut avoir des CDI, on peut avoir des CDD, on n'est pas nombreux à être en intérim. C'est vraiment différent » (Entretien avec Aurélie)

Le respect est un élément indispensable pour plusieurs de nos répondants (Nina, Emilie, Béatrice, Julie et Fiona). Julie ajoute même qu'elle pourrait quitter son travail si manque de respect il y avait : *« Qu'est-ce qui pourrait faire que je quitte Pairi Daiza ? Que j'aie un souci par exemple de respect [...] pour moi le plus important le respect évidemment. »*

1.10 Pairi Daiza, une famille où il fait bon vivre

Lors de nos entretiens, un terme est ressorti assez régulièrement et c'est celui de "famille". Aurélie, Damien, Pauline, Kévin mais aussi Béatrice et Igor ont utilisé le mot "famille" pour décrire ce que Pairi Daiza représentait pour eux. Ce terme a, à chaque fois, été associé à "grande" pour former "grande famille" ou au mot "deuxième", pour une "deuxième famille". Certains ont précisé qu'ils ne considéraient pas l'entièreté du parc comme cela, mais bien leur équipe ou les membres de leur lieu de travail.

La majorité de nos répondants ont souligné qu'ils se sentent bien dans l'entreprise, qu'ils ne vont jamais travailler avec des pieds de plomb. Cela serait pour certains leur havre de paix, leur seconde maison, leur petit paradis, leur cocon comme Emilie, Pauline, Damien et Julie

nous l'ont précisé. Damien a même ajouté « [...] *Et vraiment, je ne changerais ma place pour rien au monde* »

Cependant, seulement Aurélie, Pauline, Damien et Igor envisagent une carrière à moyen ou long terme à Pairi Daiza. Les autres souhaiteraient quitter le parc pour plusieurs raisons comme le fait que travailler au parc reste une solution temporaire et qu'ils aimeraient trouver un travail dans leur branche, voire autre chose ou pour pouvoir avancer comme l'explique Kevin « *je pense que j'ai fait mon temps et que si je veux avancer, vouloir acheter une maison et tout, c'est pas avec les contrats que Pairi Daiza me propose que je vais pouvoir faire quelque chose.* ». D'ailleurs, Odile, Kevin, Emilie, Fiona et Igor nous ont avancé avoir regardé d'autres annonces d'emploi ou ont même postulé ailleurs.

Dans cette partie, nous avons développé les résultats ressortis à la suite de nos entretiens semi-directifs. Dans la partie suivante, nous confrontons ces résultats avec les écrits scientifiques afin de répondre aux hypothèses que nous avons posées.

Chapitre 4 : Discussion

Ce chapitre nous permet de répondre aux hypothèses posées en confrontant les résultats que nous avons obtenus suite aux entretiens que nous avons menés avec la littérature scientifique. Pour ce faire, il est subdivisé en plusieurs parties. Dans la première, le ressenti du travailleur saisonnier est développé. Ensuite, la seconde partie se concentre sur les motivations des travailleurs ainsi que sur le sens que ceux-ci accordent au travail. Enfin, la dernière section sera consacrée aux facteurs de fidélisation.

4.1 Le ressenti du travailleur saisonnier

Rahimić et al. (2019) mettent en exergue que l'emploi saisonnier serait peu attrayant et caractérisé par un faible revenu. Cependant, nos résultats ne vont pas dans ce sens puisque la majorité de nos répondants saisonniers ainsi que les membres du département des ressources humaines trouvent que cette rémunération est correcte. Elle est même, pour certains, jugée comme étant une bonne rémunération. De plus, ce type d'emploi est considéré selon Cooper (cité dans Bourhis & Wils, 2001) comme un emploi atypique. Néanmoins, nos résultats ne convergent pas totalement avec les propos de cet auteur puisque certains des travailleurs interrogés perçoivent leur emploi à Pairi Daiza comme un emploi "typique".

4.2 Les facteurs motivationnels des travailleurs saisonniers

Nous avons mis en avant que l'importance de la rémunération pour les travailleurs saisonniers ne faisait pas consensus au sein de la littérature scientifique. En effet, pour Lee et Moreo (2007), le salaire serait un facteur essentiel à la motivation alors que pour Alverén et al. (2012) ainsi que Lundberg et al. (2009), la rémunération ne serait pas considérée comme un facteur motivationnel. Notre étude reflète également cette divergence d'opinions. Certains de nos répondants travaillent essentiellement pour avoir un salaire alors que d'autres seraient plus motivés par d'autres facteurs. Il ressort tout de même de notre analyse que la rémunération reste un facteur motivationnel essentiel pour les travailleurs saisonniers puisque chaque répondant a mentionné ce facteur durant nos échanges. L'hypothèse 1a est donc confirmée.

Par ailleurs, l'hypothèse 1b, qui stipulait que le travailleur saisonnier est davantage motivé par les récompenses, est également confirmée. En effet, la majorité de nos répondants ont souligné être motivés par d'autres facteurs tels que le bien-être, le développement des compétences, la tâche, la reconnaissance des supérieurs, mais, également, celle des collaborateurs et des clients. Ce point converge avec les dires de Lundberg et al. (2009) et de Alveren et al. (2012) qui mettent en lumière que ce sont les récompenses intrinsèques qui seraient la source de motivation principale des travailleurs saisonniers.

4.3 Le sens au travail

Nous avons développé dans la première partie de cette recherche que le sens au travail dépendrait de variables individuelles tels que le sexe ou les traits affectifs (Morin, 2008). Cependant, il y aurait, selon Morin et al. (2009), plusieurs caractéristiques à un travail qui a du sens. Un travail ayant du sens devrait pouvoir se réaliser de manière responsable et devrait être perçu comme utile aux individus ou à la société. Il ressort de notre analyse que l'utilité sociale est quelque chose d'important pour une partie de nos répondants. Ils s'accorderaient, en effet, sur l'importance de se sentir utile : utile en contribuant au bien-être des visiteurs, des animaux, en assurant la sécurité du parc... Quant à la rectitude morale, Morin (2008) la définit comme "un travail qui se fait dans un milieu qui valorise la justice et l'équité, dans un environnement sain et sécuritaire, qui témoigne de la considération pour la dignité humaine, où vous pouvez compter sur l'aide de vos collègues lorsque vous avez des difficultés" (p.26). Nos entretiens ont révélé que, pour plusieurs de nos répondants, le respect était fondamental. Notre hypothèse 2a est donc confirmée puisqu'une partie de nos répondants accordent beaucoup d'importance à l'utilité sociale ainsi qu'à la rectitude morale.

Cependant, notre hypothèse 2b qui stipulait que le développement des compétences et l'autonomie étaient des variables auxquelles le travailleur saisonnier accorde une grande importance n'est que partiellement confirmée. En effet, le développement des compétences ainsi que l'autonomie ne seraient des variables importantes que pour une petite partie de nos répondants. Alors que pour Morin (2008), un travail qui a du sens serait caractérisé par le développement des compétences, l'apprentissage de nouvelles choses, l'utilisation de ses connaissances ainsi que l'autonomie au travail.

Néanmoins, Morin (2008) a mis en exergue que d'autres caractéristiques d'un travail ayant du sens étaient tout aussi importantes. Ces caractéristiques sont la reconnaissance ainsi que les relations au travail, c'est-à-dire un travail qui permet d'avoir des contacts, de bonnes relations et une ambiance de travail agréable. Ces éléments convergent totalement avec ce qui est ressorti de notre analyse. C'est pourquoi nous confirmons l'hypothèse 2c qui avançait que la reconnaissance et les relations interpersonnelles sont des variables auxquelles le travailleur saisonnier accorde beaucoup d'importance. En effet, la majorité de nos répondants ont souligné l'importance de l'ambiance au travail, des relations avec les autres, qu'ils soient collègues, supérieurs ou visiteurs. Une partie de nos répondants ont également mis en avant que la reconnaissance était un élément essentiel au travail, leur permettant de s'épanouir pleinement.

4.4 Les facteurs de fidélisation

Nous avons mis en avant que selon plusieurs auteurs tels que Vandenberghe (2004), Guerfel-Henda et Guilbert (2008) ou encore Giauque et al. (2009), il existerait plusieurs facteurs de fidélisation. La fidélisation peut ainsi être définie comme l'ensemble des mesures prises par une organisation afin de réduire les départs volontaires de ses collaborateurs (Peretti, 1999).

Une gestion stratégique de la part des ressources humaines permettrait de fidéliser le collaborateur. Celle-ci inclurait des pratiques telles que la sélection, le recrutement, le processus d'intégration, la formation ou encore l'évolution (Rahimić et al., 2019). Paillé (2014) ajoute que le processus de dotation mis en avant par Bourhis (cité dans Paillé, 2014) comprenant la sélection, le recrutement ainsi que l'accueil et l'intégration impacterait la fidélisation des travailleurs. En effet, comme Charbonnier-Voirin et al. (2014) le soulignent, la relation entre l'organisation et le collaborateur se construit dès les premiers instants. En se sentant soutenu (Mowday et al., 1982), et en faisant de lui un membre actif au sein de l'organisation (Perrot, 2009), le nouveau travailleur développe son engagement envers celle-ci et donc sa fidélité. Mais ce n'est pas tout, la gestion stratégique comprend d'autres pratiques

telles que le développement des compétences et la gestion de carrière. Ces dernières sont également des éléments importants qui permettent de répondre aux attentes du collaborateur (Guerfel-Henda & Guilbert 2008), d'augmenter sa satisfaction ainsi que son implication affective (Cerdin et al., 2003 ; Giraud et al., 2012), sa loyauté (Baret et al., 2013) et renforcerait également le soutien organisationnel perçu (Smith, 1995). Ce sont tous ces éléments qui influencent positivement la fidélité du travailleur. Il ressort de notre analyse que nos répondants accordent plus d'importance à certaines pratiques qu'à d'autres. En effet, l'intégration est un point revenu systématiquement lors de nos échanges. Une partie des travailleurs saisonniers interrogés se sont sentis abandonnés lors de leur entrée en fonction et se sont même demandé où ils étaient tombés. Le développement des compétences est également important dans le parcours professionnel de certains membres de notre échantillon puisque cela influencerait leur satisfaction et leur permettrait d'avoir une expérience positive de travail. Et enfin, l'évolution, qu'elle soit verticale ou horizontale, est un facteur de satisfaction important pour la majorité de nos répondants saisonniers. Certains ont même stipulé qu'ils n'hésiteraient pas à quitter leur lieu de travail si l'évolution n'était pas possible. Notre hypothèse 3 est donc partiellement confirmée puisque seules certaines pratiques (l'intégration, l'évolution et le développement des compétences) influenceraient positivement la fidélité des travailleurs saisonniers.

Néanmoins, notre hypothèse 4, qui stipulait que les conditions de travail telles que : la bonne ambiance, les relations avec les collègues, le soutien du superviseur, l'autonomie et l'environnement, accroissent la fidélité du travailleur saisonnier est, quant à elle, totalement confirmée. En effet, la majorité de nos répondants ont souligné que l'ambiance et les relations interpersonnelles étaient d'une importance majeure et influenceraient leur fidélité. Ce qui converge avec les dires de Bishop et al. (cité dans Paillé, 2009) et Griffeth et al. (cité dans Paillé, 2009) qui mettent en exergue que le climat social et les relations entre travailleurs influencent positivement l'engagement de ceux-ci. Une partie de nos répondants accordent également une grande importance au soutien, à l'écoute et à la reconnaissance. En effet, ces trois facteurs influenceraient positivement leur satisfaction, mais également leur expérience de travail et, de ce fait, accroîtraient leur fidélité. La littérature scientifique tend également vers ce résultat. Selon divers auteurs comme Paillé (2010) ou Giauque et al. (2009), plus le soutien est fort, plus la fidélité accroît. Couteret (2018) ajoute à cela que l'environnement peut rendre l'expérience de travail plus positive, ce qui influe sur la fidélité du travailleur. Nos répondants vont dans le même sens puisqu'une partie d'entre eux ont souligné que Pairi Daiza proposait

un environnement de travail unique, que ce cadre de travail était important pour eux et que c'était l'une des raisons pour lesquelles certains restaient fidèles. Enfin, concernant l'autonomie, Cerdin et al. (2003) soulignent qu'il y a un lien entre l'autonomie, la satisfaction et la fidélité du travailleur. Une partie de nos répondants vont dans le même sens puisque l'autonomie serait pour eux un besoin qui pourrait, s'il n'est pas comblé, diminuer leur satisfaction et donc leur fidélité. De ce fait, nous pouvons confirmer l'hypothèse 4.

L'hypothèse 5 que nous avons posé concernant les facteurs de fidélisation et stipulant que l'image de marque et les valeurs de l'organisation permettent d'accroître la fidélité des travailleurs saisonniers est quant à elle partiellement confirmée. En effet, selon Guerfel-Henda et Guilbert (2008), Furnham et Taylor (2004), l'image de marque d'une organisation permet de recruter, mais aussi de fidéliser les collaborateurs. Giauque et al. (2009) soulignent que cette image de marque confère aux travailleurs un statut social. Des valeurs partagées entre les collaborateurs et l'organisation engendrent, selon Giauque et al. (2009), un accroissement de l'engagement. De cet accroissement découlerait une hausse de la fidélité du travailleur. Dès lors, il ressort de notre analyse que les valeurs communes sont un élément important pour plusieurs de nos répondants, ce qui permettrait une hausse de l'engagement de ces derniers. Enfin, l'image de marque de Pairi Daiza confère aux travailleurs saisonniers interrogés un certain statut social puisque ces derniers sont fiers de travailler dans une entreprise d'une telle renommée. Malgré cela, la plupart des répondants utiliseraient cette image de marque comme tremplin pour leur vie active future. C'est pourquoi nous ne pouvons confirmer que partiellement cette hypothèse étant donné que les valeurs communes influencent l'engagement et la fidélité de notre échantillon, mais que l'image de marque du parc, elle, n'influence pas, selon nos répondants, leur fidélité.

Chapitre 5 : Recommandations

Comme les répondants du service des ressources humaines du Jardin des Mondes l'ont souligné, il n'y aurait aucune stratégie de fidélisation au sein du parc. Or, comme nous l'avons vu au cours de la première partie, la fidélisation soulève plusieurs enjeux et ne serait pas incompatible avec le travail saisonnier. En effet, selon Rahimić et al. (2019), fidéliser les travailleurs saisonniers permettrait de réduire les coûts, mais également d'assurer une meilleure qualité de service. Afin de fidéliser les travailleurs, plusieurs choses peuvent être mises en place. C'est ce que nous allons développer dans cette partie.

Premièrement, plusieurs auteurs étudiant la fidélisation ont mis en lumière que l'intégration joue un rôle primordial sur l'engagement organisationnel des collaborateurs et sur leur fidélité (Mowday et al., 1982 ; Bauer & Erdogan, 2011 ; Spineux, et al., 2011). Lors de nos entretiens, nos répondants ont mis en exergue que ce moment important dans leur mise au travail avait été négligé par l'organisation. En effet, la plupart des membres de notre échantillon se sont sentis abandonnés et délaissés. Dès lors, il serait pertinent de s'intéresser à ce problème. Une réponse appropriée à cela peut être comme le sous-entendent Guerfel-Henda et Guilbert (2008) un système de parrainage au sein de chaque équipe. Cela peut se faire avec un travailleur plus ancien qui serait un "parrain". Cette pratique permet de valoriser les expériences des travailleurs tout en intégrant les nouvelles recrues (Guerfel-Henda & Guilbert, 2008). Valoriser les expériences permettrait d'accroître également la reconnaissance perçue par les travailleurs. Selon ces auteurs, les "tuteurs" doivent être volontaires et pédagogues. Le "parrain" pourrait être nommé avant l'arrivée du collaborateur. Il l'accompagnerait, le formerait, répondrait à ses ... Un plan du parc pourrait également être donné afin que le nouveau collaborateur ne soit pas perdu et sache où se trouve ce dont il a besoin, son lieu de travail, mais aussi la badgeuse, le bureau des ressources humaines... Néanmoins, l'intégration est un processus de longue durée, s'étalant sur plusieurs mois (Peretti, 2002). Il serait alors opportun de mettre en place des entretiens entre le nouveau collaborateur et le service des ressources humaines ou le responsable du travailleur afin de suivre le déroulement de son intégration au sein de l'organisation.

Deuxièmement, la communication et l'organisation sont perçues par nos répondants comme étant mauvaises au sein du parc. Cependant, la communication et l'organisation de travail seraient des facteurs de fidélisation selon Fabi et al. (cité dans Fabi et al., 2009) et des facteurs motivationnels (Lundberg et al., 2009 ; Alverén et al., 2012). Watson Wyatt (cité dans Cézanne & al., 2019) met en avant de son étude que l'engagement des membres d'une organisation s'accroît lorsque cette dernière communique efficacement. Il serait dès lors, intéressant d'essayer de répondre à ce problème. Guerfel-Henda et Guilbert (2008) mettent en avant que la mise en place de systèmes d'information en ligne et d'un intranet est un bon moyen de communiquer, mais également d'informer le travailleur sur les possibilités de formation, d'évolution... Ceci serait un point positif puisqu'une partie de notre échantillon ne disposait d'aucune information quant aux formations possibles. Une piste de réponse mise en lumière par un de nos répondants serait de généraliser les procédures de l'organisation afin d'avoir une cohérence globale au sein de l'entreprise. En plus d'améliorer la communication et

l'organisation, cela pourrait également répondre au manque d'équité ressenti par une partie de nos répondants. En effet, tout le monde n'aurait pas, selon eux, les mêmes chances au sein du parc. Généraliser les procédures permettrait de réduire les marges de manœuvre qui créent les inégalités. Selon Bentein et al. (2000), le manque d'équité peut engendrer un sentiment d'injustice et, de ce fait, désengager le collaborateur. Au contraire, Giauque et al. (2009) se basant sur la théorie de l'équité d'Adams, soulignent que l'équité entraîne un accroissement de la cohésion sociale qui permet au travailleur de développer de l'implication affective. C'est dans cette dernière que prend racine la fidélité réelle selon Paillé (2005).

Enfin, Charbonnier-Voirin et Lissillour (2018) mettent en avant que, pour se différencier sur le marché, mais également pour fidéliser son personnel, l'organisation doit identifier ce qu'elle peut mettre en avant par la marque employeur. Les points forts de Pairi Daiza seraient, selon nos répondants, les conditions de travail et plus précisément l'environnement de travail et l'ambiance qui y règne. Comme le soulignent Griffeth et al. (cité dans Paillé, 2009), les relations avec les collègues influencent positivement le désir de rester membre d'une organisation. Le cadre de travail physiquement agréable, permet selon Vandenberghe (2004) "d'enraciner l'individu dans son milieu de vie et donc de rendre le départ de l'entreprise difficile à réaliser" (p.67) Il serait donc intéressant de miser sur ces facteurs. Plusieurs de nos répondants ont mis en avant qu'un voyage est organisé tous les 5 ans et que le dernier en date avait été une expérience très intéressante. Pourquoi alors ne pas organiser des moments privilégiés ou des team building entre équipes ou départements avant que la saison ne commence. Ce genre de pratique facilite la communication, favorise un climat social motivant et une meilleure utilisation des compétences de chacun comme l'explique Léonard (2017) dans son ouvrage.

Conclusion

Le fil conducteur de l'étude de cas menée est : « *Comment fidéliser les travailleurs saisonniers ?* ». L'objectif est donc de comprendre quelles sont les pratiques que l'organisation peut mettre en place afin de fidéliser ses collaborateurs saisonniers. Pour tenter de répondre à cette problématique, nous avons décidé de nous attarder dans un premier temps sur les facteurs motivationnels des travailleurs saisonniers ainsi qu'au sens qu'ils accordent à leur travail. Par la suite, nous nous sommes intéressés aux facteurs qui permettent de fidéliser cette catégorie de travailleurs atypiques.

Nous avons décidé de comparer les éléments retrouvés au sein de la littérature scientifique avec les témoignages de 13 travailleurs saisonniers du parc animalier Pairi Daiza ainsi que ceux de 3 membres du personnel du service des ressources humaines. Interroger deux populations différentes nous a permis d'avoir un angle de vue plus large et d'essayer de comprendre toutes les parties.

Dans notre première partie, nous avons mis en avant différentes théories existantes sur la motivation ainsi que sur le sens au travail. Un travail qui a du sens répondrait à plusieurs caractéristiques comme nous l'avons mis en évidence tout au long de cette recherche. Cependant, au vu de nos résultats, les caractéristiques d'un travail qui a du sens n'auraient pas toutes la même importance pour les travailleurs saisonniers interrogés. En effet, le développement des compétences et l'autonomie auraient une importance moindre pour notre échantillon que la reconnaissance, la qualité des relations, l'utilité sociale et la rectitude morale. Selon la littérature, il existerait également, plusieurs types de motivation. Pour les saisonniers, les récompenses intrinsèques comme la rémunération et les rencontres sont les facteurs motivationnels principaux. Nos résultats convergent avec cela puisque même si, pour certains, ce sont les récompenses intrinsèques qui priment, la rémunération a été citée par l'entièreté de notre échantillon. Et, enfin, dans la dernière section, nous avons développé tout ce qui a trait à la fidélisation des travailleurs. Nous avons mis en exergue divers facteurs de fidélisation. La littérature scientifique souligne que différentes pratiques telles que la sélection, l'intégration, la formation influenceraient positivement la fidélité. Nos résultats ont montré que seules certaines pratiques comme l'intégration, le développement des connaissances ou l'évolution influenceraient leur fidélité. Notre analyse a également mis en lumière que les conditions de travail telles que l'ambiance, l'environnement de travail, le soutien ... influencent la fidélité de notre échantillon. Ce qui converge totalement avec les écrits scientifiques. Nos résultats ont aussi soulevé que le partage de valeurs communes a une importance certaine dans la fidélité de notre échantillon, ce que la littérature met également en avant. Cependant, dans la littérature, les scientifiques soulignent que l'image de l'organisation influencerait positivement la fidélité du travailleur, ce qui n'est pas ressorti de notre recherche. En effet, nos répondants utiliseraient cette image comme un tremplin pour d'autres opportunités professionnelles.

Nos résultats suggèrent que le travail saisonnier n'est pas perçu par tous comme étant un travail atypique, synonyme de contrainte et de salaire moindre. La perception dépendrait en partie du

type de saisonnier. Lorsque le travail saisonnier est subi, la perception de ce type d'emploi serait plus négative que pour les travailleurs le choisissant. De plus, les travailleurs saisonniers de notre échantillon ayant pour motivation la rémunération, sont comme le soulignent les scientifiques, moins enclins à être fidèles à l'organisation. Contrairement à ceux-là, les travailleurs étant davantage motivés par les récompenses intrinsèques envisagent, dans une majorité des cas, une carrière à moyen ou long terme au sein de l'organisation. Ceci peut également être en lien avec le type d'engagement. En effet, nos résultats suggèrent que les membres de notre échantillon qui restent dans l'organisation, car ils n'ont pas d'autres opportunités, c'est-à-dire ceux ayant développé un engagement calculé, souhaitent quitter l'organisation dès qu'ils trouveront un autre emploi mieux payé, dans leur branche ... Alors que ceux ayant développé un engagement affectif souhaitent avoir, au moins à moyen terme, un avenir au sein de l'organisation. Tout ceci correspond, en partie, aux écrits scientifiques.

Cependant, au cours de notre recherche, nous avons fait face à quelques limites qu'il est important de mettre en évidence.

Premièrement, il est primordial de noter que notre échantillon n'est pas exhaustif. En effet, au vu des conditions sanitaires, nous n'avons pas eu l'opportunité d'interroger autant de travailleurs saisonniers que nous le souhaitions. Ensuite, le Jardin des Mondes est en plein changement de stratégie. Si par le passé, le parc a accepté la saisonnalité et n'exerçait son activité qu'une partie de l'année, aujourd'hui, il est dans un processus de prolongation de saison en proposant de nouveaux services pour arriver à terme, à ne fermer que quelques semaines par an, voire ne plus fermer du tout. De plus, ces résultats ont été récoltés au sein d'un seul secteur, celui du tourisme (uniquement dans certains services), alors que ce type d'emploi est également utilisé dans d'autres secteurs comme celui de l'industrie ou de l'agriculture. De ce fait, nos résultats ne peuvent être généralisés à l'ensemble du Jardin des Mondes, au secteur du tourisme ou au travail saisonnier en général. Dans une recherche ultérieure, l'enjeu serait de savoir si les résultats sont similaires dans d'autres secteurs, dans une organisation acceptant totalement la saisonnalité ou encore dans un plus vaste échantillon.

Toujours au vu des conditions sanitaires, il ne nous a pas été possible de rencontrer nos répondants dans leur environnement de travail. Nos entretiens se sont déroulés, comme expliqué dans la partie méthodologie, par téléphone ou vidéoconférence. Nous n'avons donc, pour une partie de nos répondants, aucune information sur le langage non verbal.

Enfin, malgré le fait que nous ayons garanti l'anonymat des propos de nos interlocuteurs, nous avons quand même pu percevoir une certaine retenue de la part de certains d'entre eux. Ceci a peut-être biaisé notre récolte de données.

Au terme de cette recherche, nous remarquons qu'il n'est pas contradictoire de vouloir fidéliser les travailleurs saisonniers et que divers avantages peuvent émaner d'une stratégie de fidélisation. Cependant de futures recherches pourraient être menées afin de généraliser les résultats. Il serait également pertinent de comprendre comment la satisfaction des travailleurs saisonniers influence leur engagement. Comment les caractéristiques des individus influencent-elles leur fidélité ? Quel lien y a-t-il entre la satisfaction des travailleurs saisonniers et leur fidélité ? Cette étude laisse place à de nombreux questionnements, nous l'espérons, feront l'objet de recherches ultérieures.

Bibliographie

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of vocational behavior*, 49(3), 252-276. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>

Alverén, E., Andersson, T. D., Eriksson, K., Sandoff, M., & Wikhamn, W. (2012). Seasonal employees' intention to return and do more than expected. *The Service Industries Journal*, 32(12), 1957-1972. <https://doi.org/10.1080/02642069.2011.574280>

Armstrong-Stassen, M. (1998). Alternative work arrangements: Meeting the challenges. *Canadian Psychology/Psychologie Canadienne*, 39(1-2), 108-123. <https://doi.org/10.1037/h0086799>

Arnoux-Nicolas, C. (2019). *Donner un sens au travail : Pratiques et outils pour l'entreprise*. Paris: Dunod. <https://doi.org/10.3917/dunod.arnou.2019.01>.

Barbier, J. C., & Nadel, H. (2003). La flexibilité du travail et de l'emploi–Encyclopédie des ressources humaines–Paris. *Economica*.

Baret, C., Dumas, F., Mairesse, C. & Randon, S. (2013). Exploiter une enquête de satisfaction pour identifier les principaux facteurs de fidélisation des personnels : Le cas du centre hospitalier de Versailles. *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, 8(4), 124-134. <https://doi.org/10.3917/rimhe.008.0124>

Bauer, T. N., & Erdogan, B. (2011). Organizational socialization: The effective onboarding of new employees [Socialisation organisationnelle: l'intégration effective des nouveaux employés]. Dans S. Zedeck (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, (3), 51–64. <https://doi.org/10.1037/12171-002>

Beard, K. M., & Edwards, J. R. (1995). Employees at risk: Contingent work and the psychological experience of contingent workers [Employés à risque : Le travail intérimaire et l'expérience psychologique des travailleurs intérimaires] . In C. L. Cooper & D. M. Rousseau (Eds.), *Trends in organizational behavior. Trends in organizational behavior*, Vol. 2 (pp.109–126).

Bentein, K., Stinglhamber, F., & Vandenberghe, C. (2000). L'engagement des salariés dans le travail. *Revue québécoise de psychologie*, 21(3), 133-157. https://www.researchgate.net/profile/Florence_Stinglhamber/publication/255656732_L'engagement_des_salaries_dans_le_travail/links/550c25d30cf2528164db7829.pdf

Bernier, J., Dupuis, M. J., Fontaine, L. L., Vultur, M., & Provencher, Y. (2014). *Les salariés d'agence de travail temporaire : conditions de travail et pratiques des agences*. Université Laval, Alliance de recherche universités-communautés, Innovation, travail et emploi.

http://www.aruc.rlt.ulaval.ca/sites/aruc.rlt.ulaval.ca/files/aruc_ct-2014-001_jean_bernier_final.pdf

Biétry, F., & Laroche, P. (2011). L'implication dans l'organisation, le syndicat et/ou la carrière. *Revue de gestion des Ressources Humaines*, 81(3), 19-38. <https://doi.org/10.3917/grhu.081.0019>

Blais, M. R., Brière, N. M., Lachance, L., Riddle, A. R. et Vallerand, RJ (1993). L'Inventaire des motivations au travail de Blais. *Revue Québécoise de Psychologie*, 14, 185-215. <https://pascal-francis.inist.fr/vibad/index.php?action=getRecordDetail&idt=3955466>

Boltanski, L., & Chiapello, E. (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme* (Vol. 10). Gallimard.

Boubakary, B. (2019). Socialisation organisationnelle et fidélisation des salariés : une analyse à l'épreuve des faits dans les PME camerounaises. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, 25(62), 105-126. <https://doi-org.proxy.bib.ucl.ac.be/2443/10.3917/rips1.062.0105>

Bourhis, A., & Wils, T. (2001). L'éclatement de l'emploi traditionnel : les défis posés par la diversité des emplois typiques et atypiques. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 56 (1), 66–91. <https://doi.org/10.7202/000141ar>

Boyer, A. (2005). Les saisonniers du tourisme: quel devenir. *Collection Mémo*, (22). <https://www.orm-paca.org/IMG/pdf/memo22.pdf>

Butler, R. W. (2001). Seasonality in tourism: Issues and implications [La saisonnalité dans le tourisme : Enjeux et implications.]. Dans Baum, T., & Lundtorp, S. (Eds.). *Seasonality in tourism* (pp. 5-22). Elsevier. <http://dx.doi.org/10.1108/eb058278>

Canadian Industrial Relations Association, & Paillé, P. (2011). *La fidélisation des ressources humaines: approches conceptuelles et recherches empiriques*. Presses de l'Université Laval.

Castagnos J.-C., Le Berre M. (2000), Le concept de rétribution: un nouvel enjeu pour le salarié et l'employeur. Dans J.M. Peretti et P. Rousse, *Les rémunérations. Politiques et pratiques pour les années 2000* (pp. 233-244). Vuibert.

CERDIN J.-L. & PERETTI J. M., (2005) « La fidélisation des salariés par l'entreprise à la carte », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 55, 2-21 https://www.researchgate.net/publication/278806555_La_fidelisation_des_salaries_par_l_ent reprise_a_la_carte

Cerdin, J. L., Colle, R., & Peretti, J. M. (2003). L'entreprise à la carte : une innovation pour fidéliser. In *Gestion internationale et pays émergents*.

[https://www.academia.edu/16430245/Lentreprise %C3%A0 la carte une innovation pour fid%C3%A9liser](https://www.academia.edu/16430245/Lentreprise_%C3%A0_la_carte_une_innovation_pour_fid%C3%A9liser)

Cézanne, C., & Guillon, O. (2013). Manifestations, déterminants et conséquences de la fidélité des salariés: une grille de lecture critique. *Recherches en Sciences de Gestion*, (4), 127-143. <https://doi.org/10.3917/resg.097.0127>

Cézanne, C., Loufrani-Fedida, S., Luu, P., & Saglietto, L. (2019). L'influence de la communication interne d'entreprise sur l'engagement des salariés au travail : les apports de l'enquête réponse 2011. *Revue de gestion des ressources humaines*, 114(4), 31-51. <https://doi-org.proxy.bib.ucl.ac.be:2443/10.3917/grhu.114.0031>

Chaminade, B. (2003). *Identifiez et fidélisez vos salariés de talent*. Afnor.

Chaminade, B. (2010). *Attirer et fidéliser les bonnes compétences : créer votre marque d'employeur*. Afnor.

Charbonnier-Voirin, A. & Lissillour, M. (2018). La marque employeur comme outil de fidélisation organisationnelle. *Recherches en Sciences de Gestion*, 125(2), 97-119. <https://doi.org/10.3917/resg.125.0097>

Charbonnier-Voirin, A., Laget, C., & Vignolles, A. (2014). L'influence des écarts de perception de la marque employeur avant et après le recrutement sur l'implication affective des salariés et leur intention de quitter l'organisation. *Revue de gestion des ressources humaines*, 93(3), 3-17. <https://doi-org.proxy.bib.ucl.ac.be:2443/10.3917/grhu.093.0003>

Charles-Pauvers, B., & Peyrat-Guillard, D. (2012). L'implication (ou l'engagement?) au travail: quoi de neuf?. In *Congrès de l'AGRH*. <http://okina.univangers.fr/publications/ua1089>

Cooke, W. (1994). Employee Participation Programs, Group-Based Incentives, and Company Performance: A Union-Nonunion Comparison. *Industrial and Labor Relations Review*, 47(4), 594-609. <https://doi.org/10.2307/2524660>

Coughlan, R. (2005). Employee loyalty as adherence to shared moral values. *Journal of Managerial Issues*, 17(1), 43-57. <https://www.jstor.org/stable/40604474>

Couprie, H., & Joutard, X. (2017). La place des emplois atypiques dans les trajectoires d'entrée dans la vie active. *Revue française d'économie*, 32(1), 59-93. <https://www.cereq.fr/la-place-des-emplois-atypiques-dans-les-trajectoires-dentree-dans-la-vie-active-evolutions-depuis>

Couteret, P. (2018). La représentation par les salariés de TPE des déterminants de la fidélité. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, 24(58) <https://doi.org/10.3917/rips1.058.0215>

Crandall, W. R., & Parnell, J. A. (1994). On the relationship between propensity for participative management and intentions to leave: re-opening the case for participation. *The Mid-Atlantic Journal of Business*, 30(2), 197-209. <https://search.proquest.com/openview/930ecf885f5dbff740f5d057c8617a0e/1?pq-origsite=gscholar&cbl=242927>

Crawshaw, J. R., & Game, A. (2015). The role of line managers in employee career management: An attachment theory perspective [Le rôle des responsables hiérarchiques dans la gestion de la carrière des employés : Une perspective de la théorie de l'attachement]. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(9), 1182-1203. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.934886>

Crewson, P. E. (1997). Public-service motivation: Building empirical evidence of incidence and effect [Motivation du service public : Établir des preuves empiriques de l'incidence et de l'effet]. *Journal of public administration research and theory*, 7(4), 499-518. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.jpart.a024363>

Cuccia, T., & Rizzo, I. (2011). Tourism seasonality in cultural destinations: Empirical evidence from Sicily [La saisonnalité du tourisme dans les destinations culturelles : Preuves empiriques de la Sicile]. *Tourism management*, 32(3), 589-595. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2010.05.008>

Dalton, D. R., Krackhardt, D. M., & Porter, L. W. (1981). Functional turnover: An empirical assessment [Rotation fonctionnelle : Une évaluation empirique]. *Journal of applied psychology*, 66(6), 716-721 <https://doi.org/10.1037/0021-9010.66.6.716>
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.66.6.716>

Dany, F. et Livian Y. F. (2002). *La nouvelle gestion des cadres : employabilité, individualisation et vie au travail*, Paris : Vuibert

Debret, J., (2020). Les normes APA françaises : Guide officiel de Scribbr basé sur la septième édition (2019) des normes APA. Scribbr

Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the academy of marketing science*, 22(2), 99-113. https://www.academia.edu/5464947/Customer_Loyalty-Toward_an_Integrated_Conceptual_Framework

Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of applied psychology*, 75(1), 51. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.1.51>

Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of applied psychology*, 75(1), 51. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.1.51>

Everaere, C. (2015). L'emploi atypique : état des lieux. https://www.researchgate.net/publication/https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef0007en.pdf/283345727_L'emploi_atypiques_etat_des_lieux

Fabi, B., Lacoursière, R., Morin, M., & Raymond, L. (2009). Pratiques de gestion des ressources humaines et engagement envers l'organisation. *Gestion*, 34(4), 21-29. <https://doi.org.proxy.bib.ucl.ac.be/2443/10.3917/riges.344.0021>

Faure-Guichard, C. (2000). *L'emploi intérimaire : trajectoires et identités*. Presses universitaires de Rennes, 43 (1), 167-169. <https://www.jstor.org/stable/3322686https://doi.org/10.2307/3322686>

Forest, J., & Mageau, G. A. (2008). La motivation au travail selon la théorie de l'autodétermination. *Psychologie Québec*, 25(5), 33-36. http://www.mapageweb.umontreal.ca/mageaug/Articles/Forest_Mageau_2008_Dissemination%20paper.pdf

Furnham, A., & Taylor, J. (2004). *The dark side of behaviour at work: Understanding and avoiding employees leaving, thieving and deceiving [Le côté sombre du comportement au travail : Comprendre et éviter les départs, les vols et les trumperies]*. Springer.

Galois-Faurie, I. (2013). La construction de l'engagement dans le secteur de l'intérim. *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, 8(4), 71-87. <https://doi.org/10.3917/rimhe.008.0071>

Galois, I., & Lacroux, A. (2012). Regards croisés sur la fidélisation des salariés intérimaires. *RIMHE: Revue Interdisciplinaire Management, Homme Entreprise*, (2), 50-65. <https://doi.org/10.3917/rimhe.002.0050>

Gannouni, K., Frimousse, S. & Peretti, J. (2010). Diversité des emplois et perception d'équité. *Management & Avenir*, 38(8), 257-275. <https://doi.org/10.3917/mav.038.0257>

Gavard-Perret, M. L., Gotteland, D., Haon, C., & Jolibert, A. (2018). Méthodologie de la recherche en sciences de gestion. *Réussir son mémoire ou sa thèse*, 2. <http://hdl.handle.net.proxy.bib.ucl.ac.be/2078/ebook:126682>

Ghesquière, F., & Wels, J. (2014). Revenus du travail et emploi atypique, comparaison entre les analyses sociétales et individuelles. *La Revue de l'Ires*, 81(2), 59-84. <https://doi.org/10.3917/rdli.081.0059>

Giauque, D., Resenterra, F., Siggen, M., & Guénette Alain, M. (2009). Quête de sens et fidélisation des" travailleurs du savoir". Résultats d'une enquête suisse portant sur l'engagement organisationnel. *Revue Economique et Sociale*, 67(1), 201-220. <http://doi.org/10.5169/seals-142275>

Giauque, D., Resenterra, F., Siggen, M., & Guénette Alain, M. (2009). Quête de sens et fidélisation des" travailleurs du savoir". Résultats d'une enquête suisse portant sur l'engagement organisationnel. *Revue Economique et Sociale*, 67(1), 201-220. <http://doi.org/10.5169/seals-142275>

Giraud, L. (2015). L'intention de quitter l'entreprise : une approche par l'étape de carrière. *Revue de gestion des ressources humaines*, 97(3), 58-86 <https://doi.org/10.3917/grhu.097.005>

Giraud, L., Roger, A., & Thomines, S. (2012). La fidélisation des Ressources Humaines en période de crise économique. *Revue de gestion des ressources humaines*, (2), 44-60. <https://doi.org/10.3917/grhu.084.0044>

Glammann, D. (2005). *La vie en intérim*. Fayard.

Glammann, D. (2008). Pourquoi et pour quoi devient-on intérimaire ?. *Travail et emploi*, 114(2), 33-43. <https://doi.org/10.4000/travailemloi.1982>

Glammann, D. (2008). Pourquoi et pour quoi devient-on intérimaire?. *Travail et emploi*, (114), 33-43. <https://doi-org.proxy.bib.ucl.ac.be:2443/10.4000/travailemloi.1982>

Goudswaard, A., & Nanteuil, M. D. (2000). Flexibility and working conditions: a qualitative and comparative study in seven EU member states [Flexibilité et conditions de travail : une étude qualitative et comparative dans sept États membres de l'UE]. https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef0007_en.pdf

Guerfel-Hhenda, S. (2010). La fidélisation des salariés : nouvelle valeur de travail ? Dans J. M. Sahut (dirs.), *Les relations salariés-employeurs – Quel partage des valeurs ?*, Recherches en Gestion (pp.87-124). L'Harmattan.

Guerfel-Henda, S., & Guilbert, L. (2008). *La fidélisation des commerciaux du secteur bancaire*. IXème Congrès de l'AGRH. <https://www.agrh.fr/assets/actes/2008guerfelhenda-guilbert.pdf>

Guerrero, S., Herrbach, O., & Mignonac, K., (2005), *Recherches en comportements organisationnels, contrat psychologique, émotions, socialisation organisationnelle*, vol. 1, De Boeck.

Hajdin, M. (2005). Employee loyalty: An examination. *Journal of Business Ethics*, 59(3), 259-280. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-005-3438-4>

- Heshizer, B. (1994). The impact of flexible benefits plans on job , organizational commitment and turnover intentions. *Benefits quarterly*, 10(4), 84. <https://search.proquest.com/openview/5d1c5a6a762e8b972485e925dd47a9a1/1?pq-origsite=gscholar&cbl=4616>
- Hsu, M. K., Jiang, J. J., Klein, G., & Tang, Z. (2003). Perceived career incentives and intent to leave. *Information & Management*, 40(5), 361-369. <http://lms.ctl.cyut.edu.tw/sysdata/55/12655/doc/3c493e613efd32d4/attach/406062.pdf>
- Jolliffe, L., & Farnsworth, R. (2003). Seasonality in tourism employment: Human resource challenges. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15(6), 312-317
- Jourdain, C. (2002). Intérimaires, les mondes de l'intérim. *Travail et emploi (Paris)*, (89), 9-28. https://travail-emploi.gouv.fr/publications/Revue_Travail-et-Emploi/pdf/89_1636.pdf
- Kohn, L. & Christiaens, W. (2014). Les méthodes de recherches qualitatives dans la recherche en soins de santé : apports et croyances. *Reflets et perspectives de la vie économique*, 4(4), 67-82. <https://doi.org/10.3917/rpve.534.0067>
- L'HOSTE, H. (2010). Faire du recrutement un axe stratégique de sortie de crise. P. -E. Tixier (Ed.), *Ressources humaines pour sortie de crise*. (pp. 223-231). SciencesPo. Les Presses.
- Lee, C., & Moreo, P. J. (2007). What do seasonal lodging operators need to know about seasonal workers?. *International Journal of Hospitality Management*, 26(1), 148-160. https://www.academia.edu/15495782/What_do_seasonal_lodging_operators_need_to_know_about_seasonal_workers
- Léonard, S. (2017). Comment le team-building peut-il améliorer la gestion d'équipe ?. https://books.google.be/books?hl=fr&lr=&id=MLCbDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP2&dq=les+impact+des+team+building+dans+les+entreprises&ots=4PxfPPEdPW&sig=rUR1p0TTOotpmVUWvxRaVc9V9pQ&redir_esc=y#v=onepage&q=les%20impact%20des%20team%20building%20dans%20les%20entreprises&f=false
- Lundberg, C., Gudmundson, A., & Andersson, T. D. (2009). Herzberg's Two-Factor Theory of work motivation tested empirically on seasonal workers in hospitality and tourism. *Tourism management*, 30(6), 890-899. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.12.003>
- Martin, P. (2014). La fidélisation des talents professionnels dans une logique de carrière interne. *Revue de gestion des Ressources humaines*, (3), 18-31. <https://doi.org/10.3917/grhu.093.0018>
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of occupational and organizational psychology*, 77(1), 11-37. <https://doi.org/10.1348/096317904322915892>

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)

Morin, E. M. (2008). Un sens au travail?. *Objectif prévention*, 31(2), 10-14. <https://www.irsst.qc.ca/media/documents/PubIRSST/R-543.pdf>

Morin, E. M., Gagné, C., & Cherré, B. (2009). *Donner un sens au travail : promouvoir le bien-être psychologique*. Montréal, QC : IRSST. <https://www.irsst.qc.ca/media/documents/PubIRSST/R-624.pdf>

Mowday, R., Steers, R., Porter, L. (1982). Employee-organization linkages: the psychology of commitment, absenteeism, and turnover, *Academic Press*, New York.

Mowday R.T., Porter L.W., Steers R.M. (1982). Employee-organization linkages, *Academic Press*.

Ng, T. W., & Sorensen, K. L. (2008). Toward a further understanding of the relationships between perceptions of support and work attitudes: A meta-analysis. *Group & Organization Management*, 33(3), 243-268.

Paget, É. & Mounet, J. (2010). Flexibilité de l'entreprise et implication des employés : Etude de cas d'un prestataire de sport et de tourisme. *Travail et emploi*, 122(2), 5-14 <https://doi.org/10.4000/travailemploi.1539>

Paillé, P. (2004) *La fidélisation des Ressources Humaines*, Paris : Economica.

Paillé, P. (2005). La fidélité au travail : éléments conceptuels sur la relation employé-organisation. *Gestion 2000*, 22(6) 295-309.

Paillé, P. (2009). Le rôle du supérieur et des collègues dans la rétention des ressources humaines : apport de l'approche multi-cibles. *Revue de gestion des ressources humaines*, 72(2), 31-43. <https://doi.org/10.3917/grhu.072.0031>

Paillé, P. (2010). Le rôle du supérieur sur la fidélisation du personnel infirmier. *Journal de Gestion et d'Économie Médicales*, 28(3/4), 101. <https://doi.org/10.3917/jgem.103.0101>

Paillé, P. (2011). La fidélisation des ressources humaines : les dimensions négligées. P. Paillé (Éd.), *La fidélisation des ressources humaines : Approches conceptuelles et recherches empiriques*, 119-136.

Paillé, P. (2014). *Attirer, retenir et fidéliser les ressources humaines*. Presses de l'Université Laval

Paillé, P., Mucchielli, A. (2016). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. Paris: Armand Colin. <https://doi.org/10.3917/arco.paill.2016.01>.

Pairi Daiza. Pairi Daiza, le Jardin des Mondes. <https://www.pairidaiza.eu/fr/#le-royaume-du-milieu>

Paugam, S. (2007). *Le salarié de la précarité : Les nouvelles formes de l'intégration professionnelle*. [E-book].

[https://books.google.be/books?hl=fr&lr=&id=8Q4LCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=PAUGAM,+S.+\(2000\).+Le+salari%C3%A9+de+la+pr%C3%A9carit%C3%A9+:+les+nouvelles+formes+de+l%E2%80%99int%C3%A9gration+professionnelle.+Paris+:+Presses+Universit+aires+de+France.+&ots=Wk53IkMY5H&sig=-3uTE5w6nGT9znb8jbuR6A9GZlg&redir_esc=y#v=onepage&q=paradigmes&f=false](https://books.google.be/books?hl=fr&lr=&id=8Q4LCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=PAUGAM,+S.+(2000).+Le+salari%C3%A9+de+la+pr%C3%A9carit%C3%A9+:+les+nouvelles+formes+de+l%E2%80%99int%C3%A9gration+professionnelle.+Paris+:+Presses+Universit+aires+de+France.+&ots=Wk53IkMY5H&sig=-3uTE5w6nGT9znb8jbuR6A9GZlg&redir_esc=y#v=onepage&q=paradigmes&f=false)

Paul, A. K., & Anantharaman, R. N. (2004). Influence of HRM practices on organizational commitment: A study among software professionals in India. *Human Resource Development Quarterly*, 15(1), 77-88. <https://doi.org/10.1002/hrdq.1088> <https://doi.org/10.1002/hrdq.1088>

Peretti J.M. (1999), *Dictionnaire des Ressources Humaines*, Paris, Vuibert

Peretti, J-M. (2002). *Gestion des ressources humaines*. Paris : Vuibert

Peretti, J. M., & Swalhi, A. (2007). Définir et mesurer la fidélité organisationnelle. *Revue Sciences de Gestion*, (64).

Perrot, S. (2009). Échelles de mesure de la socialisation organisationnelle : état de l'art et perspectives. *Management international*, 13(4), 115–127. <https://doi.org/10.7202/038589ar>

Petit, R., & Zardet, V. (2017). Attractivité, fidélisation et implication du personnel des EHPAD : une problématique sectorielle et de management. *@GRH*, 22(1), 31-54.ème Congrès de l'AGRH. <https://doi.org/10.3917/grh.171.0031>

Pfeffer, J., & Veiga, J. F. (1999). Putting people first for organizational success. *Academy of management perspectives*, 13(2), 37-48. www.jstor.org/stable/4165538

Phillips, JJ., Connell, A.O. (2003). Managing employee retention: A strategic accountability approach. Burlington, Elsevier.

Pierce, J. L., & Newstrom, J. W. (1980). Toward a conceptual clarification of employee responses to flexible working hours: A work adjustment approach. *Journal of Management*, 6(2), 117-134. <https://doi.org/10.1177/0149206380006002027>

Priyadarshi, P. (2011). Employer brand image as predictor of employee satisfaction, affective commitment & turnover. *Indian Journal of Industrial Relations*, 46(3), 510-522. https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:-dtE8uGp65sJ:https://www.researchgate.net/profile/Hussin_Hejase/post/Do_you_know_of_an_y_scale_to_measure_employer_brand_Image/attachment/59d63ccbc49f478072ea81c2/AS%2

[53A273754247106571%25401442279506851/download/Employer%2BBrand%2BImage%2B2.pdf+&cd=1&hl=fr&ct=clnk&gl=be](https://doi.org/10.20867/tosee.05.55)

Rahimić, Z., Črnjar, K., & Čikeš, V. (2019). Seasonal employment in tourism organizations as a challenge for human resource management. *Tourism in South East Europe*, 5, pp. 607-620. <https://doi.org/10.20867/tosee.05.55>

Richer, S. F., Blanchard, C., & Vallerand, R. J. (2002). A motivational model of work turnover. *Journal of Applied Social Psychology*, 32(10), 2089-2113. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2002.tb02065.x>

Roger, A., & Othmane, J. (2011). Sentiment d'autonomie et équilibre personnel : Le rôle modérateur du soutien hiérarchique. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00681250/document>

Roussel, P., & Laboratoire interdisciplinaire de recherche sur les ressources humaines et l'emploi (Toulouse). (2001). *La motivation au travail : concept et théories*. LIRHE, Université des sciences sociales de Toulouse. <http://www.lesclesdelamotivation.fr/Documents%20li%E9s/motivationroussel.pdf>

Schrag, B. (2001). The moral significance of employee loyalty. *Business Ethics Quarterly*, 11(1), 41-66. <https://doi.org/10.2307/3857868>

Sehgal, K., & Malati, N. (2013). Employer branding: A potent organizational tool for enhancing competitive advantage. *IUP Journal of Brand Management*, 10(1), 51. <https://www.semanticscholar.org/paper/Employer-Branding%3A-A-Potent-Organizational-Tool-for-Sehgal-Malati/837e80ff25ef6d0d9b19a0b320b12a5f28a845da>

Simard, G., & Chênevert, D. (2010). Déterminants organisationnels et individuels de l'emploi atypique : le dossier du cumul d'emplois et du travail autonome au Canada. *Canadian Journal of Career Development/Revue canadienne de développement de carrière*, 9(1), 34-43. <http://cjcdonline.ca/wp-content/uploads/2014/11/Determinants-organisationnels-et-individuels-de.pdf>

Smith, C. A. (1995). *Human resource practices and policies as antecedents of organizational commitment* [Thèse de doctorat, Western University] <https://ir.lib.uwo.ca/digitizedtheses/3007>.

Spineux, A., Gras, C. & Wuidar, D. (2011) L'engagement organisationnel. *ILSM-Rapport de recherche RH-Entreprises*, vol. 2, 55.

Steinhaus, C. S., & Perry, J. L. (1996). Organizational commitment: Does sector matter?. *Public Productivity & Management Review*, pp. 278-288. <https://doi.org/10.2307/3380575>

Thévenet, M., & Neveu, J. P. (2002). *L'implication au travail*. Vuibert.

Tillou, C. (2018). Analyse des rôles des professionnels de GRH face à l'enjeu de la fidélisation des consultants. *Management & Avenir*, 103(5), 91-112. <https://doi-org.proxy.bib.ucl.ac.be:2443/10.3917/mav.103.0091>

Tremblay, M., Guay, P., & Simard, G. (2000). L'engagement organisationnel et les comportements discrétionnaires : l'influence des pratiques de gestion des ressources humaines. In *Internationalisation de la gestion des ressources humaines?*. <https://www.cirano.qc.ca/files/publications/2000s-24.pdf>

Vallerand, RJ et Thill, EE (1993). Introduction à la psychologie de la motivation. Laval : Éditions Études Vivantes. *Revue des sciences de l'éducation*, 20(2), 411-414. <https://doi.org/10.7202/031733ar>

Van Campenhoudt, L., Marquet, J., & Quivy, R. (2017). Manuel de recherche en sciences sociales. Dunod. <https://www-dawsonera-com.proxy.bib.ucl.ac.be:2443/readonline/9782100767854>

Vandenberghe, C. (2004). Conserver ses employés productifs. *Gestion*, 29(3), 64-72. <https://doi.org/10.3917/riges.293.0064>

Wright T. A. Et Bonett D. G. (2007) Job satisfaction and psychological well-being as nonadditive predictors of workplace turnover, *Journal of Management*, 33(2), 141-160. <https://doi.org/10.1177/0149206306297582>

24 JUILLET 1987. - Loi sur le travail temporaire, le travail intérimaire et la mise de travailleurs à la disposition d'utilisateurs. http://www.ejustice.just.fgov.be/cgi_loi/change_lg.pl?language=fr&la=F&cn=1987072431&table_name=loi

Annexes

1.Guides d'entretien

Guide d'entretien pour les travailleurs saisonniers		
Thèmes	Concepts	Questions
Introduction		Dans le cadre de mes études en gestion des ressources humaines, je m'interroge sur le travail saisonnier et j'aimerais connaître votre expérience en tant que travailleur saisonnier. Est-ce que vous m'autoriser à enregistrer vos dires afin de les retranscrire ? Je garantis l'anonymat de vos propos
Présentation personnelle		Pouvez-vous vous présenter ? • Âge • Formations • Parcours professionnel • Fonction actuelle
Travail saisonnier		Pouvez-vous me parler de votre expérience en tant que travailleur saisonnier : • Fonctions en tant que saisonnier et parcours • Depuis quand êtes-vous saisonnier ? • Pour vous, c'est quoi être saisonnier ? • Travaillez-vous pour plusieurs organisations ? • Travaillez-vous toute l'année ? plein temps ? • Avantages et inconvénients du travail saisonnier
Motivation et sens au travail	Motivation (Lee & Moreo, 2007 ; Forest & Mageau, 2008)	• Pourquoi avez-vous décidé d'être saisonnier ? Qu'est-ce qui vous pousse à travailler en tant que saisonnier ? • Qu'est-ce qui vous a motivé à choisir ce type d'emploi ? • Qu'est-ce qui vous motive quand vous travaillez en général ? • A quoi accordez-vous de l'importance ?
	Sens (Morin et al., 2009)	• Quel est le sens de votre travail ? • Pourquoi travaillez-vous ? • Qu'est-ce que le travail vous apporte ?
Expérience à Pairi Daiza	Image de marque (Allen & Meyer, 1991, 1996 ; Vandenberghe, 2004)	• Pourquoi avoir postulé à Pairi Daiza ? • Depuis quand travaillez-vous ici ? • Qu'en est-il de l'importance de l'image du parc et de ses valeurs pour vous ? • Qu'est ce qui différencie Pairi Daiza d'autres organisations ? • Qu'est-ce que vous aimez et n'aimez pas à Pairi Daiza ?

		● Qu'en est-il de la cohérence entre l'image interne et l'image externe de l'organisation ? ● Dans quelle mesure la responsabilité sociale (préservation des animaux, de l'environnement, l'éthique, ...) joue-t-elle un rôle dans votre satisfaction à venir travailler au parc ?
	Formation et intégration (Cerdin et al., 2003 ; Giraud et al, 2012 ; Baret et al., 2013)	● Comment s'est passée votre arrivée/ accueil au sein de l'organisation ? ● Qu'en est-il des formations ? ● Qu'en est-il de l'évolution et de la mobilité ?
	Conditions de travail (Giauque et al., 2000 ; Paillé, 2005)	● Comment le travail est-il organisé ? ● Pouvez-vous me parler de l'ambiance au parc ? Des relations que vous entretenez avec vos collègues, supérieurs, ... ● Pouvez-vous me parler du soutien ? ● Qu'en est-il du stress/ pression ? ● Que pouvez-vous me dire sur la reconnaissance ? ● Que pensez-vous des conditions de travail ? ● Dans quelle mesure êtes-vous satisfait de votre expérience à Pairi Daiza ?
	Management (Giauque et al., 2009 ; Vandenberghe, 2004)	● Comment se passe le partage d'information ? ● Qu'en est-il des objectifs ? ● Qu'en est-il de l'écoute ? (Opinions, besoins) ● Dans quelle mesure vous sentez-vous impliqué dans l'organisation ? ● Qu'attendez-vous d'un supérieur ? Votre supérieur comble-t-il vos attentes ? ● Pouvez-vous me parler de l'autonomie ? ● Qu'en est-il de la confiance ? ● Qu'en est-il des évaluations au parc ?
	Rétributions (Lee & Moreo, 2007 ; Lundberg & al., 2009 ; Alveren et al., 2012)	● Que pensez-vous des rétributions au parc ? ● Dans quelle mesure la rétribution est-elle importante pour vous ? ● Trouvez-vous que vous êtes rémunéré à votre juste valeur ? ● Quel type d'avantage percevez-vous ?

	Fidélité (Paillé, 2005 ; Peretti, 1999)	• Dans quelle mesure envisagez-vous une carrière à moyen et long terme à Pairi Daiza ? • Regardez-vous ou avez-vous les annonces d'emploi ? Avez-vous déjà postulé ailleurs ? • Pourquoi restez-vous/ êtes-vous fidèle à Pairi Daiza ? / Pourquoi ne souhaitez-vous pas rester chez Pairi Daiza ? • Qu'est ce qui pourrait vous pousser à quitter l'organisation ? • Qu'est ce qui pourrait augmenter votre satisfaction ?
--	---	--

Guide d'entretien pour le personnel des ressources humaines		
Thèmes	Concepts	Questions
Introduction		Dans le cadre de mes études en gestion des ressources humaines, je m'interroge sur le travail saisonnier et j'aimerais connaître votre expérience en tant que travailleur saisonnier. Est-ce que vous m'autoriser à enregistrer vos dires afin de les retranscrire ? Je garantis l'anonymat de vos propos
Présentation personnelle		Pouvez-vous vous présenter ? • Âge • Formations • Parcours professionnel • Fonction actuelle • Ancienneté dans l'organisation
Travail saisonnier		• Pourquoi engagez-vous des saisonniers ? • Quels sont les avantages et inconvénients de travailler avec des saisonniers ? • Quels sont les défis quand on travaille avec des saisonnier ? • Qu'en est-il du taux de turnover chez les saisonniers ?
Motivation et sens au travail	Motivation (Lee & Moreo, 2007 ; Forest & Mageau, 2008)	• Pourquoi les saisonniers postulent-ils au parc ? • A quoi accordent-ils de l'importance ? • Comment choisissez-vous les travailleurs saisonniers ?
Expérience à Pairi Daiza	Image de marque (Allen & Meyer, 1991, 1996 ; Vandenberghe, 2004)	• Comment présentez-vous l'organisation aux personnes extérieurs ou futurs travailleurs ? • Quelle image essayez-vous de renvoyer à l'interne comme à l'externe ?

		• Dans quelle mesure l'image de Pairi Daiza attire ? • Qu'est-ce que l'organisation essaye de mettre en avant afin d'attirer les collaborateurs ? • Dans quelle mesure les valeurs et la responsabilité sociale jouent-elles un rôle dans la satisfaction et la fidélité des travailleurs ? • Pour vous, quels sont les plus et les moins de l'organisation ? •
	Formation et intégration (Cerdin et al., 2003 ; Giraud et al, 2012 ; Baret et al., 2013)	• Comment se passe la sélection et le recrutement dans l'organisation ? • Comment se passe l'accueil et l'intégration des collaborateurs ? • Qu'en est-il des formations ? • Dans quelle mesure pensez-vous que le recrutement joue un rôle dans la fidélisation ? • Dans quelle mesure vous que l'onboarding joue un rôle dans le processus de fidélisation ? • Qu'en est-il de l'évolution/ de mobilité ? •
	Conditions de travail (Giauque et al., 2000 ; Paillé, 2005)	• Comment le travail saisonnier est-il organisé ? • Comment est l'ambiance au sein du parc ? • Quelles relations ont les saisonniers avec leurs collègues et supérieurs ? • Qu'en est-t-il du soutien dans l'organisation ? • Dans quelle mesure les saisonniers sont-ils satisfaits de leur expérience ?
	Management (Giauque et al., 2009 ; Vandenberghe, 2004)	• Comment partagez-vous les informations au sein du parc ? • Comment définit-on les objectifs des saisonniers ? • Qu'en est-il de l'écoute ? • Qu'est-ce que l'organisation met en place pour impliquer le collaborateur ? • Comment créez-vous un lien de confiance avec les travailleurs ? • Comment soutenez-vous les saisonniers ? • Comment se passe l'évaluation ?
	Rétributions (Lee & Moreo, 2007 ; Lundberg & al., 2009 ;	• Quelles sont les politiques de rétributions au sein du parc ? Comment la rémunération est-elle fixée ?

	Alveren et al., 2012	• Quels sont les avantages que peut percevoir un travailleur saisonnier ? • Considérez-vous que les avantages ainsi que la rémunération permettent de fidéliser les travailleurs saisonniers ?
	Fidélité (Paillé, 2005 ; Peretti, 1999)	• En moyenne combien de saisons font les saisonniers ? • Y a-t-il une stratégie en GRH en matière de fidélisation ? si oui laquelle et quel est votre rôle dans le processus ? • Selon vous, qu'est ce qui permet de fidéliser un travailleur saisonnier ? • Quels sont les bénéfices de la fidélisation ? • Pourquoi les gens restent chez Pairi Daiza ? • Pourquoi les gens quittent Pairi Daiza ? • Qu'est ce qui pourrait permettre de conserver les travailleurs ? • Pensez-vous avoir un rôle dans les politiques de fidélisation ?

2. Tableau d'analyse thématique

Thèmes	Sous-thèmes	Extraits
Le travail saisonnier	Définitions	Charlotte : “C’est ... travailler dans un endroit qui n’ouvre que partiellement sur l’année. Et bah ... voilà, être saisonnier, oui c’est ça, c’est travaillé une saison, pas un emploi fixe et euh voilà...en fonction de la période d’ouverture” Marie : “ Euh Travailler euh ... pendant l’ouverture d’un parc ou ... c’est pas régulier ...” Odile : Travailler seulement une partie de l’année, que quand le parc est ouvert Julie : “ C’est un job qui n’est pas... sûr *rire*. Moi, c’est vraiment le premier truc qui me vient en tête parce qu'en soit le ...le boulot à Pairi, ça pouvait vraiment m'intéresser. Mais, il y a vraiment ce côté où euh pendant 6 mois euh ... On est sûr que tout se passe bien et puis après c'est un peu flou pendant les mois qui suivent et donc c'est euh ... Difficilement réalisable sur du long terme. ” Fiona : “Pour moi être saisonnier, c'est travailler en saison mais j'en sais trop rien. Je dirais travailler pendant la saison bah ... Je vais pas dire vacances mais, mais dans une saison un peu plus chaude même si maintenant on travaille aussi en hiver euh ... ouais c'est ça en fait, ça veut pas dire grand-chose pour moi [...] On se rend bien compte que de novembre à avril, on a plus de travail quoi ... Après, au début, on ne se rend pas forcément compte. Au début, on se dit même « ouais, c'est chouette, on gagne bien » et tout ça. Et puis on arrive en novembre, le parc ferme et puis bah ... on n'a plus de rentrées d'argent quoi. ” Aurélie : “ Euh ... pour moi c'est bah ... travailler surtout en période de haute saisons. Donc pour moi, ça veut dire aussi travailler quand tout le monde part en vacances. Avant tout, ça veut dire ça. Sinon ça veut dire bah ... voilà, je sais qu'il va y avoir des coupures dans mon boulot, où je vais me retrouver sans rien faire entre guillemets. ” Béatrice : “ Il y a des périodes de l’année où on travaille pas. Après, cette année c’est un peu particulier comme on a travaillé à Noel, on n’a pas eu l’impression On a travaillé jusqu’à ... ‘fin avant le corona, on a juste eu 2 mois de battement. Donc c’est un peu différent cette année. Car halloween c’est ouvert, à Noël, on réouvre donc on a juste 2 mois de battement et on l’a pas vraiment senti passé. Mais les autres années, oui c’est différent car on a congé euh ... longtemps. ” Emilie : “ Être saisonnier pour moi, c'est ... en fait c'est vraiment travailler lors de ce qu'on appelle une saison. Donc euh ...que ce soit dans un parc d'attractions, un parc animalier donc c'est général, on travaille en ... C'est généralement travailler pendant les vacances d'été, pendant toutes les vacances scolaires et en général, ça commence souvent en mars-avril et ça se termine en septembre-octobre on va dire [...] donc je pense qu'il n'y a pas vraiment ni davantage ni d'inconvénient en fait. C'est vraiment un travail à part, un monde à part en fait. On ne sait pas vraiment décrire facilement ce que c'est en fait le travail des saisonniers, il faut le vivre pour comprendre un peu ce que c'est en fait. ” Igor : “ C'est ... je vois ce que c'est être saisonnier car je l'ai vu en cours. Donc c'est un contrat temporaire, donc un CDD en courte durée ou longue durée entre 9 et 12 mois en fonction de la période d'ouverture de l'établissement et après en ayant minimum un à 3 mois de off entre guillemets et voilà.”

Engagement des saisonniers	Gloria : “Tout simplement parce qu'ils ouvrent pas toute l'année.” Hélène : “On engage des saisonniers parce que fatalement, le parc est fermé pendant x mois et qu'il y a beaucoup de secteur qui ne demande pas d'avoir du personnel pendant cette période-là. Donc, on engage principalement des personnes saisonnières et en contrat CDD ou étudiant ou intérimaire car c'est inutile de payer des gens ensuite pendant 3 mois entre guillemets pendant que le parc est fermé quoi.” Nina : “ Pourquoi est-ce qu'on engage des saisonniers ? Parce que quand c'est les hautes saisons, on a besoin de plus de personnel et malheureusement quand c'est la basse saison ou que le parc est fermé bah ... on doit pas avoir autant de personnel dans le parc parce que sinon ça coûterait trop cher.”
Caractéristiques	Gloria : “ [...] En général, ce sont des jeunes ou des personnes qui n'ont pas de travail qui postulent [...]” Gloria : “Encore une fois, c'est des jeunes travailleurs donc c'est pas des travailleurs qui vont chercher à faire... avoir un CDI ou faire leur vie. Là c'est vraiment euh entre guillemets pour la plupart par des personnes, pas pour tout le monde, c'est en attendant. Donc ils se disent « je vais travailler là et puis si on me propose un CDI tant mieux, si pas euh ... c'est pas grave quoi ».” Gloria : “Moi, je dirais comme une relation normale. ‘Fin c’est des saisonniers mais comme ils sont là toute la saison, tout le temps que l'entreprise est ouverte. C'est pas comme une station de ski ou quoi où là c'est vraiment temporaire. Enfin je veux dire ici, les saisonniers bah c’est des contrats normaux ou quoi. Allez ... quand on fait les contrats, on n'est pas toujours à cheval sur qui est saisonnier et qui ne l’est pas. C’est relativement compliqué parce que dans des secteurs par exemple l’horeca, t’es saisonnier quand tu commences le premier avril jusqu’au la fin du ‘Fin du premier jour de l'ouverture jusqu’au dernier jour. Par contre en zoologique, les saisonniers sont là pendant x contrats et après tu passes CDD. Ouais, c'est compliqué déjà entre nous de savoir qui est saisonnier et qui ne l’est pas. Donc eux font encore moins la différence parce qu'ils s'en fichent complètement ‘fin c'est pas un statut, eux ils disent juste je suis en contrat quoi.” Gloria : “ [...] Histoire d'avoir un job mais c'est pas un job définitif quoi. La plupart du temps, c'est rare que les gens restent là en CDI parce que c'est vraiment en attendant de trouver quelque chose d'autre ou euh ... Oui c'est temporaire. Voilà, c'est ça, je pense pas que les gens vont là ... En tout cas, tout dépend du service. En fait, pour le secteur zoologique là oui, c'est plus fixe évidemment mais c'est parce que c'est vraiment précis comme ... comme domaine et tout le monde ne peut pas accéder à ça. Mais sinon quoi si on parle du côté horeca, magasinier, admin et cetera, là, je pense que c'est plus temporaire que Définitif. ” Gloria : “[...] Mais déjà, c'est ... La plupart du temps, ce sont des intérimaires ou des étudiants qui travaillent là et après ils sont engagé donc c'est vraiment en attendant de trouver quelque chose de mieux ou dans leur domaine, quelque chose qui vraiment les intéresse plus [...]” Gloria : “ Parce que c'est pas toute l'année donc après euh allez... après la fin de saison, ils peuvent se reposer ou trouver autre chose mais en général, ils prennent le temps de se reposer parce que comme c'est relativement lourd pendant euh ... 9 mois, ‘fin quand le parc ouvre, après ils se reposent.”

		Hélène : “Il y a 2 côtés, il y en a qui se disent » je vais bosser à mort et pendant 3 mois je suis en congé » et après il y a encore le fait que les jeunes maintenant ne trouvent pas facilement du boulot partout et que Pairi Daiza engage facilement. Il y a aussi ce côté-là mais je pense pas qu'ils réfléchissent au fait que ce soit saisonnier. Je pense que saisonnier, tu peux le faire tant que t'es jeune. C'est toujours quelque chose qui te plaît. Mais ça a aussi des inconvénients dans le sens ou week-end, jours fériés, vacances, ... Je pense que les jeunes ne pensent pas à ça sur le moment venu. Ils se disent « j'y vais, j'y vais » enfin les jeunes ou même pas, je pense que les gens se disent « j'ai au moins du boulot jusqu'à fin novembre et après on verra. » Je pense que c'est les personnes qui sont plus longtemps dans l'entreprise qui ont plus de difficulté là-dedans par rapport à ça.”
	Cumule de plusieurs emplois	Justine : “Est-ce que en plus de Pairi Daiza vous avez un autre job pour quand le parc est fermé ?” Damien : Moi, non, mon dieu non, non. Euh ... les trois ans que j'ai fait à B avec les heures, je faisais énormément d'heures donc je finissais euh ... je finissais avec 600 ou 700 heures donc ça me permettait euh quand je finissais mon contrat bah... ils me faisaient une rallonge de mes trois ou quatre mois suivant euh suivant la fermeture.” Odile : seulement pour Pairi Daiza Emilie : “ Alors oui donc j'avais J'avais un autre travail aussi le lendemain de la fermeture du parc donc à partir du 6 janvier, j'avais un travail [...] Pendant euh ... que Pairi Daiza n'était pas ouvert et malheureusement avec le confinement ça s'est terminé. Mais finalement les deux se goupillaient assez bien puisque je n'avais que un 7h semaine donc rien ne m'empêchait de continuer à travailler et tant au niveau de l'école que au niveau de Pairi Daiza, ils étaient totalement d'accord que j'effectue de ... que je travaille sur 2 lieux de travail différents en fait.” Béatrice : “Oui, oui je travaille ailleurs mais c'est ... en noir quoi. C'est pendant que je ne travaille pas à Pairi Daiza que j'ai trouvé.” Julie : “ Euh alors, justement, j'ai travaillé mais c'était du bénévolat. Bah en fait, je suis partie en Thaïlande travailler avec des animaux en attendant l'ouverture du parc donc je suis partie 3 mois en Thaïlande. Euh ...c'est ce que j'ai fait. Par contre, l'année passée donc entre ma première et ma 2e saison j'ai pas eu d'autre boulot, non.” Justine : “Et c'était voulu ou vous n'avez pas trouvé ? Julie : “ Euh ... c'était pas voulu. J'ai cherché quand même mais je ne me suis pas non plus tuée à la tâche dans les recherches on va dire. Donc clairement, je pense que j'aurais pu trouver si j'avais fait plus de démarches. J'en ai fait quand même mais à mon avis euh ... voilà j'aurais pu en faire, en avoir si j'avais fait plus de démarche.” Charlotte : “ Euh non, je n'ai fait que Pairi Daiza. Quand je faisais Pairi Daiza, je faisais uniquement ça.” Fiona : “J'ai déjà regardé mais honnêtement euh ... je trouve pas. En fait, j'ai du mal à trouver et le problème que j'ai ...c'est que les autres jobs que je trouve éventuellement, il faut que je sois là peut être minimum une fois par semaine et j'ai une vie assez euh comment dire ...bah je suis beaucoup en vadrouille du coup je peux pas me permettre de prendre un travail qui me demande d'être là obligatoirement un jour par semaine.”

	Avantages	Damien : J'ai toujours le salaire du taff quoi et euh ... je reste chez moi quoi. Euh ... C'est comme ça que ça fonctionne. Et bon moi ça me plait bien comme ça au moins pff... ça me permet d'avoir quatre mois de vacances tous frais payés *rire*. [...] Le travail saisonnier, c'est l'avantage, c'est ce que j'ai dit, c'est que j'ai 4 mois. Je passe l'hiver chez moi à la maison, je dois pas utiliser ma voiture... Je suis quand même content, moi je sors pas et l'hiver je peux m'occuper de la maison, je peux faire euh... je peux faire mes hobbies, je peux aller me promener, je peux faire 36000 choses qu'on ne sait pas faire pendant 3 mois puisque juillet/août/septembre c'est un petit peu plus euh... c'est un petit peu plus compliqué." Béatrice : " Non, toujours en intérim, c'est moi qui le veux bien, c'est moi qui l'ai décidé. Je pouvais avoir un contrat et euh ... j'ai décidé que non, je préférerais être en intérim pour plus de facilité pour moi. Car en intérim, on choisit les jours où on veut travailler, on choisit les jours où on a congé. Tandis qu'en contrat, on a pas le choix. Après, c'est vrai que c'est moins payé en intérim. Mais je vis encore chez mes parents donc euh ... voilà j'ai rien à payer quoi. Nina : « Ah des avantages bah c'est que si ils nous plaisent pas bah et je vais pas dire qu'on s'en liquide mais voilà Aurélie : " [...]je sais qu'il va y avoir des coupures dans mon boulot où je vais me retrouver sans rien faire entre guillemets et ça me pose pas vraiment de problème je me dis que je vais pouvoir prendre un peu de vacances au moment où c'est moins cher et au moment où il y a personne et voilà et pour moi alors c'est quelque chose de positif en tout cas Aurélie : " euh bah moi les avantages c'est que vraiment je sais que je vais pouvoir me reposer finalement contre le parc ferme que je vais pouvoir prendre du temps pour faire d'autres choses pour moi ça c'est quelque chose de positif ça ne me dérange pas du tout de travailler en juillet et en août et ne pas partir en vacances pendant cette période-là j'ai pas d'enfant voilà je suis jeune et je viens d'emménager on a pas vraiment d'enfants on n'a pas de lui et graphiste et il travaille pas non plus tout le temps il travaille de la maison aussi donc nous ça nous arrangé vraiment bien en fait et je vois plus de positif que de négatif Emilie : " Alors en quelque sorte je vais te dire que ça ne me gêne pas car ça permet aussi de se reposer de prendre un peu du temps pour pour éventuellement réfléchir tiens est-ce que la saison prochaine je me sens toujours continue capable de continuer et aussi pour moi malgré tout de continuer ma recherche au niveau du travail et pourquoi pas éventuellement reprendre des études aussi donc je pense que c'est toujours intéressant (...)même quand le parc est fermé on a toujours un contact avec lui malgré tout on prépare déjà en quelque sorte la saison d'après donc il n'y a pas vraiment de coupure ni de frein en fait enfin c'est pas vraiment un frein. Ça permet aussi de se recentrer de refaire le point sur l'année de travail qui s'est passé tiens se dire tiens qu'est-ce que je peux faire pour améliorer des choses comme ça donc c'est pas vraiment un frein Emilie : " Alors les avantages bah c'est pour moi travailler aussi dans des contextes différents par exemple vraiment découvrir des saisons aussi on travaille en été souvent les saisonniers souvent en été pendant les vacances de Pâques le temps est complètement changeant donc on doit euh on doit s'adapter aux conditions climatiques c'est un avantage mais aussi un inconvénient [...] sinon en tant qu' avantage C'est que Ben aussi de saison en saison le personnel est vraiment
--	-----------	---

		différent donc on arrive à on découvre d'autres personnes à chaque fois il y a il y a des arrivées bah comme inconvénient il y a des départs Béatrice : : “ La routine bah vraiment la routine ça revient toujours au même si j'aime bien Mis à part mon travail et mon permis qui pourrait me pousser à quitter Pairi Daiza c'est eux c'est partir parce que c'est toujours le même moi j'aime bien le changement et en fait je vous explique quand j'aurai mon permis et que je travaillerai je pense pas que je vais faire ça toute ma vie j'aime bien changer j'aime bien voilà je compte envisager de même si je travaille pas encore j'aimerais passer un cap pour fr prof pour faire prof être familial aide-soignante j'aimerais le passer après avoir travaillé 23 ans parce que je compte pas faire ça toute ma vie en fait du coup voilà [...] c'est pas toujours les mêmes heures pas toujours voilà c'est pour ça que j'aime bien j'aime bien bouger j'aime pas la routine j'aime bien faire plein de choses j'aime la liberté niveau flexibilité bien sûr c'est j'accepterai pas un contrat parce que c'est toujours la même toujours le même job non je n'accepterai pas Béatrice : « Et les avantages c'est après euh ... ‘fin pour y a pas vraiment d'avantages, ça revient un peu au même qu'un autre travail, comment expliquer ça. A part les congés, y a pas plus d'avantages que ça. Ouais ... Julie : “ En fait euh je sais pas car dans mon caractère j'ai besoin de changement euh donc euh j'ai besoin de faire plusieurs choses à la fois et euh je pense que c'est ça aussi que le côté saisonnier quand j'ai besoin vraiment d'un boulot bah ça me tracassait un peu par rapport au fait qu'il n'y avait pas de boulot mais d'un autre côté c'était pas mal car moi ça me permettait euh les 6 mois d'après de faire autre chose de changer d'air et puis d'y revenir et ne pas être tout le temps dans la même routine dans le dans le même cycle et donc voilà et je me perds dans ce que je voulais dire euh est-ce que vous pouvez me rappeler la question Charlotte : “ Euh ... pour moi, ... les avantages, peut-être, je l'ai ressenti comme ça au parc, si j'étais pas disponible enfin, je pouvais donner mes disponibilités et on m'appelait quand j'étais disponible. Gloria : “L'avantage bah si euh si la personne ne convient pas bah c'est ... c'est vraiment temporaire donc il y a pas de souci. Après euh... je pense que c'est le seul dans le sens où les saisonniers sont quand même là dès que le parc est ouvert donc si on prend en fonction de l'ouverture ils sont là tout le temps donc je pense que c'est entre guillemets un contrat normal pour le parc vu que le parc n'ouvre pas tout le temps. Fiona : “ oui c'est ça en fait, je pose mes disponibilités quand je veux mais du coup, moi je trouve ça vraiment très pratique [...] je peux prendre mes congés un peu quand je veux au final puisqu'ils demandent juste au minimum d'être là un mois sur les 2 [...] et honnêtement on gagne pas mal en tout cas en tant qu'étudiant horeca on gagne pas mal Nina : « Ben parce que si ça leur plaît pas allez comme le RH nous si celle-ci si ils nous plaisent pas bah on les liquide bah euh si eux ils se plaisent pas que l'équipe plaît pas où que les collègues plaît pas bah ils sont très faciles de partir aussi ils ont aucun aucun lien par un contrat quoi enfin si il y a un petit contrat intérimaire ou un CDD mais une fois que c'est fini bah c'est fini on n'en parle plus Pauline : quelques mois de repos pour faire plein de choses s'occuper des enfants, vacances, ...
--	--	---

	Inconvénients	Damien : « Ah ouais ouais on est dans le flou normalement nous on s'inquiète pas on on le sait on se tracasse pas parce que on sait qu'on allait avoir une place et la DRH m'avait prévenu c'est vrai que quand on quand j'ai dit que je signalais pas de CDI et que j'ai dit que je voulais pas travailler à Noël on a entendu 2-3 échos de gens de la direction Qui disait que ceux qui ne travaillaient pas à Noël n'auront plus de contrat l'année prochaine mais bon c'est pas très cassé on s'est dit bah tant pis et on s'est dit bah si on nous appelle pas bah tant pis on cherchera autre chose il n'y a pas il n'y a pas de soucis avec ça et on nous a quand même appelé mais c'est vrai que c'est la dernière semaine c'est juste un peu avant de commencer quand nous sonne et ça je sais que c'est un peu tout le monde Mais bon je commence à connaître beaucoup de gens au RH et tout ça donc j'arrive toujours à avoir quelques petits renseignements quand on va avoir des nouvelles et cetera [...]c'est vraiment dernière minute et si on se renseigne pas ou si on connaît pas des gens c'est plus facile quand on connaît des gens celui qui connaît personne il stress jusqu' à la dernière minute savoir si il va avoir son contrat ou pas parce qu'il faut quand même des sélections et ouais Odile : pas d'avantage juste se faire un peu d'argent en attendant de trouver autre chose, tu te retrouves au chômage une partie de l'année et très mal payé, ne peut pas choisir quand elle prend ses vacances, recevoir son horaire par semaine donc ne sait rien planifier Pauline : salaire coupé on retombe au chômage, travaille quand tout le monde est en vacances Nina : « et les inconvénients c'est que il faut sans cesse recruter et aussi bah on passe parfois à côté de belles personnes on offre malheureusement pas de cdi y a des personnes qui pourraient le mériter parce que c'est pas budgété ou parce que c'est pas prévu et cetera Damien : « je pouvais faire euh bah je faisais 11h/12...h par jours, c'était un sacré rythme, allez, principalement juillet/août/septembre hein là c'était euh les... la plus grosse période, après bon ça peut tourner de 8 à 10 mais juillet/août/septembre, avec les restrictions de personnel, euh bon on manquait toujours aussi de personnel donc euh, on faisait beaucoup d'heures. [...] Oh non, des fois c'est vrai que c'est un petit peu euh, allez la dernière année, l'année dernière, on arrêtait pas de, même quand j'étais en congés euh on me téléphonait pour que je vienne travailler euh parce que il n'y avait pas de personnel et y a personne qui savait me remplacer ou euh... non ça c'est vrai que le manque de personnel à Pairi Daiza c'est euh... c'est un petit point critique. Aurélie : « mais le négatif c'était avant quand j'étais en CDD de me dire bah voilà Ah la période où le parc est fermé je me retrouve au chômage et bah je gagne moins bien sûr avant ça me posait pas de problème parce que j'étais chez mes parents maintenant je viens d'emménager donc ça aurait pu poser plus de problème mais aussi me dire aussi je vais devoir me faire toute la paperasse auprès du forum du syndicat et cetera et ça c'est aussi embêtant de devoir refaire tout ça tout le temps alors qu'on travaille et voilà mais maintenant ça va plus poser puisque maintenant je suis en CDI mais c'est vrai que c'était plus embêtant Aurélie : “ bah non mais c'est vrai que en tout cas avec ce type de boulot en tout cas à Pairi Daiza que ce soit les hôtels en général de toute façon c'est comme ça c'est le fait que je suis souvent amené à travailler le week-end ça me dérange pas
--	---------------	--

		vraiment mais c'est vrai que si je veux organiser des choses avec des amis ou quoi c'est plus compliqué ici exceptionnellement j'ai un week-end je suis en congé aujourd'hui et demain donc des amis viennent à la maison mais c'est vrai que c'est toujours compliqué avec les amis à on n'irait pas boire un verre au sort bah non je travaille jusque 23h le lendemain je travaille donc pas possible quoi donc voilà quoi c'est plutôt ça mais c'est pas encore un gros problème non plus Kevin : « euh oui on fait des CDD tous les ans en fait ce qui se passe c'est que normalement ils sont obligés de donner un CDI à partir d'un certain nombre de CDD donné mais comme il y a une coupure bah ils sont pas dans l'obligation de le faire donc il y a des gens ça fait 10 ans qu'ils sont là et ils sont toujours en CDD parce que leur boulot à saisonnier quoi Kevin : « euh bah l'inconvénient c'est le fait de pas savoir si on est repris devoir chercher ailleurs pendant l'hiver même si j'avoue que je suis pas très doué à ce niveau là Kevin : « oui ça c'est assez stressant dans le sens où si ce qu'il y a c'est que Pairi Daiza c'est que ça bouge beaucoup beaucoup donc tout le temps il y a des changements même en pleine saison donc on sait jamais vraiment même en pleine saison Ben là j'ai un contrat de 3 mois je sais pas ce qu'il en est par la suite quoi Igor : “ avantage on va dire enfin on va commencer c'est par inconvénient c'est de ne pas être sûr d'être pris enfin si si forcément on fait bien son travail c'est sûr enfin à 80 pourcent sûr qu'on soit repris juste après mais on n'est jamais au courant tout de suite c'est-à-dire qu'on va finir la saison On va me dire euh on vous recontactes donc il va pas nous recontacter tout de suite et ça c'est dérangeant entre janvier et fin février on sait pas si on est à nouveau engagé on sait pas si on recherche autre part et tout ça et c'est ça qui est compliqué mais travailler en tant que saisonnier c'est un avantage comme un inconvénient parce que certains vont apprécier en se disant on est en CDD en tant que saisonnier on travaille 9 à 10 mois sur l'année et après j'ai envie de moi ou je me la coule douce quoi c'est comme des vacances en soi [...]mais les inconvénients c'est quand on travaille quand les gens s'amuse après moi ça ne m'a jamais posé de problème j'aurais pas fait mes études en hôtelier en hôtellerie si j'étais pas en dans une optique de travailler pendant que les gens s'amuse » Hélène : “ il y a un flou il y a un flou total c'est-à-dire que oui le gestionnaire va dire que oui mais on sait pas en fait Hélène : “ le problème c'est qu'un saisonnier il faut à chaque fois recommencer enfin Point de vue ressources humaines par exemple quand un travailleur est rentré en service il a l'habitude il connaît ça change pas le problème dans saisonnier c'est que déjà à chaque fois qu'il est qu'il arrête il faut tout recommencer c'est à dire accueil nouveaux badges il faut refaire ses vêtements tout ça ça prend énormément de temps à retravailler avec ces personnes-là même si c'est des habitués depuis des années ça ne change strictement rien il faut tout recommencer à chaque fois Emilie : « [...] l'inconvénient c'est de ne pas toujours avoir ce travail une perte de stabilité que ce soit au niveau du travail mais aussi au niveau financier parce que voilà le travail saisonnier ne n'offre pas un travail à temps plein ou à l'année complète Et les conséquences financières sont quand même parfois impressionnantes »
--	--	---

		Béatrice : : “ Alors, bah les inconvénients c’est toujours le salaire, en tant qu’intérimaire on a pas de salaire pendant deux mois. Et ça, c’est un gros inconvénient. Béatrice : : “ Ah ... *rire* alors les heures c’est totalement aléatoire. Je peux arriver, ... enfin le minimum du minimum, c’est 3 heures. Faut savoir que quand on arrive, quand on travaille à Pairi Daiza, je pense que c’est un peu partout pareil. On doit prester 3 heures minimum et après ça on peut me dire de partir s’il y a pas beaucoup de clients ou quoi. Mais c’est totalement aléatoire, je sais quand j’arrive, je sais toujours quand je commence mais euh n... je ne sais jamais quand je fini en fait. Donc comme on ferme jamais notre point de vente, on ne le ferme jamais à la même heure fixe. Tout dépend du responsable qui dit qu’on peut fermer, puis on doit nettoyer mais je peux très bien arriver et faire 3 heures comme je peux très bien arriver et faire 8-10 heures. Ça dépend en fait. [...] généralement je commence toujours à 11h-11h30 et je fini vers 21h-22h en comptant le nettoyage. Donc 21-22h, je suis sortie du parc. C’est des grosses journées Fiona : “les inconvénients bah les horaires en tout cas ça c'est un truc qu'on se dit tout le temps euh entre étudiants bah on sait quand on commence mais on sait jamais quand on finit notre service on commence souvent enfin moi je commence souvent vers 11h mais honnêtement je ne sais jamais quand je termine c'est-à-dire je sais que je peux terminer vers 15h comme je peux terminer à 19h comme je peux terminer à 1h du matin Si on fait des nocturnes donc je sais pas les jours on travaille on sait rien prévoir on sait pas dire qu'on rentre on sait pas voilà c'est ...[...]ui voilà c'est ça en fait quand on envoie nos dispos eux ils nous envoient bah en fait le dernier message que j'ai eu donc vos horaires sont de 11h00 à 16h mais je sais qu'en réalité je finirai pas à 16h pile je sais que c'est pas comme au Delhaize ou au carrefour enfin je sais que c'est comme ça si là-bas on finit à 14h00 mais à 14h on est dehors moi euh moi je ne sais jamais quand je finis je sais pas quand j'aurai des pauses je sais pas combien d'heures j'aurai de pause on peut être annulé au dernier moment ça ça arrive ça ça arrive aussi et c'est super chiant par exemple je devais aller travailler mardi, mercredi et jeudi pardon Et mardi j'ai reçu un message à 8h pour me dire que je travaillais pas et puis j'ai reçu un message un peu plus tard pour me dire que je travaillais pas non plus mercredi.” Donc ça c'est possible ils peuvent nous appeler euh on m'a déjà appelé quand j'étais dans le parking et pour me dire « bah écoute tu travailles pas » Mais après ça dépend de nous en fait, soit tu dis ok et tu rentres chez toi, mais ce que je fais c'est que je dis que je suis déjà là et que j'aimerais faire mes 3h minimum et donc je vais sur mon lieu de travail et je fais mes 3h minimum et comme ça je suis payé un peu quand même Charlotte : “peut-être l’inconvénient, avec mon expérience, étant donné que c’est pas fixe, parfois c’est travaillé que 3 heures en fonction des besoins du parc donc faut être flexible quoi.” Marie : “ Euh ...l’inconvénient, c’est que c’est pas toute l'année donc pas régulier. Gloria : “[...] Et le désavantage c'est que à chaque fois il faut si c'est pas les mêmes personnes à chaque fois il faut les réformer, reprendre tout à 0 et ça c'est vraiment je pense que c'est une perte de temps et un coût, un coût en temps et en argent ou quoi parce qu'en plus on peut pas forcément toujours leur faire confiance ça c'est vraiment ... fin c'est un risque de ça joue vraiment beaucoup là-dessus.”
--	--	---

		Julie : “Euh ... donc il y a ça. C’est aussi l’insécurité, comme je l’ai dit tout à l’heure avec le fait que, pendant 6 mois, les 6 mois qui suivent bah, c’est compliqué. Après il y a euh ... je pense que pour d’autres personnes ça peut être quelque chose de positif. Des gens qui ont d’autres projets qui sont à réaliser mais qui n’ont pas le temps de les faire en temps plein, avec un travail à temps plein vraiment toute l’année, pour ce genre de personne, ça peut être vraiment une bonne option de faire du travail saisonnier mais moi, dans mon cas, ça ne m’a pas ... si j’avais pu avoir le travail toute l’année j’aurais préféré.” Charlotte : “la difficulté c’est de trouver l’équilibre entre se dire « bah okay c’est un travail saisonnier » donc bah c’est peut-être parfois ponctuel mais en même temps bah ça dépend toujours du nombre de visiteurs et tout et donc bah ça le fait d’aller travailler parfois 3h ou alors de devoir aller travailler qu’en fait on annule à la dernière minute.”
Les motivations	Intrinsèques	Pauline : sa plus grande satisfaction et motivation : quand son personnel la remercie, elle a eu des cadeaux de l’équipe et ça lui a ébloui le cœur, être remercié c’est gratifiant ça gonfle le cœur Pauline : être stimulée apprendre de nouvelles choses et être toujours en action Aurélie : “ euh c’est sûr que c’est important parce que bon je vais pas non plus travailler pour gagner 1000€ par mois ça qu’on se le dise mais pour moi je pourrais je pourrais par exemple travailler en gagnant 1500€ par mois être contente et être bien dans mon travail c’est pour moi c’est le plus important c’est de faire un boulot qui me plaît que de gagner 5000€ je préfère gagner moins et être bien dans mon travail [...]j’apprends de nouvelles choses j’ai un contact avec les gens je peux aussi utiliser les langues parce que ça c’est vraiment quelque chose qui me plaît beaucoup pouvoir parler une autre langue avec les gens j’aime beaucoup et ça c’est en plus de pouvoir utiliser ça dans mon travail je me vois mal faire un travail où j’utilise pas ça Ben voilà avoir une bonne ambiance avec les collègues ne pas être stresser voilà Aurélie : “ pour moi c’est super important vraiment c’est quelque chose de très très très important s’il n’y avait pas cette reconnaissance je pense que je me sentirais moins bien que ce soit dans ce travail-là ou dans n’importe quel autre c’est vraiment important pour faire en sorte que les efforts soient récompensés c’est voilà ça veut dire qu’on fait bien notre travail qu’on ne fait pas tout ça pour rien et c’est gratifiant quoi donc c’est vraiment important oui [...]notre responsable de réception elle nous le dit aussi quand c’est bien quand c’est pas bien donc ça voilà il n’y a pas de Secret entre guillemets on nous dit les choses clairement et ça c’est pour moi c’est vraiment important Damien : « moi c’est principalement mon travail j’adore faire la cuisine j’adore le parc moi c’est plus que mon boulot mais pour moi le salaire n’a aucune importance c’est juste mon travail j’aime cuisiner Igor : « j’ai dit ma satisfaction c’est que le client soit content et ça ne vaudra jamais tout l’or du monde pour moi avoir un client qui arrive qui sourit qui dit Ah je suis content de vous revoir que je gagne 1000 ou 2000€ ça changera rien Pour moi je serais content parce qu’on a la satisfaction de travailler au final c’est pas en touchant sa paye en fin. Moi cette petite chose là du quotidien qui font que j’aime aller travailler et que je gagne plus ou que je gagne moins c’est que de l’argent c’est pas l’argent qui fait le bonheur comme on dit

		Emilie: “ en fait ce qui me motive à travailler c'est vraiment la découverte la découverte de nouvelles personnes de nouvelles perspectives de de nouveaux travaux découvrir de nouvelles choses [...]Pour moi le plus important pour moi c'est la découverte partir un peu entre guillemets dans l'inconnu et te dire je vais là-bas mais je ne vais pas cesser d'apprendre je vais continuer à apprendre pour moi c'est ça le plus important c'est ça la motivation C'est continuer à apprendre même s'il y a une formation Derrière c'est continuer à apprendre en fait Julie : “ Parce que j’aime la vie active et d’ailleurs ça me manque en tant qu’étudiante de pas être dans la vie active. Et d’ailleurs, ça me manquait, j’avais hâte de reprendre car j’aime bien être active, être dehors, avec des collègues euh ... surtout qu’il y a toujours une bonne ambiance de ... de travail franchement. Que ce soit en boutique ou au train, j’ai toujours eu une bonne ambiance avec les collègues et donc euh ... oui, c’est vraiment motivant. Justine : “ donc c'est vraiment s'épanouir dans le travail qui est important pour vous Igor : “ bah oui voilà c'est ça ce qu'il y a c'est que moi j'ai pas besoin de plus dans mon travail pour le moment j'ai mes projets qui sont en cours je fais ma petite vie j'ai ma voiture je suis content bah le reste tant que je peux continuer là-bas comme je suis moi ça m'est égal quoi tant que ma famille est en bonne santé tant que ma compagne est en bonne santé le reste ça me passe au-dessus quoi Kévin : : « non après non Payer les factures mais aussi se sentir un peu utile et tout et mine de rien ça fait du bien de voir des gens et tout parce que là par exemple toutes les saisons à Pairi Daiza entre temps j'ai pas vraiment travaillé et c'est vrai que t'es tout le temps à la maison tu fais pas grand-chose c'est pas ouf quoi là tu vois des gens t'es avec tes collègues tu rigole parce que bon il y a quand même une bonne ambiance Odile : aimer ce que je fais, savoir que son travail est bien fait et qu’on lui dise Pauline : travaille car elle en a besoin, besoin de contact
	Rémunération	Emilie : « [...] On va pas se mentir il y a aussi un peu l'aspect financier pour pouvoir continuer pour avoir une vie stable pour pouvoir payer ses factures et tout ça mais je pense que c'est pas vraiment le plus important Fiona : “je mets de côté parce que j'ai 21 ans dans 3 ans à priori j'ai fini mes études il me faudrait un véhicule enfin voilà j'aimerais mettre de côté pour un appart et tout ça Kévin : : « Ben pour payer les factures Damien : « moi c'est mon boulot j'sais pas pour pécunier allez je vais vous le dire moi au chômage je touche 1800€ donc je gagnais un peu mieux au chômage puis je dois pas utiliser ma voiture je dois pas bouger je peux aller me promener du matin au soir Pauline : pour avoir un salaire comme tout le monde Charlotte : “ en tant qu'étudiant c’est clairement avoir de l'argent de poche” Lucile : “Euh ... qu'est-ce qui me motive à travailler ... bah forcément l'argent. Lucile : “[...] donc la motivation c’est l'argent Marie : “ L’argent. Honnêtement, je suis pas vraiment passionnée par euh ... je m’entendais bien avec les gens mais je suis pas passionnée non plus par Pairi Daiza.”

		Julie : “Et puis, le fait de vouloir être indépendant, quand on est actif dans son métier, ... ça, c’est vraiment ce qui m’a le plus plu” Odile : c’est surtout l’argent qui me motive Igor : “ c'est une question compliquée il y a une chose déjà gagner de l'argent c'est une chose qui est fondamentale dans la société de chez nous la 2e chose j'ai des projets en dehors du boulot il faut financer ses projets donc ça revient au point un il faut gagner de l’argent. Aurélie : “ euh je vais pas dire que le premier la première chose pour laquelle je travaille c'est bah si gagner de l'argent c'est sûr tout le monde la majorité des personnes vont dire ça et c'est normal on en a besoin mais c'est pas non plus la motivation principale
	Ambiance	Igor : « 2 j'aime pas rester à rien faire si c'est pour rester chez moi à jouer toute la journée comme je fais d'habitude après un moment j'en ai marre je l'ai vu pendant les 3 mois de confinement ça m'a bien plu 2 semaines après j'avais envie de retourner travailler oui c'est l'ambiance du travail on est dans une équipe que ce soit l'ambiance du parc où l'équipe où on est on est une chouette équipe tous les gens s'entendent bien on a une bonne ambiance on rigole bien on est sérieux quand il le faut et on déconne quand il le faut et ça c'est génial » Odile : Bonne ambiance, collègues sympas Marie : “Ben je me dis que s'il y a vraiment la bonne entente et tout avec les collègues ça peut passer parce que c'est vrai que la tâche au début à Pairi Daiza , j'aimais bien quand je devais faire les commandes car plus tard, je veux ouvrir un établissement donc servir des bières et tout bah ça me plaisait, faire un vrai mojito et tout ... mais vers la fin, vu qu'on a changé un peu le système, je faisais que principalement que laver les verres et les mettre dans le lave-vaisselle plus que des commandes mais c'est vrai que comme je m'entendais bien avec eux, avec mes collègues bah ça passait. Lucile : “ Euh ... déjà c'est parce que moi j'aime bien tout ce qui est genre... Le contact avec les clients et tout donc moi, ça me dérange pas du tout d'être serveuse ou d'être caissière, qu’importe du moment que j’ai un contact. Hélène : “ Bah l'argent je pense le salaire on peut pas dire que le salaire n'est pas attractif enfin ça dépend encore une fois le secteur mais il y a quand même des secteurs où le salaire est quand même mais c'est un beau salaire on ne peut pas dire que c'est un mauvais salaire pour un jeune qui vient d'arriver et cetera”
Le sens	But	Odile : « il faut bien travailler » Les parents seront pas toujours là pour l’aider, pas de trou dans le cv pour un futur employeur, faire des économies et ne pas rester à la maison à ne rien faire Emilie : « quand on a eu des journées un peu plus difficile et qu'on n'a pas envie de rentrer chez soi tout de suite on va se promener un peu dans le parc et on se rappelle pourquoi on est venu travailler et qu'on se dit euh bah je contribue à ça je contribue à ce bien-être à ce bien-être des animaux à ce bien-être des visiteurs et cetera Marie : “Dans le but de payer mes factures *rire* et de mettre de côté euh actuellement c'est de mettre de côté car j'ai un projet pour l'année prochaine qui va coûter assez d'argent.

		Julie : “en fait avoir un boulot, c’est se sentir utile aussi. Quand j’étais au chômage, je me sentais pas utile et du coup c’est dur de ... d’avoir la motivation, d’avoir la pêche, on a rien qui ... qui nous pousse à avoir ... on n’a pas de but, on a rien derrière. C’est compliqué de s’épanouir” Kévin : « Pour payer les factures, se sentir un peu utile et tout et mine de rien ça fait du bien de voir des gens et tout parce que là par exemple toutes les saisons à Pairi Daiza entre temps j’ai pas vraiment travaillé et c’est vrai que t’es tout le temps à la maison tu fais pas grand-chose c’est pas ouf quoi là tu vois des gens t’es avec tes collègues tu rigole parce que bon il y a quand même une bonne ambiance Aurélie : « je travaille pour je pourrais pas rester comme ça sans rien faire je suis quelqu’un qui sait pas rester sans rien faire de toute façon je m’ennuie très vite et j’aime bien aussi ce contact avec les gens qu’on a au travail le contact avec mes collègues en plus de pouvoir travailler dans un cadre pareil c’est vraiment positif je suis pas dans un bureau devant mon ordinateur quoi voilà quoi Fiona : “d’un autre côté je suis quelqu’un qui déteste s’ennuyer en vacances, en juillet et en août quand il n’y a plus de cours j’aime pas l’idée que pendant 2 mois bah je vais me lever sans raison et ne rien faire de ma journée et quand je vais travailler j’aime le fait même si je vais parfois en ayant la flemme ou en étant fatiguée bah j’aime le fait de me réveiller de me dire Ben voilà j’aime je dois partir à quelle heure j’ai ça à faire de ma journée et au moins sa structure un peu ma journée [...] et j’étais censé retravailler 3 jours et j’en ai fait qu’un du coup et ça m’a bah j’étais un peu triste en fait quoi parce que j’ai vraiment besoin de travailler Aurélie : « je travaille pour je pourrais pas rester comme ça sans rien faire je suis quelqu’un qui sait pas rester sans rien faire de toute façon je m’ennuie très vite et j’aime bien aussi ce contact avec les gens qu’on a au travail le contact avec mes collègues en plus de pouvoir travailler dans un cadre pareil c’est vraiment positif je suis pas dans un bureau devant mon ordinateur quoi voilà quoi Fiona : « Euh impliqué euh oui dans la mesure où je travaille là et où je me sens utile je me sens à ma place oui. Après je sais qu’on me consultera pas pour des questions ou quoi que ce soit tout ça je suis impliqué en tant qu’étudiante, à mon niveau oui, oui je suis impliquée Lucile : “mais aussi le fait de sortir de chez toi et de faire quelque chose et de rencontrer des gens.”
	Apports	Hélène : “ encore une fois ça dépend du secteur maintenant travailler euh aux ressources humaines de Pairi Daiza ça par rapport peut être aide secrétaire dans un bureau classique tu vois énormément de monde tu vois énormément de personnes différentes énormément de statuts différents de responsable de pas responsable de gens de 18 à 50 ans ça c’est peut être un avantage que tu as quand même même dans haut niveau je veux dire la restauration par exemple tu vois beaucoup de visiteurs donc tu peux apprendre à travailler avec tous types de personnes apprendre aussi à travailler dans un endroit avec différents secteurs et toucher un peu à tout peut être voilà je pense que c’est ça après tu travailles à Pairi Daiza et si t’as pas travaillé à Pairi Daiza et que t’as déjà fait de l’horeca ou même du secrétariat tu peux travailler ailleurs c’est pas Pairi Daiza qui t’a aidé à travailler là-dedans ou quoi

		Kévin : « bah de l'expérience savoir que quand on travaille quand il y a une journée à plus de 25 30000 personnes et qu'on arrive à s'en sortir et tout bah on se dit c'est qu'on est bon donc c'est vraiment je pense que pour mon domaine et même pour l' horeca s'ils arrivent à gérer des grosses journées comme ça bah c'est que par la suite si il travaille dans un truc plus calme ou quoi ils vont se dire Ah ouais on était chaud et donc je pense vraiment que c'est on apprend beaucoup franchement c'est vraiment cool Nina : « bah de la confiance en eux parce qu'ils se disent que Pairi Daiza a une renommée et du coup ils ont des chances de décrocher un job peut-être plus facilement par la suite Hélène : « il y a peut-être un avantage c'est de voir beaucoup de monde rencontrer beaucoup de monde dans beaucoup de secteurs différents parce qu'il y a beaucoup de secteurs qui travaillent ensemble malgré tout et ça c'est peut-être un avantage c'est de haut niveau social c'est d'apprendre à connaître du monde ça peut être oui et tout ça ça peut t'aider dans ton futur ou la possibilité de changer de service ou de choses comme ça Emilie : “ globalement en un mot je vais résumer ce sera très simple en 2 mots c'est de la satisfaction et du bonheur pour moi c'est vraiment les 2 mots qui unissent globalement c'est ça Julie : “ Bah justement tout ça cet épanouissement oui c'est ça le bah ça m'a apporté aussi les gens que j'ai rencontrés ça j'en ai pas encore parlé mais qui sont eux il y a beaucoup beaucoup de gens avec qui je m'entends très bien Euh et voilà parfois on essaie d'organiser des petits restaurants entre collègues enfin ce genre de choses et donc c'est ça m'a aussi fait rencontrer pas mal de personnes ça m'a créé une nouvelle bulle sociale à laquelle je tiens aussi et et donc voilà Charlotte : “ Euh d'abord le contact client m'a beaucoup apporté, bah enfin tout ce qui est communication, aussi gérer euh enfin satisfaire le client bah c'était toujours trouver une solution pour lui euh ça m'a apporté aussi de la débrouillardise parce qu'il arrive toujours quelque chose euh un problème avec une machine ou aussi avec un client ou quoi bah il faut savoir se débrouiller pour régler ces situations-là. Ben étant donné que c'est une clientèle multilingue ça m'a permis de parler en néerlandais quand j'en avais l'occasion Euh et puis bah c'était une première expérience professionnelle malgré tout : il faut de respecter les règles, les horaires dans le cadre du travail enfin voilà ouais voilà.” Lucile : “ De l'expérience je dirais dans ça m'a apporté... oh, je ne parlais pas trop trop néerlandais et quand j'étais à la caisse bah forcément j'ai dû parler néerlandais mais j'ai déjà tout oublié mais donc ça, c'est bien justement je trouve. Et puis euh ... ça m'a apporté ... J'ai appris plein de trucs. Ouais j'avais fait la gestion hôtelière donc normalement j'étais déjà censé savoir servir et tout mais c'est toujours sympa de servir dans un grand restaurant. “ Marie : “ Alors en général, en dehors de celui que je fais maintenant, globalement je dirais des nouvelles rencontres et euh ... des opportunités. Puisque le fait de gagner de l'argent, pour moi ça t'ouvre des portes et ça te permet de faire des choses. Donc des opportunités et rencontrer de nouvelles personnes Marie : “ Bah ça m'a apporté de bonnes rencontres Gloria : “[...] Et puis, l'avantage encore une fois, d'avoir Pairi Daiza sur le CV, tout le monde sait que une fois qu'on a travaillé à Pairi Daiza, en général, on résiste bien la pression on sait gérer, on sait se gérer donc euh ouais je pense que
--	--	---

		c'est... C'est plus pour ça plutôt que ... et puis même pour trouver un travail, on sait pertinemment que si on cherche un travail il y a toujours moyen de rentrer là, je dirais pas facilement mais on sait qu'on peut rentrer là étant donné qu'ils cherchent, encore une fois, beaucoup de saisonniers ou d'intérimaires qui passent en saisonniers après donc ..." Gloria : "Franchement, plein de choses, t'en as ils vont voir ça comme un tremplin. 'Fin, moi je vois ça comme un tremplin, je vois ça comme un tremplin professionnel parce que vraiment dès que tu dis que tu travailles à Pairi Daiza, bah comme les gens, ils idéalisent Pairi Daiza, ils te regardent avec des yeux « Oh trop bien euh t'as travaillé-là, c'est chouette ». Donc tandis que d'autres ils s'en foutent complètement. Mais moi, je pense que c'est vraiment un tremplin et tu peux 'fin en travaillant-là, d'office tu peux, tu évolues professionnellement parce que tu vois tout type de profil, tu ... Allez... tu gère une certaine pression, un certain travail quand même important. Donc, je pense que niveau professionnel, c'est vraiment bien. Julie : " Euh, ce qu'il m'a apporté c'est justement l'indépendance que je n'avais pas avant. Euh ... et puis un épanouissement personnel, donc vraiment ça m'a, j'étais vraiment épanouie quand j'étais en cd là-bas, en intérim et en temps plein. Ouais, c'est ça, épanouissement, euh ... qu'est-ce que ça peut m'apporter d'autres ? Bah pouvoir réaliser d'autres projets avec ce côté d'indépendance. Ouais, voilà.
	Epanouissement	Aurélie : " oui oui oui en tout cas le travail que je fais ici franchement je suis vraiment épanouie je suis pas du tout stressée en allant travailler j'apprends des choses l'entente avec les collègues est super on s'entend tous vraiment super bien on rigole bien les gens aussi finalement les gens que je vois les clients me apporte aussi beaucoup parfois on peut passer une mauvaise journée et puis on voit des personnes parce que ça arrive quand même souvent à l'hôtel qu'il y a des personnes des enfants malades ou des personnes en fin de vie ou des choses comme ça qui veulent profiter une dernière fois et ça fait relativiser on se dit qu'on râle parfois pour un rien et en fait c'est le contact avec l'autre qui apporte beaucoup de choses et c'est ce qui m'épanouit finalement ce qui me permet de m'épanouir Odile : Epanouissement quand on fait quelque chose qu'on aime mais des critères peuvent diminuer ça : entente, ambiance, discrimination, ... Kévin : : « oui clairement oui oui clairement se sentir utile et tout c'est important Igor : « mais je pense que le boulot contribue à être bien dans sa peau et que ce soit à la maison ou au travail d'être épanouie quoi » Emilie: " je pense que dans une majorité des cas oui ça permet de s'épanouir parce qu'on se retrouve parfois on sort parfois de certaines expériences de travail grandi parce qu'il s'est passé des choses parfois pas très évidente donc je pense que oui ça permet de s'épanouir ça permet de s'épanouir dans des connaissances parce que on se retrouve dans des domaines parfois où on n'est pas tellement maître et on arrive à sortir de là avec des connaissances ça permet de s'épanouir euh sur le plan physique aussi parce qu'on va pas se mentir car le travail n'est pas porter de lourdes charges ou des choses comme ça ça permet de s'épanouir à ce niveau-là ça permet de s'épanouir aussi au niveau relationnel parce

		que on développent des relations avec des collègues parfois même avec ses responsables et je pense que c'est vraiment ça le épanouissement et il est vraiment sur plusieurs niveaux et oui le travail permet de s'épanouir dans la majorité des cas Fiona : “ Oui je pense ; au niveau de la vie sociale un petit peu quand même bah je suis pas quelqu'un qui a beaucoup d'amis mais le travail ça me permet de bah de nouveau quand je suis quand je rentre chez moi je suis heureuse parce que j'ai rigoler avec mes collègues parce qu'on s'est taper des fou rire parce que parce qu'il y avait des clients comiques Ben parce que voilà et puis le je sais pas trop comment l'expliquer mais donc j'ai 21 ans je me sens pas totalement adulte mais je me sens pas forcément adolescente non plus mais euh mais depuis que j'ai commencé à travailler on prend des responsabilités on s'engage dans les choses et il le fait de respecter et d'avancer quelque part c'est pas vraiment une carrière mais bah j'avance ça fait des années que je suis là [...] mon patron me connaît il me fait confiance je le sais mes collègues me font confiance et ça c'est bah ça permet de s'épanouir aussi parce que bah on sait qu'on fait les choses bien Et on s'améliore tout le temps en fait. Béatrice : “ Oh oui ça permet de s'épanouir, je l'ai vécu euh quand bah justement quand on était en confinement ou quand les quand il y a les mois de battement quand on ne travaille pas moi c'est personnel je vous explique comme je suis intérimaire je suis payé les jours où je travaille par Pairi Daiza enfin l'intérim et les jours où je ne travaille pas je suis payée par le chômage parce que je suis demandeuse d'emploi honnêtement je suis mieux payé une journée ou je ne travaille pas donc par le chômage que une journée ou je travaille point mais moi personnellement je préfère aller travailler même si je gagne moins qu'une journée ou je travaille pas car je préfère aller travailler que de rester chez moi à rien faire enfaite clairement je suis beaucoup plus heureuse en voyant du monde en allant travailler en bougeant toute la journée que rester chez moi à rien faire donc clairement alors oui je vais pas tous les jours tous les jours de bonne humeur ouais c'est génial de travailler et tout mais en règle générale ça me plaît j'aime bien je vois du monde je bouge et voilà et si je suis crevée après ma journée de travail je préfère ça que que de ne rien faire Marie : “ oui complètement euh parce que euh à l'inverse si on est pas bien dans son travail ça peut nous renfermer sur nous-mêmes Alors que je me dis que si on est vraiment bien ça peut vraiment nous épanouir, nous faire grandir, découvrir de nouvelles choses. Donc oui. Julie : “ Ah oui, oui oui tout à fait. Tout à fait parce qu'avant de rentrer à Pairi Daiza, j'ai fait plusieurs mois sans rien faire, j'ai dû aller m'inscrire au Forem et cetera donc j'ai été chômeur pendant plusieurs mois et c'est ... c'est fou la différence, je me sentais, ... en fait avoir un boulot, c'est se sentir utile aussi. Quand j'étais au chômage, je me sentais pas utile et du coup c'est dur de ... d'avoir la motivation, d'avoir la pêche, on a rien qui ... qui nous pousse à avoir ... on n'a pas de but, on a rien derrière. C'est compliqué de s'épanouir, avec un job, on a tout le temps des petits buts à atteindre, on a des gens qui nous entourent et puis moi à Pairi, il y a un contact client qui est ... que moi j'apprécie particulièrement. Rencontrer les gens, euh ... de pouvoir parler plusieurs langues et ce genre de chose et euh ... donc pour moi, oui, ça permet tout à fait de s'épanouir d'avoir un travail.
--	--	---

	Positionnement	Pauline : grande place presque le centre Aurélie : “ heu pour moi c'est vraiment important parce que dans le sens où je si je fais quelque chose qui ne me plaît pas ou dans lequel je suis stressée ça aura des répercussions sur ma vie personnelle donc pour moi c'est important de faire quelque chose qui me plaît vraiment sinon voilà je vais pas non plus je suis quelqu'un qui aime vraiment bien Bien travailler que les choses soient bien faites et c'est vrai que parfois quand je rentre je pense encore au travail et j'essaye un peu de diminuer ça mais c'est pas non plus pour moi le plus important dans la vie c'est pas c'est pas le travail mais c'est une grande place ça c'est sûr parce que bon ça prend toute une partie de notre vie une partie de notre journée et si on n'y est pas bien forcément ça a des répercussions ici je suis bien donc c'est bien Odile : « 50% de sa vie Kévin : : « ça un rôle central ça prend beaucoup de temps et tout et surtout que pour le moment je ne suis pas véhiculée donc c'est vraiment bah je pars à 7h pour commencer à 9h00 je fini à 17h30 je rentre à 19h20 donc ça prend tout tout le temps heureusement pour le moment on a le week-end et tout ça donc c'est bien on a comme le week-end où on peut se reposer mais sinon en tant que agent de gardiennage l'année passée par exemple on avait un jour le mardi de congé et l'autre jour c'était le vendredi donc on sait rien prévoir ça prend toute non franchement c'est très dur par certaines périodes Igor : “ ce qu'il y a c'est que c'est toujours le travail avant tout si par exemple aujourd'hui on m'appellerait j'irai travailler parce que voilà il y a peut-être eu un problème un collègue est peut-être malade un collègue qui s'est blessé j'irai travailler on m'appelle maintenant je démarre je suis là dans 1h jusqu' à l'heure qu'on me dit de travailler enfin tu sais les vacances là c'est un peu plus compliqué mais si j'ai quelque chose de prévu j'essayerai de faire en sorte de pouvoir m'arranger avec mes collègues si vraiment il faut aller donner un coup de main j'irai donner un coup de main Ça a toujours ça fait parfois plaisir à la campagne mais c'est moi j'ai toujours mis le boulot avant tout entre guillemets mais voilà j'ai pas d'enfant j'ai pas d'obligation je suis pas marié j'ai rien donc voilà je vais dire je préfère mettre le travail avant tout pour l'instant quand j'aurai d'autres obligations bah là on verra on fera en sorte de trouver des solutions » Emilie : “ je pense qu'il a quand même une place centrale parce que et ça occupent une grande partie de ma journée voire même une grande partie de ma vie pour le moment et je pense que oui ça a une place centrale c'est au même niveau je vais dire que les rencontres entre amis les rencontres au restaurant c'est vraiment ça c'est vraiment au même niveau je pense qu'il faut savoir copier les 2 pour être vraiment stable en fait Marie : “ Pour le moment c'est juste pour pouvoir vivre et parce que j'ai besoin de gagner de l'argent. Mais c'est vrai que je ne me sens pas investie dans ce que je fais. Par contre, par la suite si j'arrive à mon but, là ce sera plus que ça parce que je pense me mettre à mon compte et ouvrir un établissement donc un bar. Et que là, à mon avis, ce sera plus que juste gagner de l'argent. Il y aura un réel investissement derrière et j'ai envie que ça marche bien et cetera. Je m'investirai beaucoup plus que là actuellement ça a pas une place super importante dans ma vie. Julie : “ C'est important mais il y a d'autres choses importantes aussi donc voilà quoi
--	----------------	---

		Béatrice : “Pour le moment comme c'est temporaire moi pour le moment je travaille là je considère juste mon travail pas comme le centre je me permets quand même de me mettre des jours de congé parce que clairement parfois j'ai pas envie d'aller travailler Tous les jours parce que c'est pas vraiment le truc qui me passionne le plus voilà voilà c'est pas un travail passionnant pour moi mais euh en fait c'est entre les 2 c'est pas que je le passe en premier mais c'est pas non plus rien que pour gagner un salaire quoi j'aime y aller mais c'est pas non plus que j'aime le plus dans ma vie quand j'aurai mon permis et que je travaillerai et quand je ferai vraiment Ce que j'aime là à ce moment-là ça changera mais pour le moment euh Damien : « bah c'est pas une priorité en fait c'est pas encore trop une priorité je sais que je dois y aller j'ai mon horaire mais je sais que maintenant quand on a une vie de famille un peu plus on aime bien dire aussi voilà le boulot c'est bien Mais mais si je pouvais être aussi un petit peu tranquille ce serait pas mal
	Important	Fiona : “ Euh le fait de devoir être présent x jours par semaine minimum à ce niveau-là ensuite le poste que je vais occuper Et le trajet aussi euh jusqu' à mon travail Béatrice : : “ Alors moi il me faut du contact avec les clients comme je vous expliquais j'ai fait technicienne de surface et j'aime pas parce que j'étais toujours toute seule j'étais j'avais même pas de collègue parce que c'était bah j'étais toujours toute seule donc j'ai vraiment pas aimé et j'ai horreur de ça donc il me faut du contact point pour moi le principal oui c'est le salaire et c'est le contact avec les personnes parce que j'aime pas être toute seule j'aime bien bah voilà et aussi en fonction de l'endroit e de la localisation voilà car je vais pas me taper même pour je vais pas me taper Bruxelles pour travailler 3 4h et euh bah ici je peux venir en train c'est relativement facile j'ai des copines qui viennent me chercher euh qui me reconduise qui ma compagne donc la localisation c'est important pour moi aussi Emilie : “ Pour moi c'est contact relationnel il doit y avoir un contact relationnel que ce soit avec des clients avec des visiteurs ou avec des enfants des bénéficiaires ça doit être important ce qui doit être important aussi c'est la situation le cadre le cadre du travail et les perspectives d'évolution que ça offre Igor : “ en fait c'est le fait d'aller au travail sans avoir les pieds de plomb on peut très bien être ingénieur ou je ne sais quoi et gagner des 10 000€ par mois et ne pas être content dans son travail moi je suis très bien avec mon salaire je suis très heureux Damien : « Moi j'ai besoin d'une entreprise où où je suis reconnue et je veux pas être un numéro qui travaille moi je suis pour les petits truc familial j'ai besoin d'une reconnaissance et je sais qu'on l'a dans le parc parce que le grand directeur connaît tout le monde moi je le connais personnellement c'est des patrons qui sont fantastiques et c'est des choses qu'on ne retrouve pas partout (...)c'est vrai que je me sens mieux dans un boulot où j'ai du contact avec les gens et comme je le disais dans mon ancien point de vente j'aimais bien parce que j'étais devant en fait j'étais devant les clients je les clients me voyais travailler et j'aimais bien ce contact avec les clients on discutait on parlait de plein de trucs et derrière dans la cuisine j'aurais dû mal parce que c'est une petite équipe ils sont 4 ou 5 ils sont enfermés dans leur truc ils ont pas de

		contact ils ont que des contacts entre l'équipe il voit personne mais bon je l'ai fait 2-3 fois mais je sais que je préfère quand j'étais au contact devant Aurélie : “ oui pour moi le contact avec le client est important et ce qui est important aussi c'est de ne pas rester enfin pas dans un bureau toute seule ça c'est quelque chose que j'aurais vraiment du mal à faire et de pouvoir aussi faire quelque chose qui change tout le temps parce qu'ici on arrive au matin c'est vrai que voilà la réception finalement on a notre check-list on fait tout le temps la même chose mais on sait jamais comment la journée va se passer parce qu'on sait jamais ce qui va se passer avec les clients s'il va y avoir des problèmes techniques s'il va y avoir des clients mécontents voilà voilà c'est le fait que on ne sache pas comment la journée va se passer et ça j'aime vraiment bien dans le travail et voilà que ce soit pas quelque chose de monotone Nina : « aux avantages aux avantages au bien-être au travail il y en a qui ceux qui adorent les animaux au bien-être des animaux ouais voilà Damien : « Est-ce que j'aime c'est aussi euh bah être avec toutes les personnes avec qui j'ai fait connaissance tout le monde me connaît et moi je commence à connaître une bonne partie du parc donc ça c'est j'aime bien travailler c'est vrai que le parc c'est quand même assez motivant quand on arrive le matin Parce que bon là par exemple moi le matin c'est le lion qui m'accueille quand j'arrive c'est fantastique je le souhaite à tout le monde c'est mon petit truc à moi je sais que je vais avoir mes Lions qui vont être là en train de gueuler le matin Et je suis content content de boire mon petit café avant de me mettre en route en regardant Lyon Ça me motive Odile : Ambiance, collègues avec qui ça passe bien pour ne pas aller travailler avec des pieds de plombs et salaire et horaires sont importants aussi Lucile : “Je pense que c’est le plus important, l’équipe et l’ambiance parce que si c'est pour y aller et détester les gens là-bas, c'est pas cool.” Justine : “ Donc l'entente avec les collègues est un peu moins importante que la rémunération ? Marie : “ Euh non c'est c'est plus ou moins égal pour moi Lucile : “ Je dirais euh ... Les tâches à faire, si c'est quelque chose voilà qui me plaît premièrement. Euh ... si c'est un travail en groupe ou tout seul parce que je pense que c'est toujours plus sympa de travailler en groupe et puis bah ... peut être aussi le salaire mais bon ça, ça je pense que ça vient après quoi.” Marie : “ Bah ... Le salaire, c’est inévitable. Faut quand même un minimum même si je demande pas non plus d’être payée comme un ministre. Mais le salaire et alors aussi, je dirais quand même que l'ambiance de travail c’est euh ... c’est important parce que même si on apprécie pas forcément de taf en lui-même si à côté de ça l'ambiance est bonne et qu'on sent bien intégré ça peut passer au-dessus je me dis Gloria : “ Euh ... je pense que c’est ... l’ambiance, l'entente avec les collègues et le et leur bien-être au travail quoi. Vraiment, si ce sont des responsables qui sont à l'écoute de leur équipe genre mais on est en congé comme ça, ...mais ça peut aller comme sur des roulettes quoi. Si il y a une bonne communication, il n'y a pas de raison que ça ne fonctionne
--	--	---

		pas. Julie : “ Bah l’ambiance, pour moi euh ... si au boulot il y a une mauvaise ambiance, c’est difficile de trouver la motivation d’y aller. Euh ... le salaire, évidemment, dans l’idéal, j’aimerais plus. Car on va pas se le cacher, à Pairi Daiza, on n’a pas des salaires euh ... qui sont extraordinaires. Tous mes amis qui travaillent autre part, dans des boutiques et cetera, dans des grandes chaînes, ils gagnent plus que moi. Mais y a comme je disais, le fait que c’est une ambiance particulière et une atmosphère qu’on peut pas trouver ailleurs, bah ça fait compensé et voilà. Je me dis je préfère quand même rester là, même si je suis moins payée parce que justement, il y a ce côté original euh de Pairi Daiza quoi.
Les raisons de postuler à Pairi Daiza	Facilité	Kévin : : « mais en fait ce qu'il y a c'est que avant de travailler à Pairi Daiza j'ai travaillé ailleurs puis ça s'est fini et j'avais plus de boulot et il y avait une période de recrutement à Pairi Daiza j'ai postulé et ça a été très très vite et du coup voilà j'ai fait ma première saison au parc parce que après le premier entretien on m'a directement dit que c'était bon donc j'ai été pris j'ai fait ma première saison et puis j'étais motivée donc on a continué continué [...]mais sinon ça aurait été ailleurs ça aurait été ailleurs hein c'est pas parce que c'était Pairi Daiza Odile : s’est retrouvée sans emploi il fallait trouver quelque chose rapidement et c’est le premier emploi qui s’est offert à elle. Pauline : ça été son premier job, connaît depuis longtemps et proche de son domicile Igor : “ c'est compliqué on va dire que je me suis pris un peu en retard pour ma recherche de stage en fait j'ai pas trouvé ce qui m'intéresse c'est j'avais fait de la cuisine, j'avais fait de la salle, j’avais fait la réception. Je voulais trouver en tant que comptable en fait J’ai réussi à rentrer en contact avec une personne du parc et mon CV passé Hélène : “ Je vais pas dire que c'est un emploi facile mais c'est une boîte qui recrute énormément saisonnier c'est facile je pense qu'il y a beaucoup de jeunes euh quand on me propose un CDD tu acceptes tout de suite on a envie ta envie de bosser et en plus de ça tu as différents secteurs énormément de secteurs donc ça touche beaucoup de monde et le fait qu'ils engagent assez facilement quand même du monde je pense que c'est ce qui fait qu'on postules moi quand j'ai été engagée euh j'ai postulé 2 semaines après j'ai travaillé donc fatalement voilà qui dit grosse boîte dit beaucoup de job Béatrice : : “Non voilà pas du tout moi comme j'ai dit un travail c'est un travail je prenais tout ce qu'il y a enfin le minimum quand même mais ouais non c'est pas parce que c'est vrai Pairi Daiza , non, Rien à voir Fiona : “ En fait j'ai pas vraiment décidé d'y travailler enfin je cherchais un travail étudiant et euh je suis allée dans l'agence synergie, avec mon CV et j'ai un peu parlé avec la dame et elle m'a dit que Pairi Daiza recherchait quand même beaucoup d'étudiants et donc elle a dit que mon CV était intéressant qu'elle l’avancerait et c'est comme ça que j'ai commencé à travailler là-bas en fait Béatrice : : « je me suis retrouvé à Pairi Daiza en intérim pour pouvoir payer mon permis à la base c'est juste en attendant mais bon là ça fait quand même un an Et j'ai toujours pas passé mon permis donc ça fait quand même un an que je travaille à Pairi Daiza en horeca et après bah mon objectif c'est de c'est d'avoir mon permis pour vous pour aller travailler dans le métier que j'aime en fait même si j'aime bien Pairi Daiza et que ça me plaît bien C'est pas ce que je vais

		faire toute ma vie en fait c'est juste en attendant voilà [...] Je vais dire, c'est temporaire, pour moi c'est vraiment une solution qui est temporaire donc ça ne me dérange pas plus que ça mais je ferai pas ça toute ma vie, clairement. C'est pas mon objectif de vie » Béatrice : “ C'est parce que j'ai cherché partout et j'avais pas trop le choix en fait. C'est pas moi qui ai décidé ça. J'ai tellement postulé partout et Pairi Daiza m'a répondu en premier et voilà, je me suis dit c'est quand même bien payé je travaille quand même pas mal d'heure. Mais c'est pas moi qui ai décidé « ah je vis faire un job saisonnier parce que voilà « Non, ça aurait été ailleurs, j'aurais pris ailleurs, dans un magasin ou quoi. Moi, je prenais tout. Franchement, tout ce qui passait je prenais 'fin pour moi du travail c'est du travail. Ici Pairi Daiza m'a appelé et je me suis dit que c'était une bonne opportunité mais sinon c'est pas moi qui ai décidé de faire ça. Julie : “ Euh Mais en fait j'ai ... je cherchais vraiment un travail à ce moment-là et euh c'est un peu par hasard, 'fin par hasard ... j'habite à 10 minutes en fait du parc et c'est mes parents qui m'ont dit un jour euh ... « pourquoi t'essayerais pas Pairi Daiza ? « Parce qu'ils recherchent régulièrement des gens. Et donc, c'est vrai que je me suis dit « bah pourquoi pas. Et c'était mon tout premier boulot en plus donc c'était ... quand je suis arrivée au parc euh ... et que j'ai vu un peu ce qu'il y avait et cetera bah je me suis dit « pourquoi j'y ai pas pensé plus tôt ? ». Donc voilà, c'est comme ça que ça s'est passé. Julie : “ De base, j'avais besoin d'un job, oui, oui donc c'était pour ça. Mais c'est vrai que quand j'ai postulé à cette offre-là, 'fin à leurs offres bah j'avais postulé à d'autres offres en même temps et j'espérais quand même que ce soit chez Pairi Daiza que je sois prise. Lucile : “c'est tout près de chez moi et oui comme j'avais déjà travaillé là 2 années, comme il m'avait déjà dans leur fichier et tout, c'est forcément plus facile pour moi de repostuler là quoi ... Charlotte : “ Euh, tout d'abord car j'ai été contactée, enfin les agences intérim recherchaient à l'époque beaucoup d'étudiants pour Pairi Daiza et du coup je me suis dirigée vers ça car c'était pas très loin de chez moi, que je pouvais aller en voiture” Charlotte : “C'est un peu cliché mais, c'est un peu un concours de circonstances donc à ce moment-là ils cherchaient et donc je me suis dit comme je disais tout à l'heure, ben oui c'est pratique en soi je peux aller euh facilement, c'est pas encore trop loin. Et bah c'est surtout cette aspect-là que...” Lucile : “Après Malte, je suis revenue en tant qu'intérimaire du coup, et là je savais que j'allais trouver de la place et du coup bah j'ai j'ai postulé entre guillemets comme j'étais déjà dans les bazars Ben voilà.” Lucile : “ et comme moi j'habite tout près ... ben c'était tout bénéf donc j'ai postulé là.” Lucile : “ Les mêmes raisons je pense ... Et surtout que à ce moment-là quand je suis revenue de Malte, je me suis dit « bah ils ont déjà mon dossier et tout donc ce sera peut-être plus facile de revenir quoi «.” Marie : “ Bah ... je cherchais un job étudiant et j'ai trouvé là-bas. J'ai pas spécialement une passion pour Pairi Daiza, fin c'était pas vraiment, absolument mon envie. C'est juste que j'ai trouvé là et euh je suis restée vu que les autres années, j'étais contente donc je me voyais pas changé, j'étais bien là que ce soit au niveau de la paye ou avec mes collègues.
--	--	--

		Marie : “ Parce qu'on m'a accepté *rire*
	Rémunération	Fiona : “ ici je touche quand même pratiquement 12€ de l'heure et c'est pour ça aussi que j'ai pas forcément envie de partir parce que même si c'est pas le travail de mes rêves j'ai quand même une bonne rémunération Et j'ai des avantages comment on rembourse la lessive et les trajets donc euh c'est quand même bien quoi à ce niveau-là c'est bien Charlotte : “. Et puis, étant donné que c'était dans le horeca le salaire était aussi euh attractif euh enfin tant qu'étudiante je veux dire oui ça va principalement” Lucile : “Euh déjà il y avait beaucoup de personnes que je connaissais qui avaient trouvé un job à Pairi Daiza, un job étudiant et qui disaient que c'était vraiment bien payé
	Environnement	Julie : “ C'est le fait aussi que j'ai choisi ce job là et que je l'ai fait pendant si longtemps, c'est finalement aussi pour l'environnement. Euh ... qui fait un peut oublier le fait que c'est saisonnier, que c'est compliqué et cetera. Mais, c'est tellement un endroit hors du commun que ... ça fait oublier le côté négatif de la chose quoi” Charlotte : “ et puis Pairi Daiza, c'est un beau cadre aussi, le parc est renommé, donc c'est un cadre sympa pour travailler.” Gloria : “je trouve que c'est quand même un truc sympa qu'il y a dans la région quoi enfin c'est un peu le seul truc qu'il y a dans la région quoi. *rire*” Gloria : “ Enfin pas l'environnement de travail direct mais par exemple une fois qu'on a fini notre journée, on peut aller se balader dans le parc donc ça c'est vraiment, c'est vraiment sympa ou même si on a une euh par exemple en horeca, il y a des services couper bah tu peux aller te balader dans le parc, visiter et cetera donc ça c'est vraiment euh je vais dire chouette...” Damien : « moi c'était juste le cadre [...] Et en voyant le personnel et tout ça avec leur sourire bah je me suis dit que ça doit quand même être pas mal comme travail ça doit être gratifiant comme boulot parce que même quand on voit les gens qui travaillent qui ramassent les poubelles ils ont pas l'air euh ils ont pas l'air malheureux ils sont souriants tout le monde dit Bonjour moi je voyais ça comme ça ça doit être gratifiant quand même de travailler à Pairi Daiza Odile : aime le parc Julie : “ C'est le fait aussi que j'ai choisi ce job là et que je l'ai fait pendant si longtemps, c'est finalement aussi pour l'environnement. Euh ... qui fait un peut oublier le fait que c'est saisonnier, que c'est compliqué et cetera. Mais, c'est tellement un endroit hors du commun que ... ça fait oublier le côté négatif de la chose quoi
	Flexibilité	Béatrice : : “ Non, toujours en intérim, c'est moi qui le veux bien, c'est moi qui l'ai décidé. Je pouvais avoir un contrat et euh j'ai décidé que non, je préférais être en intérim pour plus de facilité pour moi. Car en intérim, on choisit les jours où on veut travailler, on choisit les jours où on a congé. Tandis qu'en contrat, on a pas le choix. Après, c'est vrai que c'est moins payé en intérim. Mais je vis encore chez mes parents donc euh ... voilà j'ai rien à payer quoi. [...] Parce qu'en contrat, quand on te donne un horaire, c'est du lundi au dimanche, et c'est eux qui décident ton jour de congé quoi. Julie : “ Euh ... donc quand j'étais.... Quand j'étais au train, ça a été toujours bien organisé euh en intérim je pouvais choisir les jours de congé même un peu tard, c'était accepter. En général c'était toujours accepté. Après, une fois quand je suis

		passée en CDD, par contre là, je devais donner mes jours à l'avance euh mais par contre j'avais aussi un horaire qui était fixe donc j'avais presque toujours congé le euh le jeudi et le vendredi et voilà et c'était régulier quoi comme planning tandis qu'en intérimaire et en étudiant pas du tout. Justine : “ mais c'est en fonction d'eux ou c'est en fonction de vous ? Julie : “ C'est en fonction bah c'est les 2 en fait en intérim et en étudiant, je donne mes jours de disponibilité donc si je veux euh pour la semaine prochaine prendre tel jour bah je le prends et on me le donne et on me dira jamais « bah non ce jour là tu travailles ». Mais aussi ça dépend par exemple, ici, pour le moment comme il y a moins de monde bah généralement, je donne 5 ou 6 jours sur ma semaine et jusqu'à présent, j'ai fait maximum 4 jours sur une semaine. En général, j'en fais 3 pour le moment parce que comme il n'y a pas beaucoup de monde, ils font une tournante donc euh dans les vendeurs pour que tout le monde ait son temps de travail. Charlotte : “Alors, en tant que travailleur, ce qui est peut-être un peu moins agréable quand on commence à Pairi Daiza c'est justement le fait euh d'être appelé pour faire peut-être 2 ou 3 heures et puis voilà. Il faut le temps de se faire une place quelque part dans un point de vente. [...] Ça c'est peut-être un petit truc qui est déplaisant au début. Marie : “ Euh ... ça change toujours d'une semaine à l'autre et c'était que quand j'étais appelée. Souvent le weekend et sur la semaine 3 à 4 jours semaine. Et euh ... en tant qu'étudiante, ils sont obligés de t'appeler pour 3 heures minimum. Donc j'ai déjà fait 3h comme j'ai déjà fait 11h. Ça dépend des périodes. La semaine, quand il y a pas les nocturnes, je précise bien, ça peut être 4-5h quand il y a pas trop de monde. Par contre le weekend ... même si on fait pas le service du soir, tu montes quand même vers 7 heures. Et pendant les nocturnes, là, on arrive souvent à 11h. Julie : “ Alors, au train, mon cdd, c'était 35 heures/ semaine euh ... mais j'étais loin des 35 heures/ semaine, en heure suppl., donc euh ... voilà et en intérim, c'était aussi allez ... autour des 35 heures plus ou moins, parfois plus ... c'est ça mais plus ou moins dans ces eaux-là. Julie : “ Bah justement, pour ce côté atypique, parce qu'on peut difficilement trouver un endroit aussi bien au niveau atmosphère pour travailler. Et puis, c'est vrai qu'au train, bah c'était encore plus particulier car quand on est en boutique, on est enfermé dans la boutique toute la journée mais moi, dans le train, je voyais vraiment tout le parc, c'était une visite du parc toute la journée même si il y avait quand même un côté stressant et beaucoup de responsabilités dans ce job-là. Bah j'aurais pu trouver ça nulle part ailleurs en Belgique, je pense. Donc voilà. Gloria : “ Parce que déjà le parc tout simplement. Pairi Daiza c'est vraiment euh ... on a beau dire tout ce qu'on veut dessus, c'était pas fixe tous les jours, que je pouvais décider de mes disponibilités.” Charlotte : “enfin si j'avais été dans le resto, ça aurait été tous les week-end voilà ils engagent pas enfin, peut-être pas beaucoup de monde et donc c'est un personnel plus fixe qu'à Pairi Daiza. Ici, comme ils engagent beaucoup de monde, ils ont une grosse réserve bon c'est pas grave s'il y a un jour où je suis indisponible, on me remplace facilement et je me suis rappelée pour un autre jour quoi.”
--	--	--

L'image de marque	Image perçue	Hélène :“ Comme quelque chose d'extraordinaire alors nous leur explique vraiment ce qui est autorisé et ce qui n'est pas autorisé à faire dans le parc des choses un peu simple comme fumer devant un visiteur être malade billet parce que ça représenterait une mauvaise image pas tatouage pas de piercing pour éviter une mauvaise image mais à part ça on ne va pas plus en détail non plus donc on leur présente l'entreprise sous ses beaux atouts [...] On vend du rêve quoi. » Gloria : « L'image de Pairi Daiza attire, clairement. Encore une fois c'est Pairi Daiza, et on voit euh le plus grand jardin du monde, le meilleur endroit de ... on voit vraiment avec le côté animaux donc vraiment tout ce qui est bien, bien traité, les belles plantes ... Et euh le directeur qui parle super bien, on communique super bien, vraiment le marketing est hyper bien fait donc ça donne envie de travailler là, ça donne envie d'y rentrer, de progresser. Marie : “[...] Maintenant, ayant travaillé dans l'horeca euh ... Il y a peut-être des trucs vers lequel j'irai pas de moi-même comme je sais un peu ce qu'il y a derrière on va dire. Pas qu'il y a de l'alimentation périmé ou des trucs comme ça hein. Je veux pas dire ça hein mais pour moi, bêtement, j'ai fait le bar à cocktail maintenant je voudrais pas en tant que cliente dépenser 8€ dans leurs cocktails alors que je sais moi-même comment ils sont faits ...c'est juste de la liqueur et du jus quoi. Donc tu vois c'est plus à ce niveau-là, c'est pas qu'il y a des rats dans la cuisine et que je serais pas aller manger hein. C'est plus il y a des rapports qualité-prix que je me dis « ouais non ça je vais éviter. » Gloria : “ mais on présente comme une entreprise familiale, qui a des valeurs euh oui il y a beaucoup... On a beau dire mais l'image est super importante il faut bien présenter et euh c'est tourner vers les... les visiteurs. Donc euh ... politesse, sourire, fin vraiment le SBAM, la politique du parc et que c'est vraiment un bel endroit pour évoluer pour euh travailler quoi. Nina : « l'image de Pairi Daiza attire, c'est le plus grand zoo d'Europe on est numéro un depuis 4 ans je pense et clairement Pairi Daiza une renommée aussi bien en France qu'en Belgique que même en Espagne aller pensons au soigneur qui vient D'Espagne et donc il est quand même venu à Pairi Daiza parce que wow parce qu'il y a Paris Daiza c'est grand c'est réputé et cetera Nina : « alors qu'est-ce qu'on met en avant bah ma collègue essaie de faire vraiment croire que c'est une très bonne société où on aura un avenir ou euh c'est dans laquelle une société dans laquelle euh elle te fait grandir et évoluer et vraiment découvrir les facettes du métier de tes rêves et si un jour c'est plus le métier de tes rêves bah ça ne te empêchera pas de découvrir autre chose par exemple moi je suis en RH mais si demain je veux être à l'hôtel il n'y aura pas de problème avec ça Nina : « du moins c'est ce qu'ils disent tous en entretien Parce que ça leur fait penser à Disney parce qu'ils adorent les animaux parce que le parc est trop beau trop cool et que c'est leur rêve de travailler là pendant les entretiens ils me disent tout ça après si c'est vrai ou pas voilà après il y en a qui aiment le travail de saisonnier hein ça les arrange
---------------------------------	---------------------	--

		Igor : « [...] Après c'est sûr que si on vous propose si on vous donne l'opportunité de travailler dans un parc comme ça à renommée internationale enfin européenne je suis désolé c'est pas une offre qu'on va avoir 3 fois dans sa vie ou quoi c'est des c'est une offre qu'on peut compter sur le bout de nos doigts et se dire bah j'ai travaillé là-bas pour un premier travail Béatrice : : « Il faut savoir aussi que Pairi Daiza une fois qu'on rentre à Pairi Daiza ça fait quand même en plus sur le CV ça fait quand même beaucoup c'est quand même je l'ai mis sur mon CV et même au forum quand ils ont vu mon CV avec Pairi Daiza ça fait quand même beaucoup c'est quand même un titre voilà [...] c'est quand même tout le monde connaît on vous dit Pairi Daiza maintenant tout le monde connaît que ce soit quand j'ai postulé que ce soit en plongée et cetera et que j'ai dit que j'avais postulé que je travaillais à Pairi Daiza à eau et on m'a dit Ah oui quand même Pairi Daiza et cetera pour moi ça fait un plus je ne saurais pas vraiment vous expliquer pourquoi mais ça fait quand même en plus c'est quand même hyper connu c'est quand même hyper bien réputé donc voilà c'est pas c'est pas comme si bah c'est pas méchant que je dis ça c'est pas comme si que je disais que j'ai travaillé dans le petit Carrefour Market du coin Quoi c'est Pairi Daiza » Gloria : “Je pense que une fois qu'on a Pairi Daiza sur notre CV, c'est vraiment un réel tremplin et euh ...Il y a beaucoup davantage ils sont vraiment euh... même si le travail est difficile, il y a quand même beaucoup d'avantages à ...à travailler là.” Gloria : “C'est vraiment dans tous les secteurs, donc il y a toujours des gens qui ... qui idéalisent le parc et c'est vraiment merveilleux, parfait donc même si on est sous-payé ou quoi... c'est pas grave c'est le parc. Charlotte : “C'est pas l'image et les valeurs qui ont fait que j'ai aimé et que j'ai postulé là. Charlotte : “Ce qui les différencie, pour moi, c'est la renommée. Je pense qu'ils sont en Belgique et même en Europe, assez connu. Et avec une bonne image. Donc c'est fait pas mal de différence.” Emilie : « pour moi c'est vraiment ça qui motivent les gens et la renommée du parc aussi on va pas se le cacher c'est quand même un parc qui est assez connu renommé donc je pense que ça ça joue aussi beaucoup et moi ce qui m'a aussi motivé c'est que j'ai beaucoup de gens de ma connaissance qui ont travaillé à Pairi Daiza et qui ont quand même décrit Pairi Daiza comme un lieu de travail assez agréable des équipes de travail assez agréable aussi donc je pense que ça peut motiver certains l'avis d'autres personnes Hélène : « les gens ont l'aspect parti Pairi Daiza monde de rêve et un peu tout ça aussi je suppose [...] ca vend un peu du rêve on va on se dit je vais travailler à Pairi Daiza on va voir les animaux et tout ça alors que c'est pas du tout ça en fait mais c'est parce que tu tu le vois pas tu fais ton boulot les animaux tu les vois pas tu c'est un travail comme un autre dans une boîte comme une autre c'est pas parce qu'il y a des animaux autour que toi tu les vois oui le boulot de soigneur peut être mais le reste moi je vais bosser et je vois pas un seul éléphant de la journée donc voilà Nina : « bah toujours dans l'optique dans l'optique de rentrer dans le parc parce qu'ils adorent le parc parce qu'ils préfèrent l'ambiance de la brasserie ou d'un autre restaurant du parc que d'un restaurant sur la grand-place de Mons par exemple parce qu'ils pensent qu'ils vont acquérir beaucoup d'expérience et que Pairi Daiza à une renommée
--	--	---

	Valeurs	Charlotte : “Euh bah le fait qu'ils mettent beaucoup de choses en place pour les animaux et tout bah je pense que même inconsciemment bah c'est vrai que ça donne en je pense que ça donne aussi un aux gens l'envie de travailler là plutôt que de savoir que c'est un parc qui ne respecterait pas par exemple des règles de protection des animaux etc. ... Aurélie : “ oui oui oui oui oui ça joue un rôle parce que c'est on se dit c'est bien bah déjà comme je l'avais expliqué si y avait pas ça je me poserais quand même pas mal de question sur le lieu et sur ce que je fais comme travail donc pour moi c'est vraiment très important et puis ça correspond aussi aux valeurs à mes valeurs quoi donc pour moi c'est vraiment important qu'il y ait tout ça Nina : « bonne question Bah bof parce que pour moi les valeurs qu'on prône l'empathie le respect et tout ça bah c'est des valeurs qui me parle qui me touchait cetera mais quand on voit sur le terrain que c'est pas du tout ça bah ça me je ne vais pas rester pour ces valeurs là non Ça va pas me donner envie de rester au parc Odile : si animaux étaient moins bien traités et environnement moins agréable, moins chouette d'y travailler. Mais irait quand travaillé si pas ces valeurs Aurélie : “ euh oui oui oui c'est vraiment important parce que au début je me suis un peu posé la question quand j'ai travaillé même avant en fait avant de travailler à Pairi Daiza je me suis dit je postulat mais je suis pas trop fan de ce genre de truc où on en ferme les animaux et cetera en travaillant finalement au fur et à mesure du temps je me rends compte et heureusement que c'est pas du tout le cas ils essaient de faire en sorte de protéger les espèces je vois bien comment les animaux autour de moi sont et ça ça me rend ça me rend heureuse entre guillemets mais c'est vrai que parfois en tout cas maintenant ça n'arrive plus trop souvent mais au début je me posais des questions je suis en train de travailler dans un truc où il y a quand même des animaux enfermés plein de gens qui viennent comme ça allez voir je me posais beaucoup de questions mais maintenant ça va mieux mais j'ai encore des gens autour de moi qui me disent où tu travailles à Pairi Daiza moi j'aime pas les zoo donc j'essaye d'expliquer aussi eux tout ce qu'ils font autour mais c'est vrai que pour moi c'est important qu'il y ait tous tous rapports tout ce qu'ils sont en train de faire pour préserver les animaux auprès des associations et cetera parce que s'il n'y avait pas ça je me poserais peut-être plus de questions et je me dirais peut être bah je travaille là mais est-ce que ça correspond à mes valeurs voilà quoi mais là ça va au début je me posais beaucoup la question c'est vrai Quand je vois parfois par exemple les ours polaires je m'étais dit a quand même c'est pas du tout leur milieu naturel mais bon quand je me dis c'est des ours qui viennent d'autres zoos donc ils n'ont jamais connu leur milieu naturel donc de toute façon ils vont pas être lâcher dans la nature comme ça mais c'est vrai que je me dis aussi l'enclos il est peut-être un peu petit enfin je me dis je me pose encore des questions mais moins qu'avant mais c'est vrai que voilà je préfère qu'il soit à Pairi Daiza qu'ailleurs puis quand je vois comment les soigneurs sont avec eux on voit que les animaux sont épanouis ils ont toujours des bébés aussi si ils étaient pas épanoui ils n'auraient pas autant mais c'est vrai que au début c'était vraiment une source de questionnement je me posais beaucoup la question quoi [...] Pairi Daiza ils essaient vraiment de préserver l'espèce de faire plein de choses pour les animaux donc pour moi c'est vraiment quelque chose de

		complètement différent et je pourrais pas aller euh travailler dans un autre zoo en fait Justine : “ donc il faut absolument que le travail soit en accord avec tes valeurs Aurélié : “ oui oui oui ça c'est sûr sinon je me sentirais trop mal de travailler là quoi Kévin : : « sincèrement pas du tout franchement pas du tout à ce niveau-là moi je je m'en fous un peu Emilie : “ Je pense que pour moi déjà ce qui est important de souligner c'est que Pairi Daiza dans un processus de de préservation de l'espèce des espèces en danger pour moi c'est hyper important c'est hyper important les valeurs du respect ça c'est vraiment quelque chose qui est primordial aussi le respect des clients le respect des horaires le respect des consignes la sécurité Julie : “ Oui quand même. Et il y a des choses qui ont été mises en place qui je trouve ... ils auraient dû le faire avant comme ce fameux parking avec les panneaux photovoltaïques euh ... parce que le parc consomme beaucoup, que ce soit en eau, que ce soit en électricité, fin toutes ces choses-là au niveau écologique, moi qui me dérangeais avant. Et je suis contente car j'ai l'impression qu'il y a quand même pas mal de choses ont été mises en place pour améliorer vraiment ce côté écologique qui était à mon gout trop mis de côté avant. Même avec les pailles en plastiques qui ont été remplacée par des pailles en bambou. Bon y a le côté aussi, évidemment, bah euh ... maintenant ils vendent les pailles à la place de les donner, on va pas se le cacher, ils l'ont aussi fait pour ça. Mais la finalité, elle est la même, c'est qu'ils ont fait des efforts écologiques donc voilà. Julie : “ Par rapport au bien-être animal parce que j'ai eu la chance de rencontrer des soigneurs et euh ... j'ai vu le boulot qu'ils faisaient, j'ai vu, notamment aux éléphants, j'ai pu voir ce qu'ils faisaient avec les éléphants. Je sais que le responsable des éléphants est vraiment très très très concerné par euh ... par son boulot, il vit pour ça, 'fin c'est vraiment, ça, ça compte pour moi. Y a des endroits encore que pour moi, j'apprécie moins dans le parc mais bon je me dis que ... allez, dans la grande majorité euh ... les animaux sont vraiment bien, dans cet endroit-là quoi. Donc oui, ici je peux travailler mais au zoo d'Anvers par exemple, je pourrais pas. J'y suis allée quand j'étais plus jeune et j'y ai gardé un très mauvais souvenir donc voilà *rire*. Justine : “ *rire* donc les valeurs c'est quand même important, ça doit être en accord avec les vôtres ? Julie : “ Voilà, tout à fait. Julie : “ Euh, qu'est ce qui les différencie ? Bah justement, ce côté euh parce que je sais qu'il y a évidemment la vente, le profit et cetera, ça compte mais je pense que Monsieur Domb porte aussi une grande attention au bien-être animal et déjà ce qu'il a construit, c'est incroyable, en si peu de temps, et puis c'est des choses qu'il a fait bien, il a tout bien fait que ce soit au niveau de l'architecture des bâtiments jusqu'au bien-être des animaux euh ... C'est quelque chose qu'il a fait, je pense, avec son cœur et euh ... pas en pensant argent, argent, argent comme certaines autres entreprises. Voilà. Julie : “ euh oui oui oui car c'est des valeurs importantes dans ma vie et euh ça fait partie de mes valeurs et donc évidemment si tout ça n'était pas respecté là-bas bah ce serait difficile pour moi d'aller travailler en me disant que c'est quand même pas du tout ce que moi je ressens par rapport à ça où ce que j'aime par rapport à ça et donc voilà c'est
--	--	---

		vraiment important pour moi et comme c'est respecter et c'est en accord avec mes valeurs sur beaucoup de choses, allez, il y a sûrement des choses un peu moins mais la grande majorité c'est en accord donc voilà. Lucile : “ Moi, j’adore les animaux, je suis voilà une fanatique des animaux et donc par exemple si Pairi Daiza était un zoo où les animaux étaient en cage, là, je pense vraiment pas que j'aurais été travaillé là parce que c'est pas dans mon C’est pas.... Comment on dit ... dans mon optique, mes valeurs et ... et donc ouais, moi je trouve ça bien que ce soit un parc comme ils disent ... ils disent pas parc, qu’ils disent ouais parc animalier ou un truc du genre mais c’est pas un zoo et donc je trouve ça bien et je trouve qu'ils prennent soin des animaux et que justement euh... ils essaient... Par exemple avec les ours polaires bah ils essayent de les préserver et tout et donc ça je trouve ça chouette donc ouais je trouve ça important qu’ils prennent soin de ça et que ce soit pas un bête zoo avec des animaux en cage quoi.” Justine : “ Donc si je comprends bien ce que tu me dis c'est un plus que tes valeurs soient alignées avec celles du parc mais ça aurait été un autre job ailleurs ça aurait été pareil ? Marie : “ Oui voilà. Justine : “ sauf si les valeurs allaient à l'encontre des tiennes ? Marie : “ Oui c'est ça” Marie : “ Euh bah ... j'avoue que j'étais quand même enfin par exemple bah j'ai quand même du mal avec des zoos classiques avec des enclos ou les grands parcs aquatiques où il y a les orques dedans et tout ça ... J’ai beaucoup de mal. Et donc, je me serais pas vue travaillé par exemple là-bas. Mais Pairi Daiza c’est vraiment aller... c'est vraiment un parc zoologique et pas zoo, que je trouve quand même pas mal, qui s'occupe bien des animaux. Donc j'étais quand même contente de travailler là-bas parce que je trouve qu'ils ont une bonne image et qu'ils traitent bien les animaux. Et je n’aurai pas pu travailler dans un parc comme j'ai dit que je serais pas d'accord avec leur fonctionnement.” Lucile : “ Bah ouais, ... je pense. Qu’eux ils fassent attention à la nature et tout. Ouais je pense.” Lucile : “ Je trouve ça super important. Surtout qu’il y a des gens qui voilà ... que ce soit un zoo ou que ce soit autre chose, bah voilà ils s'en foutent un peu d’où ils vont travailler mais moi comme, j'aime vraiment les animaux et que c'est quelque chose qui me tient à cœur, pour moi c'est important de savoir que les animaux soient bien entre guillemets, plus ou moins libre et bien traité mais pas dans des cages. ... Mais en fait je suis partagée quand même. C'est ... je sais pas comment dire voilà mais parce que je me dis en fait les zoo, ça devrait être interdit d'un côté donc je me dis « Merde, moi je vais travailler là, dans ce zoo donc je participe encore à ce que le zoo existe quoi... » Mais d'un côté je me dis « bah non parce que là ils essaient quand même de préserver enfin, ils disent en tout cas c'est ce qu'ils disent qu'ils essaient de préserver les espèces donc tu vois c'est un peu partagé. Parfois, je me sens coupable d'y aller parce que je me dis « merde, je vais travailler dans un zoo c'est pas cool, ce sont des animaux cage entre guillemets mais d'un côté je me dis bah sinon il serait où ces animaux ? Vous voyez ce que je veux ...Parce qu’ils disent « ouais, on fait ça, ça, ça » mais après bah voilà, tu sais pas trop ce qui est vrai et pas vrai donc euh ...” Fiona : “Bah oui que bah disons que comment je suis quelqu'un qui aime beaucoup les animaux qui aime énormément la nature je me sens très bien dehors, ‘fin, j'arrive par exemple je suis dans une démarche depuis un an de pas vraiment 0 déchet mais de je fais très attention à ce que j’ achètes en cosmétique et tout ça je achète plus que du brut et le fait de
--	--	--

		travailler dans un endroit où on préserve la nature quelque part et les animaux, on est bienveillant avec eux c'est ... c'est assez gratifiant en fait. Ça me fait du bien. J'aurais pas cette satisfaction si je travaillais dans une usine ou si je travaillais chez McDo quoi, parce que ça ...ça correspondrait pas à mes valeurs quoi. Justine : “ Mais est-ce que l'image du parc et sa valeur est-ce que c'est important pour vous ?” Béatrice : “ Euh non pas spécialement [...]peu m'importe même si euh enfin franchement peu importe pour moi du travail bah c'est du travail Fiona : “ Oui les valeurs quand même oui ce serait une entreprise dont les valeurs ne me correspondent pas je pense pas que j'aurais pu y rester simplement parce que je suis quelqu'un de très sensible et et... je n'aime pas comment quand quelque chose ne colle pas avec mon mode de vie avec mon mode de fonctionnement mes valeurs fondamentales je ne saurais pas travailler là e Béatrice : “ non vraiment peu m'importe même si euh enfin franchement peu importe pour moi du travail bah c'est le travail Gloria : “ Je pense que pour certains sont intéressés par ça, oui mais pour d'autres non. C'est vraiment aléatoire. Mais oui, il y en a, ils sont vraiment gagas entre guillemets du parc donc ils arrivent avec un t-shirt panda, la totale quoi. Alors que d'autres s'en fichent complètement c'est juste un travail, un salaire donc ils restent là quoi. Charlotte : “Euh je dois avouer que je me suis pas dit « Oh tiens ils n'ont pas mis une telle valeur bah ça ne me correspond pas » je pense que ça serait voilà ... c'est peut-être c'est plus important dans une entreprise où on est euh... on travaille là tous les jours que pour un travail occasionnel quoi.” Emilie : “ Bah en fait Pairi Daiza a toujours été une entre une entreprise qui m'intéresse est fortement de par les valeurs qu'elle dégage et aussi afin de découvrir vraiment un job étudiant le travail en conséquent je n'ai pas pu vraiment entre guillemets choisir l'endroit où j'allais Pairi Daiza me l'a proposé je pouvais dire non celui-ci ne me convient pas donc je me suis vraiment lancé dans l'inconnu et ça c'est ça a été une découverte
	Cohérence	Odile : pendant l'entretien, on lui a dit qu'il y avait énormément d'avantages, on l'a fait miroiter sur beaucoup d'aspects Kévin : : « euh je dirais que c'est assez respectée mais après ça dépend quand même beaucoup des services parce que tous les services sont différents les chefs sont différents et tout et ça dépend comment le chef veut faire fonctionner ses équipes comment aller comment il veut donner l'image de son équipe et donc ça peut être totalement différent je sais que je sais que là je travaille pour le moment pour la logistique bah franchement les chefs et tous eux ils respecteraient bien ils s'entendent très bien ensemble c'est vraiment ce qui est dit de l'extérieur mais par exemple il y a d'autres services où ça doit être plus compliqué quand on parle à certains collègues on voit qu'ils sont à bout des fois Hélène : “ mais il y a : 2 points de vue, le point de vue animalier et y a le point de vue du boulot ce qui est 2 choses totalement différentes c'est-à-dire que si tu rencontres quelqu'un à l'extérieur qui va te dire euh as-tu travaillé avec Pairi Daiza Ah ça doit être génial voilà ça c'est la première chose qu'on te dit parce que eux voient les animaux le fait de travailler dans un cadre magnifique d'être comme dans un autre pays chaque jour pour travailler et cetera ça c'est ce que le visiteur et les gens extérieurs voient après toi quand t'es dedans c'est clair que tu vois des paysages magnifiques alors on

		va être simple aussi quand tu vas bosser tous les jours t'as pas forcément envie de faire pendant tes 30 minutes ou 1h de pause à chaque fois le tour du parc pour te changer d'air et tu vois toujours la même chose entre ta voiture et ton lieu de travail voilà c'est pas non plus euh t'es en congé tu vas pas à Pairi Daiza tu vas pas dormir à l'hôtel de Pairi Daiza ça c'est vraiment les 2 côtés maintenant niveau boulot les visiteurs eux pensent que c'est un cadre tellement beau que tu peux pas avoir difficile à travailler en gros mais après quand t'es dans le métier ou dans le secteur ou dans le service tu te rends compte que c'est pas non plus toujours rose et violette quoi Hélène : “ je pense qu'on vend un peu du rêve et que le travailleur se rendra compte par lui-même enfin c'est même pas une question de réalité le fait de ne pas porter de tatouage ou pas de porter de piercing il y a beaucoup d'entreprises qu'il exige c'est pas vraiment ça point de vue organisation nous rentre pas dedans mais ils vont se rendre compte très vite eux-mêmes en rentrant dans leur service que l'organisation est assez compliquée Hélène : “ c'est ça c'est exactement ça mais c'est logique hein enfin c'est pas logique mais on vend du rêve t'es jeune tu prends ce qu'on te donne c'est normal et t'as l'impression que c'est extraordinaire t'as des avantages on te donne des abonnements des choses comme ça et donc forcément tu te dis punaise je suis bien ici Emilie : “ Oui c'est ça c'est vraiment je pense tant au niveau travailleur que au niveau visiteur on transmet la même chose les mêmes valeurs sont transmises Julie : “ Moi j'ai jamais eu de soucis donc moi j'aurais dit ... j'aurais tendance à dire qu'ils respectent, que c'est en accord avec en interne. J'ai jamais eu de soucis à ce niveau-là. Il y a toujours eu... j'ai déjà eu des moments plus compliqué au parc quand je travaillais et j'ai toujours été, on a toujours trouvé des solutions, tout s'est toujours bien passé donc franchement sur ça euh je trouve pas qu'il y a une différence entre les 2. Gloria : « Mais après je pense que en tant que travailleurs, c'est pas du tout la même chose, une fois qu'on est dedans on comprend qu'en fait euh c'est autre chose quoi ... c'est pas du tout l'image qu'ils donnent. En tout cas pour la plupart des travailleurs et majoritairement les saisonniers... fin moi je parle beaucoup des saisonniers horeca parce que c'est ceux que je connais le plus et que je côtoie le plus. Et donc effectivement quand on les écoute... tous les ans, à chaque fois, les collègues disaient « c'est ma dernière saison, je reviendrai plus. » Pour finir, ils revenaient parce que c'était leur seul, le seul travail qu'ils connaissaient et qu'ils proposaient des contrats donc d'office on dit pas non à un contrat, la majorité en tout cas mais à chaque fois ils disaient après une semaine de travail « j'en peux plus, j'en ai marre je reviendrai plus. Gloria : “ Je pense que ça dépend du responsable et du secteur en fait parce qu'il y a des responsables qui vont qui vont bien encadrer leurs équipes bien euh vraiment respecter la politique qu'on essaie de montrer aux gens à l'extérieur et du coup ça va là ça va être parfait, là ça va rouler. Tandis que d'autres ne font pas du tout attention à ça, ils pensent juste aux chiffres et cetera et du coup-là euh au niveau de l'image interne, ils donnent pas du tout ce qu'on leur a présenté au début quoi.” Gloria : “ ouais je pense que c'est vraiment travailler dans le parc en fait euh ... genre quand je savais pas que c'était de travailler à Pairi Daiza bah déjà euh j'étais super contente de travailler là, pour moi, c'était l'endroit parfait parce qu'il y a
--	--	---

		des animaux, tout est beau, tout est parfait fin de l'extérieur, c'est vraiment l'endroit idéal quoi parce qu'on connaît pas l'environnement de travail, on connaît pas les ... allez ... les conditions de travail du coup on pense que c'est l'endroit parfait. Je pense que c'est ça qui ... qui motive bien. On a beau dire mais c'est un des plus beau cadre pour travailler. Marie : “ Euh je pense qu'elle est meilleure quand on vient visiter euh le parc que quand on y travaille car comme je t'ai dit euh tout à l'heure avec les cocktails par exemple le rapport qualité prix euh je sais qu'il pas ouf donc ... Je pense qu'on a une meilleure image quand on vient juste visiter que quand on est employé. Après, tout dépend aussi de où on est en tant qu'employé je pense. Lucile : “ Euh ... alors bah non je pense pas parce que par exemple quand on était à la brasserie et que on avait ... enfin... je sais plus comment il s'appelle mais le vétérinaire qui est néerlandophone qui passe tout le temps à la télé là, Monsieur X ! Bah, il super désagréable genre il nous parlait pas et tout ...alors je trouve ça un peu ... ouais quand il passe à la télé ou dans les publicités, tout est beau, tout est parfait et en fait après quand ils viennent manger, ils nous calculent pas ou alors quand le grand chef, je sais plus comment il s'appelle ...] Ouais, c'est ça. Donc ouais, il était venu avec sa femme manger voilà je vous raconte, vous devez pas écrire tout ça mais je vous raconte vite. Ils étaient venus manger à la brasserie Et genre, nous, on a un espèce de petit GSM où on doit marquer les ... les trucs qu'ils prennent quoi. Sauf que lui, il avait demandé des trucs qui étaient pas du tout dans le menu genre il nous a parlé comme de la merde quoi. Et donc ouais ... je pense que c'est ... c'est différent à l'interne et à l'externe parce que du coup on essaie de montrer à l'externe c'est beau, tout le monde est gentil et tout et en fait au final c'est pas comme ça donc euh ...Enfin pour certaines personnes forcément. Enfin, lui ça allait, c'était plus sa femme en fait.” Nina : « exactement oui on vend du rêve c'est malheureux mais c'est comme ça c'est pas aussi beau que ce que l'on croit Nina : « euh bah c'est surtout parce que moi j'ai une de mes collègues qui le vend comme ça celle qui m'a formé et qui te bourre le crâne en fait et bah si tu le fais pas ...et puis si tu présentes la société comme elle l'est réellement lors de l'entretien Où lors du séminaire où lors de job Day je pense qu'il y qu'on ne va pas attirer beaucoup de candidats [...]bah hum bah il y a une différence enfin on vend du rêve et puis malheureusement c'est pas ça quoi ouais Nina : « comme une société qui se veut bienveillante où l'honnêteté est la chose la plus importante où il y a un réel dialogue il faut vraiment communiquer autant qu'avec ses collègues qu'avec ses supérieurs mais attention Pairi Daiza c'est une hiérarchie plate donc il n'y a pas vraiment une question de supériorité ou pas mais tu dois quand même le respect à ton supérieur Et tu dois savoir bien dialoguer avec lui [...]euh malheureusement non Parce que ce n'est pas une hiérarchie plate il y a clairement une ou un Big boss puis il y a son assistant son assistant et puis il y a l'équipe et même dans l'équipe il y en a toujours qui essaie de se faire mieux voir où qui pense être mieux vu dû à leur comment dire au nombre de mois qu'ils sont là de leur ancienneté voilà
Le processus de dotation		Nina : « Alors quand un collaborateur est choisi donc il a passé l'entretien c'est okay pour le recrutement c'est okay pour la DRH normalement soit que le recrutement la forme que c'est bon il est engagé soit la responsable le appelle il lui fait une offre si le candidat accepte l'offre alors alors on peut s'occuper du contrat et ensuite l'accueil des ressources humaines

	envoie un e-mail au candidat avec 1h ou un jour pour que cette personne vienne chercher ses vêtements son badge ses avantages en fonction du contrat et alors l'accueillera je lui explique ce qu'il peut faire et ne pas faire au sein de Pairi Daiza Odile : Accompagnée par quelqu'un les premier jour, presque jamais sentie seule Aurélie : “ euh en fait déjà pendant que j'étais en stage comme l'hôtel n'était pas encore ouvert pendant que j'étais en stage il y a certains de mes collègues maintenant qui on avait déjà commencé à travailler avant l'ouverture de l'hôtel donc ils ont travaillé sur le chantier et donc ils ont ils avaient des formations sur les programmes qu'on allait utiliser donc avant de travailler j'ai pu venir 2 jours pour justement avoir cette formation pour les programmes aussi donc comme ça j'avais déjà rencontré mes collègues et cetera donc ça c'était bien j'ai mangé avec eux et tout et puis j'ai commencé à travailler le 6 juillet je suis arrivé j'ai d'abord signé mon contrat au RH avec une assistante RH et puis j'ai été cherché mon uniforme mais j'ai directement commencé il n'y a pas eu de j'ai directement été dans le bain Un samedi jour vraiment de forte affluence à l'hôtel je suis arrivé j'étais déjà en train d'aider mes collègues au check in et tout j'ai complètement enfin j'ai débarqué comme pas possible et je crois que c'est un bon test parce que si après cette journée là on se dit Oh là là enfin voilà c'est vraiment une journée ou on commence on a lâché et voilà il n'y a pas vraiment de j'ai pas été suivie non plus et ça on se le dit aussi avec mes collègues et les collègues qui sont arrivés vers la fin voilà ils sont arrivés ils sont arrivés ils ont commencé tout de suite et d'ailleurs c'est pour ça qu'avec mes collègues de la réception on a fait un petit guide du nouveau réceptionniste pour pouvoir leur donner avant qu'il commence parce qu'il y a tellement de choses à retenir est que ça change tout le temps bah les pauvres voilà [...] ça peut faire peur c'est sûr c'est sûr bah moi comme j'avais déjà eu quelques contacts avec mes collègues et tout ça a mieux été mais c'est vrai que je remarque ici par exemple on a eu une étudiante qui est venue en tant que valet donc elle nettoie les comment et cetera elle prépare les draps et cetera bah elle est arrivée elle a directement été lâchée dedans et après bah j'ai appris que les ressources humaines l'avait retrouvée en pleurs parce qu'elle n'avait pas du tout elle avait eu peur en fait enfin c'est une étudiante elle est arrivée et on l'a directement lâché elle aime bien quand les choses sont bien faites donc elle a eu peur on la retrouvait en pleurs quoi donc nous aussi de notre côté on essaie de prendre en main de notre côté les nouveaux qui arrivent parce que c'est pas évident du tout quoi [...] Enfin voilà c'est pas quand même pas c'est pas cool mais c'est vrai que dans toutes les personnes avec qui j'ai parlé on sont arrivées elles ont débarqué moi je savais même pas où était l'entrée de l'hôtel donc j'ai été aux RH puis on m'a dit d'aller au tipi mais après on m'a dit “Ah tu peux aller à l'entrée de l'hôtel en bas” mais moi, je suis rentré dans le restaurant, tout le monde fait ça en fait. Il y a une nouvelle qui est arrivée quand elle est arrivée elle m'a dit “ça fait 1h que je tourne dans le parc pour trouver l'endroit où je dois venir.” Voilà, les gens se perdent dans le parc et voilà c'est pas toujours ouais ... c'est pas toujours évident. C'est vrai qu'on comprend que c'est un grand parc, il y a beaucoup d'employés 'fin c'est pas toujours facile d'accompagner tout le monde mais au moins juste un peu parce que j'ai l'impression que ça va très vite, on signe le contrat et on nous dit “bah voilà le contrat ça c'est le petit papier avec toutes les explications ça c'est des entrées et ça c'est ça” et voilà et puis c'est tout. On est lâché comme ça quoi.
--	---

Kévin : « oui on nous apprend par exemple SBAM et tous des trucs comme ça ou on nous apprend tout ça et c'était vraiment bien On nous l'a répété plusieurs fois pendant la semaine de formation donc c'était très bien on voit que qu'ils y tiennent parce que c'est important de s'y tenir quand on a un contact avec les visiteurs bien dire Bonjour et tout c'est vraiment super important ramassé les papiers même si t'es pas dans le service propreté ils insistent bien sûr ça et même le directeur il va marcher dans le parc il va être le premier à ramasser un papier s'il y a un papier par terre donc

Igor : “ J'ai eu un accueil comme vous l'avez sûrement eu en commençant le petit livret le petit livret d'accueil signer le règlement du parc et cetera présentation des différents services présentation des différentes personnes à qui on a affaire les personnes référentes et cetera le badge le fameux badge mais il y a des choses auxquelles moi j'ai pas eu forcément après parce que mon stage s'est fini en mai je travaillais en juin Et j'ai pas eu besoin d'accueil parce que le parc je le connaissais j'avais déjà travaillé à part réactiver mon badge on n'a rien fait donc j'ai eu un accueil en février l'année passée ça m'a suffi. À part me réexpliquer ce qui a changé moi par rapport à mon travail ...

Hélène : “ euh il y a différents styles donc on va dire qu'une personne qui convient et qui a déjà été vu en recrutement elle convient on lui donne un horaire on l'a fait venir à Pairi Daiza ce jour-là on lui donne ses vêtements selon son secteur son badge là on lui fait un accueil pour lui expliquer comment ça se passe au parc ensuite on l'accompagne, elle fait sa journée et voilà et maintenant elle va travailler en intérim pendant quelque temps et après si elle convient vraiment et que tout va bien qu'elle adhère l'équipe aussi ce sera un contrat donc en CDD

Emilie : “ Alors au niveau on a eu un en fait euh on a l'accueil RH quand on arrive et là il n'y avait rien à dire c'était vraiment très clair ça a été très très clair bien expliqué et cetera et au niveau de l'accueil avec l'équipe mise tout de suite en confiance les équipes ont vraiment vraiment été je vais te dire très professionnel donc elles ont vraiment bien expliqué le contexte dans lequel on travaillait et cetera donc il y a eu aucun problème [...]Donc il y a eu une formation de 3h00, formation-évaluation de 3h après c'est vrai que 3h c'est un peu court ça dépend de chacun et ça dépend du poste aussi parce que nous au poste où je suis en 3h il y avait moyen de rencontrer tous les cas, problème maintenant je pense que dans d'autres circonstances ou dans d'autres dans d'autres emplois du parc ça ne doit pas être facile samedi maintenant je pense qu'en tant que contrôleur en 3h c'est suffisant mais je pense à mes collègues de billetterie la 3h c'est un peu juste parce qu'il y a vraiment des notions qui sont vraiment plus complexes [...]oui 3h c'est vraiment court parce qu'on n'a pas pu rencontrer tous les cas et parfois ça pouvait paraître très long parce qu'on n'avait pas de visiteurs donc on n'avait pas la possibilité de montrer justement aux personnes qui étaient formées ce que ça pouvait donner et là oui alors on se retrouve parfois larguer ça j'avoue qu'on s'est parfois retrouvé un peu largué mais là c'est indépendant de la volonté de Pairi Daiza et même des équipes parce que le nombre de visiteurs on ne peut pas le contrôler on ne peut pas le choisir on choisit pas quand les visiteurs vont venir donc c'est indépendant de leur volonté

Béatrice : : “ Donc alors je suis arrivé un jour de rush c'était le bordel donc j'ai dit j'avais déjà eu mon entretien je suis arrivé une semaine après on a fait tout ce qui était administratif donc signature on m'a expliqué le contrat comment ça se passait et tout et tout donc je suis arrivé après à mon point de vente où je travaille habituellement un jour de rush total

	donc j'ai pas trouvé ça très logique j'ai rencontré mon responsable et j'ai trouvé pas ça logique que c'était une fille qui devait m'expliquer et pas le responsable enfin c'était la fille qui est devenue ma copine aujourd'hui donc c'est cette fille qui a dû tout tout tout m'expliquer est pas le responsable mais bon sinon elle m'a super bien expliqué elle m'a super bien expliquer et cetera donc maintenant ça va mais juste ça euh bah parce que c'est pas le responsable ou alors c'est peut-être parce que moi j'ai un responsable qui prend un peu ça à la légère parce qu'il y a un peu 2 de tension . Voilà on se sent un peu largué en fait [...] mais le premier jour je me suis dit mais dans quoi je me je suis tombé ça m'a vraiment déstabilisé mais après euh pas de souci hein après je suis revenue 2-3 jours plus tard et voilà c'était le temps de m'habituer et après quand on est habitué on est habitué » Béatrice : : “ alors bah comme j'ai dit on a on a parlé un petit peu et puis euh j'ai signé les contrats on a parlé de la confidentialité et puis quelqu'un m'a accompagné à mon point de vente et c'est tout. Mais c'est très vite fait hein On parle un peu des valeurs et cetera mais vraiment très très vite fait » Fiona : “parfois je fais la formation de certains étudiants et mais ça c'est bizarre mais et le responsable demande toujours ce qu'on pense de telle ou de telle personne c'est un peu bizarre alors quelque part je trouve ça bien Car on peut donner quand même notre nos observations mais euh c'est en fait c'est parce que lui il regarde pas en gros on fait un peu son job Fiona : ““Alors j'ai eu un accueil bah après moi je sais que ça a été un peu différent parce que comme j'ai été avancé directement par synergie et que en fait j'ai pas été engagé parce que j'ai postulé donc j'ai pas eu euh bah je sais que ma sœur par exemple a eu un entretien d'embauche et 2 autres personnes que je connais ont eu aussi un entretien moi je n'en ai pas eu donc moi j'ai reçu un appel on m'a dit tu peux venir faire le test donc j'ai d'abord fait un test de 3h et ensuite quand j'ai été retenu je vais dire là ils m'ont fait l'accueil ça dure pas non plus des heures hein c'était peut-être 1h avant le premier jour de travail où on nous explique que globalement les valeurs du parc justement et un peu les choses à faire et à ne pas faire et euh et voilà mais c'est chouette parce que on se sent on se sent pris en charge en fait directement comme c'est très grand je trouve que c'est important Justine : “ et ton test de 3h ça s'est passé comment ? Fiona : “ Alors il y avait une fille qui me formait c'est une fille qui était au buffet d'habitude qui m'a expliqué comment ça fonctionnait qu'est-ce qu'il fallait que je fasse euh enfin où je devais aller tout ça et euh et voilà il y avait juste elle en fait je sais que je pouvais poser des questions aux autres aussi mais on n'était pas beaucoup quoi Justine : “ mais c'était qui la fille c'était un ou une responsable ? Fiona : “Euh c'est c'était un travailleur lambda comme moi j'ai déjà formé des étudiants aussi alors que je suis juste étudiante moi-même quoi Lucile : “Alors, pendant ma formation à l où j'ai eu 3h de formation je pense. Et euh ... tu as quelqu'un qui m'a juste dit « bah voilà il faut débarrasser les tables, il faut mettre les déchets ici, les couverts ici » enfin il m'a un peu expliqué puis voilà j'ai eu la formation pendant 3h. Et je pense que j'ai eu une réunion au début, je pense que le premier jour quand je suis arrivée, j'étais 2 autres personnes et on était chez les RH, je suppose. Enfin je sais plus trop et ... et là en fait, ils nous ont
--	---

	montré plein de photos, ils nous ont dit « bah voilà ça c'est le directeur, ça c'est bla bla bla ». On a reçu un petit carnet comme ça et avec ouais je pense avec ce que le parc prône et tout.” Marie : “Alors à chaque fois que j'ai été à un point de vente différent, il y a toujours eu quelqu'un pour m'expliquer, qui me suivaient aussi mais euh... j'ai été plus intégrée à l que dans les autres points de vente parce que par exemple quand j'arrivais ailleurs on m'expliquait mais je sentais que l'équipe était déjà formée, ils il était beaucoup entre eux. Il y a vraiment qu'à l ou même si l'équipe était déjà formée, ils sont là depuis plusieurs années, je me suis quand même bien intégrée. Ils étaient super sympas, super ouverts, on m'a bien expliqué au niveau du bar et tout donc c'était bien ça. J'ai aussi une journée d'accueil. C'est pour aller euh signer ton contrat, ils refont toujours plus ou moins le même speech il te donne ton contrat, un petit plan du parc, ... Gloria : “ Euh en fait euh ... Il y à l'accueil donc là je trouve que l'accueil, il est vraiment bien parce que sincèrement, il y a une brochure qui est mise en place avec toutes les explications, les numéros importants, la hiérarchie, les contacts les ... la philosophie d'entreprise donc Franchement la brochure est vraiment vraiment bien et l'accueil aussi parce qu'on prend le temps de répondre aux questions du travailleur, on lui montre le règlement, il signe des papiers et évidemment des documents confidentialité et patati patata ... On leur montre leur lieu de travail, on va va avec eux jusqu'au lieu de travail euh bah tout le temps en fait et ça je trouve ça vraiment bien. Mais après au niveau de l'intégration donc euh ... Pendant le post, je trouve que c'est un manque de ... il devrait avoir une personne responsable, dès qu'il y a un nouveau collaborateur, il devrait y avoir un espèce de parrainage en fait parce que vraiment, c'est ça je pense que c'est ce qui manque le plus. Parce que y a pas vraiment d'encadrement c'est vraiment tu arrives et tu entre guillemets pas tu te débrouilles mais oui un peu quand même et c'est euh c'est compliqué. Bon après, encore une fois, au niveau des saisonniers le ... allez ... dans les postes qu'ils font, c'est relativement que restreint et normalement, ils savent ce qu'ils ont à faire. Si tu vas en horeca, tu sais très bien que tu vas devoir tenir un plateau euh servir à manger, servir à boire donc oui c'est c'est normal qu'il y ait moins de d'encadrement mais je pense que niveau admin, ils devraient plus encadrer, prendre le temps d'expliquer les choses, les procédures, comment.... Le fonctionnement, prendre le temps de montrer comment faire les choses et pas tu te débrouilles sur le tat et puis euh si tu le fais mal bah on rectifie. Alors que parrainage, bien prendre le temps de montrer ça je pense que c'est ce qui pourrait marcher vraiment. Julie : “ Non non J'étais... après comme j'ai fait un peu de vente à la billetterie, bon c'est pas la même chose mais ça ressemble, ils ont dû se dire aussi que je... je connaissais le système de modulo enfin voilà que je connaissais tout ça. Donc ils se sont peut-être dit que ça irait et comme j'étais à la boutique principale, il y avait d'autres personnes avec moi donc ils se sont peut-être dit que ça irait, si jamais j'avais un souci et ça a été le cas et finalement les gens qui étaient à côté de moi ont pu m'aider si j'avais des soucis. Mais je me suis sentie plus lâchée dans la nature comme ça et moins encadrée que par rapport au train, ça oui. Et quand je vois l'histoire de la jeune fille dont je parlais tout à l'heure, bah j'ai l'impression que ce problème est un peu et encore là dans la boutique même si je sais que Y et Z (les responsables) font un super boulot toutes les 2 mais elles ont justement beaucoup de boulot et peut-être accorder justement je pense, un peu temps, pour
--	--

	ce genre de chose euh ... je pense que ce serait important qu'elles trouvent un moment ou qu'elle trouve quelqu'un qui pourrait s'occuper de ça euh Julie : “ Alors euh là c'est un peu différent parce que l'accueil a été différent au train qu'à la boutique. Donc quand je suis arrivée au train euh le tout premier accueil, où on reçoit tout le matériel et cetera, ça a été bah bien, j'ai pas de soucis avec ça. Mais après, c'est vraiment quand j'ai commencé à travailler, quand je suis arrivée au train... En fait, ça dépend des responsables des différentes zones. Donc quand je suis arrivée, c'est x je sais pas si vous connaissez ? qui s'occupe du train qui est responsable et lui directement, il m'a mis ... il m'a présenté au reste de l'équipe, il m'a fait faire un petit tour un peu partout pour me montrer tout ce qu'il y avait et cetera. Même là où je ne travaillais pas donc j'ai été dans la gare mais par exemple plus loin il y a un hangar donc moi je travaille qu'à la gare mais il est quand même allé me montrer le reste, me présenter à tout le monde et vraiment ça a été super. Les garçons sont venus après m'expliquer toutes les règles par rapport à la sécurité et cetera du train. Et ça a été rapide hein, en 15 minutes ils m'ont tous dit. Et puis ... et puis c'était parti. Mais j'ai eu quand même des explications et voilà enfin je sentais qu'il y avait quand même un accompagnement. Allez, digne de ce nom au train. En boutique, bon après comme j'avais déjà travaillé un an, peut-être que ça a joué aussi mais en boutiques, je suis arrivée et voilà j'ai pris ma caisse et je suis partie à ma boutique et euh et je me suis débrouillée *rire*. Charlotte : “ Moi au tout début quand je suis arrivé donc il y a 6 ans euh il n'y avait pas encore de formation en place ou d'accueil en tout cas moi j'ai été envoyée dans un point de vente et là-bas il y a un responsable par point de vente mais c'est pas lui qui s'occupe de la formation. C'est les autres intérimaires, étudiants, saisonniers qui travaillent qui nous forment. Je sais qu'après euh genre il y a 3 ans ou 4 ans ils ont mis cette formation en place où maintenant chaque étudiant qui arrive à une formation de 3h.[..]Il faut savoir s'adapter en fait euh que ce soit tant au niveau du point de vente qu'au niveau des personnes aussi vu qu'elles changent constamment. Mais cette formation est récente mais même moi du coup qui était déjà là on avait quand même un accueil de 2h pour ce qui était plus administratif, pour les vêtements au travail, les règles etc.” Justine : “ Donc par exemple un système de parrainage ? Julie : “ Oui, voilà, je pense que ce serait bien, oui. Euh je pense que ce serait vraiment bien. Euh parce que pour les nouveaux, pour les personnes qui arrivent et qui n'ont jamais fait ça euh et qui se retrouvent dans un dans un petit chalet comme elle, elle était en plus à l'autre bout du parc enfin ils ont aménagé des chalets pour pas que tout le monde soit dans les mêmes boutiques et donc elle était vraiment aux éléphants, dans un chalet perdu, il n'y avait rien autour donc même si elle avait des questions, bah elle était vraiment seule au monde là-bas, dans le chalet et puis je me dis même au niveau des erreurs, ‘fin si elle a eu des soucis de caisse, si elle trouvait pas des ...de solutions , de référence ou de choses comme ça bah je me dis qu'elle a en plus, dû avoir des erreurs qui aurait pu être évitée si elle avait eu un accompagnement un peu. Julie : “ Donc euh l'accueil, j'ai eu euh ... mon premier entretien avec L, puis quand j'ai été prise, j'ai eu une mini formation, mis vraiment très rapide, qui a duré peut-être une demi-heure où on m'a expliqué bah les règles principales de
--	---

	Pairi Daiza euh, les règles de confidentialités, ne pas utiliser son téléphone, ‘fin toutes ces choses-là. On m’a remis mon badge à ce moment-là, où j’ai signé mon contrat ... ou quelque chose comme ça. Mais ça été aussi très rapide, on m’a dit en gros, les grandes lignes et puis on m’a donné le document qui résume les règles de Pairi Daiza, qu’on m’a invité à lire à la maison et puis euh voilà, ça s’est fait très rapidement. Justine : “ En toute honnêteté, vous l’avez lu ? Julie : “ Oui oui, enfin dans les grandes lignes quand même parce je voulais savoir ce que je pouvais faire et ce que je pouvais pas faire, ça me paraissait important quand même. Evidemment ... ‘fin je pense que si j’étais étudiante, si j’étais arrivée en étudiante, j’aurais peut-être pas pris autant de temps à lire le règlement parce que bah ... si j’ai pas de job, c’est pas trop grave, si j’ai un soucis, c’est pas trop grave car ça n’aura pas un impact énorme sur ma vie mais ... À ce moment-là, comme j’avais besoin de ce travail, j’ai vraiment fait attention aux règles qu’il y avait. Parce que, justement, je ne voulais pas avoir de soucis, j’avais besoin du boulot, donc voilà Julie : “ Ouais ouais ouais. Bah ici, je pense que le plus important a été dit donc c’était dans les grandes lignes mais le plus important a été dit quand même. Euh mais mais oui s’ils pouvaient aller plus... plus loin et aussi euh on n’a pas eu de... on m’a pas expliqué où se trouvait dans le parc par exemple où se trouvaient les bureaux, où se trouvaient la badgeuse, où se trouvait la caisse et cetera ... je ne pense pas hein si je me souviens bien. Je suis presque sûr mais on n’a pas expliqué tout ça, et ça arrive régulièrement que des gens arrivent et qu’ils disent « bah c’est mon premier jour, je sais pas où est ma caisse, je sais pas où je travaille, je ne sais pas où se trouve telle boutique » et ça, ça arrive souvent quand même. Et donc ça, je trouve qu’ils pourraient aussi prendre le temps de présenter, très rapidement mais au moins les boutiques, il y a telle telle et telle boutique, elle se trouve à tel endroit, avec un plan ou ... avec un plan où il y aurait par exemple juste les boutiques en évidence ou quelque chose comme ça. Ça, je pense que ça pourrait être ... ça pourrait être bien et ça éviterait aussi une perte de temps pour le parc. Enfin ce serait ce serait aussi bénéfique pour le parc que pour les travailleurs. Gloria : “Nous, on fait en sorte que l’accueil soit clair, net. Alors ok, c’est 30 à 45 minutes donc c’est chiant parce qu’il faut les faire venir plus tôt. Mais eux, en général, ils négligent cet aspect-là, pour eux c’est pas important, c’est rien. Or, pendant cet accueil, on leur dit qu’il y a des personnes de confiance, qu’ils peuvent venir nous parler, qu’on est là, qu’ils peuvent nous contacter, qu’ils ont nos numéros ...’fin donc ... Julie : “Euh après point positif euh.... Peut-être aussi un autre point négatif. Moi, j’ai pas eu ce soucis parce que j’ai une personnalité enfin je me suis adaptée très vite mais je sais qu’il y a beaucoup de gens qui arrivent à Pairi Daiza qui sont lâché dès le premier jour dans le parc et qui ne savent même pas où ils doivent aller. En fait, je trouve que l’accompagnement, le premier jour, c’est aussi un point noir à Pairi euh voilà j’ai encore eu le problème il y a 2 semaines, une fille qui est arrivée au parc pour son premier jour, elle savait pas où elle allait travailler, elle savait pas euh elle savait pas où c’était dans le parc. Donc on a dû aller l’accompagner, elle est arrivée, elle a eu sa caisse et puis c’est un peu « débrouille-toi » donc là, ‘fin elle a dû un peu trouver les trucs elle-même, pour sa pause quand je suis arrivée enfin, moi je
--	--

		suis arrivé à sa pause parce que je devais faire son break et euh et elle était même pas au courant de comment faire sa pause, où aller badger, j'ai dû lui expliquer moi un peu comment ça se passait. Donc au niveau de l'accueil et de la mise en place du démarrage des nouveaux arrivants, ils pourraient faire un effort là-dessus aussi. »
Le développement du potentiel	Formation	Kévin : « donc on a eu 2 semaines de formation où on a appris les 3/4 des choses et puis c'est sur le tas on a en tout cas moi j'ai eu la chance d'avoir 2 chefs qui était vraiment là pour nous donc c'était cool ils nous ont bien aidé moi je suis arrivé la 2e année d steward donc il y avait déjà des anciens de l'année passée qui nous ont aussi bien accueilli bien mis dans le bain et tout donc ils nous ont bien aidés donc on n'a pas été là chez eux en mode personne répond à nos questions et c'est tout Damien : « moi j'ai eu beaucoup de formation au horeca on en a eu sur 36 000 trucs pour vous dire je suis grillardin et j'en ai même eu un sur la grillade alors que même le grand chef m'a dit que c'était plutôt moi qui devrait leur apprendre C'est vrai qu'on apprend tous les jours hein C'est pas parce que j'ai 35 ans de métier que je connais tout tout est toujours bon à prendre dans la formation Et les formations à chaque fois c'est proposé on peut les choisir il y avait plusieurs thèmes qu'on pouvait choisir et sinon quand ils arrivent le matin ils nous disent Ah bah on a une formation sur ça ça t'intéresse ou la semaine prochaine on fait une formation ça ça vous intéresse Mais souvent l'information a été donnée là où je travaillais les autres années donc là si je veux faire une formation je pense que je vais devoir prendre des jours de congé ou le faire pendant avec des heures de récup et j'aimerais bien un jour aller travailler un peu chez le chinois pour dire de faire autre chose » Odile : « jamais entendu parler de formation mais aimerait en faire Pauline : les formations se font en interne, eu formation de secourisme, niveau langue ce sont des formation Forem et elles sont vraiment pas mal Nina : « bah on fait des formations plusieurs fois par an avec le Forem par exemple surtout en horeca en fait quoi qu'il y a eu les réceptionnistes aussi donc c'est pour le service en salle la cuisine la réceptionniste et pour le housekeeping les recrutements se sont fait au mois de janvier principalement lors des job Days on a recruté des gens qui n'avaient peut-être pas spécialement d'expérience dans le métier et qui voulait se lancer ou des personnes qui sont malheureusement au chômage et qui cherche un nouveau job » Aurélie : « j'ai été au salon de l'emploi de Pairi Daiza et ils m'ont proposé de suivre une formation de réceptionniste auprès de horeca formation donc j'ai suivi la formation pendant 2 mois et puis j'ai été engagée directement à Pairi Daiza [...] mais c'était pas sûr quoi parce qu'on était une dizaine pendant la formation Et on a été que 5 à être engagés bah en fait j'étais la seule de la formation et de passer avant par Pairi Daiza et ils m'ont proposé de faire la formation mais les autres c'était par le Forem »

		Aurélie : “ euh bah moi je sais quand on m'a proposé la formation on m'a dit voilà tu as à la fin de la formation tu seras certainement engagé c'est bien travailler à Pairi Daiza tu vas certainement faire des formations pendant que tu travailles tu peux demander de faire des formations avec horeca formation Il y a plusieurs formations de disponible et moi c'est resté dans un coin de ma tête mais sans plus mais c'est vrai qu'ici à l'hôtel en tout cas quand le parc était fermé juste avant qu'on reprenne le travail on a repris quelques semaines avant on a eu une nouvelle formation pour le bar avec horeca formation on allait avoir une formation de faux billets mais finalement on l'a pas eu parce que tout s'est stoppé avec le coronavirus mais on a quand même eu une formation bar qui a duré 3-4 jours donc on a quand même des formations oui en tout cas nous on en a eu [...] euh la formation ont c'est la directrice de l'hôtel qui nous a dit qu'on allait faire cette formation Donc tous les réceptionnistes et les personnes qui s'occupent des relations clients via l'hôtel comme elles sont parfois amenés à nous aider au bar on a fait la formation là on l'a fait ensemble et c'était vraiment chouette d'ailleurs mais c'était en horeca formation donc c'était externe Kévin : « dans le parc euh j'ai suivi la formation x Ray l'année passée en gros je vous explique normalement les Stewart qui sont pas agréés agents de gardiennage n'ont pas le droit de faire Le X Ray comme à l'aéroport vérifier les sacs et tout et normalement ils ne peuvent pas le faire c'est illégal donc ce qu'il y a eu on a eu plusieurs plaintes suite à ça donc on a décidé d'ouvrir un service d'agents de gardiennage un service interne donc euh dans le parc ils ont fait leur propre société de sécurité ceux qui avaient leur loi au bac était encore repris l'année d'après ce qu'il avait pas n'était pas repris malheureusement il devait partir ou alors il devait Partir moi ce que j'ai fait c'est que je l'ai passé la formation Je l'ai passé en externe et je l'ai eu à mes frais et tout et ensuite l'année d'après ou la même année non je crois que c'est la même année on a eu une formation x-ray C'est G 4S qui nous a formé pendant 3 jours et on a eu une attestation comme quoi on était agréé à cette formation Mais c'est la seule formation que j'ai eue dans le parc Kévin : « non après c'est tout enfin La seule formation qu'ils auraient pu proposer en plus c'est peut-être en néerlandais nous apprendre les bases et tout parce que par exemple moi je ne parle pas un mot de néerlandais et c'est vrai que ça aurait été peut être bien qu'il nous forme un peu là-dessus [...] Apparemment à l'époque de ce que j'ai déjà entendu je peux pas l'affirmer il faisait des petites formation des petits cours ou quoi en néerlandais et je vois que ma compagne confirme donc c'est que c'est vrai puisque elle aussi travaille à Pairi Daiza à l'époque il faisait ça mais maintenant ils peuvent peut-être plus trop se permettre en ayant dû le nombre d'employés qui augmente d'une façon assez impressionnante avec l'hôtel enfin les 2 hôtels et tout je pense qu'ils peuvent plus vraiment se le permettre Igor : « alors moi aussi j'ai fait une formation qu'on m'a proposé pour la réouverture et cetera notamment la formation bar la formation faux billet après moi j'ai fait des formations sur le côté mais c'est moi avec ma commission paritaire je peux faire gratuitement des formations je les ai faites mais c'est moi qui ai demandé de le faire. Mais là actuellement il y a la formation donc pour le horeca qui se fait dans l'hôtel mais ici c'est pour l'hôtel et ça a été organisé par rapport à l'hôtel parce que c'est un autre standing aussi [...]
--	--	---

		Hélène : “ alors longtemps il n'y en avait pas ça commence seulement un petit peu Mais c'est vraiment très dur à lancer nous on a ce donc moi depuis 6 ans donc chaque année je demande une formation en néerlandais parce que c'est quelque chose qu'ils sont constamment en train de nous dire qu'on ne parle pas assez néerlandais mais on ne nous donne jamais cours de néerlandais pourtant on a demandé donc je pense pas que un prof de néerlandais c'est compliqué à recruter et de nous donner cours pendant le hors-saison Donc on pourrait le faire même si on n'est pas payé ou si c'est pendant les prolongations ou des choses comme ça donc on a demandé ça donc ce qu'ils ont fait c'est qu'ils ont donné des cours d'anglais à certains du zoologique ça oui mais c'est tout et donc ensuite il y a des formations quand même euh qui commence seulement maintenant dans l'horeca donc il y a 2 styles euh de formation il y a formations qui sont faites pour des travailleurs qui n'ont jamais fait ça donc ça c'est via le Forem mais aussi des formation maintenant et ça c'est seulement depuis cet hiver des formations pour le personnel travaillant à Pairi Daiza donc pour améliorer le service par exemple en salle ou certaines choses comme ça mais c'est nouveau depuis peu mais ce sont les seules formations que je connaisse au parc Emilie : “ En tant que tel je n'ai pas fait de formation et j'avoue ne pas être au courant des formations Fiona : “Euh ça je sais pas honnêtement. En tout cas pour les étudiants non mais les autres je sais pas Julie : “ Euh des formations ? Enfin je sais qu'il y a des formations en langues mais je pense que c'est surtout pour les soigneurs notamment les responsables de secteur, mais pour communiquer entre eux et cetera ils ont des cours de langue mais moi j'en ai pas eu, mais j'ai pas eu de de formation proposée Gloria : “ Euh il y a tout type de formation tant dans l'horeca qu'ailleurs parce qu'il y a 2 commissions paritaires la 333 et la 302 donc 302 c'est l'horeca et la pareil, ça toutes les formations, formation horeca on appelle ça. Là, c'est vraiment un organisme externe qui vient qui propose de s'en occuper. Tout le monde peut avoir accès donc même si je me trompe pas les intérimaires peuvent être formés. Et pour la 333, pareil, tout le monde peut se former mais bon on va pas former un intérimaire qui est là depuis une semaine, qui travail 2 jours/semaine. Il y a les intérimaires fixes donc nous on leur propose, il y a des formations qui font tous les ans, tous les 2 ans, tous les 3 ans. Et tout le monde a accès aux formations et ça, y en a régulièrement. Et je trouve ça bien. Maintenant encore une fois, au niveau de l'organisation, il faut recommencer ça parce que c'est euh ... c'est vraiment euh ... le chaos. Dans le sens ou t'en as qui disent qui va venir à la formation. Donc on prévoit la formation pour x nombre de personnes. Et ça revient à un certain cout et par exemple, la veille, ils peuvent annuler ou euh ...dire « je viens pas, je reporte ». Par mais exemple, de 15 on passe à 10, le prix aurait pu être différent. Donc je pense qu'il y vraiment un manque d'organisation et de ... d'investissement de collaborateur. Mais c'est au responsables de dire « voilà, si vous vous engagez, vous le faite, vous ne pouvez pas annuler » et ça, je pense que ça manque énormément. Et au final, ils annulent et y a pas de ... pas de conséquences donc euh ... bah c'est pas grave.
--	--	--

	Evaluation Pauline : avant une évaluation à chaque fin de saison avec son responsable, maintenant feedback constant avec ce qui va ou non avec sa supérieur. Nina : « alors les intérimaires sont évalués au bout au milieu de mémoires c'est au milieu et à la fin de leur contrat mais je suis pas certaine et les CDD sont évalués aussi mais maintenant à quelle fréquence je sais pas et le CDI bah je ne sais pas non plus j'ai jamais entendu parler d'évaluation pour les CDI” Justine : « et qui les évalue les intérimaires et les CDD Nina : « le responsable et après il doit faire un rapport pour le RH Damien : « Alors on a des évaluations chaque année en fait on fait une auto-évaluation On reçoit un petit questionnaire un petit dépliant il y a 3-4 pages on doit dire sur nous ce qu'on a pensé de la saison Ce qu'on peut améliorer dans notre travail c'est surtout un sur la ponctualité tout ça pour voir ce que nous on répond et le chef le responsable fait en fin de saison son évaluation et après on discute ensemble des points qui sont positifs et des points qui sont négatifs C'est difficile de se auto-évaluer c'est un peu compliqué je trouve mais bon Que notre chef nous évalue ça ça va mais je veux dire moi aller par exemple moi à chaque fois que je suis là chaque fois il y a entente avec l'autorité à chaque fois je mets les satisfaisant parce que je sais que on va me rebuter à chaque fois sur l'autorité mais sinon sur le reste je peux pas me dire à moi que je suis pas bon Alors que je sais que je fais bien mon travail et qu'on n'a pas de reproches à me faire je sais pas ce qu'il cherche à faire dans cette évaluation là mais après bah on l'a fait et puis c'est tout on la passe Aurélie : “ oui alors on a eu la saison passée un entretien avec l'ancien directeur de l'hôtel et son assistante qui est maintenant la directrice pour nous expliquer ils nous ont fait une grille d'évaluation bah voilà on nous disant bah là tu as autant sur 5 -là tu as autant autant et explique nous ce que tu penses des notes entre guillemets compte mise et à la suite de ça on a eu un entretien avec la DRH elle a un peu mis l'accent sur ce qui n'allait pas elle a vraiment mis l'accent là-dessus face qui allait ça l'a pas dit hein elle veut vraiment que qu'on améliorent les points sensibles donc il y a même des quel est qui sont sortis de la ampleur parce que bon Évelyne elle est gentil mais c'est vrai qu'elle est très direct donc euh là c'était vraiment une évaluation de moi elle m'a carrément dit tout se passe bien mais tu es trop perfectionniste et la perfection n'existe pas donc si tu continues tu vas te ramasser ça c'est des mots que je retiens Kévin : : “ bah j'ai eu une évaluation réellement ou en gros on nous donne une fiche à remplir et on doit noter nous-mêmes et ensuite on a rendez-vous avec avec une de la direction la DRH et du coup donc il y avait là des RH et mon chef et du coup elle me posait des questions par rapport à mes notes ce que mon chef trouvait positif dans ce que j'ai mis est-ce qu'il trouvait négatif et voilà quoi mais c'était pas en mode pour nous descendre ou quoi la première année je pense que tous les CDD reçoivent un contrat de 3 mois et après ce contrat 3 mois vers la fin ils font l'évaluation voir si on est re prolongé ou pas [...]moi c'était que la première fois je sais qu'il y a des gens dans la sécurité tous les ans ils ont une évaluation donc je ne sais pas pourquoi il y en a c'est tout le temps il y en a d'autres c'est moins souvent donc euh Igor : « alors on est évalué sous forme d'une grille technique qui est donné par le parc et une donnée par le département alors j'en ai une l'année passée sur la personne de 6 mois je pense que c'est une tous les 6 mois alors la première fois que
--	--

		j'ai eu c'était moi mon directeur et là sous-directrice après mais après on a eu une évaluation avec la des RH donc en gros j'ai eu 2 évaluations en tout une première évaluation avec le département et après une évaluation avec la des RH Emilie : “ alors en tout cas moi je ne suis pas au courant au niveau intérimaire je ne sais pas s'il y a des évaluations maintenant il y a des exigences si on ne satisfait pas on nous le dit très clairement que voilà ce jour-là il s'est passé quelque chose et que voilà ça il faut plus que ça se reproduise je pense que oui on a évalué mais pas clairement via des points spécifiques mais il y a une évaluation quotidienne du travail ça c'est sûr Béatrice : “ Alors on n'est pas évalué enfin peut-être en fin de saison un petit feedback mais sinon non Charlotte : “Pour l'évaluation, je pense que quand ça va bien en fait ...euh ... il se passe rien. Mais bah j'ai déjà vécu des situations, il y a par exemple un collègue où bah ça va moins bien mais je sais que la responsable communique ou l'agence qui alors le change de point de vente ou le met dans un environnement peut-être plus adapté. Mais au Moulin, la responsable n'explique pas pourquoi. Je pense que ça se fait plus au niveau de euh l'agence intérim ou du RH. “ Lucile : “ Non il n'y avait pas d'entretien, il n'y avait pas fin ...Non, il n'y avait pas vraiment ça mais je pense que par exemple si je fais une erreur et que la manager voit l'erreur, elle va venir me le dire pour que je change les choses mais il n'y avait pas d'entretien ou de feedback chaque semaine.” Marie : “ Euh mais j'étais pas évaluée Justine : “ donc pas d'évaluation, pas de feedback, pas de commentaire, rien ? Marie : “Euh non. Enfin on me l'aurait dit si ça avait pas été hein Là on me l'aurait dit mais tant que ça allait euh non Gloria : “ Euh il y a l'évaluation et dans cette évaluation, il y a des critères, des critères donc est ce qu'il correspond bien la fonction, s'il est assez souriant euh s'il est à l'heure. Vraiment des questions entre guillemets basiques, une évaluation, une évaluation correcte quoi. Gloria : “Euh ça dépend, par exemple si c'est un travailleur qui, qui a pour but de passer de cdd à du coup un CDI, là, il y a la DRH qui va intervenir. Mais si c'est travailleur qui passe d'un CDD à un CDI, là c'est juste le responsable qui va faire l'évaluation avec le travailleur normalement. Mais par contre, si c'est un CDD qui passe CDI, là, d'office, que ce soit dans n'importe quel secteur, c'est... il y a la DRH qui va faire un entretien en plus pour s'assurer que le CDI soit bien donné quoi.
	Evolution / Mobilité	Nina : « euh en théorie c'est possible en pratique il y en a qui l'ont fait oui ça se fait quand même on verra je par exemple il y en a qui viennent de l'horeca je sais qu'en événementiel il y en a eu qui avec qui ça ne s'est malheureusement pas très bien passé et qui a été dans un point horeca l'assistante du directeur de l'hôtel qui est par exemple devenue directrice de l'hôtel suite à son départ voilà en terme de mobilité c'est pas impossible maintenant toujours avec l'accord de son responsable et pour ça il faut y avoir une direction ouverte d'esprit Justine : « et niveau évolution Nina : « Et Ben niveau évolution je pense que c'est plus compliqué à Pairi Daiza je pense que malheureusement si tu n'es pas dans les choucou où préféré entre guillemets ou dans la vraiment les anciens et qu'est-ce qu'on peut appeler ancien Va savoir bah c'est compliqué

		Pauline : A démarrer d'en bas pour monter au fur et à mesure, tout est possible Igor : « oui euh mon souhait c'est d'évoluer [...]Je vais voir après c'est aussi voir est-ce qu'on veut évoluer jusqu'au bout en se disant dans 5 ans où est-ce que je suis dans la boîte après si dans 5 ans je suis toujours à la même place il va falloir se poser des questions mais c'est pas une question de fidélité au parc j'ai envie de savoir jusqu' où je peux aller dans le parc Emilie : « les perspectives d'évolution que ça offre Aurélie : “ oui oui oui oui à l'hôtel oui ça c'est sûr et surtout ici on remarque ça pour ceux qui sont là depuis le début donc j'ai une collègue qui est en train de tester le collègue de relation client j'ai un autre collègue dans les bagagistes qui est devenu responsable des bagagistes donc on s'est tous dit bah voilà c'est bien on est récompensé on est là depuis le début ça marche bien on voit qu'on peut faire d'autres choses donc ça c'est top quoi Aurélie : « en plus il y a des possibilités d'évolution parce que ça aussi si c'était pour tout le temps rester à la réception non je pourrais pas faire ça toute ma vie entre guillemets mais là je vois qu'il y a des possibilités d'évolution et tout donc pour moi je suis bien là et je veux pas changer parce que je suis bien [...]Je suis quelqu'un qui s'ennuie très vite et qui a besoin de changement mais ici je vois qu'il peut y avoir des changements vraiment au sein même de l'endroit où je travaille donc si je veux changer de poste ou quoi bah alors Pour moi c'est super positif et je me vois bien rester là » Igor : « [...] On s'attend en travaillant à plusieurs saisons à évoluer en fait mais ce qu'il y a c'est que si après une saison la personne elle est toujours au même poste elle est toujours avec la même charge de travail mais sans être récompensée enfin voilà après 5 ans on va vous connaître forcément mais si la personne ne se sent pas récompensé dans son travail après 5 saisons Ben là je comprends que qu'elle s'en aille-moi si on me dit dans 5 saisons t'es toujours en CDD où on prévient 2 semaines avant que j'ai un contrat bah je suis désolé hein mais euh voilà Igor : « si je peux démontrer que je suis un bon élément et pouvoir rester assez longtemps pour gagner un peu de santé et d'importance autant tenter le coup essayez de monter le plus haut possible [...]Je pense que j'ai mes chances de monter je ferai tout pour monter mais si on me dit non Ben tant pis ce sera comme ça et je resterai à mon poste et si ça me plaît toujours je resterai et si ça me plaît plus bah je partirai il faut aussi avoir le courage de dire non et voilà et de refuser des choses qui ne sont pas forcément intéressantes Kévin : “ [...] mais clairement si j'avais pu évoluer comme je pensais que ça allait être le cas je serais resté Hélène : « c'est quand même ce qu'on cherche tous aussi l'évolution » Justine : « l'évolution elle est très horizontale donc on peut aller d'un secteur à un autre mais verticalement il n'y a pas trop d'évolution ?” Nina : « Ah oui c'est tout à fait ça Kévin : : « oui oui oui c'est très important si c'est bien de tout apprendre par exemple le parc ce qu'ils aiment bien c'est des gens qui touche un peu à tout moi par exemple j'ai fait un peu la sécurité j'ai fait parking propreté et tout donc si jamais ils ont besoin de moi je sais qu'ils vont m'appeler là-bas là par exemple moi j'aurais dû rester au parking propreté mais comme j'avais l'expérience de l'année passée Ben je suis retourné en logistique au contrôle d'accès pour la porte donc il faut quand même attention à ça moi ils m'ont moi mon chef il m'a dit c'est toi qui a le plus d'expérience avec cette
--	--	---

		porte donc c'est toi que je vais appeler ça va te faire des heures et tout et ça tombe à la fin de mon contrat il va peut-être me proposer un plus gros contrat » Kévin : : « euh oui Ben j'ai vu beaucoup de gens qui ont commencé enfin j'ai vu beaucoup c'est un grand mot mais j'ai vu des gens qui ont commencé en bas de l'échelle et qui sont bien bien montés on peut bouger je pense vraiment mon chef que j'ai actuellement il est là depuis plus de 10 ans il a commencé en job étudiant et maintenant il est chef du département propreté parking logistique il fait des réunions tout le temps avec la direction euh il a bien évolué quoi et dans les services on peut vraiment passer de tout allez on peut passer d'agent de propreté à soigneur quoi moi il y a un soigneur éléphant enfin là il n'est plus aux éléphants à la base il était agent de propreté quoi et on lui a proposé enfin on a demandé au service propreté est-ce qu'il y en a qui veulent essayer et lui il a essayé il s'est bien plu et il est resté là quoi. Donc c'est vraiment cool on peut bouger Kévin : : « oui c'est ça alors j'ai commencé en tant que steward ensuite j'ai passé une formation euh pour être agent de gardiennage et ensuite ici cette année à la dernière minute on m'a prévenu que je changeais de service j'ai été mis dans le service propreté parking mais en gros je m'occupais que des parkings et si maintenant je fais je fais de la logistique mais c'est plus un mélange de tout pour le moment je fais sécurité et logistique en même temps mais sous le salaire d'un agent de propreté [...] quand j'ai postulé là-bas donc quand il y avait en 2017 bah j'ai postulé à la base pour être agent de propreté parce que je ne savais pas que steward je pouvais le faire sachant qu'il fallait utiliser la machine et tout et c'est lors de mon entretien où on m'a dit tu préfères faire ça où faire ça et là j'ai dit bah oui ça a l'air cool donc c'est pas vraiment la tâche non plus enfin moi je fais ce qu'on me dit de faire et voilà Hélène : “ ouais en tout cas si t'as pas quelqu'un qui peut te pousser derrière monter c'est compliqué [...] mais voilà je pense que maintenant si tu as un minimum de base je pense qu'il n'y a pas de souci pour changer de service [...] et l'évolution si on a quelqu'un qui pousse derrière c'est possible mais seulement si on a quelqu'un qui pousse derrière Hélène : « mais après tu te rends compte que quand tu veux évoluer on te donne rien on te donne pas de CDI ton salaire il suit pas quand tu dois être dans là dans la catégorie dans laquelle tu dois être on va te mettre dans une en-dessous parce que fatalement quand tu commences e à être un travailleur tu avec de l'expérience tu reviens à cher alors qu'un saisonnier coûte beaucoup moins cher Hélène : « après quand il faut monter de grade et quand il faut obtenir un autre salaire là ça devient plus compliqué Emilie : “ En fait Pairi Daiza au niveau des perspectives d'évolution c'est plutôt c'est plutôt des formations un peu plus nombreuses l'année passée je n'étais que contrôleuse et cette année je me retrouve à faire le travail de quelqu'un qui est en billetterie j'ai aussi travaillé en caisse au niveau du poisson pédicure j'ai été appelé en renfort à la sécurité donc c'est plutôt ça pour moi les perspectives d'évolution chez Pairi Daiza c'est la diversité des formations que ça en fait [...] euh on m'a déjà proposé d'aller travailler à d'autres endroits parce qu'il manquait des gens donc je me suis retrouvé en tant que caissière comme en tant que caissière au poisson pédicure donc le nettoyage aussi tout ce qui est inclus en fait je me suis retrouvé aussi en agent de sécurité car il manquait quelqu'un Donc je me suis retrouvé à empêcher les visiteurs d'aller voir
--	--	--

		notre maman orang-outan qui avait perdu son bébé je me suis retrouvé à faire l'inventaire et à éditer tous les objets de la boutique de la mini ferme donc en fait je me suis retrouvé un peu partout je suis je suis passé par presque tous les postes et ça c'est vraiment chouette Charlotte : « J'étais aussi contente de mon salaire et d'avoir évolué dans mon point de vente. Damien : « Après moi je dis pas que je voudrais pas monter et peut-être faire quelque chose après hein je suis ouvert à tout Gloria : “ Ma réponse est toujours la même, ça dépend ... ça dépend du ... du responsable et aussi du secteur, il y a des secteurs où on peut très bien évoluer et facilement tandis que d'autres moins. Après, je pense aussi que c'est en fonction de ... du travailleur, si le travailleur, il montre qu'il en veut et qu'il veut évoluer bah il va évoluer. Mais c'est aussi aux travailleurs à le dire parce qu'en général, il y en a beaucoup qui veulent évoluer mais qui ne le disent pas. Du coup si on le dit pas bah ça n'ira pas plus loin. Alors qu'il y en a d'autres qui vont dire qu'ils veulent évoluer, qui sont pas là pour euh pour rester simple serveur je vais dire ou n'importe quel poste et là fatalement, il y a une auto-évaluation et une évaluation, il y a un endroit où on peut mettre quelles sont les demandes et là générale des travailleurs met s'il veut être augmenté, s'il veut évoluer, s'il veut ... la saison prochaine ou au prochain contrat et là ça se discute avec le responsable. Mais donc oui, il y a des gens qui en 2 ans sont passés d'entre guillemets simples serveur à responsable de salle tandis que d'autres sont là depuis 7 ans, ils sont toujours en CDD au même poste. C'est assez en fonction du travailleur et de ce qu'il veut ... Gloria : “Ah oui, facilement. C'est c'est vraiment encore une fois si une personne ne veut plus travailler dans un secteur. En général, il fait la demande au DRH et aux responsables et là ils en discutent ensemble pour savoir vers quel service le travailleur voudrait être dirigé, si c'est possible aussi parce que si c'est pas possible, c'est pas possible. Mais si c'est possible, en général ils le font. Mais comme par exemple euh y a une personne qui était à l'admin qui est passé au RH payroll avec nous, allez ... ‘fin pas du jour au lendemain, elle a quand même passé 2 mois dans le bureau de la DRH pour être formée mais elle était en admin donc rien à voir et passer au payroll. Et ça, ça arrive souvent euh ... il y a une autre personne qui travaillait en botanique euh elle se plaisait plus dans ce secteur-là du coup elle est passée en logistique vêtement. Donc, ça change beaucoup. Gloria : “ Voilà, c'est ça. Et en... Après ça dépend, par exemple il y a une année où il y a une personne qui était là depuis un an et l'année d'après, elle était responsable d'un point de vente. Bon après, ça s'est pas très bien passé donc elle est partie. Mais je veux dire tout dépend des opportunités en fait tout simplement. Dès qu'il y a un poste de libre, bah ils le proposent facilement à quelqu'un d'interne plutôt que de voir recruter quelqu'un et cetera. En général, ils fonctionnent comme ça, si il y a un poste de responsable ou quoi qui se libère à l'intérieur bah ils vont favoriser les travailleurs qui sont déjà là plutôt qu'engagé de nouvelles personnes et ça je trouve ça bien. Si on prend quelqu'un d'interne, on a ...il y a tout de suite la confiance qui est là, la personne connaît l'entreprise donc elle sait comment ça fonctionne donc je pense que c'est bien mais aussi je pense que parfois ils devraient quand même privilégier les compétences et prendre en externe.
--	--	---

La rétribution	Salaire	Pauline : dépend de la catégorie 333, du secteur touristique dépend de chaque personne, avec enfants, seul, ancienneté mais tout le monde sait que le secteur du tourisme n'est pas bien payé Damien : « ouais c'est pas très bien payé ça je confirme Odile : excessivement mal payé et font les weekend et jours fériés et ne sont pas payé plus même si ils font 5 weekend de suite Damien : Beh... pf... Bon déjà Pairi Daiza ils essayent d'en prendre le minimum, ils essayent de prendre le minimum de personnel, et puis je pense que, bon y a beaucoup de gens qui veulent travailler là à Pairi Daiza parce que c'est vrai que ça a l'air chouette, on dit ouais je vais travailler à Pairi Daiza , c'est super, c'est un bon boulot, mais euh... les gens qui essayent je pense qu'ils essayent un petit peu et après ils arrêtent parce que euh... c'est pas payé non plus euh... pf... c'est pas de la folie quoi hein. Le salaire n'est pas attractif hein. Nina : « euh bah la rémunération est fixée en fonction du barème et généralement on va pas au-dessus du barème et normalement les personnes qui ont le même job ont le même salaire Aurélie : “ Bah pour moi la rémunération c'est une bonne rémunération parce que c'était mon premier travail Et je vais te dire ce que je touche il n'y a pas de problème mais par moi je gagne 1800€ j'ai 1800€ dans ma poche maintenant un petit peu moins parce que je suis en train de 5h donc j'ai vraiment j'ai vraiment un salaire de 1800€ qui est vraiment versé et pour moi c'est vraiment un bon salaire surtout comme premier boulot franchement c'est vraiment un bon salaire donc quand on me dit qu'on n'est pas bien payé bah en tout cas moi c'est pas le cas pour l'hôtel on en discute entre nous et on a un bon salaire Kévin : : « en fait honnêtement ce serait le salaire je serais pas là parce que en tant que agent de gardiennage je peux si je veux gagner beaucoup plus ailleurs Kévin : : « Pour moi c'est pas la rémunération c'est pas super important en fait c'est loin d'être important du moment qu'on sait vivre correctement ça va ce qu'il faut savoir c'est que Pairi Daiza c'est pas le métier où on sera le mieux payé ça je pense que toute personne qui postulé là-bas doit le savoir et je pense qu'ils le savent après ce qui se passe c'est que beaucoup de gens se plaignent vraiment de ça moi j'ai pas vraiment à me plaindre à ce niveau-là je pense pas que je sois sous payé même si c'est pas le salaire qu'un agent de gardiennage doit avoir mais bon voilà quoi c'est comme ça Igor : « Alors je pense qu'on aimerait tout savoir plus hein Ce qu'il y a c'est que je suis content avec ce que j'ai pas besoin de plus actuellement j'ai pas d'enfant j'ai pas d'obligation donc euh je viens avec ce que j'ai ça me suffit amplement pour le reste bah si je peux avoir plus je prendrai plus enfin voilà je vais pas commencer à réclamer plus après un an de travail ça ne fait pas mais on a des avantages on a des avantages pour les kilomètres pour la lessive puisqu'on est en uniforme sincèrement ça me suffit pour ce que je fais actuellement quand j'habiterai avec ma copine ce sera différent au niveau d'une de la gestion de l'argent mais après il faut apprendre [...]
------------------------------	----------------	---

		Emilie : « “ Pour moi la rémunération Est correcte pour moi en tout cas dans mon cas et dans le l'endroit où je suis je pense que c'est tout à fait correct je sais que pour certains des étudiants c'est moins évident car ils sont payés un peu moins mais voilà Hélène : “ tout le monde n'a pas le même salaire parce que déjà il y a des secteurs différents par exemple moi au RH je Touche pas un salaire de secrétaire parce que on joue sur le fait que ce soit un parc touristique donc on a des commissions paritaires différentes et donc on joue beaucoup sur ça maintenant l'horeca qu' on part comme ça toujours bien Mais encore une fois il y a des grades alors avant euh tous les serveurs touchent la même chose mais maintenant on commence à y mettre les titres comme il y a dans différents resto avec le 2nd le responsable le premier chef de rang et cetera mais encore une fois tu n'as pas le salaire qui est avec ta fonction Si on sait te mettre dans une catégorie en dessous en te faisant comprendre que tu n'as encore jamais eu ce poste donc on va te tester à ce poste là mais avec le salaire en dessous comme ça si il y a moyen de tu auras ce salaire-là donc il n'y a pas le même salaire et donc euh bah enfaite tu n'as pas toujours le même salaire qui correspond à ce que tu fais à ce que tu donnes par exemple euh dans les ressources humaines par rapport à ce que tu fais comme boulot alors que le salaire de la paix les filles de la paix touchent plus que toi c'est un peu te dire que nous on est un peu une simple bête secrétaire tu fais autant que la personne qui est au service paie mais comme là la paye elle est plus qualifié que toi et donc elle touche plus et donc encore une fois belle équipe il n'est pas là Béatrice : : “Bah oui je vais pas cracher dessus mais c'est le même partout je pense que au magasin ce serait pareil en friterie ce serait pareil moi j'ai travaillé en technicienne de surface et je gagnais pas grand-chose ici je gagnais un peu plus donc euh pour moi oui c'est suffisant après après si j'ai plus je vais pas dire non hein Mais oui non [...]voilà c'est ça le problème non voilà c'est ça honnêtement par rapport à tout ce qu'on fait parce qu'il s'agit pas que de faire l'ouverture de mettre en place et de servir le client non Il y a tout un travail derrière et je pense que c'est par rapport à tout ce travail derrière que non Mais c'est suffisant pour moi mais je pense que pour tous les efforts qu'on fournit non c'est pas assez bien payé pour tout le nettoyage qu'on fait derrière pour tous voilà après voilà moi j'aime pas vivre dans la crasse etcetera donc euh bah on nous demande aussi une hygiène irréprochable ce qui est tout à fait normal ce qu'on fait mais je pense que pour tout ce qu'on fait non Parce qu'il faut savoir que quand on ferme on a encore facile on a toute la plongée à faire on a tout le nettoyage à faire du sol tout le comptoir tout remettre en place le matin quand on arrive on a toute la mise en place à faire les poubelles et cetera aller porter les poubelles aller remettre la caisse c'est encore en plus pour tout ce qu'il y a derrière clairement non Moi je trouve que honnêtement je trouve qu'on n'est pas si bien payé mais bon honnêtement je trouve que c'est normal ils peuvent pas se permettre Béatrice : “On a été augmenté cette année *rire* Ben le problème avec moi c'est que je suis intérimaire du coup je suis taxé au maximum du maximum je suis hyper taxé on enlève énormément je pense que c'est plus ou moins 10€ de l'heure ou 11€ de l'heure 12,00€ de l'heure en brut en fait l'année passée c'était 11€ de l'heure en brut et maintenant c'est 12€ de l'heure en brut et le bruit ça n'a rien à voir avec le net on enlève énormément donc je suis taxé au maximum tout ce qu'on
--	--	--

		peut me enlever on enlève après c'est pas plus mal pour moi mais c'est parce que je récupère aux impôts donc Voilà je ne savais pas donc certes on enlève énormément mais par exemple je vais vous dire un exemple concret ce week-end si au lieu de pour 3h au lieu de 200 et des euros pour 2 jours j'ai gagné 40€ pour 2 jours mais c'est pour 3h j'avais pas une énormément d'heures hein Après euh quand je fais des 8h c'est autre chose mais je suis énormément taxée mais bon c'est pas grave parce que comme je récupère vos impôts c'est un peu chiant sur le moment mais voilà Fiona : “ Alors moi je touche 11.92 € de l’heure, ‘fin c’était l’année passée mais je pense que je vais être un peu augmenté cette année je suis pas vraiment taxée et je suis remboursée pour ma lessive nous rembourse aussi en fonction d’où on habite donc moi je suis pas très loin [...] honnêtement aller quand je compare avec le travail que j'avais avant mais par exemple hier j'ai travaillé 4h j'ai touché facilement 50 ou quoi je crois. Je trouve que c'est quand même allé ...pour un étudiant c'est ...c'est quand même pas mal quoi Gloria : “ En général, le salaire est relativement correct ‘fin c'est dans leurs attentes donc euh on n'est pas sous payé chez Pairi Daiza Julie : “ Euh parfois oui parfois quand quand je reçois enfin que je travaille un jour que je fais un gros boulot que je suis épuisée que j'en peux plus de ma journée et que je vois que avec les taxes et tout ça je fais des journées de parfois 6h00 et que j'arrive à même pas 50€ 60€ de la journée bah je me dis euh c'est un peu c'est un peu décevant quoi franchement je fais tout ça et puis je reçois les 60€ pour ma journée ‘fin c'est un peu décevant par rapport à ce qu'on fournit comme boulot d'avoir ça comme retour financier mais bon je reste quand même là parce que bon je me plains je me plains un peu sur ça mais bon j'y reste donc c'est qu'il y a quand même encore beaucoup de positif sur le côté pour équilibrer quoi. Julie : “ Comme je disais tout à l'heure pour moi c'est un salaire qui est trop bas voilà euh je sais qu'on peut qu'on va pas gagner de l'or en barre pour ce job là mais j'aurais aimé quand même enfin je pense que un peu plus ce serait pas trop justement ça ferait plaisir un petit peu mais bon ça je pense qu'on est tous d'accord pour le dire euh c'est que voilà au niveau des salaires bon après il y a le fait qu'il y a des avantages Charlotte : “ Alors euh ... pour le salaire en tant qu’étudiante et dans l’horeca, ça été progressif en fonction de l’âge. Et les dernières années où j’ai travaillé, j’étais très satisfaite de ma rémunération. Il y a une compensation financière pour le trajet, pour le lavage des vêtements. Charlotte : “ En tant qu’étudiante oui clairement on est bien payé mais je ne pense pas que vous aurez la même réponse pour les autres travailleurs *rire*. Mais, moi, en tant qu’étudiante bah ... oui surtout dans les dernière années où j’ai été augmentée et surtout dans l’horeca où c’est avantageux aussi et ... clairement j’étais satisfaite.” Lucile : “Alors ... en tant qu’étudiant c’était très très bien payé. C'est super bien rémunéré et en plus on est payé pour le trajet et le nettoyage de vêtements. Et puis en tant qu’intérimaire, c'est encore bien payé aussi. C'est juste que quand on passe d'étudiant à intérimaire voilà forcément, on est taxé mais sinon ça va bien payer surtout qu’on fait des longues journée.
--	--	---

		Lucile : “ Ah Ben forcément, la rémunération a de l'importance. Et ouais ... je pense que c'est suffisant parce que ... ouais, déjà je trouve ça bien qu'ils nous payent l'essence et qu'ils nous payent le nettoyage. Je pense que c'est suffisant étant donné que je m'en suis sorti *rire*” Marie : “ Moi j'étais très contente de ce que j'avais, fin je trouvais que c'était bien. J'étais pas sous-payée. Après j'étais ... même en tant qu'intérim, bah oui j'ai perdu parce que voilà, j'ai été taxée mais euh ... ça allait. Mais à l'époque, j'avais pas beaucoup de comparaison, comme c'était la première fois que je faisais ça, je sais pas si je suis 100% fiable mais euh, moi je pense que c'est bien.” Gloria : “ Héhééé bonne question ! La rémunération est fixée ... en fait c'est au cas par cas donc par exemple, t'as des travailleurs, ils viennent, ils cassent un CDI d'un côté et du coup, ils ont une exigence salariale. Et en général, on accepte leurs exigences. En général hein, pas tout le temps. T'en as d'autres, ils ont pas forcément d'expérience ou ils ont pas forcément d'exigence du coup il y a ... ils vont juste être au barème. Donc, on a toujours le barème 302 333 donc ça c'est vraiment le minimum euh C'est ça quoi. Si par exemple le travailleur il juge qu'il veut plus euh il fait la demande, si la demande est refusée bah c'est à lui de voir s'il signe le contrat ou pas. Mais dans tous les cas, il sait sa rémunération avant de signer un contrat, on lui dit « voilà vous gagnerez ça ». Puis aussi, si c'est des ouvriers ou des employés. Ils sont à l'heure ou au mois euh oui voilà. Du poste aussi ça dépend. Gloria : “Tout le monde a plus ou moins le même salaire mais euh ... ‘fin, ça dépend aussi de leur catégorie et donc de leur fonction par exemple un commis de salle gagnera pas la même chose qu'un pda donc un pda c'est quelqu'un qui prend les commandes. Parce que ça, on suit des fiches poste de travail et des fonctions qui correspondent aux barèmes. Donc, on sait par exemple qu'un commis de salle c'est catégorie 2 alors qu'un pda, c'est catégorie 4. Donc un 2 gagne moins qu'un catégorie 4. Mais ça, c'est parce que c'est le poste. Par exemple, il y a déjà eu un plongeur qui gagne plus qu'un commis salle ou qu'un commis de cuisine mais ça dépend de l'évolution. Il y en a des plongeurs qui passent commis de cuisine du coup-là, leur salaire est moindre. Mais ils le savent. Après l'ancienneté joue un rôle aussi. Mais les saisonniers, l'ancienneté, elle est toujours reprise à 0 parce qu'il y a une interruption entre les contrats. Tandis qu'un CDI, c'est tous les ans donc tous les ans, il augmente parce que t'as une année d'ancienneté, puis 2 ou 3 ans. Et il y a aussi l'expérience derrière. Julie : “ Ok, alors qu'est-ce que je n'aime pas bah le salaire par exemple je trouve que c'est euh que c'est un peu abusé au niveau du salaire. Surtout bah qu'il y a des différences, ‘fin je sais pas si c'est encore d'actualité mais je sais que quand j'étais en CDD bah dans l'horeca, ils gagnaient plus qu'en boutique. Julie : “ Et bah ce genre de chose et puis ben c'est vraiment le minimum hein c'est le minimum voilà. Après c'est une grosse grosse, ‘fin il y a beaucoup de travailleurs donc évidemment ils peuvent pas se permettre de mettre des salaires exorbitants à tout le monde. Mais je pense qu'il y a un minimum quand même, ils pourraient faire un petit effort quand même au niveau des salaires donc ça c'est le point négatif.
--	--	---

	Avantages	Pauline : « puisque cdi : assurance hospitalisation pour elle et sa famille, entrées gratuites, abonnements, tickets moins chers carte 365, entrée gratuites dans d'autres parc avec badge éco chèque, chèque repas primes le soir et le dimanche Damien : « ouais ouais on a des places gratuit une place gratuite par mois de contrat signé donc si on fait 8 mois on savoir 8 à 10 places moi par exemple ici j'en ai eu 3 et après j'en aurai encore 3 ça c'est bon ça plus les abonnements pour ma famille donc j'ai toute ma famille qui peut venir avec les abonnements du parc c'est pas mal le repas 1,15€ aller dans les boutiques on a 30 pourcent en fin de saison parfois ça monte jusque 50 c'est quand même pas mal mais après c'est vrai que les gens qui viennent travailler en intérimaire ils ont passé davantage la et ça je regrette un petit peu pour eux parce qu'ils font quand même le même boulot que nous ils ont le même truc ça je trouve ça dommage on revient au système d'équité Mais c'est encore une fois pour certaines personnes n'est pas d'autres les abonnements ils ont pas non plus bon tu vas me dire ça fait beaucoup de monde mais bon ils sont quand même gagnant je pense que le parc est quand même gagnant c'est pas parce qu'il nous donne 5 entrées gratuites qu'ils sont perdants les gens vont quand même consommer dans les restaurants ils vont quand même consommer dans les boutiques donc de ce côté-là revient à l'équipe c'est vrai qu'il n'est pas encore équitable Odile : frais de déplacement rembourser qu'60%, repas a 1.15 qu'elle utilise pas car fini à 11h30 ou commence à 15h Nina : « bah après moi je trouve que c'est pas mal parce que c'est sympa de pouvoir offrir des abonnements à sa famille c'est sympa d'avoir des places gratuites aussi Ah et on avait aussi 50 pourcents dans les restaurants on avait on a plus apparemment on n'a plus donc voilà ça s'était des bons avantages mais voilà si on nous les retire ...mais sinon euh les avantages sont bien je suis contente Aurélie : « on a aussi des avantages le passeport 365 où on peut aller dans les musées et cetera et maintenant j'ai l'assurance aussi franchement pour moi c'est vraiment une bonne rémunération, 50 pourcent sur les repas quand je vais en visite les pourcentages dans les boutiques il y a aussi j'ai aussi droit à 10 entrées à donner à des amis la famille et la personne qui vit avec moi peut avoir un abonnement plus 4 autres personnes que je choisis donc pour moi c'est quand même des bons avantages quoi franchement Aurélie : “ euh bah on est quand même enfin Ce que j'aime on a quand même pas mal d'avantage ici on a des entrées pour la famille des abonnements on a le passeport 365 ici avec le CDI j'ai l'assurance DKV franchement c'est vraiment beaucoup beaucoup de points positifs à ce niveau-là Kévin : « on a quand même pas mal d'avantages ça sincèrement on en a pas mal si on travaille par exemple déjà l'avantage principal qui est vraiment très très très bien c'est pour 1,15€ on peut manger donc par exemple si on fait une longue journée pour 2,30€ on a 2 repas complet mais quand je dis complet c'est vraiment très très bien c'est entrée plat dessert boissons potages si on veut légumes si on veut ça c'est vraiment super autre avantage ça c'est seulement si on est en contrat on a droit à une Entrée gratuite par mois de travail donc ça ça aussi c'est sympa autre avantage ça c'est seulement si on a travaillé plus de 120 jours je pense l'année précédente donc ça la première année on n'y a pas droit on a droit à 5 abonnement gratuit pour la famille ou les amis et c'est pas les petits abonnement c'est les abonnements
--	-----------	---

		premium hein donc c'est vraiment sympa dans le parc en lui-même on a le droit enfin cette année c'est un peu compliqué avec le covid et tout mais on a le droit à 50 pourcent euh 50 pour 100 dans les points horeca quand on ne travaille pas Ah et apparemment même dans les boutiques et jusqu' à 4 personnes qui sont avec nous donc par exemple si on va au restaurant on peut manger à 5 personnes en tout pour et on a droit à 50 pour 100 donc ça c'est quand même très très très bien Et sinon on a la carte 365 aussi je connais pas les conditions pour l'avoir mais je sais qu'on l'a et je crois que c'est à peu près tout après on a en tant que personnelle on va là-bas on montre notre badge et on rentre comme on veut dans le badge donc tout le temps donc ça c'est bien Ah oui et aussi il y a un autre avantage on peut avoir les entrées moins cher aussi si par exemple on a plus d'entrées gratuites et tout on peut aller voir la compta et je pense que c'est une entrée par mois ou un truc dans le genre enfin ça dépend et En gros à la place de payer une entrée 36,00€ maintenant bah on la paye 26€ pour les adultes donc c'est déjà très bien Hélène : “ Euh des entrées gratuites des abonnements des cartes par rapport à des accords touristique avec différents parcs le fait de pouvoir avoir des entrées gratuites dans d'autres parcs toutes des choses comme ça ça c'est vraiment les avantages tu peux aller au parc quand tu veux tu avais ta famille a des abonnements tu peux donner des entrées gratuites à des amis tu manges pas cher tu as 50 pourcent quand tu vas manger sur place voilà ça c'est les avantages que te donne Pairi Daiza [...] oui tu dois avoir d'office 1CDD ou un CDI et tu dois pouvoir avoir x temps déjà dans la société pour pouvoir avoir ça [...] un temps oui pendant un temps oui je pense tu te dis oui j'ai un beau salaire et je travaille par exemple dans l'horeca je finis souvent au maximum à 23h alors que normalement tu finis quand même beaucoup plus tard euh j'ai davantage donc oui donc oui c'est quelque chose qui te... mais après x temps dans la société tu t'essouffle Et tu te dis bah finalement c'est pas ça qui m'aide quoi Emilie:“ Alors donc l'avantage a Pairi Daiza c'est les repas à 1,15€ ça c'est vraiment génial on va pas se mentir c'est génial je sais qu'en tant que intérimaire j'ai droit aussi à notamment des places à prix réduit ça pour moi aussi c'est important parce que ça permet à notre famille de découvrir le parc parce que certains ne le connaissent pas du tout et ça fait aussi un peu partager notre expérience les chèques-repas quand j'étais étudiante j'avais également le remboursement de mes trajets qui était de 5€ et maintenant ça s'est transformé en chèque-repas donc ça mine de rien c'est important aussi car il suffirait une fois on est un couac quelque part ça peut aider à ce niveau-là les avantages en boutique quand on doit faire des petits cadeaux et cetera c'est toujours important donc oui je pense qu'on n'a pas mal d'avantage et les avantages sont corrects par rapport au travail vraiment Béatrice : : “Euh comme avantage en tout cas Ce que j'aime bien c'est qu'avec notre badge euh on a droit à des places de Walibi gratuit enfin des parcs d'attractions gratuits en fait Walibi Phantasialand Efteling on a droit à des places gratuites par contre ce que je trouve ça hyper mal fait c'est que nous mais enfin plus maintenant à cause de la crise sanitaire mais avant on pouvait rentrer à Pairi Daiza gratuitement avec notre badge et encore c'était un peu à la tête du client mais par contre on avait droit à des réductions mais on avait très très très très peu de réduction Si on voulait des places pour nos amis pour notre famille il n'y avait pas grand-chose quoi [...] on me paye pas le trajet en train Mais on me paye j'ai un petit
--	--	--

		plus pour le trajet mais ça fait jamais le trajet en train quoi. on a aussi les repas les repas 1,15€ oui en dédommagement pour la lessive donc les repas comme je disais 1,15€ que je trouve pas mal aussi puisqu'on peut avoir un sandwich une boisson et un dessert le tout pour 1,15€ ça c'est bien aussi et quand j'étais au buffet on avait aussi le buffet pour 1,15€ après ce que je trouve pas normal Ben sexy je vais aller à Walibi j'ai eu une place gratuite grâce à mon badge j'ai pu rentrer gratuit et j'ai pu faire rentrer en accompagnant gratuit je vais aller à Pairi Daiza j'y travaille et je peux pas faire rentrer un accompagnant gratuit. Ça encore une fois je pense que c'est pour l'argent mais bon Voilà c'est dommage Fiona : « Alors je peux aller gratuitement dans le parc gratuitement en dehors de mes jours de travail euh je peux manger pour 1,15€ sur tous les points de vente théoriquement pas le restaurant où je travaille mais nous comme on y est souvent on se fait une assiette honnêtement je sais pas si c'est autorisé mais voilà donc on mange plus ou moins gratuitement dans le resto de toute façon on prend tout ce qui part à la poubelle en fait [...] on a le parking gratuit si je viens avec ma famille je passe avec mon badge et donc j'ai le parking gratuit mais c'est tout quoi c'est pas grand-chose quand même quoi. Gloria : “ Euh je pense que ça permet de les fidéliser parce que les avantages sont vraiment, ils sont vraiment chouettes parce qu'en plus il y a aussi la carte 365 donc ça, c'est une carte où t'as plusieurs activités et le prix c'est vraiment réduit. Par exemple, tu peux faire la descente de la Lesse pour 2 au lieu de payer je pense que c'est 50€ tu payes 10€. Tu as vraiment avec cette carte-là beaucoup beaucoup d'avantages en Belgique sur les musées, les attractions, ... Mais ça, c'est un peu externe, c'est... c'est externe, c'est pas que pour le parc mais... Mais voilà, je pense que oui, ça fait les fidélise. Et donc la rémunération aussi parce que si c'est bien, si t'as une bonne catégorie, oui, tu peux être, tu vas être content tandis que d'autres ne sont jamais satisfaits mais bon ça il y en aura toujours. Mais oui ça peut les fidéliser. Julie : “ Euh les avantages et Ben justement ils ont été réduits cette année ci bah donc les 50 pourcent pour la famille quand on vient manger ça a été supprimé et c'était quand même un des gros avantages en ayant un contrat, il a été supprimé, le menu à 1€15 pour les travailleurs ont été aussi réduit donc on peut plus tout prendre, on peut plus manger n'importe où pour 1€15 euh et alors avant moi je mangeais souvent à O, je pouvais souvent prendre n'importe quoi maintenant je peux plus prendre de dessert au choix donc c'est dessert imposé ça voilà euh c'est ce genre de chose qui a été réduit alors après je sais pas si ça a été réduit parce que c'était eux parce qu'ils le voulaient vraiment ou c'est les circonstances avec le covid, de la fermeture et cetera et qui ont fait que voilà ils doivent récupérer comme ils peuvent et donc il supprime certains avantages mais bon en tout cas il y a ça qui a été réduit euh mais il y a quand même pas mal d'avantages au niveau des abonnements offerts à la famille quand on est en contrat des réductions pour le personnel et on avait aussi euh d'ailleurs on peut rentrer avec notre pass de Pairi Daiza on peut rentrer à Walibi on peut rentrer un peu partout donc il y avait quand même il y avait quand même quelque chose pour aller pour combler le manque par rapport au salaire Julie : “ bah j'aurais bien aimé garder ces avantages mais que le salaire soit quand même augmenté un peu parce que c'est davantage là ils sont bien mais ils sont bien si on va à Pairi Daiza enfin c'est des avantages qui ne servent que dans le parc
--	--	---

		en fait donc euh pour la vie à l'extérieur ça ne sert pas à grand-chose donc voilà je pense que si les salaires pouvaient être un peu augmenté en gardant ses avantages là alors là ce serait vraiment intéressant vraiment. Lucile : “ Donc comme j’ai dit en plus l’essence, du nettoyage et en plus de ça on avait droit à manger pour 1,10€ dans le parc donc ça c’est chouette souvent on devait manger là où on était donc si j’étais au moulin, au Moulin. Si j’étais à la brasserie, je mangeais la brasserie parce qu’on avait une demi-heure de pause et du coup bah c’est compliqué d’aller se promener dans le parc mais bon c’est quand même chouette et qu’est-ce qu’on avait d’autres ? Ah oui, c’est vrai ça, c’est bien aussi, on avait accès au parc quand on travaillait pas mais étant donné. Étant donné qu’on travaillait beaucoup bah ... j’ai jamais vraiment été visité le parc toute fin j’ai été une fois au mois de septembre. Ah oui ça je peux vous dire d’ailleurs. Donc tu pouvais visiter le parc et tu pouvais avoir 2 tickets moins chers, fin 2 ou 4, je sais plus. Marie : “ euh Ben je vais en tant qu’étudiante je pouvais rentrer dans le parc avec mon badge gratuitement mais à part ça j’avais pas d’avantage Gloria : “ Bah, les entrées gratuites, les abonnements famille euh il y a des partenariats avec d’autres parcs d’attractions dans la Belgique ou même en dehors de la Belgique et du coup les travailleurs peuvent en profiter. Euh ... les repas vraiment pas cher, 50% dans les restaurants ou dans les boutiques, fin ce genre d’avantages là. Gloria : “ Je crois que c’est 4 abonnements famille, le nombre d’entrée, c’est en fonction du temps de travail donc si c’est un contrat de 6 mois, t’as 6 entrées, si t’as un contrat d’un an, ça, ça plafonne à 10 entrées par an, même pour les CDI, c’est 10 entrées maximum pour l’année. Avec ton badge, Si tu veux ils ont différents parcs d’attractions de Belgique ou euh en Allemagne au Pays-Bas et en France, pas tous mais bon euh aux RH, elles le disent. T’as 50% dans les boutiques du parc, t’as 50 pourcents aussi dans les restaurants en fonction de la fréquentation donc si par exemple c’est trop fréquenté et bah le responsable il peut refuser les 50%, c’est son droit euh ... le repas à 1,15€ et je pense que niveau avantage c’est tout. Les CD ils ont droit à une assurance hospitalisation, donc à la DKV, mais ça c’est que les CDI. Et puis, c’est tout je crois. Aussi, pardon, les chèques repas, j’ai oublié. C’est pour les CDD et CDI, les intérimaires je pense pas qu’ils aient droit. Mais ça, c’est avoir avec l’agence intérim donc ça c’est ...
Les conditions de travail	Ambiance	Gloria : “Puis en général, les équipes sont relativement solidaires parce que comme tout le monde était entre guillemets dans la même galère ben l’équipe est souvent là.” Aurélie : “ ah c’est des super bonnes relations franchement avec certains collègues on avait déjà Faire la formation ensemble mais sinon avec les collègues ça se passe vraiment super bien on s’entend tous bien euh réussi à trouver des personnes qui se complètent et ça c’est top à chaque fois qu’il y a une nouvelle personne qui arrive on se dit mais ils ont trouvé encore quelqu’un qui colle bien quoi sauf ici dans la dernière personne qui sont arrivés pour certaines c’est beaucoup plus enfin avec certaines c’est beaucoup plus compliqué parce que enfin voilà mais c’est plus compliqué de par la culture de certaines personnes mais par exemple ici une de nos collègues est ukrainienne et c’est vrai qu’on voit qu’il dit qu’on n’a pas la même mentalité on ne fonctionne pas de la même façon il y a une différence à ce niveau-là elle est assez

		froide avec les clients et cetera et du coup ça pose plus de problème mais bon voilà à part ça on s'entend tous bien franchement il n'y a pas de il n'y a pas de problème et quand il y a quelque chose qui va pas on le dit aussi donc euh voilà Odile : se sent bien grâce aux collègues Julie : “ Très bien très bien très bien aussi j'ai jamais eu de problème avec Aucune aucun collègue Ah si j'ai eu un problème au train. Enfin c'était pas vraiment un problème mais il y avait une autre travailleuse qui ne m'apprécie pas et euh et donc ça fait quelques petits soucis mais en fait euh bah elle apprécié à peu près personne donc voilà enfin j'étais pas la seule c'était pas juste qu'avec moi quoi. parce que l'année passée, mes anciennes collègues qui ont continué à travailler avec elle sont venues me voir dans ma boutique et me disaient « ça y est, t'es plus là du coup c'est pour nous cette année » enfin ils en pouvaient plus non plus donc voilà j'ai déjà eu ça mais sinon à part avec elle, j'ai jamais eu aucun soucis et même des gens qui ne travaillaient pas dans mon secteur euh donc je disais tout à l'heure que je ..j'avais rencontré des soigneurs bah je m'entends très bien avec certains soigneurs je connais même des gens de la technique, des projets, des gens d'un peu partout dans le parc et donc ça, ça, c'est chouette aussi quand je me balade dans le parc je vais voir des gens qui sont ... bah on va parler un peu puis au projet puis des soigneurs, ‘fin il y a juste une petite différence parce que les soigneurs sont vraiment entre eux, d'ailleurs moi, c'est juste les soigneurs des éléphants que je connais vraiment bien. Sinon les autres j'en connais pas trop car ils sont souvent en clan ouais un peu mais par contre les autres tout ce qui est shop, magasinier, ... enfin tous ces gens-là eux on est vraiment très ‘fin tout le monde se connaît un peu quoi quand on travaille assez régulièrement euh on peut très vite se faire un réseau un peu partout, un peu dans toutes les... les différentes branches de travailleurs du parc et donc c'est chouette. Damien : « ici ça va je peux pas dire ici où je suis avec l'équipe le supérieur et tout ça c'est super chouette job à mon ancien job aussi c'était sympa mais après ça virait un petit peu quand le premier gérant est parti c'était pas le même genre de personne et l'ambiance a commencé à se dégrader un petit peu le personnel de salle venait de moins en moins et tout le monde est parti en fait hein Tous ceux qui étaient là l'année passée et je crois qu'ils sont plus que 3 sur 30 ou 40 Odile : « ça se passe bien, collègues et supérieurs respectueux. Pauline : a permis de rencontrer des personnes qui font maintenant partie de sa vie DAMIEN : Ah il faut aimer, il faut aimer son boulot, ça c'est sûr moi j'adore mon boulot, j'ai eu de la chance, j'ai eu de la chance mon recruteur il m'a mis une super place à la brasserie et j'étais enchanté de mon boulot, il m'a fait confiance donc moi je travaillais euh à la grillade quoi, j'étais grillardin là pendant trois ans, donc j'avais une place magnifique, j'avais euh... un petit truc pour moi, j'avais ma petite cuisine pour moi faire ma petite popote, et il me laissait faire ce que je voulais, bon j'avais un service normal avec de la cuisine aussi derrière hein, mais je veux dire j'étais quand même assez libre de faire ce que j'avais envie, et il y avait une bonne ambiance, on avait une bonne équipe, c'était un gérant... comment... le gérant qu'on avait était magnifique, donc euh... j'ai super bien aimé mon boulot. Bon lui a arrêté après il a changé de travail, donc il est parti travailler ailleurs et je me suis dit bah j'aime quand même bien le cadre, le cadre du travail, les gens aussi hein, on est quand même obligé de se dire bonjour euh après trois ans on connaît quand même pas
--	--	---

		mal de monde donc c'est vrai que j'aime bien arriver là le matin même si je sais que pf... que ça va pas bien, que ça n'a pas été à gauche à droite, que j'ai 2 - 3 petits soucis beh j'arrive au parc pf... mes soucis sont partis je suis euh... je suis bien, ouais c'est... ça paraît bizarre mais euh je me sens bien là » Damien : « c'est vrai que ça devient de plus en plus compliqué de connaître tout le monde et de croiser tout le monde parce que comme ça s'étend de plus en plus c'est un peu difficile avant bah ont croisé beaucoup de gens parce que le personnel vient manger chez nous donc au fur et à mesure on commença à sympathiser avec le personnel comme on est obligé de se dire Bonjour le matin Bah voilà par exemple moi je connais toutes les femmes de ménage presque parce que je les croisé tous les matins c'est Bonjour comment tu vas et après ça devient des potes mais c'est vrai que plus ça s'agrandit et puis euh moi je travaille au F et d'autres gens travaillent de l'autre côté à l'autre bout du parc mais bon il y a énormément de monde mais bon on finit toujours bien par se croiser » Justine : « comment est l'ambiance au sein du parc Nina : « tendu malheureusement Justine : « pourquoi Nina : « bah parce qu'il y a trop de malhonnêteté malheureusement entre autant entre les collègues que dans la hiérarchie par exemple si la hiérarchie a une préférence elle va pas le cacher et du coup bah ça peut provoquer des frustrations pour les gens qui ne sont pas encore une fois les chouchou de la hiérarchie il n'y a pas vraiment d'équité en fait » Nina : « on a un Parfois des retours de dispute de Love Story eux après je suis pas dans les autres équipes même au T par exemple il y a beaucoup de disputes Kévin : : « bah encore une fois c'est vraiment l'ambiance la proximité aussi parce que mine de rien même si c'est un très grand parc qui peut accueillir des milliers et des milliers voire même parfois des dizaines de milliers de personnes par jour bah il y a quand même une proximité même avec les gens les gens qui viennent souvent les abonnés on les reconnaît il y a une bonne ambiance vraiment c'est assez sympa à ce niveau-là après je pense que c'est un peu on va pas retrouver ça ailleurs si je travaillais à l'Union européenne ce sera pas la même ambiance avec les gens au niveau du boulot quoi Igor : « Très bonne l'ambiance est très bonne vraiment génial y a rien à dire là-dessus en fait Sincèrement au niveau de l'équipe pas de souci génial on rigole quand il faut rigoler on est sérieux quand il le faut c'est génial Hélène :« on est briffer sur le fait de quand on reçoit des jeunes de pouvoir les faire se sentir bien dans l'équipe et après c'est vrai hein Je dis pas que toutes les équipes sont nulles et que toutes les équipes ont des difficultés ou non Donc il y a des équipes qui s'entendent vraiment très très bien et qui essaie de garder un lien tous ensemble pour essayer de vivre tous ensemble en essayant de se dire ça va aller il y a des équipes où ça va pas du tout Emilie : « au niveau de l'ambiance euh ce qui est génial c'est que quand on arrive dans le parc même des personnes qui ne travaillent pas dans notre service on se dit Bonjour et cetera et ça c'est hyper important l'ambiance de travail pour moi l'ambiance de travail à entre collègues il n'y a aucun problème il n'y a aucun souci dans notre équipe Béatrice : : « [...] quand l'équipe est bonne bah on a une super bonne ambiance de travail que ce soit quand un des responsables passe et même après que ce soit même après le travail ou quoi quand il y a des soirées ou quoi entre équipes entre collègues quand on va boire un verre ou quoi il y a toujours une bonne ambiance après nous on a un
--	--	---

		petit.de vente donc on est vraiment très peu dans mon équipe mais on est relié à l'équipe de I et là c'est beaucoup plus grand et là il y a un peu plus de problèmes comme partout je pense comme partout quand il y a des grandes équipes tout le monde ne peut pas s'entendre avec tout le monde donc voilà » Béatrice : : “Et ce que j'aime encore une fois c'est l'ambiance la bonne entente parce qu'il se passe là ce sera jamais comme ça ailleurs même le travail sera pas le même qu'en magasin et cetera après moi je me dis que c'est peut-être parce qu'on a de la chance d'avoir un bon responsable parce que j'ai travaillé dans un autre endroit en plonge en renfort et c'était pas vraiment la même ambiance donc je pense que je suis tombée euh enfin moi c'était juste des jours de renfort parce que quelqu'un était malade mais ça m'a permis de me dire que je suis tombé sur la bonne équipe parce que c'est pas partout pareil dans le parc j'ai une de mes copines qui travaille avec moi ça fait 7 ans qu'elle travaille elle a commencé en étudiante enfin elle a un peu tout fait et maintenant l'intérimaire comme moi et en ces temps euh elle en a vu des choses du coup voilà Béatrice : « Et puis dans certains endroits on peut pas trop après je suis honnête ici quand il n'y a pas de clients je suis sur mon téléphone un peu je bois un coup je mange on rigole alors que je pense pas qu'on puisse faire ça partout en fait je pense pas qu'on peut avoir cette ambiance-là partout Béatrice : : “Alors, faut savoir qu'on a une très très très bonne ambiance de travail, mes collègues sont devenues de très bonnes copines. C'est vraiment ... l'ambiance de travail est top ! Et le salaire aussi, je vais pas mentir, je travaille pas pour rien. J'adore ...'fin je suis aide familiale de base, donc le contact client, avec les gens j'adore. Euh ... ça me dérange pas d'avoir des clients chiant du coup ... voilà. Et aussi, il faut savoir qu'on a une très bonne ambiance mais c'est pas Genre nos chefs, nos responsables c'est pas comme partout. On est vraiment soudés, on a vraiment une bonne ambiance et même entre les chefs. Ils sont vraiment très compréhensifs, très gentils. Fiona : “bah ça ça dépend vraiment des endroits. Je sais que ma sœur se sentait pas du tout intégrée là où elle travaillait, elle se sentait dans une équipe... l'équipe était soudée mais pas avec elle quoi. Elle se sentait jugée tout le temps. Mais moi ; par exemple, je trouve que j'ai une très bonne équipe, on se soutient beaucoup, on parle beaucoup allez ...c'est... c'est bête mais s'il y en a en voiture et puis il y en a un qui doit aller à pied à la gare bah si on a le temps Ben on va aller le déposer. Euh la première saison que je travaillais on sortait souvent ensemble après le travail on m'a souvent proposé alors qu'on me connaissait pas maintenant ils sortent plus vraiment mais avant on me proposait beaucoup d'aller avec eux c'est vraiment... Ben on rigole beaucoup entre nous, c'est très chouette, l'ambiance est vraiment bonne, pas avec le responsable mais avec les autres oui *rire* Fiona : “j'ai du mal à travailler dans une équipe où l'ambiance est pesante je peux le faire mais je vais être beaucoup moins efficace parce que je vais me sentir ...je vais pas me sentir à ma place en fait et donc je vais pas réussir à.... à trouver ma place et à être efficace par exemple bah hier, c'était la première fois que j'allais travailler à O bah même si l'équipe était très gentille bah je connaissais pas donc je suis encore fort réservée, fort timide. Bah j'osais pas trop poser de question et euh et voilà je suis beaucoup moins efficace alors que quand je me sens vraiment bien dans une équipe et quand je
--	--	---

		connais les gens bah alors je me sens totalement à ma place et je prends totalement cette place enfin je sais pas si c'est compréhensible Fiona : “ J'aime ‘fin le fait que quand je suis au travail même si je vais passer bah parfois j'ai des mauvaises journées comme tout le monde bah quand je fini ma journée je sais pas bah l'ambiance est chouette Lucile : ” [...] Moi, j'aimais bien travailler là parce que l'ambiance était sympa en soi. Euh ... en fait l'ambiance de M vraiment chouette ça ouais et mais parfois quand je devais aller à la B j'y allais un peu avec les pieds de plomb parce qu'il y avait des tensions dans... dans la team quoi.” Lucile : “ [...] Pour l'ambiance, dans l'ensemble, l'ambiance est sympa sauf par exemple les jours de gros gros rush où il y a 30 000 personnes, à la brasserie bah là c'était un peu la galère parce qu'on court dans tous les sens et ouais, le ton monte un peu si quelque chose ne va pas bah... forcément on essaie de trouver un coupable et on se crie un peu tous dessus. Mais en général l'ambiance est bonne quoi. Euh il y avait quoi d'autres ?” MARIE : “Euh ... moi, j'avais une très bonne ambiance, je m'entendais bien avec tout le monde, on se voit même en dehors etc., Gloria : “ Alors euh c'est une question compliquée parce que l'ambiance au parc dépend en fait du responsable et de l'équipe avec laquelle tu travailles. Donc autant il y a des ‘Fin je me rappelle quand j'étais étudiante en horeca c'est... ‘fin c'était trop bien parce qu'on s'entendait tous bien, on se complétait professionnellement, du coup l'organisation était vraiment parfaite. On se regardait, on savait comment ...comment réagir et du coup c'était vraiment chouette. On allait souvent boire des verres après le service ou on se voyait souvent en dehors du lieu de travail. Gloria : “ Ouais. Et de l'équipe. Donc si t'as des gens qui arrivent à s'entendre et à travailler ensemble mais ça ne peut qu'aller. Mais si dans... dans l'équipe il y a des points noirs ou des gens négatifs et des gens qui vont pas communiquer qui ne font pas en sorte de travailler ensemble bah là ça peut être problématique et ça peut vraiment casser le bien-être du travailleur.
	Environnement	Hélène : « maintenant je pense que oui on met en avant le parc si on fait par exemple un salon de l'emploi la première chose que tu vois en rentrant c'est un thaïlandais sur un éléphant donc tu te dis bah je vais travailler dans un lieu extraordinaire et ça va être génial Damien : « Parce que bon là par exemple moi le matin c'est le lion qui m'accueille quand j'arrive c'est fantastique je le souhaite à tout le monde c'est mon petit truc à moi je sais que je vais avoir mes Lions qui vont être là en train de gueuler le matin Et je suis content de boire mon petit café avant de me mettre en route en regardant Les lions Ça me motive

	Julie : “ C’est le fait aussi que j’ai choisi ce job là et que je l’ai fait pendant si longtemps, c’est finalement aussi pour l’environnement. Euh ... qui fait un peut oublier le fait que c’est saisonnier, que c’est compliqué et cetera. Mais, c’est tellement un endroit hors du commun que ... ça fait oublier le côté négatif de la chose quoi” Charlotte : “ et puis Pairi Daiza, c’est un beau cadre aussi, le parc est renommé, donc c’est un cadre sympa pour travailler.” Emilie : « ce qui doit être important aussi c'est la situation le cadre le cadre du travail » Aurélie : « en plus de pouvoir travailler dans un cadre pareil c'est vraiment positif je suis pas dans un bureau devant mon ordinateur quoi voilà quoi Gloria : « On a beau dire mais c'est un des plus beau cadre pour travailler. Damien : j’aime quand même bien le cadre, le cadre du travail, les gens aussi hein, on est quand même obligé de se dire bonjour euh après trois ans on connaît quand même pas mal de monde donc c’est vrai que j’aime bien arriver là le matin même si je sais que pf... que ça va pas bien, que ça n’a pas été à gauche à droite, que j’ai 2 - 3 petits soucis beh j’arrive au parc pf... mes soucis sont partis je suis euh... je suis bien, ouais c’est... ça paraît bizarre mais euh je me sens bien là » Igor : « c'est un très chouette endroit de travail par le cadre et par l'ambiance qui y règne Emilie : « Alors Ce que j'aime c'est vraiment le cadre on va pas se mentir Damien : « Mais c'est vrai qu'ici il y a un petit plus il y a l'environnement il fait bon même si il pleut hein Bah à traverser le parc quand il pleut bah on voit d'autres choses qu'on voit pas Emilie : « On a beau dire Pairi Daiza c'est un cadre exceptionnel donc je peux dire que le cadre du travail fait beaucoup dans le choix dans le choix du travail » Béatrice : : “Bah c'est plus agréable bah déjà le cadre parce que voilà on travaille euh si on travaille en magasin c'est pas vraiment le même cadre parce que bon de mon point de vente à moi j'ai vu sur les ours du coup je préfère avoir une belle vue comme ça même quand il pleut une belle vue dehors à l'extérieur qu'être enfermée euh enfin le cadre il change quoi c'est totalement autre chose Fiona : “je sais pas si tu vois où est l et sur quoi il donne et c'est super c'est super calmant c'est très apaisant et puis même hier dans l'autre endroit il y avait les oiseaux on les voit c'est quand même très chouette comme cadre c'est ça c'est vraiment quelque chose que j'aime bien que j'apprécie et que donc je profite à chaque fois parfois il y a un paon qui rentre dans le restaurant mais ça n'arrivera jamais enfin pas ailleurs quoi c'est des choses très agréables.
Relations avec les supérieurs	Aurélie : “ en tout cas avec la directrice et la responsable de la réception on s'entend vraiment super bien Il y a c'est vrai cette hiérarchie qui est quand même présente mais pas trop non plus on peut se confier s'il y a des choses qui vont pas on peut vraiment dire ce qu'on pense et on rigole bien aussi ensemble donc c'est pas vraiment juste une chef et elle au-dessus de tout le monde et voilà on rigole bien on s'entend bien il y a vraiment une bonne ambiance pour ce qui est de la des RH bah je vais expliquer quelque chose au mois d'octobre ma maman est décédée et je m'attendais pas du tout avoir un soutien si important de la part de Pairi Daiza et là DRH m'a envoyé un message ils ont fait envoyer des fleurs au

		funérarium vraiment il y a eu un gros soutien et donc pour ça je les remercie vraiment je me suis vraiment sentie soutenue par Pairi Daiza et pour moi ça c'est vraiment bien Et je sais que si il y a quelque chose qui va pas donc il y a déjà des choses qui n'allaient pas dans l'équipe avec certaines personnes et cetera je sais que pour moi en tout cas je pense si je veux demander à la DRH un entretien pour discuter d'une ou l'autre chose elle le fera donc je sais que je peux aller vers elle et qu'on peut tous aller vers elle il y a quoi que ce soit maintenant euh monsieur donc on le voit de temps en temps à l'hôtel mais sans plus il est fort discret donc il s'est jamais présenté e à nous les employés de l'hôtel il a jamais fait de truc comme ça et ça je me dis que ça aurait pu être bien maintenant si il devait faire ça avec tous les nouveaux employés il en sortirait pas je comprends mais peut-être que comme on était comme l'hôtel c'était quelque chose de nouveau il aurait pu faire ce genre de chose mais pour moi c'est quelqu'un de très discret qu'on voit pas beaucoup et voilà j'ai pas vraiment d'avis sur lui j'ai l'impression que lui il est là mais c'est plutôt la DRH qui gère Aurélie : “ oui oui oui oui franchement oui alors j'attends qu'elle soit à l'écoute pour moi c'est vraiment hyper important d'avoir un supérieur à l'écoute quand il y a quelque chose qui va qui va pas voilà qu'elle met la main à la pâte aussi et ça c'est vraiment le cas que ce soit pas quelqu'un qui reste dans son bureau et qui sache pas faire parce que nous on fait ici je sais que son que ce soit M ou F elles savent entre guillemets tout faire la directrice il faut aider à la réception elle le fera s'il faut aider les bagagistes elle le fera elle connaît son travail c'est ça elle connaît tous les secteurs confondus tous les postes pas juste son poste à elle parce qu'on avait un peu ça avec notre ancien directeur Odile : « a pas l'impression que les responsables sont supérieurs Kévin : : « euh sincèrement de ce que je vois dans les services dans les 3/4 des services parce qu'il y a quand même quelques exceptions mais ça se passe souvent très bien à ce niveau-là moi je me suis toujours très bien entendu avec les chefs bon il y a quelques disputes des fois parce que justement parfois on est un peu trop ami ami et quand ils font une remarque on n'a plus du mal à l'accepter mais sinon euh je pense que vraiment ça se passe très bien dans la plupart des services ce qu'il y a c'est que la moyenne d'âge est assez jeune aussi donc tout le monde s'entend bien on rigole aller il y a une bonne ambiance je trouve Igor : « oui attends je pense que par rapport à ma supérieur en tout cas moi supérieur direct on a rien à dire elle est la disponible elle est compétente elle réagit e dès qu'il y a un problème même si c'est une journée ou c'est compliqué que ce soit pour aller pour n'importe quel problème elle sera toujours disponible pour nous répondre elle sera toujours là pour nous donner un coup de main Moi je n'ai rien à reprocher à ma supérieur en tout cas [...] Emilie ; « Pour moi mes 3 responsables y contribuent beaucoup beaucoup beaucoup beaucoup (à son épanouissement) on sait qu'on peut compter sur leur soutien dans les situations difficiles ils peuvent nous apprendre des choses vraiment on peut leur partager nos problèmes nos questions ils sont là vraiment pour y répondre et s'ils savent pas y répondre ils vont se renseigner ils vont tout faire pour qu'on ait la réponse à notre à nos questions Béatrice : : “ alors mon premier responsable bah c'est un sketch à lui tout seul c'est vrai qu'au début j'ai eu du mal j'ai eu beaucoup de mal au début c'est un monsieur qui est un peu spécial mais au bout de 2 ans et demi je... ça passe. au début
--	--	---

		c'est vrai j'ai eu du mal mais les premiers mois un mois ou 2 après ça s'est directement bien passé alors c'est vrai qu'on peut dire beaucoup de mal sur lui C'est un homme assez spécial mais malgré tout je pense qu'il sera toujours là pour régler les affaires les problèmes et cetera même si c'est vrai qu'il n'est pas toujours très tendre après moi j'ai jamais eu aucun problème avec parce que je pense que j'ai un caractère j'ai pas un caractère qui va commencer à m'énervé moi quand on me dit quelque chose bah je dis oui et je pense que c'est un homme que j'imagine ce qu'on peut vous dire sur lui mais moi on me dit quelque chose et bah je le fais je vais vous donner un exemple concret en plein rush, le rush total 30 40 50 personnes qui font la file et il arrive donc moi je suis en train de travailler à fond et il arrivait il me dit par exemple il faut nettoyer ça et quelqu'un d'impulsif lui aurait répondu bah ouais j'ai pas le temps je suis en rush, alors que moi je lui ai dit oui et j'ai nettoyé mais parfois je le fais pas et mais je dis oui quand même voilà c'est voilà c'est comme ça ouais donc c'est un sketch à lui tout seul [...] Mais en fait il suffit de le brosser dans le sens du poil comme on dit. En gros On doit être on doit le brosser dans le sens du poil on doit lui dire oui il faut être d'accord avec lui et même si on n'est pas d'accord avec lui bah moi je m'en fou je lui dis quand même oui pour lui faire plaisir donc voilà j'ai pas envie de rentrer en conflit et c'est ça je pense que parce que j'ai déjà vu des personnes qui sont rentrer en conflit avec lui et c'est pas quelqu'un avec qui il faut rentrer en conflit c'est très déconseillé après le chef horeca au-dessus il vient mais je vous avoue j'ai pas vraiment une relation avec lui il vient il dit Bonjour mais c'est pas quelqu'un qui parle beaucoup c'est pas quelqu'un qui s'est présenté non plus les premières fois quand il passait je savais pas on m'a dit bah c'est le grand chef horeca Fiona : “franchement ça m'avait marqué j'ai fait la formation de quelqu'un Et c'était un gars qui avait des cheveux un peu long et tout qui avait mis une charlotte et à la fin il demande les observations et cette personne-là était pas très débrouillard des enfin voilà moi je n'étais pas très très content du travail qu'il avait fait même en tant que le premier jour quoi et quand j'ai dit ça au responsable il m'a dit oui bah de toute façon lui il est bon juste pour aller faire les pub de shampoing enfin voilà enfin de nouveau c'est pas très respectueux quoi Marie : “ Bah après X, je le croise en dehors, je lui dis quand même bonjour et des fois il rigole avec nous.” Lucile : [...] Et les manager, moi, je pense, ... personnellement je n'ai jamais eu vraiment de gros problèmes donc j'ai jamais dû aller euh ... demander quoique ce soit au manager mais je pense que si j'avais eu un problème ou quoi, j'aurais très bien pu leur en parler et qu'il aurait pas eu de problème.” Lucile : “ au moulin oui parce c'était vraiment une équipe qui était vraiment sympa donc on était plus... euh... voilà on se parle plus en tant qu'ami que « Oh c'est ma boss quoi » Julie : “ Oui c'est ça alors avec les chefs on se ...on se tutoie sauf avec F mais avec X et Y on se tutoie. Très rapidement, elles connaissent les prénoms euh alors au début je vouvoyais surtout euh X car je la connaissais moins que y. Même si très rapidement je me suis rendu compte que tout le monde se tutoie en fait dans les boutiques donc euh du coup maintenant on se tutoie tous, tout le monde
--	--	---

		Charlotte : “Au niveau d’ambiance et des relations avec les autres personnes, à mon avis c’est très varié car moi justement je m’entendais très bien avec les responsables du point de vente et les personnes en cdd parce que j’étais là régulièrement et qu’elles me connaissaient depuis un petit temps. Mais quand il y a des nouveaux, je pense qu’il faut le temps Gloria : “ [...] Et après, je pense que ça dépend de la relation qu’ils ont avec leur responsable. Y a des fois où ...’fin s’ils s’entendent vraiment bien avec leur responsable, s’ils ont confiance en leur responsable bah, elles peuvent se confier et c’est pas un problème quoi. Marie : « Par contre, pour un gérant il n’y a pas le côté humain. Donc euh ... pour moi c’est quand même important. Et on bah... après plusieurs années, on sait comment il est et on laisse ... mais je sais qu’il y en a certains qui n’ont pas laissé du tout couler. Des fois il parle pas super ... il parle pas super bien aux gens.
	Stress et pression	Kévin : : « Euh sincèrement j’en ai pas vraiment subi les premières années le plus gros stress c’est depuis l’année passée en fait euh je fais du contrôle d’accès pour les chantiers sauf que la personne qui s’occupe de ça principalement c’est un des chefs sécurité du parc c’est vers lui que tout le monde se retourne celui qu’on voit le moins mais qui connaît tout tout tout et euh oui vraiment s’est-il est très chaud j’ai vraiment de la pression avec lui [...] ça c’est vraiment une pression de tous les jours et quand je le vois encore actuellement je me stress bien je flippe vraiment et je me dis est-ce qu’il va encore dire quelque chose et évidemment il dit toujours quelque chose même si t’as rien fait Béatrice : : “alors moi je ressens beaucoup de stress et de pression quand ça a l’air Eh oui quand je travaille au parc on nous met la pression On nous dit par exemple quand le chef horeca arrive il faut faire ça il faut faire ça il faut faire ça il faut faire ça oui là là on a quand même la pression Mais sinon à part ça même quand il y a des rush on arrive à bien gérer je suis pas quelqu’un de stressé habituellement je suis pas voilà mais c’est vrai que ça nous met parfois un peu la pression Quand on arrive et qu’on voit qu’il y a énormément énormément énormément de gens dans le parc et aussi il y a des clients qui nous mettent la pression Parce que ça il y en a beaucoup aussi voilà. Fiona : “ au niveau du stress, pour ma part je suis assez vite stressée dès qu’on a des gros coup de rush on sent beaucoup dans le horeca on a beaucoup de gros coups de feu comme on appelle ça où on est débordé et Ben notre responsable nous aide pas forcément et nous met plus de pression encore [...] rajoute du stress et il n’est pas forcément à l’écoute. La première année où je travaillais j’étais à la saison d’Halloween Et j’ai tellement mal vécu cette période que j’ai dit plus jamais je le ferais parce qu’on avait 35 000 visiteurs sur la journée et que j’étais tellement stressée que j’ai fait des crises d’angoisse sur la soirée et le responsable m’a pas du tout aidé j’ai dû sortir, 2-3 fois j’ai dû sortir me calmer pendant 5 10 minutes parce que j’étais vraiment j’étais paniquée quoi Marie : « Mais je trouve juste qu’il sait pas du tout gérer la pression fin la pression que lui, il subit. Quand il y a beaucoup de gens, bah il y a de la pression ça il faut gérer le service et il communique énormément son stress et il en oublie de parler correctement et ... Emilie : “ je vais dire qu’il y a un stress c’est notamment quand on avait et on a énormément de visiteurs donc là oui euh c’est un stress

		Pauline : ils ont des pics quand il fait bons, ont plus de monde et donc forcément plus de stress. Mais bon stress, qui stimule à l'habitude Gloria : " ouais bah parce que les... les conditions de travail sont pas toujours simples et qu'on peut prendre sur soi un temps mais après c'est possible de prendre sur soi et de travailler comme ça quoi. Tout le temps sous pression. Lucile : " Euh ... le stress. Pour les journées calmes en soit c'est pas ... c'est pas vraiment stressant parce que voilà, c'est un travail comme un autre. Fin ... le stress c'est vraiment les gros jour de rush quoi. Ça, c'est vraiment le gros stress. Sinon, personnellement, non, j'ai pas ressenti plus de stress que ça. Justine : " Il y a beaucoup de pression ? GLORIA " Oui, Énormément. Enormément. On a des ... Fin ouais, c'est les deadline hyper proches [...]" Justine : " Ça tu l'as ressenti juste aux RH ou tu l'as ressenti aussi dans l'horeca ? GLORIA « Je l'ai ressenti aussi dans l'horeca, clairement. Bon après, encore une fois, c'est pas avec tous les responsables." Julie : " Non Euh pas de pression enfin si évidemment j'ai quand même une petite pression dans le sens où je sais que je dois bien faire mon boulot Damien : « Nous on en avait quand même où on était il y avait quand même pas mal de boulot quand vous avez 600 personnes qui attendent sur le devant pour manger et que ça n'avance pas dans le service c'est assez compliqué il y a des fois où on a fait des super service mais quand on a le personnel adéquat quand tout le monde est là toute l'équipe est là-bas ça roule c'est magnifique mais il y a un petit truc qui va pas c'est vrai que ça ça stresse un peu tout le monde Damien : « bah euh tout le monde sait le boulot qu'il a à faire mais souvent la pression elle vient de plus haut pour dire Ya le grand chef le grand chef de l'horeca c'est le super grand chef et il a toujours un assistant derrière lui et moi je sais que l'année dernière j'ai eu des problèmes avec eux parce que eux aussi ils mettent la pression et moi je leur ai dit euh je me suis tapé un blâme après mais c'est pas grave je sais le travail que je fais moi je leur ai dit que si il voulait savoir ce que c'est qu'ils prennent leur tablier et qui viennent le faire une fois à ma place je lui ai dit au grand chef tu prends mon tablier tu viens le faire un week-end et après on s'assied et on en discute mais je me dis c'est facile de venir critiquer le travail des gens sans savoir ce qu'on fait quoi
	Organisation	Damien : « oui c'est ça mais ça je pense que c'est même pas au niveau du parc c'est des trucs de gérant c'est sûrement d'ailleurs le le gérant qui ne faisait pas bien son boulot et c'est vrai que les étudiants par exemple ils doivent pas avoir facile on leur dit Oh tu viens demain pour 10h et finalement à 9h30 on le téléphone Ya 6000 personnes en moins dans le parc donc tu viens pas aujourd'hui ça non c'est pas avoir ça parce que comme on est en contrat on peut juste partir plus tôt et récupérer des heures mais regarde aujourd'hui il n'y avait pas beaucoup de gens dans le parc bah ils sont arrivés à 11h ou midi et on leur avait déjà dit que à 3h maximum il pourrait partir ça c'est vrai que ça doit pas être facile et que ce soit les intérimaires ou les étudiants

		Kévin : « Moi le ressenti que j'ai c'est que le parc veut trop grandir pour eux c'est pour ça que ça à beaucoup péter dans les services ces 2 dernières années c'est que le parc il grandit à une vitesse de fou mais qui l'ont préparé personne à ça et du coup bah ça part dans tous les sens c'est et c'est chaud quoi Odile : pour les techniciennes de surface c'est organisé en zone, pour chaque zone il y a un responsable et il y a un responsable de tout le service mais n'en sait pas plus Pauline : 3 responsables, organise horaire, gère les équipes et décident qui va où Odile : « chaque matin ils ont la liste des tâches faire, c'est le responsable qui leur dit et s'il est pas là, c'est écrit sur un papier mais chaque responsable de zone travaille à sa manière, il y en qui organise par semaine, par jour, ... Nina : « bah généralement euh c'est du travail d'équipe mais par exemple pour les RH par exemple il y a une équipe recrutement une équipe payroll une équipe accueil mais qui est chapeauté quand même par une certaine hiérarchie parce que le service RH a 2 responsables tout ce qui est housekeeping bah il y aura les gouvernantes ça c'est une équipe puis il y a les gouvernante d'étage je suis une 2e équipe et puis les gouvernants des tâches elles sont chapeautées par une gouvernante générale Damien : « En fait j'ai des problèmes d'organisation parfois je me dis mais comment c'est possible que dans certains box ils sont à 3 et ils foutent rien Et que dans des petites box ils sont tout seul à courir comme des dingues ils doivent faire la caisse les churros les glaces les boissons c'est un truc que je trouve aberrant c'est peut-être pas assez surveillé en fait Par exemple dans un endroit euh elle fait des chiffre d'affaire phénoménal toute seule alors que dans d'autres points de vente où ils font rien On en met 3 c'est peut-être un problème c'est de l'organisation Mais c'est des gens qui ou alors ils sont pas assez nombreux ils savent pas passer partout ils savent pas tout vérifier c'est pas c'est pas bien suivi de ce côté là Aurélie : “ nous à l'hôtel ou en tout cas on a notre directrice d'hôtel qui est vraiment cool pour nous c'est la directrice mais c'est aussi notre collègue il n'y a pas vraiment en fait la hiérarchie mais là hiérarchie elle se montre pas vraiment quand on travaille quoi enfin je sais pas Comment expliquer mais ça va pas être un directeur d'hôtel qui va être toujours dans son bureau à nous donner des ordres et cetera c'est pas du tout ça elle nous donne un coup de main là parfois la réception elle donne un coup de main au bagagiste pour les bagages elle met vraiment la main à la pâte et on est tous comme ça à l'hôtel donc ça c'est super chouette donc il y a la directrice il y a son assistante ensuite il y a les personnes qui s'occupent des relations clients les Guest relation Puis oui le les responsables des équipes donc le responsable des bagagistes la responsable du housekeeping responsable de la réception et puis après il y a les réceptionnistes les bagagistes les valets et voilà mais il n'y a pas vraiment de différence avec les CDI les CDD donc moi j'avais peur de ça au début quand on m'a dit que j'allais avoir un CDI parce qu'on est que 2 à la réception en avoir eu un On avait peur qu'il y ait cette différence au début c'est vrai qu'il y a eu quand même euh des au moins toi t'en a moi j'en ai pas pourquoi mais maintenant c'est tout franchement il n'y a pas du tout de différence je sais même pas je sais que les nouvelles sont intérimaires mais je sais qu'il y en a qui sont en CDD mais je sais pas qui ou quoi on s'en fout un petit peu
--	--	---

		Kévin : “ bah nous par exemple on avait monsieur A notre responsable qui n'est plus au parc mais bon Donc c'était notre chef c'était lui le principal chef ensuite on avait monsieur S ça c'est dans la sécurité hein Donc on avait monsieur A puis monsieur S et puis on avait les plus anciens donc il avait plus d'expérience que nous donc on les considérait comme les sous-chefs même si il n'y avait rien de tout chef c'est nous qui les avons considéré comme ça comme il était plus ancien que nous Hélène : “ c'est à dire que il y a tous les secteurs donc il y a une directrice générale et une sous-directrice générale chaque secteur a un directeur chaque directeur a un 2nd et c'est le directeur et le 2nd du service qui agissent par rapport à ce que la directrice a dit en gros c'est une grosse échelle quoi mais bon parfois entre la directrice sa sous-directrice le 2nd et le sou 2nd est le responsable de chaque point de vente ou de chaque chose il y a déjà des choses qui n'ont pas bah l'information du dessus il n'est pas arrivé en dessous quoi donc c'est ça qu'il y a un peu aussi compliqué au parc mais oui effectivement donc par exemple le directeur horeca qui décide mais toujours en accord avec la directrice c'est quand même elle qui gère tout de base Hélène : “ les moins c'est les heures de travail euh le fait que encore une fois quand leur responsable il se fait passer il se fait taper sur les doigts c'est toi qui t'en ramasses un peu plein la tronche. Hélène : “ Ben parce que il y a beaucoup de problèmes d'organisation problèmes beaucoup de on-dit 2 on dit noir le lendemain c'est blanc et au niveau du dessus chacun agit comme il en a envie et chacun tape l'un sur l'autre et c'est celui qui est en bas de l'échelle qui ramasse tout Béatrice : “Oui on a on a notre responsable à nous qui est responsable de notre petit point de vente à nous Et ensuite c'est lié avec un autre restaurant et cette année il y a un autre restaurant en plus donc il y a il est responsable de 2 restaurants plus de notre point de vente donc il est responsable de ces 3 points de vente là ensuite dans le parc il y a d'autres responsables comme lui qui sont responsables de 1 2 ou 3 points de vente et cetera ensuite au-dessus de ces responsables il y a le le il y a un responsable qui est responsable de tous les responsables là et encore au-dessus il y a le grand chef horeca voilà et entre contrats Ben on est tous égaux il n'y a pas de hiérarchie Béatrice : “ Alors moi Ce que j'aime pas c'est clairement l'organisation C'est mal organisé en tout cas pour niveau intérim niveau travail c'est très très très très mal organisé parce qu'on a plusieurs responsables qui se mettent après c'est c'est mon avis hein mais normalement il y a un responsable pour chaque point de vente je vous parle de mon point de vente hein Enfin pour l'horeca on a un ou 2 responsables par point de vente au-dessus on a le grand responsable et puis après on a au-dessus le responsable de tous les points de vente horeca et j'ai l'impression Depuis 3 ans qu'il n'y a aucune communication entre eux parce que entre les responsables c'est pas vraiment eux il n'y a pas d'organisation en fait je peux arriver on peut me dire aujourd'hui tu finis à quelle heure OK et puis un autre responsable va arriver et il va il va me dire bah non tu fais ça tu fais ça ou tu changes tu vas en renfort là où là et ça c'est enfin je déteste ça c'est vraiment très très mal organisé mais bon ça je pense que c'est partout de toute manière quand on m'appelle la veille pour me dire aussi de
--	--	---

		travailler mais bon ça c'est ça le problème c'est l'intérim c'est pas le parc c'est partout pareil mais Ce que j'aime vraiment pas dans le parc on aurait quand tout cas c'est pas organisé mais pas du tout Fiona : “Bah déjà on choisit pas vraiment où on va je crois que enfin au tout début quand on commence à travailler on nous demande si on a un endroit de préférence bah moi j'avais dit que non parce que je m'en foutais un peu et je sais même pas si ils en tiennent compte honnêtement après oui dans le point de vente où je travaille il y a une certaine hiérarchie après c'est pas non plus énorme donc dans le sens où il y a Monsieur X ensuite il a son bras droit et maintenant c'est son bras droit qui a pris sa place et puis oui il y a le chef cuistot et puis voilà il y a enfin c'est pas vraiment une hiérarchie il y a Monsieur X son bras droit puis le chef cuistot et plus globalement tous les autres en fait on est tous après sur un même pied d'égalité alors oui après les étudiants on a peut-être moins de enfin on n'écoute plus euh on va pas nous prendre des grosses d'initiatives moi je suis plutôt la directive est de ceux qui sont là à temps plein Que ce soit de la plonge ceux de la cuisine peu importe. Gloria : “Oui, c'est ça. C'est mais je pense que aussi c'est que ils anticipent pas assez enfin c'est vraiment souvent du dernière minute et du coup comme c'est du dernière minute il faut se dépêcher parce que on pourrait anticiper ou prendre le temps ou je ne sais quoi... il y a toujours des solutions mais pour moi, je pense que ça c'est le gros problème. C'est que on te demande des chose et on recule, on recule jusqu'au moment on arrive 2 jours avant et du coup il faut le faire 2 jours avant mais hyper vite. Tu vois ? Je pense que c'est ça aussi le gros problème Justine : “ il y a un souci d'organisation en fait Gloria : “ ouais Gloria : “Moi je trouve ça pas juste, injuste et c'est aussi à cause de ça que ... ‘fin je suis certaine qu'il y a beaucoup de gens qui partent à cause de ça parce qu'on leur promet des choses et au final ils ne respectent pas ces promesses Gloria : “c'est, fin pour moi, c'est vraiment une mauvaise organisation de travail du coup on fait souvent du travail ... enfin c'est faire, défaire, faire, défaire à chaque fois. Il y a pas vraiment de consignes, ni de procédures. C'est dur donc c'est beaucoup du ... du « fais comme bon te semble et on verra le résultat quoi. » Gloria : “J'avais ma première responsable, elle y avait rien à dire parce que au niveau de l'organisation par exemple on avait toujours les mêmes jours de congé, elle essayait de faire 2 jours minimum, vraiment l'organisation était top et c'était parfait. Mais, j'ai eu un autre un autre responsable où là c'était une fois avec un seul jour, puis un fois on travaillait pendant 10 jours, fin vraiment zéro organisation. On nous téléphone le matin pour dire « tu viens travailler » puis une demi-heure après « oh non pour finir, viens pas, ça sert à rien ». Parfois, on devait venir travailler pour 2h puis il faut partir donc ça c'est vraiment encore une fois en fonction du responsable. Et ouais, faire plus de 11h ... plus de 11h00 par jour, c'est déjà arrivé parce que la personne, le responsable gère mal le nombre de travailleurs. Donc ça s'est arrivé relativement souvent. Et c'est pas arrivé qu'à moi, je sais que c'est arrivé dans d'autres dans d'autres services parce qu'ils favorisent le bénéfice plutôt que le nombre de travailleurs mais le travail reste toujours le même. Ce qui fait que à un moment les travailleurs, ils sont débordés quoi.
--	--	---

		Gloria : “Mais t'as d'autres années où avec les équipes, ça passait pas du tout du coup l'organisation bah le responsable ne gèrait pas bien l'organisation enfin C'est vraiment aléatoire et oui ça ça joue énormément sur le bien-être sur le lieu la productivité des travailleurs.” Marie : “Et ce que je n'aime pas non plus mais je sais que c'est dû au fait que ce soit un parc. C'est qu'ils savent estimer mais des fois, ils nous font travailler, on nous prévient la veille où on nous annule le jour même. Et alors t'as un horaire où tu sais enfin peut-être que dans les autres points de vente c'est différent car je sais que quand j'ai travaillé au moulin quand je devais travailler de 8h00 à 15h00 bah à 15h j'avais fini. Par contre à l'Izba, tu sais que tu commences à 10h30 mais tu sais jamais à l'heure à laquelle tu finis. Même si il y a un horaire prédéfini. Et ça ... bah j'aimais pas trop” Ou pas tout de suite ou pas comme on l'avait dit donc euh ... Gloria : “ Y a pas de procédure, ouais c'est ça. Y a pas de procédure en fait. Le problème, c'est qu'ils fonctionnent encore comme une entreprise familiale, comme si il y avait 15 salariés. Selon moi, encore une fois. Julie : “ Alors au train euh il y a le responsable c'est donc lui c'était vraiment le responsable de tout le secteur train. Euh et puis il y avait, il n'était pas tout le temps là parce qu'il était souvent parti un peu partout en Europe, justement pour des nouveaux projets au niveau du train et donc dans la partie euh du train euh dans la mécanique et cetera et dans le fonctionnement du train, c'était que des garçons, c'était une équipe de garçons. Et là, il y avait un garçon qui était un peu le bras droit du responsable et qui s'occupait du bon fonctionnement la journée car le responsable était très rarement au parc. On le voyait peut-être 2 fois sur la semaine parfois 3 mais on ne le voyait pas tout le temps et donc c'était lui qui s'occupait de... de vérifier que tout se passe bien et cetera euh mais il n'avait pas... je ne le voyais pas comme un responsable du tout. On était tous vraiment sur un même pied d'égalité par rapport à ça. Après moi, j'ai eu un moment où le responsable m'avait demandé si je voulais être son bras droit au niveau des chefs trains donc c'est donc c'était moi qui m'occupais de regarder que tout se passe bien du côté des chefs train et cetera. Mais j'ai jamais eu le sentiment qu'il y en a un dans l'équipe qui soit plus, plus haut, j'avais vraiment pas ce sentiment-là. On était vraiment tous sur le même pied d'égalité donc que ce soit même avec des nouveaux étudiants, ça se passait vraiment bien. Et pour la boutique, il y a X et Y euh qui sont vraiment en haut, il y a aussi F qui est encore au-dessus évidemment et puis c'est X et Y et puis il y a encore des responsables de boutique donc euh par contre, là, on sent qu'il y a une différence. Justine : “ une différence avec X et Y ou avec les responsables de boutique ? Ou avec les 2 ? Julie : “ Avec les 2 c'est-à-dire qu'au train il y avait le responsable et puis on était tous sur le même pied d'égalité même s'il y en avait un qui était chez les garçons et chez les filles qui étaient aux commandes un peu plus enfin je veux dire ça comme ça alors qu'en boutiques il y a F qui est tout au-dessus puis on a X et Y et puis on a les responsables de boutique et puis tout le reste du personnel quoi Justine : “ et comment vous ressentez la différence en quoi c'est plus différent qu'un autre un ? Julie : “ Euh c'est juste que je sens plus l'autorité des personnes qui sont dessus qu'au train euh enfin au train c'était vraiment une ambiance particulière on était c'était vraiment bonne ambiance on s'entendait tous bien C'était vraiment il n'y avait pas de
--	--	--

		différence entre nous mais ici on on le sent même parfois au niveau des étudiants qui viennent pas souvent et les habitués en boutique on sent qu'il y a une qu'il y a une petite différence bah parce que les habitués sont entre eux et dans le leur petit truc et parfois pour les tout nouveaux même si ils sont souvent très bien intégrés euh c'est pas je pense que ça doit pas être toujours évident enfin moi dans ma boutique SAS dans les boutiques dans lesquelles j'ai travaillé ça s'est toujours bien passé mais euh ça doit pas toujours être évident non
	Soutien	Damien : « oui je pense que oui quand même un petit peu regarde la parce que à mon ancien travail heu la gérante tu voulais plus de moi mais quand j'ai voulu aller signer mon contrat on m'a dit tu vas aller 25h à O et le reste tu vas aller dépanner là où tu travaillais avant et là moi j'ai dit non ça je veux pas Justine : « oui donc on vous écoute quand même Damien : « parce que moi j'ai dit une personne qui veut plus de vous ouais mais elle veut bien moi pour faire les gros service le week-end mais le reste de la semaine quand il fait calme on va mettre des autres personnes j'ai dit non moi je suis pas bouche-trou je fais pas bouche-trou je fais pas si tu me trouves autre chose je signe si tu trouves pas autre chose je signe pas donc euh il m'a dit bah ça va t'inquiète je vais m'arranger Damien : « quand j'ai dû aller chez elle pour lui dire euh pf... La chef ne veut plus euh... veut une nouvelle équipe euh je veux chercher ailleurs, c'était un petit peu compliqué parce qu'elle dit "Ah qu'est-ce que tu vas faire euh où veux-tu qu'on te mette, toi c'est ton travail", je dis "Ouais mais bon". Elle m'a quand même posé la question de savoir ce que je voulais quand même retourner à la brasserie, j'ai dit oui mais que ça ne serait plus pareil quoi. J'irais travailler mais peut-être un petit peu avec des pieds de plomb parce que je sais que mon équipe n'est plus là, c'est tous des nouveaux, faut tout recommencer euh... et pour finir bon j'ai eu de la chance euh... la chef cherchait quelqu'un donc euh... Quand la drh lui a dit euh Damien il est là si tu veux tu peux l'avoir, elle a dit oh oui tout de suite. Bien que j'avais jamais travaillé avec, elle avait entendu parler euh... à gauche à droite de moi, donc elle a dit ah oui Damien, je le prends y a pas de soucis, et ça va super bien et je suis super content de la place. » Pauline : essaye de soutenir son équipe au maximum et a le soutien de son responsable, s'il y a un problème elle lui en parle Nina : « bah oui parce que malheureusement le manager n'écoute pas assez malheureusement le manager n'écoute pas assez et juge plus que il ne comprend donc oui t'as pas envie de rester fidèle à quelqu'un qui te juge en fait qui essaye pas de comprendre j'essaye pas de se mettre à ta place Damien : « oui ils se mettent pas à la place allez tous les gens qui font les menus c'est pas des gens qui sont derrière les fourneaux c'est les gens qui sont devant et ils disent oui les clients ils veulent ça les gens ils veulent ça mais ça c'est sur le papier mais en réalité c'est compliqué à mettre en route ils ne sont pas assez investi là-dedans pour venir voir comment ça fonctionne eux ils viennent goûter il te donne un menu ils viennent et ils te disent Oh ça va c'est bon Où ça va pas c'est pas bon C'est tout mais il cherche pas à savoir le temps que ça a pris pour le faire le nombre de personnes qu'il faut pour faire ce truc par exemple à l'hôtel ils font des petits chichis ils font de la cuisine gastronomique les nouveaux menus sont incroyables c'est de la cuisine gastronomique alors qu'on n'a pas le temps on n'a pas le temps les gens ils viennent pour

		eux pour manger et pour aller promener dans le parc ils viennent pas pour s'installer et faire banquet et nous dans la cuisine on doit s'amuser à faire des petites découpes décidé petit truc de la des petites mises en place découpe de radio fleur qui prend un temps fou et qui sert à rien ça sert à rien Et ça le parc ils l'ont pas encore compris c'est des restaurants il faut du rapide Nina : « Ils restent pas fidèles à l'entreprise parce que on les écoute pas où ils sont pas entendus comme ils souhaiteraient être Nina : « eux en leur bourrant le crâne en leur disant qu'ils peuvent venir nous parler à n'importe quel moment qu'on ne juge pas qu'ils seront écoutés et qu'il y a une personne de confiance enfin de personnes de confiance présente au sein du parc et qu'ils peuvent faire appel à ces 2 personnes quand ils veulent mais malheureusement ces personnes de confiance aura tendance aller parler avec la DRH donc ça ne reste pas juste dans un bureau quoi Kévin : « bah j'en ai parlé à mes anciens chefs de la sécurité puisque maintenant je suis plus chez eux je leur en ai déjà parlé et en fait ce qu'il y a c'est qu'il stresse un peu aussi vis-à-vis de lui et ils me disent oui oui on va en parler on va en parler mais ils ont jamais rien fait Hélène : “ le service RH il est un peu là comme gros lien social quoi car on est quand même un lieu où beaucoup de travailleurs viennent avec Leurs humeurs leurs peines leur un peu tout en fait je vais dire on est un peu service social parce qu'ils viennent tous vers nous ça va pas ça n'a pas été Donc on est vraiment un lien social par rapport à ça et en fait Pour ce faire ils instaurent juste un lien peu amical Nina : « bah il y en a pas beaucoup du soutien Justine : « Est-ce que tu peux développer Nina : « bah par exemple le jour où tu te sens mal et euh où tu veux appeler ta responsable et que directement l'appelle l'autre responsable pour lui expliquer les faits et en faire toute une histoire alors que tu avais juste besoin de te confier j'appelle pas ça vraiment du soutien ni morale il n'y a rien du tout ou alors après eux elles se réunissent avec la personne qui pose des problèmes et que elle invite la personne qui est venu en parler euh après tout le monde après qu'elles ont les parler ça va aussi se sentir mal il n'y a pas de soutien là-dedans en fait Nina : « oui oui oui il y a des personnes qui viennent chercher du soutien Mais malheureusement les personnes qui recueillent les informations ne respectent pas vraiment la personne et en font toute une histoire qui part chez la DRH qui fait encore une histoire plus grande et du coup bah ça prend Des proportions que ça doit pas prendre quoi malheureusement encore une fois Hélène : “ direction euh je pense pas qu'on est soutenu par la direction Je pense que la direction pense un peu aux chiffres et à la société maintenant je suis tenu par le responsable encore une fois ça dépend de l'entendre que tu as avec ton responsable et soutien de l'équipe ça dépend de l'ambiance qu'il y a dans l'équipe aussi maintenant il y a des il y a des équipes où ils se tirent un peu les uns les autres dans les pattes donc ça veut dire que déjà le responsable n'avait pas quelque chose de équitable et quelque chose de serein Il y a par contre des équipes qui s'entendent bien Et qui se soutiennent les uns les autres moi j'ai une équipe on se soutient ça va mais je ne dis pas que le responsable est à 100 pour
--	--	--

		100 derrière nous parce que forcément elle agit avec ce qui se passe au-dessus et ce qui se passe au-dessus bas c'est vraiment euh comme je disais euh c'est tu tapes tu tapes tu tapes et chaque fois tu tapes en dessous en fait c'est que c'est vraiment un peu ça [...] nous on les écoute beaucoup on sait que il y a des choses qui n'aboutiront pas et des choses qui aboutiront maintenant on essaie quand même quand quelqu'un arrive par exemple en étant quand il y a une demande de CDI qui est faite il faut 1000 ans pour que la direction puisse accorder un oui ou un non Et parfois les personnes arrivent en pleure parce que la veille de leur dernier jour de contrat ils savent pas si le lendemain ils sont au chômage ou s'ils sont en CDI donc quand il y en a qui arrivent en pleurs comme ça au bureau on essaye de trouver des solutions on les réconforte on n'a pas de la direction est-ce qu'il y a une nouvelle est-ce qu'on pourrait essayer de donc on essaie de la réconforter et de l'aider on essaye de mettre en œuvre ce genre de choses d'envoyer un mail à informer mais après on n'a pas non plus la responsabilité enfin on n'a pas le titre le niveau pour agir plus loin en fait Emilie : « il n'y a aucun problème avec les chefs pareil on a aucun point avec les chefs ils sont vraiment là au moindre souci on se sent vraiment écouté on est toujours redirigé vers les bonnes personnes et moi en tout cas je n'ai pas peur de demander à mes chefs ou même à mes collègues de l'aide ou ou un soutien une écoute vraiment ça y a vraiment aucun soucis avec ça on peut échanger très facilement avec les responsables ou avec les collègues il y a vraiment un échange facile Emilie : « le seul point sur lequel je voudrais revenir et que je tiens à préciser que c'est un point positif c'est que un jour dans le cadre de mon travail j'ai subi une agression par un visiteur un visiteur m'a littéralement craché dessus et a manqué de me renverser donc mon responsable à contacter le responsable de jour ainsi que Éric domb le directeur et tout a été mis en place donc il y a eu vraiment eu j'ai vraiment été soutenu et une plainte a été déposée donc ça c'est vraiment un point que j'aimerais souligner parce que en tout cas pour ma part ça a été vraiment quelque chose où j'ai senti que j'étais écouté en fait donc ça ça a été un Points importants vraiment important pour moi en fait euh et c'est ça aussi qui m'a motivé à revenir aussi puisque quand on subit quelque chose comme ça et qu'on n'est pas forcément écouté l'envie de revenir n'est pas présente et là oui et là il y a vraiment eu un soutien dans les jours après il y a eu un soutien aussi. Béatrice : : “ oui oui oui oui si enfin ça dépend des jours si il est bien luné ou pas ça dépend des jours mais oui c'est un sketch à lui tout seul je vous dis ça dépend des jours il y a des jours où il va être super heureux et on va lui dire il y a ça comme problème ou quoi et il va nous dire oui pas de soucis je vous envoie ça je vous envoie ça pas de soucis alors que il y a des autres jours où il va nous laisser un peu toute la journée tout seul dans notre coin dans notre bulle il y a des jours où il va même pas répondre on va être obligé de se déplacer dans le parc pour pouvoir le chercher car il y a des jours où il va pas nous répondre donc ça dépend des jours après moi je m'y suis fait c'est comme ça voilà c'est comme ça » Fiona : “ J'ai demandé plusieurs fois à changer de point de vente je suis quelqu'un qui aime bien bouger j'aime bien faire des choses différentes et comme le responsable était là j'avais demandé à ce qu'on change de point de vente en fait parce que je pouvais plus l'encadrer et que je voulais bouger un petit peu j'ai demandé à faire de la caisse pour avoir ma formation caisse aussi et on me dit toujours oui oui oui on va te la faire on va te la faire et en fait je l'ai jamais eu et ça fait
--	--	---

		2 ans qu'on me dit euh on va faire ta formation. Même ici, si comme le le resto où je travaille d'habitude est fermé on m'a appelé on m'a dit ton poste est supprimé qu'est-ce qui t'intéresse, j'ai dit bah la caisse on m'a dit OK super ils ont raccroché et puis j'ai eu mes horaires et je vois que je suis en salle quoi donc c'est ...en fait j'ai l'impression que on nous dit « oui on vous écoute, oui on vous écoute, n'hésitez pas à nous dire s'il y a des soucis sur votre point de vente . » Mais la vérité c'est qu'on a beau dire ce qu'on veut, on nous écoute pas en fait, en tout cas les étudiants. Julie : “ À l'écoute ouais à l'écoute pour moi c'est super important et à ce niveau-là j'ai rien à dire que ce soit au train ou boutique c'est super l'écoute c'est vraiment pour moi le plus important le respect évidemment ça j'ai jamais eu de soucis non plus de... par rapport à ça au niveau du respect, la compréhension aussi et ça j'ai toujours été face aussi à des personnes qui ont fait preuve aussi de beaucoup de compréhension. Même avec mon accident de train et cetera... j'ai vraiment eu Ben le soutien aussi bah ça m'a fait penser à ça le soutien Par rapport à mon accident mais aussi par rapport au client parce que bah au train j'avais souvent des gens qui étaient mécontents donc mon responsable était tout le temps à fond derrière moi à chaque fois que j'avais un client qui n'était pas content qui me faisait une remarque qui parlait mal qui voulait poser une plainte ou des trucs comme ça je vais directement le responsable qui arrivait et qui me défendait que disait que « voilà je faisais mon travail correctement et que c'était comme ça que je devais faire » enfin j'ai vraiment été soutenu et donc ça pour moi c'est important et ça a été à chaque fois euh fait par les responsables. Gloria : “il y a déjà une fois où j'ai J'ai dit que je ne sentais pas bien du tout, qu'allez..., que ça n'allait pas avec l'équipe et cetera. J'étais un peu entendue, dans le sens qu'on dit à chaque fois qu'on allait en discuter pour finir on n'en a jamais discuté mais ça s'est arrangé avec la personne. Donc, c'est qu'il y a eu quelque chose derrière. Maintenant pas avec moi, donc tout va bien. Mais après c'est arrivé une 2e fois et là ça s'est pas passé du tout d'une façon positive. Ils ont pas fait en sorte que ça s'arrange et je ne suis pas du tout sentie écoutée. Et ça, je pense que c'est quelque chose de grave quoi. Surtout au niveau du des ressources humaine parce que c'est quand même le point central au niveau des travailleurs et du bien-être, ils sont là justement pour faire en sorte que tout collaborateur se sente bien dans l'entreprise et là ça n'a pas du tout été le cas donc...Est-ce que c'est parce que moi-même je fais partie du RH et donc c'était un peu ... c'est pas grave ou est-ce qu'ils font ça avec tout le monde ? je sais pas mais euh ouais.” Julie : “ À l'écoute ouais à l'écoute pour moi c'est super important et à ce niveau-là j'ai rien à dire que ce soit au train ou boutique c'est super l'écoute c'est vraiment pour moi le plus important le respect évidemment ça j'ai jamais eu de soucis non plus de... par rapport à ça au niveau du respect, la compréhension aussi et ça j'ai toujours été face aussi à des personnes qui ont fait preuve aussi de beaucoup de compréhension. Même avec mon accident de train et cetera... j'ai vraiment eu Ben le soutien aussi bah ça m'a fait penser à ça le soutien Par rapport à mon accident mais aussi par rapport au client parce que bah au train j'avais souvent des des des gens qui étaient mécontents donc mon responsable était tout le temps à fond derrière moi à chaque fois que j'avais un client qui n'était pas content qui me faisait une remarque qui parlait mal qui voulait poser une plainte ou des trucs comme ça je vais directement le responsable qui arrivait et qui me
--	--	--

		défendait que disait que « voilà je faisais mon travail correctement et que c'était comme ça que je devais faire » enfin j'ai vraiment été soutenu et donc ça pour moi c'est important et ça a été à chaque fois euh fait par les responsables. Lucile : “ là je pense que dans une conversation, j'aurais très bien pu dire quelque chose « oh il faut peut-être faire ça au lieu de ça » et que oui ça passe parce que l'ambiance est bonne” Marie : “ Bah du coup, je me sentais pas soutenue, non *rire*. Euh Bah, pas spécialement écoutée, on m'envoyait quelqu'un mais que à la fin, il communiquait son stress, donc ça joue sur nous. Par contre quand c'était la personne en dessous de X qui était là, parce que par la suite, il partait pendant des services ou il était appelé ailleurs, bah elle, elle était beaucoup plus à l'écoute que lui et même comme j'expliquais, des fois j'ai des clients qui manquent un peu de respect, elle est là, et euh ...elle est de notre côté, c'est ça que je voulais dire. Elle va pas non plus aller insulter le client mais elle nous rabaisse pas ou autre euh ... et elle était plus à l'écoute et elle ne parle pas comme un chien aux gens Gloria : “ C'est ... c'est compliqué parce que c'est vraiment en fonction de la situation, du travailleur. Ah bah il y a des fois ... le responsable en général qui soutient, il soutient les travailleurs. Mais encore une fois, c'est en fonction de leur humeur. Il y a des jours, on peut pas leur parler, des jours, ils disent même pas « Bonjour ». Mais euh ...mais c'est vraiment parce que j'étais en horeca. Il y a des jours où ils disaient pas « Bonjour » parce qu'ils étaient de mauvaise humeur ou qu'ils ont eu une mauvaise nouvelle ou quoi que ce soit. Et bah ça va se retourner sur nous et genre on ne pouvait pas parler quoi, on pouvait pas parler entre nous. Mais depuis on peut pas se dire Bonjour parce que c'est une perte de temps ? 'Fin ce genre de réaction. Mais en d'autres temps aussi euh... allez, si ça va pas, je sais que je peux aller voir mon responsable et je vais aller me confier dans le bureau et euh si ça va pas, le responsable en général va essayer d'arranger les choses. Donc c'est vraiment aléatoire encore une fois. C'est aléatoire oui, ils sont quand même là pour nous, pour nous soutenir, pour nous aider, pour faire en sorte que ça se passe bien. Gloria : “ Mais il faut savoir qu'il y a une personne de confiance dans le RH donc euh dès qu'un un travailleur veut parler à la personne et bien elle le dit et là, le bureau de la personne est fermé, et c'est euh ... allez c'est euh anonyme donc elle peut pas révéler ce que le travailleur lui a dit ou alors au drh et en fonction du problème, de la situation, ... donc là, y a une personne de confiance. Mais en général, les gens se confient beaucoup aux RH parce que c'est le personnel qu'ils voient plus souvent puisque tous les jours ... 'fin en général quand... Ils ont souvent des coups de fil de notre part ou on téléphone souvent pour ce qui est documents, ... donc ils se confient beaucoup, beaucoup à nous. Mais après, on n'est pas seule le seul point où ils peuvent se confier. Il y a une autre personne de confiance qui est dans le parc mais je sais pas dans quel secteur, je pense que c'est le secteur zoologique. Gloria : “ En général, ils essayent d'être à l'écoute et de les mettre en valeur. Comme je disais tantôt par exemple, moi, j'ai pu aménager mes horaires, il y en a ils peuvent demander des congés parentaux euh allez ... comme ça, on peut demander des jours de congé vraiment facilement donc ça, je pense que c'est bien. Mais à part ça euh ...
--	--	---

		Aurélie : “ euh en tout cas Ben le truc c'est que moi en général j'ai toujours du mal je parle pour l'hôtel en tout cas oui à l'hôtel oui ça c'est sûr et certain on prend en compte notre avis mais vraiment il essaye vraiment de faire en sorte que les choses changent mais sinon le parc en général j'ai pas vraiment de contact en fait comme je disais Odile : rien que avoir un salaire minable prouve qu'ils en ont rien à faire de nos besoins Kévin : : « euh je dirais Oui et non Plus nous en fait clairement plus non Bah dans le sens j'ai déjà proposé plusieurs idées pour plusieurs choses par exemple cette année j'ai rejoint le service donc des parkings et il y a plein de choses qui n'allait pas j'ai envoyé une tartine à mon chef en disant ça ça ça il faut améliorer ça ça ça et il n'y a rien qui a bougé c'est toujours la même chose C'est aussi et surtout une histoire de budget les services ont des budgets défini et ils peuvent pas les dépasser et des fois ils peuvent dépenser l'argent dans autre chose et t'as un peu l'impression en fait il y a rien qui est pris en compte quoi c'est surtout à ce niveau-là certains services n'ont pas assez de budget pour ce qu'ils doivent faire et du coup bah faut tout faire en mode freestyle et aller à l'improviste quoi Igor : « oui je trouve qu'en général oui parce que ce qu'il y a c'est que nous on tient toujours un cahier en fait Oh on tient les remarques par rapport au boulot par exemple le programme ne marche pas à tel endroit ou alors il faudrait peut-être faire cette modification-là dans le programme mais notre responsable la directrice de l'hôtel on va toujours faire en sorte connaît une bonne relation de travail par exemple on a constaté que les bagagistes soulever des charges trop lourdes bah elle s'est empressée de commander des sangles et ça c'est chouette parce qu'on sait que derrière on n'est pas tout seul On doit pas se battre dur comme fer pendant 6 mois pour avoir quelque chose quoi parfois c'est le cas mais parfois ça ça dépend pas de notre département il faut se battre pour avoir ce qu'on veut mais ça c'est comme partout je trouve que l'on tente dans le parc que ce soit entre les différents secteurs elle se passe bien La communication est parfois compliquée parce que ces différents responsables ces différentes personnes qui se chevauchent tout le temps mais sinon ça se passe en général très bien Il n'y a pas de souci là-dessus Hélène : “ les opinions réellement je pense que les opinions tu peux faire croire à ton équipe que tu prends son opinion en compte mais en fait euh je pense que l'opinion n'est pas vraiment prise en compte il y a beaucoup de secteurs où j'ai déjà entendu beaucoup de travailleurs donner des idées donner des conseils moi je ferais peut-être comme ça serait peut-être mieux déjà tant que t'as pas un poste à responsabilité tes opinions et tes idées on les prend déjà on les prendra déjà pas en compte et encore il faut que tu aies un poste à responsabilité assez élevé pour pouvoir ouvrir ta bouche entre guillemets Hélène : “ le besoin du travailleur Ben les travailleurs généralement il a besoin de congés chez nous il a besoin pour la famille ou des choses comme ça et ça peut être tendu dans certains services quand tu demandes quelque chose bah voilà et après il y a d'autres services qu'il accepte assez facilement C'est un peu encore une fois en Ça dépend du service mais après tu te rends compte que toi tu demandes un congé on te le refuse mais après la direction elle prend congé quand elle veut donc voilà donc je pense que oui les responsables agissent quand même aux besoins du personnel quand il peut enfin
--	--	---

		tu me demandes pour commencer plus tard pour partir plus tôt il n'y a pas tant de problèmes que ça mais c'est par rapport à l'opinion que c'était compliqué les besoins ça va encore Fiona : « Euh bah mes opinions non pas vraiment après je suis étudiante donc j'exprime pas vraiment [...] mais par exemple quand il y avait la canicule on prend en compte les besoins du visiteur ça oui mais nous pas quand il y a eu canicule il y a des petites bouteilles d'eau qui sont distribuées mais nous euh mais nous on peut courir après la bouteille d'eau on les a un mais bien il faut quand même bien courir après et le travail n'est pas adapté à la canicule par exemple là où je travaillais c'est une grillade il fait très chaud on n'a pas forcément plus de pause on travaille autant on n'est pas plus pour que le travail soit allégé euh c'est c'est infernal quoi pendant la la canicule ça a été très compliqué moralement et physiquement ça a été très dur. Béatrice : « c'est vrai que j'ai jamais fait de recommandations bien particulière c'est vrai que j'ai jamais j'ai jamais pensé à dire il y a ça qui va pas où ça qui va pas mais voilà après au niveau des responsables quand je dis euh que j'aimerais repartir plus tôt parce que j'ai un rendez-vous parce que je suis pas bien ou quoi ça m'est déjà arrivé d'être malade une fois et là il m'a dit bah écoute c'est pas grave repart plus tôt ils sont assez compréhensifs ils disent bah c'est pas grave retourner bon après je pense qu'il faut pas faire ça tous les jours non plus c'est normal euh mais en cas de gros besoins donc voilà Julie : “ Euh oui je vais dire oui en général on les prend en compte ça m'est arrivé même euh de prévenir euh bah il y a beaucoup ça en fait l'année passée quand j'étais en boutique je m'occupais de l'étage de la boutique principale euh et donc je devais un peu tout gérer le stock, les commandes, le réassort, les clients enfin je devais vraiment tout faire comme si c'était ma boutique et euh et ça m'est arrivé plusieurs fois d'avoir, ... de voir des choses qui n'allaient pas où qu'il faudrait changer et j'en parlais avec les responsables de boutique et ça s'est toujours bien passé et on a toujours, on a toujours trouvé des solutions quand il y avait quelque chose qui n'allait pas pour ça j'ai toujours été beaucoup écouté sur mes opinions aussi évidemment ça n'a pas toujours été positif ce que je voulais mais on en discutait quand même avec moi et on m'écoutait enfin les gens étaient à l'écoute et il n'était pas fermé à modifier les choses ou euh voilà au changement Lucile : “ Mes besoins et mes opinions, ... euh Pfff. C'est compliqué hein ... non je pense que si je parlais, je sais pas si ça m'est déjà arrivé mais je pense que si j'avais eu quelque chose à dire ou si j'ai dit quelque chose ben voilà ... c'est pris en compte j'imagine fin [...] j'ai jamais dit qu'il fallait changer quelque chose et à la brasserie je pense que ça aurait aussi été pris en compte mais je pense que ça n'est jamais arrivé quoi. Je vois mal ce que je pourrais dire *rire* Marie : “Euh bah je disais parfois à X quand il manquait du matériel ou autre euh... Lui appelait souvent quelqu'un. Même si bon, ils changeaient jamais vraiment quelque chose. Maintenant, je sais pas mais bon ça, ça dépend pas de lui encore une fois, c'est pas lui qui va faire la réparation à l'Izba donc euh ouais ça. Sinon euh bah vers la fin quand je me suis fait un peu plus imposée, si je lui disais que je travaillais depuis autant de temps et que j'avais toujours pas eu ma pause, il me la donnait, il faisait en sorte de pouvoir me la donner. A part ça, je vois pas trop euh «
--	--	--

		Justine : « Donc en gros ils prennent quand même en compte ce que tu disais. » Marie : « oui fin, ça dépendait pourquoi, ça dépendait du contexte, du nombre de personnes qu'on avait et donc ça dépend pourquoi et du contexte mais mais plus ou moins quoi »
	Equité / Respect	Nina : « bah parce qu'il y a trop de malhonnêteté malheureusement entre autant entre les collègues que dans la hiérarchie par exemple si la hiérarchie a une préférence elle va pas le cacher et du coup bah ça peut provoquer des frustrations pour les gens qui ne sont pas encore une fois les chouchou de la hiérarchie il n'y a pas vraiment d'équité en fait Nina : « bah parce qu'on offre pas de contrat aussi rapidement que les gens le souhaiteraient et euh ouais même au niveau je vais dire peut être pas salaire mais au niveau avantage par exemple il y a des intérimaires qui ont pas du tout les mêmes avantages que le CDD ou le CDI alors que il y en a qui sont là depuis plus longtemps que le CDI enfin par exemple moi j'ai plus d'avantage qu' une autre collègue qui était là en CDD alors qu'elle était là plus d'un an avant moi c'est pas normal c'est pas juste Damien : « euh oui bah moi j'essaye aussi de le montrer vis-à-vis des femmes de ménage et tout ça j'ai toujours été au début je ne savais pas et j'ai jamais admis ces trucs-là mais quand je travaillais Ben quand je voulais un café J'allais à la machine à café et je me servais un café logique et ce que je trouve bizarre c'est qu'une femme de ménage ne peut pas aller à la machine à café se servir un café ça c'est le genre de truc qui me choqué un petit peu parce que on leur dit Ben t'as pas le droit Justine : « donc par exemple les femmes de ménage n'ont pas le droit d'aller se servir du café mais vous oui Damien : « ouais ouais mais alors elle est où l'équité là-dedans parce que je vois pas pourquoi moi je peux y aller tout est ouvert c'est l'hiver moi j'ai froid je vais aller me réchauffer avec un café mais toi parce que ta femme de ménage t'as pas droit à avoir ton café mais on n'a jamais su vraiment d'où ça venait ce truc parce que quand les femmes de ménage me disais bah on n'a pas le droit on peut pas avoir un café bah je leur disais mais qui c'est quoi vous a dit ça et elle me disait Ah mais je peux pas le dire je dis pas parce que après Damien : « mais après c'est vrai que les gens qui viennent travailler en intérimaire ils ont passé davantage la et ça je regrette un petit peu pour eux parce qu'ils font quand même le même boulot que nous ils ont le même truc ça je trouve ça dommage on revient au système d'équité Mais c'est encore une fois pour certaines personnes n'est pas d'autres les abonnements ils ont pas non plus bon tu vas me dire ça fait beaucoup de monde mais bon ils sont quand même gagnant je pense que le parc est quand même gagnant c'est pas parce qu'il nous donne 5 entrées gratuites qu'ils sont perdants les gens vont quand même consommer dans les restaurants ils vont quand même consommer dans les boutiques donc de ce côté-là revient à l'équipe c'est vrai qu'il n'est pas encore équitable Béatrice : « mais je sais que certaines personnes après c'est des histoires de contrats et et tout ça certains qui ont des contrats certains qui sont là depuis plus longtemps que d'autres qui n'ont pas de contrat après au niveau des responsables

		je sais qu'il y en a certains dans certains restaurants qui font du favoritisme mais moi de mon côté à moi non Et je ne me sens pas favorite ou quoi que ce soit mais je me sens respectée aussi et donc voilà Hélène : “ ah je pense que l'équité n'existe pas même si c'est vraiment un aspect qui tient à cœur la DRH je pense que l'équité n'existe pas au parc malheureusement c'est faux c'est en fonction de qui on est où tu es et qui tu fréquentes dans le parc Nina : « Et Ben niveau évolution je pense que c'est plus compliqué à Pairi Daiza je pense que malheureusement si tu n'es pas dans les chouchou où préféré entre guillemets ou dans la vraiment les anciens et qu'est-ce qu'on peut appeler ancien Va savoir bah c'est compliqué Hélène : « Alors que toi justement t'as l'impression que tu donnes donc voilà après les moins oui les heures ça on te demande beaucoup de flexibilité et parfois trop et parfois pas équitable encore une fois en fait il y a toujours un qui est mieux qu'un autre et qu'il y a plus d'avantages euh quelqu'un d'autre voilà quoi après c'est qu'un exemple hein Aurélie : “ bah je pense que c'est pas pareil à l'hôtel que dans le parc parce que quand on en a parlé autour de nous c'est vrai qu'on se rend bien compte que à l'hôtel on a plus de chance parce que on peut avoir des CDI on peut avoir des CDD on n'est pas nombreux à être en intérim c'est vraiment différent Fiona : « Alors j'ai attendu respect déjà je trouve que c'est un fondamental Julie : « pour moi le plus important le respect évidemment [...] qu'est-ce qui pourrait faire que je quitte Pairi Daiza que j'ai un souci par exemple de respect Béatrice : « J'attends euh à la base c'est le respect mais comme je me sens tout à fait respecté tout va bien Emilie : « Les valeurs du respect ça c'est vraiment quelque chose qui est primordial Nina : « es valeurs qu'on prône l'empathie le respect et tout ça bah c'est des valeurs qui me parle qui me touche
	Autonomie	Aurélie : “ oui quand même je le suis quand même plus qu'au début parce que j'ose quand même prendre plus de décisions mais oui j'aimerais être bien et c'est pour ça aussi que j'aimerais bien ne pas rester tout le temps à la réception pour pouvoir prendre des décisions plus importantes et être plus autonomes et je vais pas dire de faire un travail plus important ce que je fais c'est déjà important mais voilà quelque chose en plus quoi Damien : « j'ai 30 ans de scoutisme derrière moi, j'ai fréquenté beaucoup avec des jeunes quoi, de toute sorte d'âge donc c'est euh c'est la même chose en fait, Damien : « j'avais euh... un petit truc pour moi, j'avais ma petite cuisine pour moi faire ma petite popote, et il me laissait faire ce que je voulais, bon j'avais un service normal avec de la cuisine aussi derrière hein, mais je veux dire j'étais quand même assez libre de faire ce que j'avais envie et c'est important pour moi » Odile : autonome, tu dois savoir travailler seule, on te montre une fois et tu dois savoir le faire, t'as pas le choix d'être autonome Pauline : autonome mais dû à son poste de responsable

		Damien : « avec euh mon gérant, c'est que lui il savait ce que je valais et il m'a vu au travail donc il me dit moi je te mets là, je te fais confiance tu fais ce que tu veux et ça a toujours bien fonctionné hein. Après ça ne marchait plus c'est que y a des gens qui essayent de de de vous diriger et des trucs comme ça mais euh c'est pas trop mon... pas trop mon truc. J'ai rien contre l'autorité hein, c'est pas ça, s'il faut euh... si on sait me prouver par A + B que c'est mieux que ce que je fais-moi bah c'est d'accord mais euh bah ça va quoi dans l'ensemble j'ai pas à me plaindre. » Aurélie : “ oui mais pas non plus totalement parce qu'on est beaucoup contrôlés dans ce qu'on fait on est contrôlé par caméra on est contrôlée parce que quand on travaille il y a le bureau à côté donc je sais que ce qu'on dit au client non supérieur à l'écoute donc oui et parfois en fait je suis pas faire j'ose pas prendre l'une ou l'autre décision de peur de mal faire c'est ça aussi que la DRH m'avait dit dans mon évaluation qu'il fallait que j'ose mais parfois on n'ose pas parce que pour nous quelque chose qui paraît anodin ne va peut-être pas lettre pour nos supérieurs donc on n'est pas autonome à 100 pourcent ça c'est sûr je dirais peut-être à 60 ou 70 pour 100 grand max mais on est contrôlé quand même dans ce qu'on fait et il faut aussi correspondre à l'image de Pairi Daiza parce que bon Pairi Daiza je sais que eux le plus important pour eux c'est le client parfois on voudrait dire non Au client et on va pouvoir le faire que ce soit nous la directrice de l'hôtel je sais qu'il y a une cliente de l'hôtel qui ne le gêne même plus à l'hôtel ce jour-là elle a demandé d'avoir une chambre quelques heures parce qu'il avait une migraine on a été obligé de dire oui Parce que si on avait appris qu'on n'avait pas dit oui bah on se serait fait taper sur les doigts donc on n'est pas totalement autonome nous à la réception et même la directrice de l'hôtel n'est pas autonome » Kévin : : « oui alors moi je pense que je suis autonome mais dans le sens où C'est différent D'une personne à l'autre en sécurité on est fort guidé on nous dit ce qu'on doit faire et tout donc on est pas vraiment autonome dans le sens euh on nous dit ce qu'on doit faire mais après c'est sur le tas qu'on est autonomes en gros dans la sécurité y a comment dire, toutes les situations sont différentes d'un jour à l'autre ou le boulot de tous les jours qui est assez facile peut passer à très compliqué et par exemple dans les tâches que je fais actuellement, parking et logistique, là je me sens autonome dans le sens ou jamais je vais appeler mon chef, lui demander ce que je dois faire et lui jamais il va m'appeler pour me dire ce que je dois faire et il sait que je trouve toujours quelque chose faire et que voilà quoi Mais après ça dépend d'une personne à l'autre. Mais moi j'ai besoin de ça, j'aime pas qu'on soit toujours derrière moi Igor : « On est autonome mais on sait qu'on peut compter sur les autres encas de besoins on n'est pas égoïste dans le travail on va dire » Emilie: “ alors autonome je dirais oui parce qu'on a quand même une certaine liberté dans le sens où quand on a des mesures à appliquer voilà on les applique parce qu'on sait qu'on peut les appliquer mais je dirais aussi pas vraiment parce que on a toujours besoin de l'accord du responsable pour entreprendre certaines choses donc c'est mitigé mais pas dans le mauvais sens en fait c'est vraiment une semi autonomie mais positive parce que on a besoin de l'accord du responsable pour effectuer des actions et on se dit parfois tiens dans ce cas-là j'aurais dû demander l'accord du responsable pour moi on est autonome et dans certains cas on ne l'est pas »
--	--	---

		Béatrice : “Euh comme autonome... oui oui oui Fiona : « Oui maintenant oui totalement oui maintenant j'ai plus besoin qu'on me dise « tiens, fais ci, fais ça machin » j'ai eu une bonne formation de... de base avec cette fille qui travaillait avec moi et ensuite bah voilà il y a toujours des personnes qui travaillent là depuis plus longtemps que nous. Et eux et on apprend tout le temps Julie : “ oui oui mais je pense qu'ils recherchent ça aussi chez les gens qui travaillent là parce que Ben ils ont besoin de ça comme je disais ils ont beaucoup de choses à gérer surtout en boutique elles ont beaucoup de choses à gérer et donc euh si elles tombent sur des personnes qui ne sont pas autonomes ça ne fonctionnerait pas je pense qu'il faut je pense que c'est un critère qui est vraiment important dans la boutique c'est de pouvoir être autonome et très rapidement et donc euh bah dimanche je suis arrivée je devais trouver quelqu'un pour ouvrir mon chalet on a fini par s'arranger entre nous et puis pareil pour le soir je suis pas passé par les responsables j'avais besoin de quelqu'un donc j'ai fait un message à une autre fille d'une autre boutique, donc voilà, on essaye de pas trop déranger les responsables parce qu'elles ont beaucoup de boulot et donc, on fait beaucoup de truc pas nous-mêmes 'fin on essaye au maximum de faire les choses par nous-mêmes. C'est vraiment si on a besoin et qu'on a pas trop de solution, on fait appelle à elles. Mais sinon, non, on fait tout de manière autonomes la plupart du temps. Charlotte : “c'est pas pour me vanter mais elles pouvaient me faire confiance aussi donc moi je gérais en bas et elles, elles pouvaient gérer en haut. Charlotte : “Personnellement, oui je me sentais très autonome parce que j'ai comme j'expliquais tantôt euh bah comme j'étais là depuis plusieurs années, au fur à mesure du temps, bah ... on m'a fait confiance et on m'a laissé enfin, c'est pas pour se vanter mais quand c'était moi, on sait que je peux gérer, que je connais tous du point de vente et donc je peux gérer et donc Ben j'étais très autonome justement dans la partie basse du moulin et là, par exemple, ma supérieur pouvait rester en cuisine sans problème et si j'avais un problème, je criais et elle était là mais euh Général en temps normal je suis autonome. Lucile : “Oui après comme j'ai fait les 3 endroits, ça dépend de quel endroit ... A l'izba, autonome bah j'en sais rien parce que débarrasser les assiettes je pense que tout le monde peut le faire mais par exemple à la brasserie j'ai commencé avec les verres fin avec les ... les plateaux de boissons mais après quand ils m'ont dit « bah tu peux passer pour prendre les commandes et tout » bah je me sentais ... *rire* je me sentais, fin je me suis dit « Ah bah c'est bien ils me font confiance » parce qu'il y avait normalement que les personnes vraiment... Allez comment dire ... allez, les personnes qui viennent vraiment tous les jours. Moi, je venais pas tous les jours, donc c'est vraiment les personnes les plus ... Les plus impliquées entre guillemets. Et puis quand ils m'ont dit que je pouvais le faire bah je trouvais ça chouette et je trouvais ça sympa. Au moulin, ouais parce que du coup j'avais ma caisse mais en même temps je devais aussi m'occuper un peu du backup donc là j'étais vraiment autonome. C'est ce qu'il me faut *rire* Marie : “oui euh autonome oui parce qu'il fallait que je gère le bon fonctionnement du bar mais attends que ça fait ça quand il y avait une tuile une pompe qui lâche ou quoi là j'étais plus du tout autonome parce que je savais pas gérer ça
--	--	--

		donc il fallait que je il fallait que j'appelle quelqu'un. Mais pour ma fonction en tant que tel oui. En fait, j'étais... j'étais toujours toute seule sauf vers la fin quand il fallait ranger, nettoyer les verres où là on m'envoyait quelqu'un mais globalement j'étais toujours toute seule en fait.
	Contrôle	Hélène : « en plus pour le moment avec la crise il y a quelque chose d'un peu malsain On a l'impression d'être épié constamment on sait qu'on a perdu beaucoup d'argent au parc pendant la crise et on sent vraiment que la moindre minute que tu vas perdre ou la moindre chose euh c'est une perte ou un gain alors il faut t'as l'impression d'être fliquer en fait quoi euh moi dans les bureaux on nous a dit que c'était pas pour nous fliquer mais on doit tenir des rapports avec chaque 2nde à la minute près c'est à la limite si aller faire pipi je devais le noter enfin voilà quoi on est fliqué constamment Béatrice : : “Euh ça dépend bah ça va vous faire rire mais moi mon responsable il vient un peu quand il s'ennuie parfois il peut rester 1h à papoter ou quoi mais jamais il va nous dire tu travailles mal faut pas faire ça comme ça non il nous laisse faire on est tout à fait autonome voilà après c'est vrai que moi je travaille quand même avec une fille il le sait bien Ben avec une fille ça fait 7 ans qu'elle travaille là donc elle est là depuis l'ouverture de ce.de vente donc elle sait bien comment ça fonctionne ou quoi mais c'est vrai que des fois des fois on a des problèmes via les commandes ou quoi quand ma copine prend les commandes au niveau des canettes de boissons et cetera et il nous remet en question Et il vient voir et il nous dit non c'est pas autant qu'il faut c'est autant mais seulement lui il ne travaille pas là il ne sait pas à quelle vitesse ça part nous on le sait à quelle vitesse ça part et à ce moment-là ça pose problème parce que il remet en question notre commande et il me dit bah non c'est pas ça c'est pas autant qu'il faut c'est autant Ben et on lui dit bah non nous on sait comment comment ça marche on sait à quelle vitesse ça part lui il est là 1h sur la journée donc voilà mais oui sinon oui oui on se sent autonome tout à fait même pour nous poser tout hein parce que bon ça commence à changer parce que avant c'est lui qui nous disait OK tu peux prendre ta pause alors que maintenant c'est nous qui gérons et c'est nous qui nous disons OK on prend notre pause c'est nous qui gérons tous les clients et cetera parce que c'est pas une pause fixant c'est selon les clients et les rush Julie : “ Euh oui parce que si on fait des erreurs de caisse ou ce genre de choses ou qu'on arrive en retard trop de fois, on nous le signale quand même, de loin elles surveillent quand même si ... évidemment de près, elles ne sont pas là, elles ne sont pas dans la boutique à surveiller ce que je fais mais elles voient quand même si ça se passe Bien ou pas déjà assis avec le client il n'y a jamais eu de plainte par rapport à ça bah elle savoir si ça se passe plutôt bien Et puis elles savent contrôler bah justement par rapport aux erreurs d'encaissement où ce genre de choses bah ils savent contrôler ça se passe bien Pareil pour ce qui est du retard ou de la ponctualité donc elle contrôle quand même mais elle contrôle dans l'ombre on va dire Charlotte : “ Alors, je pense qu'au début le contrôle il vient en plus des collègues euh ... parce que bah... je me mets dans la peau d'un collègue enfin par rapport à des nouveaux qui arrivent aussi bah... moi je vais donner un exemple qui est propre au Moulin, quand il y a des gens qui ont peut-être moins habitué au point de vente euh... Ben ... quand il y a du

		monde qui arrive par exemple, on faisait des hot dog, il faut toujours qu'il y ait des saucisses chaudes et donc quand il en reste que 3 ou 2 bah il faut en remettre et cetera pour que ça tourne Ben j'avoue que moi j'allais vérifier moi-même enfin je demandais, je sais que parfois c'est difficile parce qu'on dit qu'on va le faire et puis on est occupé à autre chose et donc on oublie donc moi par exemple je contrôlais si c'était fait. Et je pense que ça il y a des trucs euh... on sait que ça doit rouler quand il y a du monde, bah il y a un certain contrôle sur ces points-là. Enfin, je sais pas si je suis claire. En fait, c'est de la surveillance et en même temps bah de l'entraide. Même si c'est arrivé dans des moments de tensions qu'on dise « oh t'as pas fait ça, je t'avais dit de faire ça et tu l'as pas fait » mais c'est surtout quand il y a des grosses journées et pas devant les visiteurs bien sûr ... mais il y a de l'entraide mais en même temps parfois ça reste un contrôle du style pour dire la prochaine fois il faut ... la compta ben ...le contrôle, il se fait automatiquement aussi par rapport à l'argent, vu que c'est fait par des machines eux ils ont bah... je pense que la compta, il contrôle quand même aussi si c'est régulier par exemple qu'il manque de l'argent bah là il y a un moment où ...ou enfin ils savent tout contrôler ça oui et dans le point de vente, généralement, je pense que c'est inconscient en fait il y a un contrôle, je vais pas dire invisibles mais voilà ... enfinOn sait contrôler sans contrôler. Mais c'est plutôt en cas de grosses joues enfin vraiment ça arrive plus fréquemment en ce moment."
	Reconnaissance	Damien : « bah ça me manque en fait parce que ils en veulent malgré tout malgré qu'ils savent parce que par exemple la DRH c'est le travail que je fais malgré tout c'est encore c'est un peu de ma faute parce que j'ai des problèmes avec l'autorité parce que j'ai si parce que j'ai là parce que j'ai une grande gueule mais bon prends mon tablier viens le faire et après on en discute [...] Je sais que le grand directeur de temps en temps il passe et il dit bon boulot j'ai vu ce que vous avez fait bon travail mais c'est pas assez pour moi c'est pas assez moi j'en ai pas besoin perso parce que je le sais je le sais moi-même j'en ai pas besoin mais je sais que pour certaines personnes ça fait quand même plaisir de savoir qu'ils ont quand même bien bossé même si c'est des étudiants et tout ça ils sont quand même contents de savoir qu'on a besoin d'eux et qu'ils ont fait leur possible et que Kévin : : « je pense vraiment et alors le fait aussi que le personnel c'est beaucoup le retour du personnel on a l'impression que le parc fait pas assez de choses pour nous alors qu'ils gagnent des millions et des millions nous on n'est pas dans la compta on ne sait pas ce qui se passe vraiment moi c'est le ressenti que j'ai aussi mais nous en tant qu'employé on veut ce qu'on demande et on a on l'a pas souvent bon après je suppose qu'il y a des raisons aussi derrière Kévin : : ouais quand on fait bien les choses ils nous le disent ils sont ils nous disent qu'ils sont contents de notre façon de travailler et tout et ils savent nous dire quand on fait pas bien les choses c'est plus facile quand on fait pas bien les choses que quand on les fait bien mais bon Moi je sais que on me l'a souvent dit quand je faisais bien les choses Aurélie : “ euh oui oui oui oui oui ici en tout cas oui c'est vrai que je me donne beaucoup enfin j'ai envie que tout soit bien fait et en même pas un an j'ai eu un CDI donc c'est vraiment récompensé et puis si j'ai pu aussi demander car je sais que dans le département housekeeping ils ont ils ont besoin de quelqu'un à l'hôtel et donc j'en ai parlé bah voilà j'aimerais bien j'aime bien contrôler les chambres donc faire le poste de gouvernante ça me plairait Ben voilà j'ai pu plusieurs jours

		faire le poste de gouvernante et tout le mois d'août je vais faire ça d'ailleurs donc pour moi on est récompensé parfois il suffit juste d'en parler et voilà ils font en sorte que en tout cas à l'hôtel Aurélié : “ pour moi c'est super important vraiment c'est quelque chose de très très très important s'il n'y avait pas cette reconnaissance je pense que je me sentirais moins bien que ce soit dans ce travail ou dans n'importe quel autre c'est vraiment important pour faire en sorte que les efforts soient récompensés c'est voilà ça veut dire qu'on fait bien notre travail qu'on ne fait pas tout ça pour rien et c'est gratifiant quoi donc c'est vraiment important oui Hélène : “ à mon avis le fait que les personnes démissionnent à mon avis le fait qu'il y a des saisonniers qu'il y a énormément de saisonniers qui reviennent et que Pairi Daiza a peut-être l'impression de donner à son travailleur mais en fait il ne donne pas tant que ça ça veut dire que par exemple c'est difficile d'avoir un CDI alors que bon quand ça fait quand même 6 ans qu'on travaille dans une boîte logiquement il n'y a aucune entreprise que je connaisse du moins où il n'y a pas de CDI après 6 ans normalement c'est 3 mois 3 mois ou 6 mois de contrat et puis on a un CDI euh fatalement ça n'arrive pas avec Pairi Daiza ils ont l'impression de te donner en avantage peut être personnel avec des entrées gratuites ou des choses comme ça mais en fait il donne rien d'autre pas de satisfaction autrement ou même ne fusse qu'un remerciement et je pense qu' à un moment donné Ben le travailleur il s'essouffle dans la boîte et il dit je me casse parce que c'est tout le temps on demande tout le temps plus alors que eux ne donne rien Et ça c'est sûrement la cause euh des départs quand t'es dans une boîte et qu'on te dit oui on va faire et qu'ils font bah t'es bien tu te sens bien tu continues quand t'es dans une boîte euh et tu te rends compte qu'on ne fait que taper sur toi on tape on tape on tape on t'épuise et puis à un moment tu te casses et parce que tu en peux plus je pense que c'est ça Emilie : “ Je veux dire qu'on a souvent c'est quand on est annulé le lendemain parce qu'on sait qu'on a beaucoup travaillé et cetera et donc on a notre petit jour de repos on nous permet de partir plus tôt parfois parce que on a travaillé assez fortement pendant un certain temps et donc on nous octroie un petit moment de repos on nous le dit parfois aussi très clairement Ah oui ça c'était très bien ce que t'as fait tu as bien réagi ou des choses comme ça très souvent les efforts sont récompensés où sont dit très clairement donc continue comme ça parce qu'avant ça n'allait pas trop et maintenant ça va beaucoup mieux et pour moi je trouve qu'on est assez récompensé je pense qu'on ne doit pas non plus nous jeter des fleurs à chaque fois qu'on fait quelque chose je pense qu'il faut rester professionnel et simplement souligner les points positifs c'est important et ça renforce l'estime de la personne Béatrice : : “ Euh à ce niveau-là j'ai rien à dire très reconnaissant même le chef horeca qui ne parle pas beaucoup en fin de saison il nous il nous a remercié pour tout le travail qu'on a fourni il nous a remercié même notre responsable des fois et tout qui nous apporte à manger et cetera qui nous remercie pour notre journée qui a été faite niveau reconnaissances j'ai rien à dire vraiment on nous remercie vraiment quand même Fiona : « Euh bah mon supérieur ... bah il est tellement spécial que on n'a pas vraiment de reconnaissance en fait et après oui en fait on entend quand même souvent que chacun à sa place qu'on est tous important je trouve que ça c'est un peu de la reconnaissance parce que ils sont pas obligé de faire ça et même si oui ça fait que c'est un peu bien vu par les
--	--	--

		visiteurs ils sont pas obligés parce que les visiteurs je pense pas qu'il s'inquiète forcément pour nous quand ils viennent au parc il pense à eux et ils passent et ils pensent à leur journée et pas non . À la longue le voir comme ça tout le temps euh oui on se dit euh oui on se dit on est important par exemple quand le directeur passe dans le parc il va me dire Bonjour il va pas être snob l'air de dire toi t'es de la merde moi je suis le chef. il va lui dire Bonjour il sera souriant quand même même si on est étudiant quoi [...] je serais pas contre plus quand même disons que si s'il est supérieur du restaurant montrer un peu plus leur reconnaissance ce serait quand même positif parce que c'est vrai que des fois on se dit euh punaise quand il y a des rush qu'on n'est pas beaucoup on a tendance à être débordé et on n'est pas hyper efficace mais bon ça c'est pas c'est pas totalement notre faute mais on se sent un peu mal et oui euh et là on n'a pas de re connaissance c'est toujours euh enfin je sais pas trop Comment expliquer[...]ça dépend et dans un autre point de vente j'avais été en renfort et à la fin de mon service on m'avait dit euh en tout cas un grand merci t'as été super efficace euh si tu veux revenir travailler ici ce serait avec plaisir enfin voilà ça a été elle m'avait fait un bon retour aussi et je me suis aussi senti euh bah j'ai eu de la reconnaissance en fait [...] je dis pas un Merci après chaque journée de travail non Mais c'est vrai que quand on retire du personnel parce qu'ils partent en pause ou quoi ou juste tenir compte de notre avis le fait que hier elle m'a demandé est-ce que tu te sens capable bah oui si j'avais dit non Elle aurait trouvé une autre solution Mais mon responsable il s'en fout il s'en fout de savoir si on se sent capable ou pas bah si on est dans le jeu c'est notre faute et c'est pas sa faute à lui donc ouais Julie : “ Alors en boutique ça manque peut-être un peu même si moi je ne suis pas quelqu'un qui enfin c'est pas quelque chose quelque chose dont j'ai vraiment besoin Euh mais euh parce que je sais aussi qu'en boutique c'est particulier qu'elles ont tellement de personnes à gérer dans la boutique que si elles doivent s'occuper vraiment de de tout le monde à font fin elles sauraient pas de toute façon je pense. Peut-être qu'elles pourraient le faire un peu plus si ...c'est vrai que que ce serait bien Si si il y avait un peu plus de reconnaissance mais euh c'est vrai que on dit quand même rarement on dit quand même rarement quand le travail est bien fait les remerciements aussi j'en ai eu quand même enfin de saison en boutique par exemple ou en milieu de saison où on m'a dit « bah voilà tu fais un super boulot » encore ici il y a 2 semaines j'avais eu un petit souci et X m'a envoyé un message ou elle me disait « merci pour ta collaboration » enfin voilà en boutique ça n'arrive pas souvent mais voilà ça arrive quand même qu'on nous remercie et franchement j'ai pas eu de souci avec ça au train euh au train c'était pareil aussi là c'était là c'était régulier donc voilà « ça se passe bien c'est bien tu fais un bon boulot et cetera » et il y a juste eu ce problème à la fin J'ai pas compris j'ai pas compris le changement de comportement ça j'ai pas trop compris voilà Julie : “ Oui oui ça fait plaisir enfin ça fait plaisir bah oui ça fait plaisir même si je suis pas trop derrière ça bien évidemment ça fait toujours plaisir que le travail qu'on fait soit reconnu quoi voilà bah je donne beaucoup pour le parc depuis 3 saisons je donne beaucoup de temps je donne beaucoup d'énergie pour que tout se passe bien pour que le boulot soit bien fait enfin voilà j'essaie toujours de m'améliorer et donc évidemment quand on reçoit des retours positifs bah ça fait toujours plaisir et on se dit que on fait pas tout ça pour rien et que et que voilà bah c'est reconnu ça fait plaisir.
--	--	--

		Justine : “ Et quand ça va, comment ça se passe alors ?” Charlotte : “On ne le dit pas clairement. Mais après, fin, bah je le ressentais naturellement parce que justement on me disait rien et que fin du coup ça va parce que parfois quand ça va pas ils le disent quand même aussi enfin « tu dois faire attention à ça, à ça » et donc bah on sait instinctivement si ça va ou pas y je pense.” Lucile : “ Euh non ... de temps en temps voilà on se le dit parce que quand on fait des grosses journées pendant une semaine d'affilée qu'on travaille de 13h à 23h00 pendant les grandes vacances par exemple euh bah à la fin de la journée enfin quand il reste le dernier client et qu'on est plus que 2 par exemple parce que voilà il faut pas que tout le monde soit là on se dit « allez c'est bien on a fait une bonne journée » et donc on s'encourage un peu entre nous donc ouais” Lucile : “ bah ça dépend. Ça peut être entre collègues ou alors je me souviens que justement là il y a une fois où on était plus que 2 il y avait le manager qui était là et qui nous avait dit « allez c'est bien » donc voilà c'est un peu des deux quoi ... entre collègues et aussi avec le manager.” Marie : “ Euh ouais ouais sinon toutes les journées on aurait dû me dire ça a bien été *rire* Par contre, il y avait juste à la fin de la saison, le dernier jour, ils faisaient un petit speech mais à part ça non. Justine : “ Et est-ce que tu penses que plus encouragé les équipes, ça jouerait dans la motivation euh des travailleurs et dans leur implication ? Marie : “Euh oui sûrement après peut-être que dans les autres points de vente, ils le font peut-être mais euh oui pour moi ça jouerait. Ça valorise le travail qu'on fait donc si c'est positif c'est bien. Justine : “ Dans quelle mesure tu avais l'impression que ton travail était valorisé ? Marie : “ euh bah je le sentais pas spécialement mais je me sentais pas non plus dévaloriser enfin je sais pas comment expliquer Marie : “ euh bah je dirais que mes collègues le reconnaissaient. Ben par exemple, j'avais des collègues plus anciens, ils me disaient « Ah c'est cool, t'as fait ça et ça » euh mais ouais voilà à part ça, on reconnaissait pas plus que ça mais bon je m'en plains pas non plus hein euh c'est juste normal quoi.
Le management	Communication	Nina : « alors généralement on envoie un e-mail à l'adresse générale du parc donc @Paire Daiza.eu et là toutes les personnes qui ont accès aux e-mails le reçoivent sinon il y a des Valves et ça c'est pour les informations principales voilà par exemple là quand il y a le covid il y avait des mesures à respecter et cetera et du coup bah ça c'était affiché partout dans les valves et dans les toilettes par exemple Justine : « alors dans toutes les personnes que j'ai interviewées très peu de personnes ont su me parler des formations comment ça se fait Nina : « euh bah c'est qu'il y a une mauvaise communication avec leur responsable c'est leur responsable normalement qui est censé communiquer ce genre de choses Damien : « Mais par exemple si t'as un problème d'heure aller l'année dernière mon premier jour de pointage ça a mi moins 60 heures déjà je le dis à ma responsable directement elle me dit Ah oui mais c'est pas moi qui m'occupe de ça c'est le RH donc moi je téléphone au RH le RH m'a dit c'est pas moi qu'il faut voir c'est un autre tel et enfaite tout le monde se rejette la faute l'un sur l'autre et pour finir j'ai laissé tomber je me suis dit euh tant pis je verrais bien à la fin Comment ça va se passer en fait quand il y a des petits soucis tout le monde se jette le truc et ça c'est vrai que c'est j'sais pas c'est pas

		facile j'ai le même avec des marchandises je devais recevoir des marchandises au matin et les marchandises n'arrivent pas donc je téléphone au stock et là on me dit moi on m'a dit qu'il fallait pas là livrer aujourd'hui qu'il fallait les livrer demain Alors moi j'ai dit bah non euh tu rigoles moi j'ai téléphoné hier pour demander spécifiquement pour les avoir ce matin parce que j'ai plus de marchandises et d'autres personnes dans ton dos dis bah non c'est pas la peine on doit quand même livrer demain donc on va livrer demain Mais moi j'ai dit bah non c'est pas comme ça que ça marche si je demande pour aujourd'hui c'est comme ça que ça doit aller c'est que j'en ai besoin Sinon je te redis demain c'est bon Les gens font un petit peu à leur mode en fait ils disent ouais ça va c'est pas urgent alors que si on la demandait tout le monde fait un petit peu à sa mode et sur jette le truc moi j'étais pas là hier c'était pas moi c'était pas mon équipe c'était pas si c'était pas ça et ça arrive pas mal mais bon ça je pense que c'est dans tous les boulots aussi Pauline : par mail, affichage à la pointeuse, coup de téléphone et quand reçoit un mail elle le transfère aux collègues pour les informer Aurélié : “ Bah nous le RH c'est souvent par e-mail parce qu'on reçoit dans la boîte mail de la réception donc quand les rats j'envoie euh un e-mail comme par exemple ici bah voilà à partir de la semaine passée on a pu avoir les repas 1,15€ au moulin par exemple alors qu'avant on pouvait pas avec le coronavirus on reçoit tout ça par e-mail nous avec le RH en tout cas c'est surtout un contact par mail avec la directrice c'est plutôt oralement où via WhatsApp parce qu'on a un groupe WhatsApp avec tous les réceptionnistes ou les bagagistes et tout donc oralement où via WhatsApp donc de manière plutôt informelle et sinon Ben oui par mail ou oralement où via WhatsApp mais je trouve quand même que au sein du parc en général la communication c'est un gros souci quand même parce que nous on voit bien Parfois on appelle l'IT ils sont au courant d'un truc et nous on est au courant d'autre chose il y a des personnes qui viennent à l'hôtel on nous dit à est-ce qu'on peut faire ça où ça et nous on dit bah on n'était pas au courant franchement niveau communication vraiment c'est ouuuuh mais voilà c'est vrai que c'est tellement grand et que c'est pour ça que la communication est plus compliquée c'est tellement grand que ...la communication c'est vraiment compliqué nous parfois on est censé être au courant de certaines choses à l'hôtel parce que par exemple il y a un tournage où voilà une interview et on n'a même pas au courant on voit les personnes débarquer et on dit bah merci c'est comme au nouvel hôtel il y avait il y a la maison du Père Noël la maison du Père Noël bah nous on a été au courant le jour même que la maison du Père Noël ouvrait alors on dit bah si on avait été au courant en fait on a été au courant parce qu'ils ont mis un panneau devant pas parce qu'on nous l'a dit et on s'est dit bah si on avait été au courant plus tôt on aurait pu prévenir les clients qui ont fait leur check-in que au soir ils pouvaient aller boire un verre à la maison du Père Noël quoi donc on s'est dit bah mince c'est *** ça fait perdre aussi de l'argent au parc bah si on avait été au courant de ça pour plutôt euh on l'aurait dit au client et puis on quand même les principaux concernés et on n'est même pas au courant que ça ouvrait donc c'est ce genre de chose quoi c'est vraiment très compliqué Kévin : : « alors en fait généralement ce qu'ils font par exemple aller quand ils doivent prévenir de quelque chose ils envoient un mail à tous les chefs et les chefs nous transfère les e-mails sur notre boîte personnelle donc les 3/4 des
--	--	--

		informations passent comme ça après pour être honnête il y a beaucoup d'informations qui ne passent pas des chefs à nous parce que soit ils ont pas le temps soit ils sont occupés soit ils oublient il y a quand même beaucoup de choses qu'on apprend le jour même et on se dit Ah mince on savait pas donc ça peut être assez compliqué moi j'ai la chance maintenant avec le poste que j'ai actuellement j'ai une adresse mail @Pairi Daiza .eu donc tout ce qui est envoyé à parc c'est à dire toutes les adresses mails de Pairi Daiza je le reçois donc moi j'ai les informations mais c'est parce que j'ai la chance d'avoir cette adresse là pour mon poste si j'étais pas à ce poste là j'aurai les informations que si le chef n'oublie pas de les transférer [...]il n'y en a pas beaucoup il n'y a pas beaucoup de communication en fait comme je vous dis Mon chef qui me dit un jour jaune et le lendemain ça va être vert mais qui ne me prévient pas et que je me fais taper sur les doigts bah voilà quoi je parle du grand chef de la sécurité et pas du chef de mon service [...]oui la communication est pas bonne du tout et ça c'est un peu dommage parce que des fois ça peut faire faire des bêtises alors qu'on n'est pas au courant quoi et après on se fait taper sur les doigts pour ça Hélène : “ Alors il y a des affichages des mails ça dépend de l'information Il y a des informations un peu plus secrètes qu'on divulgue pas à tout le monde par contre quand il y a des naissances que le personnel peut manger à certains endroits ou un changement de parking tout ça ça va être affiché maintenant il y a toujours des mails qui sont envoyés aux responsables pour que eux communiquent avec les équipes mais c'est aussi le principe mais c'est surtout par mails et affichages Fiona : “ Euh moi les quelques informations que j'ai eu c'est les informations importantes je veux dire j'ai jamais eu SMS ou quoi que ce soit ça a toujours été dit oralement par exemple quand pas quand l'afesca mais quand ... quand le chef de l'horeca est passé et qu'il nous avait fait des recommandations assez importantes bon les a comme ça mais on a pas reçu de ...de truc officiel il n'y a pas eu d'affiche donc on n'a pas intérêt à oublier non plus quoi Emilie : “ Alors en général c'est souvent C'est des papiers qui sont souvent affichés donc aux entrées aux entrées personnelles ainsi que pour nous dans l'appui de travail dans le lieu de réunion on va dire ça comme ça dans notre bureau où là on est informé et les responsables nous transmettent parfois des informations qui qui sont un peu plus importante ou un peu plus précise au niveau des briefing du matin avant le travail niveau communication il n'y a aucun problème toutes les informations passent assez facilement Julie : “ Alors mail oui beaucoup, ça passe beaucoup par les e-mails ou quand c'est des informations qui sont moins importantes, c'est affiché à la badgeuse donc on ne peut pas le rater. Évidemment il faut regarder, faut les lire, il y en a qui les lisent pas. Même parfois moi, je fais pas attention et genre je loupe une information mais ce sont des informations qui ont moins d'importance on va dire. Les informations vraiment importantes on reçoit tout par mail. Charlotte : “S'il y a quelque chose d'important ou même avec le nombre de visiteurs qu'ils attendent bah y a un papier à l'entrée où on badge[...]ils ont aussi des talkies-walkies entre eux et tout passe par eux. C'est pas par e-mail ou quoi.”
--	--	---

		Charlotte : “mais je pense que parfois il y avait un manque de communication. Par exemple, mais c'est propre à chaque point de vente, ben tel jour il fallait faire attention à la quantité d'un certain produit, les instructions n'étaient pas toujours données clairement.” Marie : “euh bah moi j'ai que des des contacts avec synergies parce que donc j'étais via eux ... le RH euh à part le jour la journée d'accueil, j'ai jamais eu de contact avec eux enfin si pour refaire un badge mais à part ça j'ai pas eu besoin d'informations et je sais pas si ça compte ou pas synergie ou pas. Donc ouais le RH j'ai pas eu vraiment de contact à part pour le badge euh synergie euh bah ce qui est chiant c'est quand on est prévenu tard et tout mais je pense qu'ils sont dépendant du nombre de personnes qui viennent donc je sais pas si je peux vraiment leur en vouloir de ça donc je sais pas si c'est vraiment de la mauvaise gestion ou pas. Mais sinon, je sais pas trop j'ai pas trop eu de Vraiment à part la journée d'accueil ou c'est quelqu'un de RH qui ...qui parle et qui explique un peu mais sinon non jamais contact. Gloria : “ Ça se passe ... non mais euh allez... c'est compliqué par exemple le RH va faire au niveau de tout ce qui est affichages et informations aux travailleurs en général, ça va être top parce que ben c'est les filles en bas qui doivent le faire puis c'est validé par la DRH. Donc vraiment, les travailleurs, ils sont informés ce qu'il faut euh... Visite médicale, un don de sang qui organise bah savoir qui quoi, s'il y a des activités. En général c'est affiché. Voilà ça va mais au niveau partage d'informations au niveau de la communication interne c'est... c'est catastrophique. Les informations elles sont ...elles sont pas passées correctement ou c'est toujours... C'est de la suggestion. C'est jamais clair enfaite, c'est jamais clair et précis où tout le monde n'a pas l'information qu'il est censé avoir, du coup ça a créé beaucoup de problèmes, de je fais et puis je défais et euh ... Mais bon après c'est parce que je parle pour mon expérience. Après te dire si c'est comme ça partout dans le parc, je sais pas, franchement, je ne sais pas. Je peux pas m'avancer sur des choses que je ne sais pas mais en tout cas sur mon expérience bah y a un soucis à ce niveau-là.
	Manager	Damien : « mais bon ce qui est bizarre aussi c'est que j'ai des gens chez moi euh depuis 4 ans et il y a une personne qui est cuisinier c'est des gens qui ont commencé là comme étudiant et puis ils ont signé un contrat ils sont informaticiens ils sont garagiste j'ai rien contre ça il s'habitue mais ils n'ont pas les allez ils n'ont pas les réflexes horeca ils n'ont pas les trucs que nous on nous apprend Kévin : « j'ai vraiment de la pression avec lui parce que un jour il va te dire vert tu vas faire vert mais le lendemain Il t'a pas dit que c'était rouge mais toi tu vas faire Vert et bah il va t'engueuler quoi [...]et évidemment il dit toujours quelque chose même si t'as rien fait parce que le gros problème c'est que je vais être honnête Ben moi je contrôle une porte mais il y a 50 porte qui donne accès à l'intérieur du parc et par exemple il va aller faire son petit tour il va aller voir si les voitures qui sont rentrés sont autorisées sauf que par exemple il y en aura 5 qui seront pas autorisés bah il va m'engueuler moi alors que il y a 50 autres entrées ou la voiture aurait pu rentrer et il voudra pas savoir si c'est moi ou non ça il s'en fou donc c'est assez ça c'est vraiment la pression que j'ai tout le temps et ça ça commence à vraiment me gonfler à ce niveau-là mais sinon ça va»

		Damien : « ouai ouai ouai quand même malgré que ça roule malgré que il en voudrait encore plus il faut encore en faire plus malgré que moi j'ai toujours fait un boulot tout seul alors que quand je suis en congé c'est 3 personnes donc quand je suis en congé on est 3 personnes pour moi ce que je fais tout seul donc quand il y a des supérieurs qui viennent me dire à moi que je savais pas bien faire mon travail ou qu'on me rajoute des trucs en plus tiens tu vas faire ça en plus tiens tu vas faire ça en plus et après quand j'en avais ras-le-bol je me dis Oh ça va laissez-moi tranquille je suis pas une machine hein Et qu'on me disait à moi que je étais pas organisé je disais bah vous rigolez ou quoi mais c'est vrai que c'est compliqué sans le voir c'est compliqué de comprendre Damien : « oui oui oui du responsable oui avec l'autre gérante c'est à ce discipline je dis pas militaire mais cette personne aimait bien eux les petits moutons qui la suivent et qui dit Amen à tout ce qu'elle dit et qui rouspète pas quoi mais bon ça c'est pas toujours vivable euh parfois on nous disait il y a 15 000 personnes dans le parc et elle renvoyait tout le monde chez lui et finalement on se retrouvait à 20 milles et sans personnel c'est toujours des truc de fou des problèmes d'organisation Et ça c'est compliqué on supprime les plongeurs on supprime si et le problème c'est que quand on supprime quelqu'un bah tout le service en prend les gens rouspètent parce qu'ils sont pas servis à temps toi tu t'énervé sur le serveur parce qu'il va pas assez vite lui il en a plein la tête c'est en cascade quoi donc quand on fait toute une saison complète comme ça moralement c'est compliqué moralement c'est compliqué En fait je pense que il y a des gérants qui ne sont pas formés ils pas les allez comment dire c'est déjà allé alors je sais que eux ils ont leur chiffre d'affaires aussi à faire et on n'est pas là pour jouer et on doit travailler mais c'est vrai qu'il y a des gens qui savent le faire passer et il y a des gens c'est un peu plus compliqué Hélène : « c'est le manque d'organisation au sein du parc et le nombre de d'indication différence qu'on donne à un travailleur on lui a dit ça alors que Pierre a dit ça et Paul a dit ça et souvent bah c'est faux ou quoi donc ça je pense que c'est ce qui revient le plus après je peux pas dire que les travailleurs sont mal après il y a des personnes qui ont dans certains services des responsables très hard et très difficile ou les personnes peuvent se sentir très mal Ah et ça je peux pas le nier non plus ça c'est la vérité Hélène : « c'est pas on n'est pas serein pour travailler c'est pas chouette de toujours se faire taper dessus d'avoir quelqu'un derrière qui est là sans cesse on nous on nous en essayant de faire comprendre que de toute façon tu fais jamais bien Alors que toi justement t'as l'impression que tu donnes donc voilà après les moins oui les heures ça on te demande beaucoup de flexibilité et parfois trop et parfois pas équitable encore une fois en fait il y a toujours un qui est mieux qu' un autre et qu'il y a plus d'avantages euh quelqu'un d'autre voilà quoi après c'est qu'un exemple hein Fiona : “on me tutoyait et moi aussi je tutoyais, la responsable, elle était très gentille mais pour autant elle venait pas s’asseoir à côté de moi. Alors que mon responsable d’où je travaille d'habitude bah... Par exemple et ça m'a dérangé énormément, j'ai eu un passé assez sombre, je me suis mutilée pendant 3 ans donc j'ai des traces sur mes bras. Et j'étais en pause, j'avais remonté les manches de chemise parce que j'avais super chaud. Après je me cache pas de mes cicatrices hein. Mais il est venu s'asseoir à côté de moi, il a regardé mes bras et il m'a dit mais qu'est-ce que t'as fait ? Puis j'ai
--	--	--

		répondu un peu brièvement « bah j'ai eu une période sombre » Et il m'a dit « bah pourquoi tu fais ça, euh ... t'as un chef qui est fier de toi et nananin ... » et je me suis dit « bah tu crois que ma vie c'est juste le travail en fait ? » Je trouvais ça hyper déclassé, hyper intrusif dans ma vie, ça faisait même pas un an que je travaillais là, ça faisait genre un mois. J'ai trouvé ça très très déplacé en fait. Et ça m'a Ça m'a même un peu miné. Quand je suis rentrée chez moi, je me suis dit « waaaw mais le mec il est Complètement à l'ouest quoi. [...] . On ferme le restaurant, il est même pas là. Allé c'est déjà arrivé qu'on ferme, pendant les nocturnes, qu'on ferme à 1h du matin mais il est là, on est plus que deux ou trois et dedans c'est des étudiants et peut-être une personne qui est en contrat ... C'est bizarre quoi, c'est stressant. La première fois où ça m'est arrivé, il était 1h du matin, on est tout seul dans le restaurant, après il faut traverser tout le parc, il fait noir, tout est fermé, il y a les chaines qui sont mises de partout, c'est ... c'est galère. Que si il avait été plus efficace, on aurait eu fini avant. J'ai encore eu la blague l'année passée, à un certain moment, j'avais commencé à 11h je crois, et il était minuit, je l'ai regardé et j'ai dit « j'ai déjà fait mes 13 heures, je peux pas faire plus quoi » 'fin je peux mais je serai pas payée, fin voilà. Et il m'a dit « mais tu peux pas rester encore un peu ? » et j'ai dit « Bah non moi je vais pas être payé je vais pas travailler comme ça bon euh à un moment euh bon » en plus je travaillais le lendemain de nouveau à 11h j'ai envie de rentrer ou quoi aussi et ça c'est mal géré aussi de sa part parce qu'on s'est retrouvé tous, on s'est tous retrouvés sur nos 13h moi j'avais je les avais fait il y en a d'autres qui allaient arriver il y en a qui allait y arriver genre dans les 5 minutes. Après il fallait fermer le restaurant, il fallait il y avait encore des choses à faire et on arrivait tout sur les 13h c'est ça pose problème quoi Fiona : « je trouve qu'il gère pas bien euh les comment le personnel dans le sens où parfois on est beaucoup trop alors qu'il n'y a personne dans le parc[...] c'est mal géré je trouve. [...] mon responsable non, y a personne en pause et puis bah d'un coup tout le monde réclame sa pause parce qu'on est tous à bout quoi donc il y a un moment où ... où on se retrouve tout seul parce que tous les autres sont en pause quoi ... en fait je trouve pas qu'il ait les qualités pour être un manager, honnêtement bah après c'est mon avis hein. Nina : « bah on les en gueule mais comme ça le travailleur se sent mal il se sent coupable et puis il se dit je suis nul et voilà quoi Fiona : « J'ai eu des soucis avec mon chef avec le chef du restaurant dans lequel je travaille et donc j'ai demandé à changer de restaurant maintenant euh il change de point de vente parce que je suis vraiment euh bah je suis vraiment contente parce que je peux plus l'encadrer parce qu'on n'a pas les mêmes valeurs J'en parlais encore hier avec les collègues de l'O honnêtement il y a très peu de personnes qui apprécient ce responsable c'est quelqu'un d'assez irrespectueux qui essaie de se mettre les étudiantes dans la poche et quand on lui fait comprendre que non Là c'est plus chaotique et voilà il est dans bah comment je vais dire il est dans son coin Et puis il va venir se mêler de ce qui le regarde pas il va faire sa critique alors que c'est le premier à le faire quand je suis dans mon bar à cocktail j'ai mon organisation je suis très bien toute seule il va venir et il a foutu le bordel dans mon bar et puis il va repartir et donc voilà je trouve que c'est quelqu'un de très irrespectueux une autre fille et moi euh dans mon équipe on a des soucis d'audition On est appareillé toutes les 2 et moi
--	--	---

		j'avais pas encore mes appareils l'année passée mais elle oui et l'année passée il lui a dit euh mais j'en ai marre de toi je dois tout le temps toute répéter c'est super chiant et moi il me l'a dit aussi mais c'est écrit sur l'affiche qu'on a des soucis donc normalement euh on peut rien faire de plus il fait pas d'efforts non plus pour qu'on comprenne quand on parle il n'est pas très souple quoi [...] En plus, il est hyper impressionnant, franchement, au début quand je suis arrivée je suis quelqu'un de très timide et sensible et il me faisait peur vraiment bah quand il venait me parler je tremblais de peur et après mon test la première fois bah j'étais pas bien. Fiona : “ il y a énormément de monde que ce soient des CDI des CDD des intérim des étudiants on a énormément on se connaît pas enfin je connais très peu de personnes dans le personnel au final et euh et du coup bah j'ai peut-être l'impression aussi qu'on a moins d'importance même si je sais que c'est une des valeurs du parc euh aller le faire que chaque travailleur allez ça va du chef cuistot à un technicien de surface à quelqu'un de synergie ou j'en sais rien. Je sais que on est censé tout savoir de l'importance mais c'est dur de se dire ça quand on est étudiant et qu'on est juste un petit comment un petit ravitaillement buffet dans tout le parc quoi c'est très très grand c'est c'est impressionnant en fait Marie : “ Euh alors à l'Izba, parce que j'ai que ça comme exemple, Il y a X au-dessus qui a une autre personne en dessous de lui et de là, je dirais qu'il n'y a plus les anciens qui prennent un peu en charge. Par exemple, pour la salle, c'était un peu les anciens qui décidaient comment on allait s'organiser. Mais c'est rien d'officiel mais ça se fait un peu naturellement. Et puis, moi j'étais toute seule au bar donc bah j'ai gérés moi-même. Marie : “ Euh oui je sais pas si tu connais x, c'est lui qui s'occupait de l'Izba, qui s'occupait du point de vente. C'était lui le responsable. Et euh disons que ... Il a le côté business, il regarde à ce que les clients soient satisfaits. Par contre, pour un gérant il n'y a pas le côté humain. Donc euh ... pour moi c'est quand même important. Et on bah... après plusieurs années, on sait comment il est et on laisse ... mais je sais qu'il y en a certains qui n'ont pas laissé du tout couler. Des fois il parle pas super ... il parle pas super bien aux gens. Euh ... il ... pour moi gérât pas toujours super bien les équipes. Mais je sais que derrière, il devait peut-être avoir une pression en mode de ne pas garder trop de gens parce que on les paye. Et donc il faut peut-être fonctionner avec le minimum de personne enfin je sais pas comment ça fonctionne à ce niveau-là. Mais je me doute qu'il avait aussi des pressions de son côté. Mais par moment, je me retrouvais toute seule au bar avec un rush pendant le service. Et là c'est bah ... c'est à ce moment-là que je te disais que c'est dur physiquement et mentalement quand tu vois que tu galère et que lui bah il t'envoie personne quoi.” Marie : « [...] Après, c'est aussi à Pairi Daiza à peut-être le rappeler à l'ordre Et à faire attention à ce que les employés disent.” Justine : “ Est-ce que tu penses que c'est parce qu'il n'y a pas de procédure claire que chaque responsable organise son endroit de travail comme il le souhaite ? Gloria : “ Je pense que c'est ça. Je pense aussi qu'ils ont grandi trop vite genre avant c'était plus une entreprise familiale où allez ... enfin s'il y avait un souci, le responsable allait voir la hiérarchie ou quoi que ce soit et c'était possible parce que c'était une petite-moyenne entreprise donc c'était plus facile. Maintenant que ça devient une grande entreprise, pour moi, il faut... il faudrait mettre plus de procédures, une organisation claire
--	--	---

		plutôt qu'allez, ici, y a des choses qui sont pas respecter la personne préfère aller voir au-dessus plutôt que t'écouter toi or que toi t'as eu des directives. Mais en allant voir au-dessus comme ils vont au-dessus mais euh ça passe et c'est validé quoi alors que c'est pas dans les procédures, c'est pas dans les consignes. Du coup c'est un peu au cas par cas, à la tête, ou en fonction de qui c'est dans l'entreprise si c'est une personne importante, il y aura plus facilement de choses qui vont se faire plutôt que c'est un travailleur lambda ...Donc oui selon moi, il y a un manque de procédures et d'organisation et encore une fois de management, clairement. Gloria : "Je pense que qu'il y a ... enfin c'est compliqué parce qu'autant il y a des fois où ils peuvent être équitable et super humain. Voilà, je prends mon cas, mais j'ai été engagée directement après mon stage de 2e et donc pour ma 3e année, j'ai dû adapter mes horaires et j'ai eu simplement à demander d'adapter les horaires donc de commencer plus tôt et finir plus tôt et d'avoir certains jours de congé pour moi faire mes examens et tout de suite, ils ont dit oui, ils ont pas cherché à comprendre. C'est vraiment dans la compréhension complète et je sais que pour beaucoup si on demande congé bah ils vont pas demander euh 26 000 raisons, ils vont dire oui parce qu'ils font confiance et cetera ... Mais, il y a d'autres fois ou euh ... c'est, c'est pas équitable et tout ... fin on va plus écouter les anciens que les nouveaux, on va pas laisser la même chance aux mêmes personnes. Ça c'est vraiment aléatoire et encore une fois, c'est en fonction de la personne, de la situation, si le responsable est énervé, ça ne sera pas positif tandis que si le responsable est dans une bonne journée ou de bonne humeur voilà il y aura plus de chance mais c'est pas c'est pas normal du tout ça. Marie : " (parlant de son responsable) Mais je trouve juste qu'il sait pas du tout gérer la pression fin la pression que lui, il subit. Quand il y a beaucoup de gens, bah il y a de la pression ça il faut gérer le service et il communique énormément son stress et il en oublie de parler correctement et Gloria : " En fait bah moi je dirais oui tout de suite mais encore une fois ça dépend des périodes et du poste. Il y a des postes où bah comme le responsable gère bien l'équipe ou à une bonne organisation, bah le travail franchement il va être top. Genre moi, pendant un moment je. J'ai adoré venir au boulot, j'étais souriante à chaque fois que je venais parce que je me sentais bien, l'organisation était bien, la communication était facile et c'était top. Mais dès que... dès que la communication est brisée, que l'organisation est brisée, c'est catastrophique. Tout le monde est sous pression, tout le monde renvoie son stress à l'autre et donc c'est ... c'est catastrophique. Donc ça peut être soit vraiment une très bonne expérience ou une très mauvaise expérience. Julie : "mais bon pour mon contrat j'ai même pas dû rencontrer la DRH, j'ai directement eu mon contrat dans les mains et c'est vrai que normalement on m'avait préparé à devoir la rencontrer euh parce que quand on a un CDD on doit passer par elle, Et elle a sa réputation *Rire*.Donc on m'avait préparé à la rencontrer parce que je pense que enfin je sais pas pourquoi mais j'ai pas dû la rencontrer alors que au train, il y en a d'autres qui ont eu leur CDD ou leur CDI et eux ils ont dû la voir quoi. Mais moi, j'ai pas dû la voir, on m'a proposé le CDD et j'ai dit OK et puis je me suis retrouvée au bureau des RH avec mon contrat après et j'avais plus qu'à signer quoi. Charlotte : "et en fait, je pense qu'elles, les responsables, elles ne sont pas formées à devoir former des étudiants ou
--	--	--

		nouveaux Gloria : “ je pense plus qu’ils sont pas formés à être manager en tout cas pas suffisamment à mon goût parce qu’il faut savoir que tout le monde peut devenir euh pardon... Tout le monde peut devenir responsable en fait. Je pense que c’est vraiment un manque de formation au niveau management, gestion du personnel en fait. Gloria : “Alors pour les étudiants, je ne l’ai pas vécu comme je disais mais je l’ai vu. Maintenant, chaque étudiant a un petit entretien d’abord et je suis même pas sûr de ça. Et ils sont envoyés dans un point de vente et il y a un formulaire à faire compléter par le responsable du point de vente. Mais je dois avouer, moi, j’ai formé des étudiants bah alors je disais au responsable « oui ça été » mais c’est pas le responsable qui s’en occupe, c’est le travail qui est là à ce moment-là. Par exemple, moi je suis à la caisse, bah l’étudiant était à côté de moi. Je le laissais un peu mais voilà je lui apprenais et je surveillais. Donc voilà, c’est une formation de 3h, ça se limite à ça. Et puis, en fonction de l’évaluation, c’est pas grand-chose c’est positif, à améliorer, ... et voilà. Ça s’arrête là.”
	Objectifs	Hélène : “ il n'y a pas d'objectif non enfin si l'objectif c'est le chiffre par exemple dans le récap ton objectif c'est le chiffre par exemple dans l'oreille qu’ on va te dire il faut absolument faire X de chiffre pour pouvoir mettre autant pour ton service ça dépend quel service mais pour moi l'objectif c'est le chiffre c'est juste la rentabilité et les chiffres les objectifs mais entre les explique pas et en fait t'arrives tu travailles tu fais ton boulot et en fait c'est au responsable de faire le chiffre et d'atteindre ses objectifs mais quand tu vois ce qui se passe un peu plus haut tu te rends compte que ...tu te rends compte que eux s'en ramasse aussi plein la tête pour les chiffres et tout ça donc les objectifs sont plutôt donné aux postes à responsabilités mais on te donne pas d'objectif fais ton boulot et c'est tout Charlotte : “Euh ... je ne me souviens pas d’objectif particuliers. [...] Mais, moi, je n’avais pas des objectifs précis.” Damien : « euh des objectifs je pense pas que le parc nous donne des objectifs Après moi je dis pas que je voudrais pas monter et peut-être faire quelque chose après hein je suis ouvert à tout Lucile : “ Moi, perso, j'ai fait le même travail en intérim et en étudiante... On m’a jamais rien donné. Je suis passée d’étudiante en intérim, je les voyais mal me dire « maintenant que t’es intérim, tu fais ça, ça, ça » parce que je faisais le même boulot donc ... Pauline : les objectifs de l’abc ont été défini il y a très très longtemps par la direction et pas changé depuis Béatrice : : “ Ah oui Ben on a pas d'objectif après voilà euh on ne doit pas traîner euh on n'a pas de timing non On m'a jamais parlé de ça en tout cas Igor : « on n'en a pas on avait des objectifs l'année passée enfin l'année passée on avait s'il y avait des chambres disponibles et qui était plus cher on devait faire en sorte que une personne achète une chambre plus cher mais voilà mais on n'a pas encore instauré ça cette année mais sinon on n'a pas d'objectif particulier Kévin : « on n'en a pas vraiment juste bien faire mon boulot et c'est tout

L'engagement organisationnel	Signification et représentation	Aurélié : “ euh qu'est-ce que ça représente bah une grande famille ça c'est sur euh un endroit où je me sens bien mon lieu de travail un endroit où on essaie de préserver les espèces en voie de disparition Avec beaucoup de choses pour l'environnement et les animaux donc voilà pour moi c'est ça Damien : « c'est une grande famille je verrais ça comme ça [...]Je peux pas dire depuis que je suis là malgré que j'ai toujours eu des bon boulot hein J'ai toujours adoré ailleurs aussi hein Mais c'est vrai qu'ici il y a un petit plus il y a l'environnement il fait bon même si il pleut hein Bah à traverser le parc quand il pleut bah on voit d'autres choses qu'on voit pas et c'est le cadre c'est le tout c'est le paradis pour moi je veux dire si je peux le résumer en un mot c'est c'est mon petit paradis à moi Pauline : C'est plus qu'une entreprise, c'est toute notre vie, c'est une seconde famille (pas tout le parc mais l'équipe) [...] c'est sa vie, sa seconde famille, elle connaît chaque personne, elle sait quand quelqu'un va mal comme dans une famille, elle fait très maman avec les étudiants et jeunes de l'équipe Odile : son lieu de travail, simplement un job mais quand même fière de travailler là-bas car plus beau zoo d'Europe Kévin : : « ouh euh c'est mon lieu de travail je le sais je vais pas me dire à chaque fois que je ne travaille pas au j'ai envie de travailler et tout non quand je suis en congé je suis très très content mais quand j'y suis euh on ressent quand même vraiment bien l'aspect grande famille même si tout le monde se connaît pas et rien que le fait euh d'obliger limite le personnel se dit Bonjour entre et tout ça apporte beaucoup de choses c'est vraiment très important que tout le monde se dise Bonjour et tout c'est vraiment super ça Emilie : “ Pairi Daiza pour moi avant tout c'est mon lieu de travail mais comme je le décris et c'est vraiment le mot que je vais décrire c'est mon Havre de paix c'est vraiment mon Havre de paix je vais là-bas je suis même pour travailler je suis ressource en fait oui je reviens là oui je suis peut-être fatigué mais je suis ressource en fait parce que j'ai appris plein de choses j'ai vécu plein de choses donc c'est vraiment mon Havre de paix mon petit mon petit cocon c'est mon petit cocon Béatrice : “Ben ici je me suis fait énormément d'amis comme je me répète encore désolée mais simple collègue à la base sont passés au statut de copine vraiment c'est une famille c'est pas rien qu'un lieu de travail c'est c'est vraiment la famille quoi on s'entend vraiment bien enfin en règle générale on s'entend tous bien On va manger au resto ensemble et pas que en fin de saison on s'organise souvent des resto on s'organise des sorties ou non On ne se voit pas juste pour travailler. Igor : « il n'y a pas d'autre mot que grande famille, c'est un très chouette endroit de travail par le cadre et par l'ambiance qui y règne Julie : “ Euh c'est mon échappatoire” Justine : “ c'est-à-dire ?” Julie : “ Bah c'est à dire que quand je vais là-bas je j'oublie vraiment tout tout ce qui se passe dans ma vie que ce soit positif ou négatif hein Enfin quand je vais là-bas je suis dans un autre dans un autre dans un autre monde enfin je sais pas si c'est aussi l'environnement qui fait ça mais c'est vraiment l'impression d'être ailleurs et donc c'est ça c'est l'échappatoire c'est l'épanouissement comme je l'ai dit euh et puis c'est
--	--	--

		quand même aussi des un réseau un réseau d'amis que je retrouve à chaque fois que je vais travailler là-bas donc c'est toujours c'est toujours du positif quand je vais là-bas Charlotte: “Je pense que c'est une grande communauté dans le sens où il y a énormément de travailleurs, de milieux différents, néerlandophone et francophones, euh ... des étrangers aussi et bah du coup et comme il y a beaucoup de de va-et-vient je veux dire des personnes qui viennent, qui partent, il y en a d'autres qui arrivent ouais c'est pour ça que c'est une grande communauté parce que beaucoup beaucoup et puis alors en plus de ça, je vois ça comme mon travail étudiant.*rire*” Lucile : “ Mmmh ... C'est un peu hypocrite si je dis une grande famille mais c'est ... c'est chouette d'aller travailler parce qu'on sait qu'on va être avec... si on aime bien l'équipe, forcément, qu'on s'entend tous bien, on mange ensemble à midi euh donc euh ouais on pourrait être une grande famille mais après de l'extérieur voilà c'est pas Je m'entends bien avec eux quand je vais travailler mais je ne les vois pas en dehors du parc quoi.”
	Ressenti	Damien : « je voyais ça comme ça ça doit être gratifiant quand même de travailler à Pairi Daiza et c'est vrai je peux le dire à n'importe qui Et vraiment je ne changerai ma place pour rien au monde Damien : « on m'a jamais cassé les oreilles on n'est jamais venu m'embêter je vais travailler tous les jours en chantant je vais toujours travailler avec un sourire je laisse mes problèmes à l'extérieur donc j'ai aucun souci avec le parc Odile : se sent bien grâce aux collègues, sauf dans certains endroits du parc où la personne n'est pas très gentil avec les personnes qui nettoient et les livreurs Nina : « comment les travailleurs se sentent bah ça dépend il y en a qui se sentent bien Parce qu'ils sont hyper heureux de travailler pour Pairi Daiza parce que c'est leur Dream et y'en a d'autres Ben Qui font malheureusement face à la réalité et se sentent mal Kévin : : « Ce que j'aime moins c'est j'en parlais justement avec ma copine avant Ce que j'aime moins c'est le fait que qu'on peut vite ressentir le fait que c'est une grande boîte quand même et que à tout moment on peut ne plus être rappelé du jour au lendemain Si ils ont plus besoin de vous quoi donc c'est un peu c'est un peu compliqué à ce niveau-là, on est un peu des numéros quoi des gens qui postuleront il y en a tout le temps tout le temps et ils trouveront bien quelqu'un d'autre quoi » Aurélie : “ franchement bien pas de stresser je suis contente d'aller travailler vraiment contente de voir mes collègues parfois stresser quand même par rapport à certaines situations qui peuvent se dérouler avec les clients mais sinon en allant je suis contente en fait j'ai l'impression que c'est comme si j'étais en job étudiant ou en stage c'est bizarre pourtant ça fait un an que je travaille là mais comme si j'allais par exemple ouais travailler en job étudiant comme ça et puis je rentrerai voilà c'est positif d'ailleurs j'ai déménagé je me suis rapproché du travail donc c'est vraiment que j'ai envie d'y rester et que je m'y sens bien

		Pauline : fatiguée parfois mais se sent à sa place, se sent comme chez elle, elle sait ce qu'elle fait et comment elle doit le faire, c'est sa deuxième maison, voit plus souvent Pairi Daiza que sa maison Igor : « je suis content de travailler là-bas et j'ai pas les pieds de plombs pour me lever le matin Faire la route que j'ai jusqu'au parc travailler revenir j'ai quand même 50 minutes de route 2h aller-retour on va dire ça tue un peu mais... » Igor : « Pour moi c'est un plaisir d'y aller travailler et je suis en congé demain mais samedi je me lèverai tôt pour aller faire ma journée de travail je serais content d'y aller de voir des clients les clients chiants ou les clients très gentil ça me fera plaisir de les voir de les accueillir et ça me fera plaisir de les aider si ils ont un problème Hélène : “ Ben moi j'ai toujours connu en 6 ans une super ambiance une bonne entente entre les travailleurs bon il y a toujours des personnes avec qui tu t'entends pas ça c'est dans n'importe quelle entreprise mais j'ai connu quelque chose de très familial de très chouette où travailler après je pense que l'entreprise elle a grandi et je pense que tu n'es plus estimé comme tu étais estimé avant donc fatalement maintenant c'est plutôt on a plutôt tous et ça je pense que c'est pas que moi j'entends beaucoup euh enfin maintenant t'as plutôt l'impression d'être un numéro un numéro qui travaille [...]l'ambiance elle devient de plus en plus bizarre parce que là on réduit vraiment le personnel par rapport à la crise et c'est pas du travail et tais-toi un petit peu pour l'instant pour le moment on est vraiment dans un truc très malsain Même les responsables sont un truc un truc assez malsain et on nous demande beaucoup de choses un peu on a un peu l'impression de nous dire on va vous crever jusqu'au 11 novembre et après le 11 on en aura d'autre et tant pis c'est un petit peu ce qu'on a l'impression Et on en discute entre nous dans les équipes même avec d'autres collègues elles sont aussi qu'on est qu'on est début juillet et qu'on a l'impression d'être fin octobre par rapport à la fatigue des saisonniers Emilie: “ bah c'est toujours un peu d'excitation Ouais c'est vraiment de l'excitation en fait de se dire qu'est-ce qui va se passer aujourd'hui à quel poste je vais me trouver parce qu'on n'est jamais au même on n'est jamais au même poste on n'est jamais au même endroit qu'est-ce qui va se passer qu'est-ce que je vais faire oui c'est c'est vraiment c'est de l'excitation mais parfois de l'angoisse aussi parce qu'il y a des jours on est un peu moins bien et on se dit est-ce que ça va jouer ou des choses comme ça c'est un mélange entre de l'excitation de l'angoisse de la joie parce qu'on se dit yes je vais travailler donc c'est vraiment ça c'est vraiment un mélange des 3 Béatrice : “ Bah écoutez moi je me sens bien je me sens très bien parce qu'on a une très bonne ambiance de travail on a on a une bonne euh en fait j'aime bien Je ne pars pas eux le matin avec des pieds lourds je ne pars pas avec la mauvaise humeur du matin Bah je pars du bon côté. Je suis quelqu'un de très positive et euh et je suis pas fort pessimiste du coup voilà je me dis toujours que ça va bien aller et même si ça va pas bah ça va bien quand même FIONA : “moi ça fait 3 ans que je suis au même endroit bah j'ai mes habitudes et on est super intégrés on est super soudées voilà on est on est des humains on a nos jours avec on a nos jours sans mais les jours sont on peut être sûr que que les autres seront avec nous et nous soutiendrons. Donc euh donc oui je considère pas les gens de la brasserie par exemple comme les membres de ma famille parce que je les connais pas mais euh mais c'est pas juste un petit travail
--	--	---

		comme ça le restaurant où je travaillais avant je le considérais comme ça j'avais des collègues qui étaient sympa mais sans plus quoi mais ici c'est vraiment euh ça a une autre dimension. Fiona : “ Je me sens bien au début j'étais stressée mais maintenant euh je suis contente en général c'est en fait c'est très bizarre c'est un peu comment c'est un peu contradictoire parce que souvent j'y vais j'y vais avec la flemme parce que je sais que je vais avoir une grosse journée on aurait qu' en plus après j'ai tout le temps mal au pied clairement à chaque fois quand j'arrive je me dis allez ça va être dur mais ça va être chouette bah il y a une partie de moi qui bah j'y vais un peu avec les pieds de plomb et d'un autre côté je suis super contente de retrouver mes collègues je sais que je vais passer des bons moments en fait Charlotte : “Au début j'avais un peu de pression comme en raison du fait que ... on change d'endroit au début et qu'il faut trouver un peu sa place donc ça s'est compliqué parce que bah comme je disais, c'est l'adaptation, à chaque fois, c'est des nouvelles personnes euh ... mais moi, les autres années, oui je me sentais vraiment très bien ce soit pour l'accueil euh... fin euh comme j'étais en caisse, je voyais parfois les autres collaborateurs, que ce soit RH ou de la compta qui venait par exemple à ma caisse chercher à manger bah ils me reconnaissaient ou euh ... ils disaient toujours un petit mot donc bah ça c'est sympa aussi de se sentir comment dire Ben qu'on n'est pas un étudiant lambda fin parfois bah ils se rappellent de notre nom, à la compta ils étaient super sympa avec tout le monde et tout moi je me sentais bien et là j'étais aussi.” Marie : “ [...] Et à Pairi Daiza euh Globalement je me sentais bien car je m'entendais bien avec les gens Mais par moments enfin surtout pendant les nocturnes Quand il y avait les gros rush pendant juillet août ça va être chaud là ça pouvait être chaud physiquement Et mentalement parce qu'on avait une certaine pression d'une certaine personne par moments”. Marie : “ça dépendait des journées. Si je savais que j'allais à Halloween, pour un week-end, avec un double service et une nocturne, disons que j'allais un peu euh en disant « mon Dieu je vais définir encore à quelle heure et ça va être quoi ? Est-ce qu'on va être assez ? » Il y avait le petit stress dû « est-ce qu'on va pas être débordé ? est-ce qu'il va prévoir assez de gens ? Ça va durer jusqu' à quelle heure ? » Par contre, quand j'allais bah ... je vais prendre l'opposé, pendant les vacances de Pâques, une journée en pleine semaine, là j'allais super chill parce que c'est limite si j'étais pas payée à rien faire entre guillemets, tellement c'était tranquille parce qu'il n'y avait pas beaucoup de monde. Julie : “Euh Motivée *rire* je pense motivée euh ... j'ai vraiment ... mais voilà parce que suis vraiment ... j'aime vraiment cet endroit. C'est très différent. C'est vrai que j'ai oublié mais j'ai travaillé juste avant de reprendre Pair Daiza en mai, j'ai oublié parce que ça été vraiment très court *rire*. J'ai travaillé euh ... chez H&M logistique pour la préparation de commande et là, par contre j'ai vu la différence de se lever pour aller travailler là-bas par rapport à quand je me levais pour aller travailler à Pairi Daiza. Il y avait vraiment une différence parce que là, j'étais enfermée, y avait pas de fenêtre dans l'entrepôt, moi j'ai besoin d'être dehors, dans la nature parce que Et c'est pour ça, que j'ai repris très vite à Pairi Daiza, c'est pour le cadre. Donc la semaine d'après, je pense, j'étais à Pairi Daiza donc euh ...donc voilà.
--	--	---

	Implication Nina : « euh bah je pense que il y en a qui sont quand même vraiment très très impliqué parce que il rêve réellement d'avoir une carrière au sein du parc donc ils donnent tout ce qu'ils ont pour avoir une place quoi Damien : « bah quand même je pense que oui bah je sais que je fais plaisir aux gens les gens sont contents de venir sont contents de venir manger chez nous quand je vois des commentaires sur Facebook de gens qui vont manger à gauche à droite donc je sais que c'est un petit peu grâce à nous donc là dans l'autre Aurélie : “ oui oui oui ça oui je me sens impliqué ça c'est vrai déjà quand on a été au Center Parcs tous ensemble là je me suis sentie faire partie d'une grande famille donc ça c'est vrai que c'était vraiment quelque chose de super chouette pour moi en tout cas j'ai trouvé ça vraiment top et je sais que voilà je sais que quand je dis que je travaille à Pairi Daiza il y a beaucoup de gens qui quand je dis ça ils ont envie d'avoir pleins d'infos ils disent c'est trop bien et donc je me sens aussi impliqué à ce niveau-là dans la passation d'information par rapport à d'autres personnes je ne sais pas si je me fais bien comprendre mais par exemple la dernière fois je suis allé chez un médecin pour faire des tests d'allergie et il me demandait mon travail bah tout de suite les infirmières elles m'ont dit alors c'est combien l'hôtel euh j'ai l'impression que je fais un peu la pub en fait d'opérer Lisa et donc je me sens impliqué à ce niveau-là aussi donc faire la pub en parler positivement quand il y a des personnes qui me disent bah on n'est pas bien payé par les animaux bah non j'essaye justement de faire passer un bon message et de me dire bah voilà de changer un peu l'image que les gens et là je me sens vraiment impliqué à ce niveau-là Aurélie : « on a eu l'occasion d'aller en voyage avec le parc au Center Parcs et donc on a pu rencontrer d'autres personnes on était content et tout mais j'ai l'impression que c'est déjà ça s'est déjà arrêté voilà Igor : « alors dans Pairi Daiza même non Mais dans Pairi Daiza Ressorit qui est l'endroit où je travaille oui parce que on contribue tous les jours à faire en sorte que le client sera content et que ça se passe bien Si le client n'est pas content c'est qu'on a mal fait son travail donc si on arrive à avoir plus de rapport positif que de négatif c'est que l'équipe travaille bien Et on parlera jamais de telle personne a bien fait c'est toujours l'équipe Hélène : “ Ben pour essayer euh d'être impliqué dans le travail ton chef essaie enfin ça dépend encore une fois il y a des chefs qui apprennent il y a vraiment des chefs qui essaye de te transmettre ce qu'ils ont appris et ce qu'ils savent et ça ça implique que dans le sens où t'as envie de faire ton travail correctement malheureusement je pense pas qu'il y a beaucoup de choses qui sont mises en avant pour essayer de t'impliquer si tu fais ton travail et puis voilà Béatrice : : “oui oui oui oui tout à fait quand on En plus c'est vrai que le matin quand j'arrive en train et j'arrive avec ma veste de Pairi Daiza on m'a déjà et oui je me suis impliqué c'est vrai que quand on me parle de Pairi Daiza ou quoi je t'en je t'en plus l'oreille où Ben tout simplement quand vous avez posté sur le groupe pour trouver des gens qui travaillent à Pairi Daiza mais c'est vrai que dès que j'ai vu Pairi Daiza décrit bah je lis je me sens euh voilà Fiona : « Euh impliqué euh oui dans la mesure où je travaille là et où je me sens utile je me sens à ma place oui. Après je sais qu'on me consultera pas pour des questions ou quoi que ce soit tout ça je suis impliqué en tant qu'étudiante, à mon niveau oui, oui je suis impliquée
--	--

		Emilie: “ alors oui je me sens impliqué parce que clairement je fais partie Pairi Daiza je suis la personne qui permet de rentrer dans ce parc et mais aussi on est impliqué mine de rien Dans le partage des informations quand on travaille là-bas on partage aussi tout ce qui est information via les réseaux sociaux quand il y a des nouveautés on les partage donc euh oui c'est vraiment une implication au quotidien parce que parfois on est obligé un petit peu de communiquer des informations qui sont pas toujours très joyeuse ou au contraire qu'ils le sont énormément donc oui on a appliqué à 100 pour 100 même si c'est parfois pas lié à notre travail en tant que telle on est impliqué Emilie: “ Mais par exemple quand on a une nouvelle négative donc on a eu la période du comité pour lui fermer le parc quand on doit annoncer le décès d'un animal mine de rien on partage car on travaille dans cette entreprise on connaît et je parle de choses euh positive notamment réouverture du parc les naissances parfois même le départ mais c'est décédé départ pour des choses positives et à titre informatif euh donc les procédures de paiement et cetera parfois même les nouveautés dès que nous on est au courant et qu'on est on a l'autorisation de partager bon partage donc c'est vraiment une implication au quotidien [...]” On partage tant sur les réseaux sociaux que au niveau de l'entrée du parc parce que parfois les visiteurs nous posent des questions et on peut pas quand on sait répondre on leur répond on partage aussi euh Ben parfois parce qu'on n'a pas beaucoup de visiteurs et donc on échange un peu on échange sur certains points et oui donc on a un échange de communication et on partage toutes les informations que l'on a et que l'on nous a autorisé à partager bien évidemment Julie : “ Oui quand même oui” Justine : “ vous pouvez expliquer ?” Julie : “ Dans le sens où j'aime bien j'aime bien faire mon travail consciencieusement j'aime bien j'aime bien faire les choses à fond dans le boulot oui j'aime bien c'est ça faire les choses consciencieusement je sais pas comment expliquer autrement que tout soit bien fait c'est pour ça aussi quand je vois les travailleurs qui arrivent comme j'ai eu, je reviens encore sur ce cas-là j'aime bien prendre un peu le temps d'expliquer et cetera, que ce soit bien Avec le client parce que c'est aussi par rapport à ça il y a des clients qui arrivent et qu'il y a des soucis et cetera bon après c'est pas grave c'est agréable pour personne donc j'aime bien ouais non j'aime bien que tout se passe bien dans le parc euh et moi j'aime bien moi à mon niveau faire mon possible pour que tout se passe bien avec mon travail et avec les autres quand ils ont besoin d'aide et cetera donc voilà. Charlotte : “ Impliquée ? ouais... euh impliquée j'avoue que oui ma motivation première, okay, moi, je venais pour mon job étudiant après bah j'étais quand même ... je pense que j'étais quand même impliqué dans mon travail parce que je voulais le faire bien que la journée se passe bien que si on n'est pas impliqué bah ... Lucile : “ Oui *rire* oui parce qu'en fait quand on travaille là, qu'on commence à connaître les gens, on se sent d'autant plus impliqué et ... on se sent ... on fait partie vraiment de l'équipe quoi. Fin, je sais pas comment expliquer. Donc euh ... ouais je suis impliquée. *rire* c'est compliqué quand même, je sais pas quoi dire.
--	--	--

		Marie : “ Pas spécialement non Enfin moi je faisais juste mon taf et... et c'est tout Justine : “ donc t'étais là et tu faisais ni plus ni moins c'est ça ? Marie : “Ouais voilà Gloria : “ déjà il y a en général, une fois par an, il y a un truc pour le personnel qui est fait. Donc la plupart du temps, c'est le souper du personnel. Donc en fin de saison, quand c'est fermé, il y a un grand, un grand repas qui est fait pour les travailleurs et cetera. Il faut remplir des conditions pour pouvoir y aller donc c'est d'office tous les CDD saisonniers CDI. Et je crois que les intérimaires peuvent y aller mais il faut par exemple 130 jours de présence ou il y a certaines conditions quoi ... avoir fait toute la saison. 'Fin les conditions, je ne sais pas mais je sais qu'il y a des conditions ou alors t'as un voyage d'entreprise qui organise tous les 5 ans. Donc cette année, c'est ce qu'on a eu et franchement, c'était un team building et c'était vraiment vraiment top ! Genre euh On a rencontré enfin moi j'ai rencontré plein de gens de l'entreprise que je connaissais pas. On a appris à connaître les autres secteurs... donc ça, franchement, c'était vraiment vraiment top. Rien à dire, c'était parfait. Et aussi ce qu'il y a c'est par exemple à la Saint-Nicolas on va avoir des... des chocolats, à la saint valentin, on aura des petits cœurs en chocolat voilà à Pâques, on aura des œufs, 'fin, il y a vraiment ce genre de petites attentions qui est fait pour le... le personnel et ça je trouve ça vraiment bien. Après, à part ça, ouais, c'est les seuls, c'est les seuls trucs qui font pour ... je trouve pour impliquer les travailleurs. Après, il y a pas 46000 choses à faire mais je pense qu'ils pourraient faire d'autres... d'autres choses. Mais bon après, ça c'est un investissement qui faut faire quoi et si ils en jugent pas l'utilité, ... voilà quoi. Gloria : “Je pense qu'il y a de tout. Euh ... autant on va trouver des gens qui sont euh à donner leurs vies, corps et âmes au le parc, donc ils sont là 6 jours sur 7, vraiment, ils sont disponibles, ils montrent qu'ils veulent travailler 'fin, ça c'est comme dans toute entreprise je crois. Et t'en as d'autres, ils sont plus je viens pour travailler, je m'en fous, je pars à l'heure, j'arrive à l'heure, je fais pas d'heures suppl. euh non je travaillerai pas ce jour-là, hors de question 'fin y a vraiment tout type de profils. Et encore une fois que ce soit CDI, CDD ou saisonniers.
La fidélisation	Satisfaction	Aurélie : “ oui franchement très satisfaite j'ai vu en avançant que j'ai vraiment évolué que je suis pas je vais pas dire que je suis pas la même personne parce que c'est beaucoup dire mais dans mon travail que je ne fonctionne plus de la même façon je suis beaucoup plus relax et j'ai appris beaucoup de choses aussi donc pour moi l'expérience globale est vraiment très positive d'ailleurs moi maintenant que je suis en CDI je me vois pas changer de travail sauf si on m'a dit de partir mais je me vois pas changer je suis bien là et si en plus il y a des possibilités d'évolution parce que ça aussi si c'était pour tout le temps rester à la réception non je pourrais pas faire ça toute ma vie entre guillemets mais là je vois qu'il y a des possibilités d'évolution et tout donc pour moi je suis bien là et et je veux pas changer parce que je suis bien Pauline : sa plus grande satisfaction et motivation : quand son personnel la remercie, elle a eu des cadeaux de l'équipe et ça lui a ébloui le cœur, être remercié c'est gratifiant ça gonfle le cœur Nina : « je pense qu'ils sont contents de travailler là mais en attendent plus par rapport au contrat et malheureusement on ne leur donne pas entière satisfaction par rapport à ça

		Odile : satisfaite mais pas le job de ses rêves, fatiguant et redondant mais comme l'ambiance est bonne elle est satisfaite Emilie : “ je suis très satisfaite parce que ça m'a ça m'a remotivé dans le travail dans le milieu du travail ça m'a appris à grandir à gérer mon temps à gérer mon stress aussi à communiquer à échanger apprendre à apprendre de moi-même à apprendre aux autres aussi donc globalement satisfaite même très satisfaite Kévin : : « oui je suis satisfait parce que voilà j'ai beaucoup appris allez moi vraiment je me suis vraiment bien plu et je continue à bien me plaire même si des fois il y a un petit coup de pression ou quoi c'est tout mais je me plais bien je suis avec de très bons collègues puis bah comme pour le moment je suis en train d'être formé à d'autres choses ils m'apprennent bien il m'engueule pas quand je fais quelque chose qu'il ne faut pas parce que voilà c'est nouveau franchement c'est vraiment bien moi je je suis vraiment content d'avoir fait ça et je regrette pas et je dirais jamais à quelqu'un ne postulez pas là-bas Damien : « Ah le personnel l'ambiance tout je pourrais pas trouver vraiment de point négatif Fiona : “ Oui je suis très contente de travailler là et je sais que le jour où je partirai je serais très contente d'y avoir travaillé Ben parce que voilà ça reste un beau cadre c'est une chouette ambiance c'est pas le travail de mes rêves mais ça reste un job étudiant donc voilà je peux pas non plus demander euh je peux pas demander plus mais on a tellement une équipe géniale que voilà et puis même les nouveaux sont toujours bien accueillis je me sens bien dans le parc en fait quand je me balade dans le parc avec mon sac quand je rejoins mon poste de travail quand je me balade avec mon sac je me sens bien Ben oui je me dis les gens comprennent que je travaille ici bah je me sens bien Je le vis bien quoi Béatrice : : “Moi je suis satisfaite pourquoi parce que j'ai pas eu vraiment de problème depuis que je travaille là alors que j'ai eu des problèmes dans d'autres endroits quand je travaillais et ici j'ai aucun problème que ce soit au niveau de l'ambiance de travail que ce soit au niveau du travail en lui-même que ce soit au niveau du salaire que ce soit je n'ai jamais eu aucun gros problème et du coup voilà le seul truc pour lequel je suis moins satisfaite mais ça c'est clairement pas de leur faute certains clients que mais bon même ils le disent que les clients voilà mais bon ça reste voilà ... sinon globalement je suis très satisfaite je ne regrette pas en tout cas Julie : “ Oui oui oui globalement oui euh je pense que ça coule de source après tout ce que j'ai dit *rire* euh oui oui oui bah oui parce que ça fait ... je suis à ma 3e saison et jusqu' à présent j'ai ... j'ai vraiment aucun souci, j'ai jamais eu aucun soucis euh dans mon travail que ce soit avec les responsables, que ce soit le travail en soi. Non franchement c'est je pense que c'est vraiment un chouette endroit pour travailler Charlotte : “Moi, je suis très satisfaite de mon expérience de travail. Je pense que ça s'explique en grande partie par le fait que... euh ...j'ai atterri au moulin une certaine année que je suis resté là pendant 4 ans donc évidemment pendant ces 4 années bah je me suis fait une place entre guillemets et que je m'entendais très bien avec les personnes du point de vente et en fait à l'inverse, c'est pas pour me vanter mais elles pouvaient me faire confiance aussi donc moi je gérais en bas et elles, elles pouvaient gérer en haut, enfin je dis en haut parce qu'il y avait la cuisine un peu surélevée et alors il y a la partie euh plus bas il y a tous les clients qui viennent se servir et euh donc c'est vrai j'ai été satisfaites à ce niveau-là. Mais si
--	--	---

		j'avais dû changer de point de vente, à chaque fois se refaire une place ou enfin voilà ça, ça aurait été compliqué. J'étais aussi contente de mon salaire et d'avoir évolué dans mon point de vente" Lucile : " Je suis très satisfaite parce que quand j'ai étudié la gestion hôtelière mais voilà j'aime bien le contact avec les clients et tout. Et, à l'I, au début, je dois avouer que j'aimais pas trop parce qu'il n'y a aucun contact avec le client. C'est vraiment juste du débarrassage parce que les clients se servent au buffet en fait. Et du coup ben voilà, il faut pas prendre de commande ni rien c'est vraiment que du débarrassage, aller à la cuisine et jeter. Et donc là, ouais, c'était pas top top pour moi c'était pas vraiment ce que je voulais. Mais après, quand je suis passée à la brasserie, c'était déjà beaucoup mieux parce que là, je pouvais... au début, j'allais juste apporter les verres. Mais les clients parlent et donc ça c'est chouette et puis après quand ils m'ont fait passer au ... ça porte un nom hein ... J'sais plus... pour prendre les commandes. Bah, là, c'était encore mieux parce que du coup bah j'étais vraiment en contact avec les clients et c'est ça que j'aime bien. Et au moulin aussi ... bah forcément, à la caisse, je dois parler avec les gens Je sais plus ce qu'était la question, je sais pas si j'ai répondu *rire*" Marie : "Euh oui, je suis satisfaite parce que j'ai rencontré de nouvelles personnes avec qui on est encore amies maintenant, pour moi c'est que du positif. C'était chouette. Je garde même contact avec eux maintenant. Marie : "Ben un taf qui est stimulant une bonne ambiance et et un bon salaire l'argent Gloria : " Euh Ils sont satisfaits, oui et non. Oui et non parce que bah ... c'est ... allez ... c'est compliqué mais en général, les relations entre collègues sont hyper ... hyper cool, on s'entend bien avec les collègues, il y a une espèce de solidarité qui se crée entre les collègues et cetera. Par exemple, encore en horeca, le dernier jour où c'est ouvert, bah le responsable horeca offre un verre à tout le personnel horeca et ça, ça resserre les liens et ça c'est vraiment chouette. Donc oui, c'est vraiment une chouette expérience. Après à côté de ça, t'as la pression, vraiment le fait de travailler bah 6 jours sur 7 ou de travailler 11 heures par jour de façon régulière. Et donc ça, ça peut être difficile pour certains. 'Fin, c'est compliqué. Par exemple, on va travailler toute la saison, on va trimer comme des malades mais à la fin de la saison, on va être content que ça se termine parce qu'on est fatigué. Mais allez, ... en janvier, on va se dire « c'est quand qu'on reprend ? » Parce que ça nous manque. Tu vois ? C'est compliqué mais c'est satisfaisant parce que... allez ... en horeca c'est une bonne fatigue, t'es fatigué après tes ... tes, après ta journée de boulot et ça fait du bien. Et ça fait vraiment du bien de ... de travailler en fait. On a beau dire, ça fait du bien de travailler, d'exister. Et du coup bah, c'est positif et négatif. Y en a qui vont vivre ça super bien et donc ça va être que du positif et bah d'ailleurs, ils reviennent. Ou d'autres qui vont dire « non, c'était de la merde euh ... j'ai pas aimé, le responsable était trop dur, c'était trop de pression, trop fatiguant ». Après, ça dépend du profil des gens, si c'est des gens qui sont motivés à travailler bah ça ira mieux que des gens qui pensaient se tourner les pouces parce qu'ils sont derrière la caisse par exemple. Alors que non, pas du tout, tu travailles tout le temps.
	Fidélité	Pauline : a tout ce qu'on lui a promis, même l'évolution Kévin : : « bah les dire que les gens ne restent pas il y en a quand même pas mal qui reste c'est juste que quand Ben c'est juste que Ben moi je vais prendre l'exemple d'un jeune de 18 ans qui va commencer à travailler là si il voit que c'est un

		service dans lequel il va pas travailler tout le temps tout le temps tout le temps moi je lui conseillerais de de partir c'est c'est un bon lancement dans un comme début de carrière pour connaître le travail mais après c'est tout c'est comme moi là ici je vais bientôt postuler pour partir parce que je pense que j'ai fait mon temps et que si je vais avancer vouloir acheter une maison et tout c'est pas avec les contrats que Pairi Daiza me propose que je vais pouvoir faire quelque chose Damien : « je reste pour mon boulot pour ma place pour l'ambiance pour le patron parce que le patron est fantastique c'est quelqu'un de fantastique ça va moi aussi c'est un fou c'est le patron c'est le parc c'est l'ambiance c'est le cadre c'est les gens qui viennent parce que c'est vrai les gens il y en a qui peuvent tirer la gueule et il y en a qui peuvent être vraiment désagréable le reste des gens sont ils disent Bonjour tout le monde parle avec gentillesse c'est chouette c'est vraiment un chouette boulot Damien : ça roule magnifique, et je changerai mon boulot pour rien au monde. » Kévin : : « sinon les avantages bah je sais pas à Pairi Daiza ce qui est bien c'est l'ambiance et le cadre et tout donc même si c'est assez compliqué des fois c'est vraiment le cadre qui fait que le cadre les collègues même si c'est une très grande société tout le monde se connaît plus ou moins donc c'est c'est surtout ça qui fait que c'est dur de quitter Pairi Daiza par exemple moi j'aimerais bien partir parce que voilà il faut que je trouve quelque chose de mieux niveau contrat et tout mais aller mine de rien je suis quand même accroché alors que je travaille dans ce enfin je travaille dans le domaine qui n'est pas le mien » Fiona : « chaque fois quand j'arrive je me dis allez ça va être dur mais ça va être chouette bah il y a une partie de moi qui bah j'y vais un peu avec les pieds de plomb et d'un autre côté je suis super contente de retrouver mes collègues je sais que je vais passer des bons moments en fait Nina : « Ah euh bah fidélisation Je trouve pas qu'il y a je trouve pas qu'il y a une stratégie de fidélisation hein personnellement [...] bah ...En fait il y aura toujours de la main d'œuvre donc euh qu'on reste ou qu'on part bah il trouvera toujours quelqu'un pour me remplacer ...c'est horrible Nina : « bah parce qu'il y en a je te dis qu'ils sont tellement fan Ben par exemple les soigneurs ils sont tellement heureux d'être là qu'ils partiront pas il y en a d'autres qui restent parce qu'ils ont peur de pas trouver ailleurs ce sont des gens qui ont n'ont pas confiance en eux et ils se disent que c'est le plus gros employeur de la région Et qu'ils trouveront pas ailleurs par peur et d'autre part parce qu'ils sont passionnés du parc Igor : « parce que j'ai un contrat non en fait tant que je suis en contrat je vais rester si on me propose un CDI je vais rester aussi mais après si on me propose une offre un peu plus alléchante ailleurs bah si c'est plus proche de chez moi s'il y a plus d'avantages je vais prendre 2 poids 2 mesures et je vais voir après c'est aussi voir est-ce qu'on veut évoluer jusqu'au bout en se disant dans 5 ans où est-ce que je suis dans la boîte après si dans 5 ans je suis toujours à la même place il va falloir se poser des questions mais c'est pas une question de fidélité au parc j'ai envie de savoir jusqu' où je peux aller dans le parc si après ça me plaît plus parce que la direction change, l'équipe change ou quoi ce sera aussi une décision de partir ce sera
--	--	--

		peut-être aussi parce que le confort de vie au travail sera différent il faut voir il faut prendre plusieurs composantes en compte Hélène : “ on fidélise pas les gens nous Justine : “ donc pour vous il n'y a pas de stratégie Hélène : “ non fidélisé non Il n'y a rien du tout Hélène : “ mais après je pense qu'on est dans une période à l'heure actuelle où on ne trouve pas du boulot partout et il y a des gens qui se contente de ça il y a aussi des gens qui ont peut-être qui sont un peu plus faibles et qui se dit euh bah comme chaque année on lui dit que l'année prochaine tu auras l'année prochaine tu auras ils se disent bah oui l'année prochaine l'année prochaine mais encore une fois la personne que je connais que ça fait 8 ans qu'elle est au parc je pense pas qu'elle va encore rester 15 ans ou quoi parce que elle aussi elle commence à en avoir un peu marre donc voilà il y a une lassitude où tu te dis par exemple est-ce que j'ai envie d'arrêter ou de recherche et refaire des recherches d'emploi j'ai déjà un travail voilà tant pis donc je pense qu'il y a un peu de personnes qui restent pour cet aspect-là aussi qui se disent bah voilà je suis dedans je connais mon boulot je sais ce que je dois faire et cetera tant pis j'avance comme ça et puis il y en a qui se disent bah je veux pas faire ma vie comme ça Hélène : “ oui ça joue un rôle parce que si on veut parler correctement en soi le fait que compte fidélise pas les personnes c'est encore une fois parce que un contrat CDD est plus intéressant niveau argent entre guillemets qu'un contrat CDI et un intérimaire qui coûte lui certainement plus cher mais à l'intérimaire qui est là depuis quelques années attends Ah CDD il a eu un CDD il désirait un CDI on va peut-être préféré à la limite que le CDD s'en aille et que l'intérimaire qui est peut-être là depuis un ou 2 passe en CDD c'est toute une question d'argent en fait ils ont certainement plus d'argent en faisant des contrats saisonniers en faisant d'autres contrats je pense que c'est ça qui fait que ils s'en foutent un peu de fidéliser le personnel je pense que c'est pas important pour eux car il y aura toujours un intérimaire derrière qui prendra le poste en fait Hélène : “ alors fidélité du travailleur c'est déjà un mot qui n'existe pas chez nous ça ça n'existe pas à Pairi Daiza parce que s'il y a une grosse difficulté chez eux c'est la fidélité justement il n'arrive pas à fidéliser et j'ai entendu beaucoup de gens essayer de faire comprendre ça plus haut demande de fidéliser les personnes pour moi fidéliser c'est donner aux personnes qui sont là depuis des années et qui peuvent tenir des points de vente ou des services ou quoi que ce soit maintenant fidéliser il ne faut pas parce qu'ils s'en foutent un petit peu je pense pour eux ils auront toujours des nouveaux saisonniers ou des nouveaux intérimaires donc pour eux c'est un peu t'es plus là t'es plus là tant pis donc pour moi euh ça ça n'existe pas fidéliser Emilie : “ sincèrement je pense que c'est surtout par rapport à l'ambiance dans l'équipe ou moi je suis c'est vraiment l'ambiance qui me qui me motive à rester et mine de rien et j'adore le travail que je fais donc ça joue beaucoup maintenant rien n'empêche de découvrir d'autres choses mais voilà mais voilà ce qui me pousse à rester pour le moment c'est l'ambiance de travail et mon poste de travail vraiment
--	--	--

		Emilie : “ Honnêtement je sais pas c'est compliqué car j'aurais vraiment du mal à quitter cette ambiance de travail Car mine de rien on est vraiment très ancré dans Pairi Daiza on a appris à connaître tout le monde donc euh franchement je ne sais pas je ne sais pas qu'elle sera la décision que je prendrais ce serait une décision très difficile à prendre Béatrice : : “Bah parce que je suis très bien mis je suis bien payé j'aime bien le travail que je fais j'ai aucun soucis donc je me suis dit je vais pas changer plus que ça euh voilà j'ai pas envie de trouver ailleurs une fois que j'ai trouvé ça j'ai pas eu envie de trouver ailleurs j'ai pas eu envie de chercher ailleurs parce que voilà pour moi mon objectif c'était de trouver du travail à n'importe quel que ce soit il fallait juste un travail et voilà et j'ai eu la chance de bien tomber donc euh par rapport à tout ce que j'ai fait avant c'est celui qui me convenait le plussai Fiona : “ La bonne ambiance que moi j'ai sur mon point de vente le cadre de travail et Ben honnêtement la rémunération aussi euh enfin quand je compare avec d'autres personnes je suis quand même vachement bien payé par rapport à d'autres et aussi le fait d'être dispo quand quand on veut quoi voilà ça je trouve ça enfin c'est un gros avantage pour les étudiants quoi Julie : “ Parce que j'aime le boulot que je fais là Justine : “ donc c'est essentiellement pour la tâche ? Julie : “ Non parce que le cadre Pairi Daiza et cetera ça joue aussi Justine : “ donc c'est l'ensemble enfaite ? Julie : “ Oui c'est l'ensemble Julie : “ Euh par rapport parce que je j'ai vraiment construit une bulle à part dans ma vie et euh et en fait j'ai l'impression que ça fait partie de ma vie en fait Ben voilà Pairi Daiza ça fait partie de ma vie ça fait 3 ans et donc ça fait partie de mon quotidien quand même bah donc j'aime bien aller retrouver euh l'environnement retrouver les personnes retrouver mon travail et toutes ces choses et donc voilà Julie : “ euh des objectifs euh bah comme ici je suis redevenue étudiante bah j'ai plus vraiment des objectifs où d'attente par rapport à Paris Daiza, mon objectif c'est de continuer à travailler chez eux aussi longtemps que je serai étudiante car après quand j'aurai mon futur travail à temps plein euh je pourrais plus mais j'espère quand même pouvoir continuer à travailler chez eux jusqu' à la fin de mes études ça serait vraiment bien Charlotte : “Bah le fait que je me sente bien. Que je me sente bien où j'étais dans mon point de vente ou enfin voilà euh que je connaissais le travail fin comme j'ai fait quelques années et que je connaissais bien ce qu'il fallait faire et j'étais habituée et bah ... le salaire qui est aussi intéressant et la proximité de mon domicile.” Lucile : “ Pour tout ce que j'ai dit auparavant : leur éthique, ce qu'ils font pour les animaux, parce que c'est près de chez moi, parce que c'est bien payé, parce que tout le monde se connaît dans le parc, enfin les travailleurs se connaissent et ça c'est chouette.” Marie : “ Parce que j'étais bien payé, parce que je m'entendais bien avec les gens et que, mine de rien, trouver un job étudiant, c'est pas toujours facile donc parce que j'étais bien là et que j'en avais un.
--	--	--

		Justine : “ et pourquoi t'as décidé de continuer en intérim après ? Marie : “ Bah c'était en attendant de trouver quelque chose d'autre et puis comme ça j'avais encore un mois ou je vais toucher un peu d'argent et j'étais quand même diplômée donc rien faire chez moi où aller taffer un petit peu c'est que du positif quoi. Justine : “ Ok. Est-ce qu'il y a une stratégie en matière de fidélisation ? Et si oui, laquelle et est-ce que toi, tu avais un rôle dans cette stratégie ? Gloria : “Aucune idée, franchement. Justine : “ Ok, donc toi, de ce que tu connais en travaillant dans les RH, pour toi, t'es as aucune idée. Donc tu supposes qu'il n'y en a pas ? Tu n'en as jamais entendu parler ? Gloria : “ C'est ça et même, j'ai pas l'impression qu'ils veulent forcément fidéliser les travailleurs en fait. Je crois que c'est pas l'objectif premier. Justine : “ Et tu sais pourquoi ? Gloria : Euh non, du tout. Justine : “ Ils s'en foutent tu crois ? Gloria : “ Bah ... allez je suis là depuis 2016, je vais dire jamais j'ai entendu parler de trucs de bien-être pour les travailleurs, d'implication tu vois ? de stratégie, de quoi. Il gère leur entreprise comme si c'était encore petit, il y a pas vraiment de stratégie et on s'en fout un peu du travailleur car ils savent pertinemment que comme c'est Pairi Daiza, y aura toujours des travailleurs. Justine : “ Selon toi, quels sont les points importants qui permettent de fidéliser le saisonnier ? Le fait qu'il reviennent chaque année. Gloria : “ Je pense déjà que c'est le fait de revoir les collègues et puis c'est un travail qu'ils connaissent et comme tout le monde, c'est toujours plus simple de retourner travailler là où on connaît, on est bien ou on sait comment ça fonctionne plutôt que de recommencer à chercher un travail et cetera Comme on disait tantôt, en général, ils savent très bien s'ils sont renouvelés ou pas voilà quoi. Justine : “ Pour toi, quels sont les bénéfices de la fidélisation ? Qu'est-ce que le parc pourrait en tirer du fait que soit tout le temps les mêmes travailleurs qui reviennent ? Gloria : “ Bah déjà pour commencer, la formation à chaque fois parce que là il faut du coup dès qu'il y a un nouveau collaborateur, il faut le réformer mais la confiance aussi, on ne sait pas si on peut faire confiance au collaborateur étant donné qu'il est nouveau, qu'il connaît pas l'entreprise, on sait pas si ça va fonctionner, si ça va coller je pense que c'est ça, si on fidélisait plus les travailleurs on peut entrer moins de temps à chaque fois reformer. Et la qualité du service serait bien mieux parce que comme ... allez ... si c'est quelqu'un qui fait toujours la même chose, il aura l'habitude de le faire, il va le faire à sa façon et ce sera respecter tandis que là il faut former les travailleurs, ils font chaque fois leur sauce mais ça ne correspond pas forcément toujours à la politique d'entreprise du coup ça peut porter préjudice quoi. Emilie : “ Alors Ce que j'aime c'est vraiment le cadre on va pas se mentir vraiment le cadre les équipes sont vraiment on est vraiment à la disposition Dès qu'on a un problème on peut vraiment faire appel à n'importe qui ils seront là Gloria : “ En général, le salaire est relativement correct ‘fin c'est dans leurs attentes donc euh on n'est pas sous payé chez Pairi Daiza et puis ouais, les collègues et les avantages. Encore une fois, je trouve que les avantages jouent un beau rôle là-
--	--	---

		dessus et l'environnement de travail. Le parc quand t'es en pause, tu peux aller faire un tour, quand t'es en congé, tu peux aller faire un tour 'fin c'est vraiment ça qui joue un rôle je crois Julie : "Mais sinon dans le positif, l'ambiance de travail qui est vraiment super pour moi, euh le contact avec les gens aussi, on a beaucoup, beaucoup de contacts avec les gens, le fait de parler plusieurs langues, de rencontrer plein de nationalités différentes euh et puis euh oui c'est ça l'ambiance, l'atmosphère, les vues incroyables qu'on a pendant la pause donc voilà tout ça. Emilie : « et on se rend compte que le travail le travail vraiment avec la relation entre collègues avec les visiteurs aussi c'est important la collaboration avec tous les membres de l'équipe puisque finalement on est aussi amené à travailler avec d'autres personnes du parc comme les personnes de la sécurité les personnes des ressources humaines on est vraiment amené à côtoyer vraiment des personnes différentes à chaque moment on peut vraiment parfois même travailler avec des soigneurs chanson rencontre les équipes de nettoyage les personnes qui s'occupent aussi de la compta et cetera et donc c'est vraiment ça qui me plaisait aussi dans ce job c'est de me dire que je vais découvrir des personnes différentes des milieux différents des travaux différents aussi Emilie : " Pour le moment oui c'est vraiment euh je ne vais jamais travailler en ayant les pieds de plomb car je ne sais jamais ce que la journée me réserve c'est vraiment eux chaque jour à nouveau chaque heure de travail est différente donc pour moi c'est vraiment le cadre de travail idéal Igor : « n tant que travailleur mon image de parc est positive mais ça reste pour le travail le parc nous donne des avantages on a des avantages en travaillant parc on a un confort de vie au travail qui est tout à fait respectable je veux dire on a les 1,15€ pour les repas je suis désolé on n'a pas ça partout il y a 1,15€ pour avoir un très plat dessert non Où on mange copieusement ; c'est rien. Et ça c'est bien et ça c'est chouette parce que c'est des choses auxquelles on se dit on fait des économies sur certaines choses au niveau du parc au final on paye que 1,15€ Et on a notre repas de la journée mais le reste on a des avantages comme l'abonnement les abonnements pour la famille les entrées gratuites pour le les amis on a aussi des pass pour aller dans d'autres parcs c'est bien parce que pendant mon jour off j'ai pas forcément envie d'aller à Pairi Daiza mais je peux aller dans un autre parc donc au lieu de payer 46€ pour aller à Walibi grâce au parc je peux y aller et ça c'est chouette et c'est pour ça aussi que mon image du travail reste positif parce que j'ai le côté équipe avec lequel je m'entends bien avec qui j'aime bien travailler et j'ai les avantages derrière du parc qui font que mais c'est vrai que j'irai pas forcément dépenser mes avantages au parc je vais le faire parce qu'il faut quand même en profiter mais voilà ça me suffit Nina : « alors les plus c'est que on a l'abonnement gratuit et qu'on peut en faire profiter sa famille et ses amis les plus c'est que c'est proche de chez moi Justine : Donc là ça fait 4 ans que vous êtes en CDD ? Damien : Ouais ouais. Justine : Vous avez déjà un peu travaillé en intérim ou pas du tout ? Vous avez directement euh... on vous a proposé un CDD ? Damien : Ouais directement en CDD, ouais. Justine : « Oh c'est rare ça félicitation
--	--	---

		Damien : « Ouais le CDI je l'ai refusé l'année dernière on me l'a proposé quand ils ouvraient les hôtels et tout ça ils ont demandé ceux qui ont beaucoup d'heures et tout ça si vous voulez un CDI mais je l'ai pas pris je l'ai pas pris et Ben c'est quand même bien tombé parce que avec le confinement et tout ça ceux qui étaient en CDI bah c'est un petit peu embêtant quoi Justine : « et pourquoi vous avez refusé le CDI Damien : « bah c'est juste pour ça moi ça me botte pas cette année ci euh bah j'avais un peu peur Noël et tout ça passer Noël au parc je me suis dit euh bah non ça me ça me tentait pas plus en ayant l'habitude depuis 4 ans d'avoir 4 mois chez moi aller je suis pêcheur je suis promeneur j'aime bien j'adore me balader tout ça et je me voyais pas avoir juste 2 petites semaines de congé et après devoir retourner pour passer Noël ça ne me tentait pas tellement Damien : « bah oui oui oui oui là dans l'autre oui et puis je me sentais coincée je me dis si ça ne me plaît pas allez on peut changer d'une année à l'autre on sait jamais sur qui on peut tomber comme gérant ça change tout peut changer sur un claquement de doigts regarde-moi après 2 ans le gérant qui s'en va c'est un autre et tout au tout ça a changé donc je me dis avec un CDI je suis coincé quoi je suis au parc je suis coincé je sais rien faire tandis qu'un CDD en tire les mois qui nous reste à faire et puis bye bye le parc et je cherche ailleurs et moi je suis parti sur cette optique là le jour où ça ne me plaît plus bah j'ai pas de boulet je dois pas demander démission je dois rien faire je retourne au chômage et puis au revoir et merci Nina : « et moi c'est clairement le manque de confiance envers ses collègues ses supérieurs et voilà on peut pas faire confiance en fait il y a une certaine hypocrisie un manque de confiance enfin comment dire je perds mes mots ...mais c'est des gens qui veulent toujours être la première quoi ils vont mettre des bâtons dans les roues pour que eux soient premier Damien : « à où ce que je n'aime pas Bah que ça ferme une partie de l'année et pour le salaire parce que bon j'ai la chance de de pouvoir garder mon statut de chef de cuisine parce que Ben quand je retourne au chômage je touche un salaire normal de ce côté-là je peux pas dire moi ce que M'embêté un peu plus ce que je savais pas avoir 2 jours de congé l'année passée et qu'on me harcèle au téléphone parce qu'ils ont personne et qu'il faut absolument aller travailler ça c'est un petit peu embêtant Aurélie : « un point négatif euh bah j'ai l'impression que l'hôtel on est vraiment à part du reste du parc ça c'est vrai c'est ce qu'on ressent tous en tout cas à l'hôtel parce que on n'a pas vraiment de contact avec les autres personnes qui travaillent à Paris Daiza hormis les ressources humaines on a des contacts avec l'hôtel avec les resto de l'hôtel et les soigneurs un peu qui soignent les animaux près de l'hôtel mais on n'a pas vraiment de on connaît pas vraiment les gens du parc et ça c'est vraiment un truc qui me manque un peu ici [...] j'ai l'impression qu'on est vraiment... qu'on est à part et même il y a des personnes qui l'ont dit dans le parc l'hôtel à part voilà quoi donc on est un peu exclu je vais dire pas par tout le monde bien sûr mais on a l'impression que c'est autre chose parfois ça ça nous dérange mes collègues aussi hein on se le dit souvent euh bah c'est quand même dommage Kévin : : « euh Ben je pense que vraiment il y a une bonne partie des travailleurs qui ont du mal avec le fait que ce soit saisonnier il y a beaucoup de gens euh hors saison enfin comment dire il y a des beaucoup de gens qui ont des enfants et
--	--	--

		tout qui peuvent pas se permettre de ne pas travailler pendant plusieurs mois quand le parc est fermé et tout donc je pense que c'est pour ça qu'il y a beaucoup de départs la pression aussi au niveau ou peut-être trouver un boulot ils ont moins de pression Kévin : « je pense vraiment et alors le fait aussi que le personnel c'est beaucoup le retour du personnel on a l'impression que le parc fait pas assez de choses pour nous alors qu'ils gagnent des millions et des millions nous on n'est pas dans la compta on ne sait pas ce qui se passe vraiment moi c'est le ressenti que j'ai aussi mais nous en tant qu'employé on veut ce qu'on demande et on a on l'a pas souvent bon après je suppose qu'il y a des des raisons aussi derrière Kévin : « Moi le ressenti que j'ai c'est que le parc veut trop grandir pour eux c'est pour ça que ça à beaucoup péter dans les services ces 2 dernières années c'est que le parc il grandit à une vitesse de fou mais qui l'ont préparé personne à sa et du coup bah ça part dans tous les sens c'est et c'est chaud quoi Igor : « euh non vraiment non [...] On s'attend en travaillant à plusieurs saisons à évoluer en fait mais ce qu'il y a c'est que si après une saison la personne elle est toujours au même poste elle est toujours avec la même charge de travail mais sans être récompensée enfin voilà après 5 ans on va vous connaître forcément mais si la personne ne se sent pas récompensé dans son travail après 5 saisons Ben là je comprends que qu'elle s'en aille moi si on me dit dans 5 saisons t'es toujours en CDD où on prévient 2 semaines avant que j'ai un contrat bah je suis désolé hein Igor : « je sais qu'il y a plusieurs personnes au parc ...par exemple moi j'ai eu la chance de monter très vite je suis passé de étudiants intérim CDD et maintenant j'ai de fort potentiel de CDI moi on m'a dit t'as de la chance parce qu'on m'a dit ça fait 4 ans que je travaille ici et j'ai Pas ça quoi et on vous l'a sûrement même dit le parc n'est pas friand de CDI et ça et ça le parc n'est pas friand des CDI parce que un coup pour le parc et c'est plus facile de mettre des gens en CDD mais le problème c'est qu'il y a des normes en CDD et je sais que si on a 3 CDD consécutifs en 3 ans maximum on est obligé de nous passer en CDI et en fait il joue avec les les mois où on travaille pas parce que du coup c'est pas consécutif et ça c'est assez malin en fait parce que la personne qui a pensé ça franchement chapeau mais ça n'arrange pas forcément tout le monde. Et c'est malin parce que au final eux c'est à moindre coût par rapport au nombre de CDI qu'ils ont bah c'est à moindre coût et c'est vrai que c'est très intéressant mais ce qu'il y a c'est que moi ça m'intéresse pas d'être en CDD pendant 4 ans moi il me faut il faut que je sois sûr de travailler en fait et si je commence à me dire en novembre ouais novembre arrive ça va être chouette un mois son boulot sans être sûr de travailler après c'est compliqué quoi et c'est quelque chose qui qui tracasse les gens quand on travaille là-bas en fait. [...] mais c'est quand même dérangeant de se dire et tiens on est en janvier on nous dit vous serez sûrement repris et encore moi j'ai eu mon contrat beaucoup plus vite que la moyenne. Emilie : Ce que j'aime un peu moins c'est peut-être les conditions de travail je vais dire parce que en tout cas dans mon post ce sont des conditions qui sont assez compliquées c'est un travail debout toute la journée en extérieur donc quand il
--	--	---

		pleut quand il fait froid quand il fait chaud c'est pas toujours évident et parfois on va pas se mentir euh les visiteurs sont pas toujours très sympa avec nous Julie : “ Bah je pense le salaire déjà ; parce que pour en avoir discuté avec pas mal de personnes bah je pense que le salaire c'est aussi le fait que ce soit un boulot instable donc euh puis le fait que ce soit saisonnier bah justement euh je pense que il parle beaucoup de gens parce que les gens eux n'attendent pas 6 mois que Pairi Daiza réouvre à rester chez eux tranquillement donc ils trouvent autre chose ailleurs et il reste là-bas c'est ce qui arrive souvent et sinon à part ça dans les conditions de travail moi j'ai jamais remarqué quelque chose qui pourrait pousser quelqu'un À partir du parc par rapport aux conditions bah ça je pense pas je pense plutôt que c'est par rapport au fait que ce soit saisonnier ou par rapport au salaire mais pas par rapport aux conditions tel quel ça je pense pas Julie : “ Donc voilà je trouve que sur ça ça a manqué quand on clôture un contrat ou qu'on arrête de collaborer avec quelqu'un Euh ce serait bien de donner les raisons mais bon ça je sais qu'en boutique ils le font moi j'ai jamais eu ce problème parce que j'y suis encore mais je sais qu'il y a des gens qui ont déjà eu, avec qui ça s'est pas bien passé et les responsables ont à chaque fois pris le temps d'expliquer ce qui n'allait pas et pourquoi ils mettaient fin à la collaboration Et voilà. Gloria : “[...] Et puis, je pense qu'au niveau des conditions de travail, il y a quand même quelque chose qui ne va pas et donc c'est pour ça que les gens ne restent pas forcément euh définitivement là ou pour longtemps quoi.” Gloria : “Aussi le fait de promettre des choses et de ne pas les respecter ça je pense que c'est vraiment un point noir parce que encore parce que c'est euh final ça amène une déception aux travailleurs parce qu'on promet des choses et on respecte pas les promesses du coup ça a brisé le lien de confiance et fatalement après ça ça ça dégénère quoi, ça ça régresse et le travailleur a même plus envie de travailler parce qu'on promet des choses, on dit des choses qu'on ne respecte pas. Donc c'est pas le top comme climat de confiance quoi. Hélène : “ mais ce n'est pas partir c'est pas maintenant l'année prochaine ou fais comme ça et tu auras et chaque année tu fais tu fais tu fais et en fait chaque année il y a quelque chose qui a changé en fin de saison et on te dit non ce sera pas possible l'année prochaine et en fait c'est toujours l'année prochaine moi ça fait 5 ans que je dis à mes parents l'année prochaine j'aurai un CDI donc voilà
	Fierté	Marie : « [...] Enfin je ne contribue pas à ça mais je suis fière et contente de travailler là-bas. Comme je t'expliquais, c'est un petit plus de travailler là parce que je sais qu'ils traitent bien les animaux Hélène : « [...] voilà la fondation a fait ça aujourd'hui donc c'est vrai que ça nous rend fiers moi je suis contente et fière quand je vois qu'on sauve des animaux ou des forêts et tout ça je suis contente Odile : fière de travailler là-bas car plus beau zoo d'Europe Marie : “ Euh bah ... j'avoue que j'étais quand même enfin par exemple bah j'ai quand même du mal avec des zoos classiques avec des enclos ou les grands parcs aquatiques où il y a les orques dedans et tout ça ... J'ai beaucoup de mal. Et

		donc, je me serais pas vue travaillé par exemple là-bas. Mais Pairi Daiza c'est vraiment aller... c'est vraiment un parc zoologique et pas zoo, que je trouve quand même pas mal, qui s'occupe bien des animaux. Donc j'étais quand même contente de travailler là-bas parce que je trouve qu'ils ont une bonne image et qu'ils traitent bien les animaux. Et je n'aurai pas pu travailler dans un parc comme j'ai dit que je serais pas d'accord avec leur fonctionnement."
	Carrière	Aurélie : " oui et je ne pensais pas envisager ça parce que je suis quelqu'un qui s'ennuie très vite et qui a besoin de changement mais si je vois qu'il peut y avoir des changements vraiment au sein même de l'endroit où je travaille donc si je vais changer de poste ou quoi bah alors pour moi c'est super positif et je me vois bien rester là Pauline : Une carrière à Pairi Daiza, elle y croit Kévin : : « mais j'espère que d'ici là je serais déjà peut-être partie ça m'étonnerait parce que voilà mais j'espère après je n'espère pas dans le sens où je veux partir de là c'est juste pour moi plus tard avancer [...]il faut que je trouve ailleurs dans le sens où pour plus tard la maison et tout quand on voudra acheter c'est plus simple qu'avec un contrat du parc mais clairement si j'avais pu évoluer comme je pensais que ça allait être le cas je serais resté Damien : « euh j'espère oui j'espère je suis en train de faire ma place à mon nouveau restaurant je pense que je vais la voir je pense que je pourrais rester là Odile : souhaite partir le plus rapidement possible pour trouver dans son domaine et mieux payer Emilie: " à moyen terme oui à long terme je ne pense pas parce que les conditions de travail sont quand même assez compliqué et donc je pense qu' à moyen terme c'est possible mais à long terme ce sera un peu plus compliqué pour moi niveau santé je pense que la santé jouerait un rôle importante dans le choix du moyen ou du long terme en fait [...]après il y a quand même une envie de découvrir autre chose en fait parce que voilà Pairi Daiza voilà maintenant on connaît un peu le système et cetera mais il y aurait quand même une envie de découvrir autre chose que Pairi Daiza maintenant voilà si je trouve quelque chose et que ça finalement ça ne me plait pas je sais qu'il y aura toujours la perspective de travail à Pairi Daiza donc je pense que je partirai plus vers autre chose mais toujours en gardant à l'esprit est-ce qu'il y a toujours une possibilité de ce côté-là Igor : « alors si possible oui mais sinon si ce n'est pas possible bah j'irai autre part Béatrice : : "Non Non non non moi mon objectif euh c'est quand même de partir même si j'adore même si ça va me faire un pincement au cœur quand je vais partir je pense même que je vais pleurer mais non C'est pas mon objectif de vie je peux pas me dire même si je suis pas en contrat hein Je veux pas je veux pas passer ma vie euh à travailler là j'aimerais pas moi bah c'était temporaire et même si ça fait 3 ans que c'est temporaire j'espère que c'est la dernière année quand même j'aimerais passer à autre chose j'ai quand même fait des études j'aimerais quand même faire un travail donc j'ai fait les études et que je sais qu'on recherche et que j'aime et que j'aime plus que tout donc voilà Julie : " Euh donc il y a ça mais après euh par rapport au salaire il n'y a rien à faire je pourrais pas travailler toute ma vie euh j'aspire à plus quand même par rapport à ça et euh je pense que si le parc avait été ouvert toute l'année euh on

		pouvait travailler vraiment toute l'année sans avoir ce stress de fermeture et que les salaires étaient revus à la hausse et j'aurais peut-être pu envisager quand même une plus longue carrière à Pairi Daiza je ne dis pas que j'aurais fait toute ma vie là-bas mais j'aurais pu y penser plus sérieusement et je suis quand même un plus long terme Aurélie : “ non non non pas depuis que je suis à Pairi Daiza pas du tout j'y ai même pas pensé franchement même j'ai reçu parfois sur LinkedIn des annonces et tout et j'ai directement dit non je suis bien dans mon travail j'ai un travail et voilà mais j'y ai pas pensé du tout Aurélie : “ Oh bah pour toutes les choses que j'ai déjà expliqués je me sens bien C'est un job qui me permet de m'épanouir j'ai pas Envie de changer quand on est bien dans son travail qu'on a en plus un CDI qu'on est bien dans son travail qu'on gagne quand même bien sa vie franchement c'est tellement rare maintenant que voilà je voudrais pas changer Pauline : Non seulement les deux première années car ne savait pas si elle allait être reprise. Damien : « et je reçois encore régulièrement je reste toujours inscrit au forum je suis inscrit tout le temps toute l'année donc je reçois automatiquement les petites annonces qui passent mais depuis que je suis à Pairi Daiza je vous avouerais que j'en ai jamais ouvert une jamais ouvert une seule Odile : postule ailleurs, des centaines de cv envoyés Kévin : : « euh j'ai déjà regardé d'autres annonces mais j'ai pas j'ai jamais postulé j'ai refait mon CV et tout mais j'ai pas encore envoyé et ça fait peur honnêtement parce que je sais que je suis bien au parc et tout aller le fait de quitter quelque chose ou on sait comment ça se passe même si c'est pas toujours tous les jours tout rose bah on sait comment ça se passe moi je sais que j'ai un contrat jusque tel moi je sais que jusqu' à cette période je travaille c'est sûr Igor : « j'ai déjà eu j'ai déjà postulé ailleurs j'ai déjà eu des entretiens d'embauche c'est juste pour voir si je convenais au profil de la boîte ou peut être lier contact parce que voilà si on convient en termes de profil en termes de personnes bah il garde votre CV et une fois que vous êtes plus dans la boîte Ben il vous recontacte où vous pouvez donner un coup de fil et c'est plus facile aussi voilà on sait que là-bas j'ai bien plus Emilie : “ ça m'est arrivé mais pas pour avoir envie de partir mais pour éventuellement voilà plutôt pour me dire ça ça pourrait être bien aussi ou des choses comme ça mais pas dans une envie de partir plutôt dans une envie de de recherche et de me dire tiens et si je quitte vers quoi je peux me diriger avec l'expérience que j'ai eue à Pairi Daiza Béatrice : : “Non Une fois que j'ai eu ça une fois que j'ai compris que j'avais ma place ici bah non C'est tout j'ai plus euh j'ai pu regarder je me suis plus posé de question j'ai pas cherché ailleurs voilà j'ai quand même galéré pour trouver un travail donc euh je suis là je suis là. Fiona : “ Euh oui oui j'ai déjà postulé ailleurs parce que je voulais faire 2 jobs en même temps c'était aussi un job où on donnait des dispo quand on en avait j'ai pas eu de retour pour l'instant mais c'est justement pour combler les jours où bah ici fin juin je sais qu'on a pas faim on nous appelle pas beaucoup parce que parce qu'il n'y a pas énormément de monde est et fin juin on est beaucoup à dire qu'on est dispo donc ils vont pas tous nous appeler quoi et hors saison Après je me
--	--	---

		suis jamais dit je vais arrêter Pairi Daiza je vais aller travailler autre part parce que vraiment ça me ferait un peu mal au cœur de laisser de laisser mon job là parce que c'est je m'y sens bien quoi Charlotte : “Non, je n’ai jamais pensé à chercher ailleurs. Fin j’ai travaillé en même temps quand j’étais étudiant ben... enfin l’été j’ai fait en parallèle des semaines d’animation, de stage mais c’était du plus, je veux dire c’était pas à la place de Pairi Daiza, c’était en complément. J’avais toujours Pairi Daiza quoi. C’est pas que je cherchais, c’est l’occasion aussi qui s’est présentée et don voilà.” Lucile : “ Euh ... non quand j’étais là-bas non car je pense, je pensais et je pense toujours que c’est l’endroit le plus près et le plus connu entre guillemets et donc le plus facile pour avoir un job. Et comme j’étais déjà dans les papiers et tout ... bah voilà.”
	Augmenter la satisfaction	Aurélie : “ mmmh très bonne question Bah moi j'aimerais bien changer de poste quand même pour faire d'autres choses mais je vais dire que c'est un peu en cours parce que là je teste d'autres choses donc ça c'est cool ça c'est bien et sinon Franchement je vois pas trop bah qui a une meilleure communication ça c'est vrai ça oui ça c'est important Odile : mieux payée, travailler toute l’année, choisir les congés, avoir les horaires par plusieurs semaines à la fois Damien : « il y a peut-être pas non plus assez d’écoute du point de vue du personnel ils font pas des réunions parce que on pourrait préparer les menus ensemble ça pourrait se faire et il les prépare juste de leur côté et sinon on prépare des trucs bah on nous dit bah c'est pas bon Au-dessus ils ont bah ils ont peut-être aussi beaucoup de travail c'est peut-être un manque d’écoute aussi sinon pour le reste j'ai rien à dire Hélène : “ déjà effectivement les fidéliser si tu arrives déjà à fidéliser ton travailleur ça veut déjà dire que le travailleur étant fidéliser va avoir envie de devenir travailler une meilleure organisation Pourrait faire aussi que tout le monde aurait la même information et ce serait plus simple et alors dans certains secteurs une ambiance de travail plus calme et plus sereine je pense que si tu mets tout ça en place tout le monde peut rester mais là Béatrice : : “ Le salaire déjà ce qui pourrait augmenter ma satisfaction c'est le salaire clairement même si encore une fois on est quand même bien payé et sinon bah écoutez je sais pas moi dans l'ensemble je suis satisfaite à part les clients mais ça on choisit pas malheureusement mais si on pourrait choisir des clients des fois un peu plus sympa ce serait pas de refus après j'ai aussi des clients super adorable j'ai rien à dire les clients même si j'adore même si je fais ce métier là parce que j'aime le contact humain Voilà des fois euh les clients la politesse voilà la politesse c'est pas donné à tout le monde mais sinon à part ça moi vraiment dans l'ensemble je suis satisfaite j'ai rien à dire j'ai pas de points non voilà Fiona : “ Euh une meilleure organisation une meilleure organisation parce que c'est ce qui c'est ce qui joue énormément dans notre stress et dans le fait qu'on ait des énormes horaires par exemple je pense pas que ça coûte plus au parc où beaucoup plus en tout cas de par exemple si on fait 2 services quand on fait les nocturnes d'appeler quelqu'un pour le service du Midi et d'appeler quelqu'un d'autre pour le service du soir je pense pas que ça leur coûterait beaucoup plus et mais pour nous c'est mieux puisqu'on a on a le temps de de souffler après notre service puisque on sait qu'on va faire 13h

		sur la journée ce qui est assez compliqué quand même sur une journée puisque en plus on fait plusieurs jours d'affilée donc après le temps qu'on rentre de faire les lessives les machins enfin c'est super contraignant c'est très compliqué euh oui voilà l'organisation oui c'est vraiment euh Emilie : “ Ouf la question est compliquée je pense que ce qui pourrait augmenter la satisfaction c'est parfois l'amélioration des conditions de travail notamment pour moi c'est d'avoir mine de rien Parfois un matériel adéquat parfois on a des chaises qui sont pas toujours très confortables donc ce serait plutôt sur l'ergonomie du travail l'ergonomie à ce niveau-là ce serait l'ergonomie Fiona : « Oui quand même et par exemple c'est bête mais je trouve qu'on devrait pouvoir connaître les prévisions de la journée tout simplement puisque on sait déjà pas à quelle heure ont fini on peut peut-être nous se faire une idée aussi voilà si on est à 35 milles on sait qu'on finira tard quoi c'est le genre de truc où ça je sais que ceux qui sont en contrat on peut leur demander souvent ils savent mais les étudiants ne sais jamais combien, ‘fin de combien sont les prévisions. Parce que c'est bête mais si un jour où je travaille, je vois que les prévisions sont à 30 000 bah je vais déjà me préparer psychologiquement que si je sais pas bah voilà j'arrive dans le parc Ben punaise je me dis il y a quand même du monde et puis je me dis Ben voilà ça commence à me faire flipper on va se faire allumer et puis je vois le service qui avançait le coup de feu et c'est le carnage c'est stressant que si on a pu se préparer avant c'est pas non plus bah je trouve ça plus intéressant quoi Julie : “ Euh bah quand même le salaire ça revient quand même souvent mais voilà et euh sinon à part ça peut être aussi plus de de certitude au niveau de l'emploi du temps et du planning parce que ça aussi le planning bah c'est pas facile non plus de savoir une semaine à l'avance à chaque fois quand est-ce qu'on travaille si on travaille si on ne travaille pas enfin c'est aussi euh si ça pouvait être organisé plus longtemps à l'avance même si c'est difficilement réalisable parce que ça dépend du nombre de personnes qui sont présentes des estimations et on ne sait pas les faire très longtemps à l'avance mais ça ça pourrait être pas mal et sinon à part ça à part ça ça va je vois pas trop d'autre truc Charlotte : “ Euh attendez je réfléchis 2 minutes parce que ... olala c'est très dur *rire* enfin je vais rester sur les places comme on était étudiants, on a beaucoup moins d'avantages mais ce que je considère normal de base parce que on est énormément mais le fait d'être convié... parfois ils faisaient une fête ouais fin une fête, il y avait parfois un drink pour une occasion, pour remercier les collaborateurs bah ça c'était pas avec les étudiants” Lucile : “ Euh ... c'est ennuyant d'aller au parc pour 3h parce que c'est 3h minimum et qu'après ils te disent de partir quoi. Ça, ils devraient peut-être arrêter et faire même si c'est compliqué, trouver une solution pour ça quoi.” Marie : “plus de reconnaissance de X Justine : “ donc pour toi la reconnaissance était vraiment euh c'était un point noir au parc ? Marie : “ Bah oui ... bah après, c'est difficile de dire au parc en fait euh donc je suis sûr qu'ailleurs c'est différent mais moi j'ai eu que ça comme expérience quoi.
--	--	---

		Gloria : “moi je dirais améliorer les conditions de travail et le bien-être clairement parce que allez, les gens, ils sont relativement fidèles mais je pense que s’il y avait euh bah comme on disait tantôt une réduction de turn over due pour moi aux conditions de travail et à la pression, ce serait, ce serait bien mieux alors il y aurait moins de turnover, et euh allez ... c’est ça, les travailleurs seraient bien plus satisfaits et bien plus fidèles. Donc pour toi, ce serait améliorer les conditions de travail, le stress, la pression et les relations avec les supérieurs puisqu’en fait le supérieur n’est pas souvent formé à manager une équipe et donc ça peut poser des problèmes. Et donc, ce serait aussi un problème de management et du fait qu’il n’y ait pas une ligne de conduite puisque chacun gère son équipe comme il l’entend et il y a pas une grande ligne de conduite globale.
--	--	--

Résumé

La gestion du personnel est, de plus en plus, considérée comme étant un levier stratégique pour les entreprises. En effet, dans un monde où la concurrence est de plus en plus importante, le capital humain devient un avantage considérable. Le fidéliser est alors un enjeu majeur pour les organisations. Cet enjeu serait plus complexe dans le secteur du tourisme au vu des fluctuations que la saisonnalité entraîne. Une question se pose alors « comment fidéliser les travailleurs saisonniers ? » Pour répondre à cette question, nous nous sommes, dans un premier temps, attardés sur les facteurs motivationnels des travailleurs saisonniers ainsi qu'au sens qu'ils accordent à leur travail. Par la suite, nous les avons intégrés aux facteurs de fidélisation.

Travail saisonnier - Fidélisation - Motivation - Sens - Fidélité

