

GUIDE PRATIQUE

Le bilan RH de votre **saison** estivale en CHR

Les indicateurs à suivre, les contrats à clôturer et les saisonniers à fidéliser : étapes, checklist et plan d'actions 2027.

Fin de saison, place au bilan

JUIN

JUIL.

AOÛT

SEPT.

OCT.



Pour les RH, directeurs et gérants
d'hôtels, cafés et restaurants

Édition 2026

Faire le point avant de tourner la page

La saison se termine : c'est le bon moment pour faire le bilan RH, tant que les chiffres sont disponibles et que les souvenirs de l'équipe sont encore précis. Cet été, près de deux établissements sur trois ont vu leur chiffre d'affaires reculer par rapport à 2025, alors que les plannings, les heures et les recrutements avaient souvent été calibrés pour une saison plus forte. C'est une raison de plus pour regarder de près ce que la saison a réellement coûté en heures, en organisation et en énergie.

Ce guide a été conçu par Badakan, éditeur d'une solution de planning, de gestion des temps et d'administration RH spécialisé dans l'hôtellerie et la restauration. Il s'adresse aux responsables RH comme aux directeurs et gérants qui gèrent eux-mêmes leurs équipes. L'objectif est simple : vous donner une méthode concrète pour transformer les chiffres et les retours de la saison en décisions pour 2027.

Au sommaire

01	L'été 2026 en chiffres	p. 3
02	Étape 1 : les indicateurs à calculer	p. 5
03	Étape 2 : bien clôturer les contrats	p. 14
04	Étape 3 : préparer le retour des saisonniers	p. 15
05	Étape 4 : écouter l'équipe	p. 19
06	La checklist à imprimer	p. 21
07	Sources	p. 22

MÉTHODE

La méthode en **quatre temps**

Un bilan de saison RH utile tient en quatre temps, à mener idéalement avant le départ des saisonniers, tant que les chiffres sont disponibles et que les souvenirs sont précis.

1

Rassembler les données et les bons indicateurs

Récupérez les exports de planning, de pointage et de paie, ou demandez-les à votre expert-comptable. Ce sont eux qui alimentent les sept indicateurs de l'étape 1.

2

Mener les entretiens de fin de saison

Dix minutes avec chaque salarié clé suffisent pour recueillir son avis sur l'organisation, le management et la charge de travail. Les questions à poser sont détaillées à l'étape 6.

3

Lister les points noirs

Croisez les chiffres et les retours de l'équipe pour repérer ce qui a coincé : manque de communication, fatigue, cadences trop élevées, plannings modifiés au dernier moment.

4

Fixer un plan d'action

Retenez deux ou trois changements à faire avant le prochain recrutement, avec un responsable et une échéance. La grille à remplir se trouve juste avant la checklist.

Le bon calendrier : rassemblez les données et menez les entretiens avant le départ des saisonniers, puis fixez votre plan d'action avant de construire les plannings de la saison suivante.

CONTEXTE

L'été 2026 en chiffres clés

63,7 %

des établissements ont un chiffre d'affaires en baisse sur juillet-août, par rapport à 2025

65,2 %

ont eu moins de clients qu'en juillet 2025, dont 37,1 % une forte baisse

56 %

des professionnels interrogés signalent une baisse du panier moyen de leurs clients

36 %

constatent davantage de réservations de dernière minute

Côté RH, cela veut dire des équipes dimensionnées pour une affluence qui n'est pas venue et des plannings refaits au jour le jour, donc des heures difficiles à maîtriser.

ÉTAPE 1

Récolter les bons **indicateurs**

Quand le chiffre d'affaires baisse, les heures ne baissent pas toutes seules. Le calcul de ces sept indicateurs vous montrera où la saison a coûté plus qu'elle n'a rapporté. Calculez-les sur juillet-août 2026 ou sur la période de votre choix, puis comparez avec cette même période pour 2025.

Les sept indicateurs de ce chapitre

01	Ratio de masse salariale	p. 6
02	Productivité horaire	p. 7
03	Écart planning / réalisé	p. 8
04	Heures supplémentaires	p. 9
05	Taux d'absentéisme	p. 10
06	Départs avant terme	p. 11
07	Taux de retour des saisonniers	p. 12

? Où trouver ces chiffres : dans vos plannings, vos relevés de pointage et vos bulletins de paie, les compteurs de votre logiciel de GTA, etc. Avec un logiciel de gestion des temps, un export sur la période suffit pour la plupart d'entre eux.

INDICATEUR N° 1

Le ratio de **masse salariale**

C'est la part du chiffre d'affaires absorbée par le coût du personnel. Quand l'activité recule, c'est souvent le premier ratio à se dégrader, car les effectifs s'ajustent moins vite que les ventes.

$$\frac{\text{Masse salariale chargée}}{\text{Chiffre d'affaires HT}} \times 100$$

À prendre en compte

- Salaires bruts de toute l'équipe : permanents, saisonniers, extras
- Charges patronales
- Indemnités de congés payés versées en fin de contrat
- Avantages en nature : repas, logement

À ne pas oublier

- Toujours le CA hors taxes, jamais TTC
- Comparer la même période : été 2026 contre été 2025

REPÈRE

30 à 40 %

du CA HT en restauration avec service. Les spécialistes de la gestion de restaurant jugent 30 à 36 % sain, jusqu'à 40 % acceptable selon le format. Ce sont des repères, pas une norme officielle.

EXEMPLE

Un restaurant réalise 180 000 € de CA HT sur juillet-août, pour 66 600 € de masse salariale chargée : $66\,600 / 180\,000 \times 100 = 37\%$. En 2025, avec 200 000 € de CA et la même équipe, le ratio était de 33 %. L'équipe n'a pas changé, c'est le chiffre d'affaires qui a baissé.

Si le CA baisse de 10 % à effectif constant, le ratio grimpe mécaniquement. Lisez-le toujours avec la productivité horaire (indicateur 02).

Sources : The Connective, juillet 2026 ; Comptaresto ; JUM Advisory. Fourchettes indicatives, variables selon le type d'établissement.

INDICATEUR N° 2

La productivité horaire

Elle dit ce que rapporte chaque heure payée. Plus réactive que le ratio de masse salariale, elle se calcule par service ou par semaine et montre où le planning n'a pas suivi l'activité.

Chiffre d'affaires HT de la période

Nombre total d'heures travaillées

À prendre en compte

- Toutes les heures payées, cuisine et salle confondues
- Les heures des extras et des saisonniers
- Les heures supplémentaires
- Le CA HT de la même période exacte

À ne pas oublier

- Calculer cuisine et salle séparément pour localiser l'écart
- Noter les jours atypiques : fermeture, événement, canicule
- Se comparer d'abord à soi-même, semaine après semaine

REPÈRE

60 à 70 €

de CA HT par heure travaillée pour un restaurant traditionnel, selon les retours de terrain relayés par The Connective. La restauration rapide vise plus haut, le gastronomique plus bas.

EXEMPLE

Un service du midi génère 1 000 € de CA HT avec 20 heures travaillées : $1\,000 / 20 = 50$ € par heure. Avec 25 heures pour le même chiffre, le ratio tombe à 40 €. Cinq heures de trop sur un service, c'est 20 % de productivité en moins.

Une productivité très élevée n'est pas forcément une bonne nouvelle : elle peut cacher un sous-effectif chronique ou des heures qui ne sont pas enregistrées.

Source : The Connective, « Productivité horaire restaurant : le ratio à suivre chaque semaine », juillet 2026.

INDICATEUR N° 3

Écart planning / réalisé

Il compare les heures prévues au planning et les heures réellement effectuées. Avec les réservations de dernière minute de cet été, c'est l'indicateur qui montre si vos plannings ont suivi l'activité ou l'ont subie.

$$\frac{\text{Heures réalisées} - \text{heures planifiées}}{\text{Heures planifiées}} \times 100$$

À prendre en compte

- Le planning communiqué à l'équipe, pas la version corrigée après coup
- Les heures pointées ou relevées chaque jour
- Les extras appelés en renfort

À ne pas oublier

- Analyser par semaine et par poste, pas seulement en total
- Séparer les heures en plus et les heures en moins
- Un écart positif répété sur les mêmes créneaux signale un planning type à revoir

REPÈRE

15 jours

C'est le délai minimum pour communiquer l'horaire prévisionnel en HCR, et 8 jours pour prévenir d'une modification. Il n'existe pas de référentiel public d'écart : fixez votre seuil d'alerte à partir de 2026.

EXEMPLE

Semaine 32 : 310 heures planifiées, 352 heures réalisées. Écart : $(352 - 310) / 310 \times 100 = +13,5 \%$. Si ces 42 heures se concentrent sur trois soirs de forte affluence, c'est le planning type du week-end qu'il faut ajuster.

Un écart global faible peut masquer des heures en plus un jour et en moins le lendemain, donc des plannings modifiés sans respecter le délai de prévenance.

INDICATEUR N° 4

Heures supplémentaires

Elles sont la variable d'ajustement d'une saison tendue. Leur coût est majoré, leur volume est plafonné, et un dépassement répété signale un sous-effectif ou un planning mal calibré.

Nombre total d'heures au-delà de 35 h

par salarié, par semaine et par tranche de majoration

À prendre en compte

- La tranche de chaque heure : + 10 %, + 20 % ou + 50 %
- Le cumul par trimestre et par an, à comparer au contingent
- Les heures de la 36e à la 39e, souvent mensualisées

À ne pas oublier

- Vérifier les durées maximales, heures supplémentaires comprises
- Isoler les salariés les plus sollicités
- Au-delà du contingent, les heures ouvrent droit à une contrepartie en repos

REPÈRE

48 h

par semaine au maximum et 46 h en moyenne sur 12 semaines. Par jour : 11 h pour un cuisinier, 11 h 30 pour les autres postes. Contingent : 360 h par an (permanent), 90 h par trimestre (saisonnier).

EXEMPLE

Un serveur travaille 45 heures par semaine : les heures 36 à 39 sont majorées de 10 %, les heures 40 à 43 de 20 %, les deux dernières de 50 %. Sur un trimestre à ce rythme, il cumule $13 \times 10 = 130$ heures : le contingent saisonnier de 90 heures est dépassé.

Un contingent dépassé sans suivi se découvre souvent au moment du solde de tout compte, quand il est trop tard pour réorganiser les plannings.

INDICATEUR N° 5

Le taux d'absentéisme

Il mesure les absences non prévues : maladie, accident du travail, absences injustifiées. En saison, chaque absence se reporte sur le reste de l'équipe, en heures supplémentaires ou en services en sous-effectif.

$$\left(\frac{\text{Heures d'absences non prévues}}{\text{Heures théoriques prévues au planning}} \right) \times 100$$

À prendre en compte

- Arrêts maladie et accidents du travail
- Absences injustifiées
- Heures théoriques issues du planning de la période

À ne pas oublier

- Exclure congés payés, repos et absences prévues
- Repérer les pics : canicule, fin de saison, week-ends
- Utiliser la même méthode que le baromètre auquel vous vous comparez

REPÈRE

6,07 %

d'absentéisme dans l'hôtellerie-restauration contre 5,58 % tous secteurs (Baromètre Verspieren 2026), derrière les secteurs du Commerce & de la Distribution (6,47 %) et l'Industrie lourde & Énergie (6,42 %)

EXEMPLE

Une équipe de 20 personnes prévoit 5 200 heures sur juillet-août. 280 heures d'absence non prévues sont relevées : $(280 / 5\,200) \times 100 = 5,4 \%$. Si la majorité de ces heures sont tombées pendant les périodes de canicule cet été, ce sont les conditions de travail qu'il faut regarder.

i 41 % des arrêts de la branche durent moins de 3 jours (Baromètre Verspieren, 2026), ce qui traduit une fatigue chronique importante. Des absences courtes et répétées désorganisent plus un service qu'un arrêt long. Suivez leur fréquence, pas seulement leur durée.

Sources : Verspieren, baromètre absentéisme 2026 ; WTW, baromètre absentéisme 2025, via Éditions Tissot.

INDICATEUR N° 6

Taux de départ avant terme

Un saisonnier qui part en pleine saison coûte deux fois : en heures supplémentaires pour ceux qui restent, puis en recrutement et en formation. L'indicateur en dit long sur l'accueil et les conditions de travail.

$$\left(\frac{\text{Contrats rompus avant la date prévue}}{\text{Contrats signés sur la saison}} \right) \times 100$$

À prendre en compte

- Ruptures pendant la période d'essai
- Ruptures d'un commun accord
- Départs pour un CDI ailleurs
- Abandons de poste et fautes graves

À ne pas oublier

- Noter le motif et la date de chaque départ
- Des départs dès la première semaine pointent l'accueil
- Hors essai, un CDD ne se rompt que dans les cas prévus par la loi

REPÈRE

2 semaines

de période d'essai au maximum pour un CDD de 6 mois ou moins (1 jour par semaine de contrat). Ensuite, la rupture anticipée n'est possible qu'en cas d'accord, de CDI, de faute grave, d'inaptitude ou de force majeure.

EXEMPLE

Sur 30 contrats signés pour l'été, 5 ont été rompus avant terme : $5 / 30 \times 100 = 16,7 \%$. Si 3 de ces départs ont eu lieu la première semaine, le parcours d'intégration est la première piste à creuser.

i L'abandon de poste ne vaut pas démission pour un CDD : la présomption de démission ne s'y applique pas, il faut passer par une procédure pour faute grave.

INDICATEUR N° 7

Le taux de retour des saisonniers

Aussi appelé taux de fidélisation, il mesure votre capacité à faire revenir les saisonniers d'une année sur l'autre. C'est votre premier vivier de recrutement pour 2027, et un bon révélateur de l'expérience vécue par l'équipe.

$$\left(\frac{\text{Nombre de saisonniers réembauchés cette saison N}}{\text{Nombre total de saisonniers de la saison N-1}} \right) \times 100$$

À prendre en compte

- Uniquement les saisonniers de la saison précédente
- Ceux qui reviennent sur un autre poste
- Les salariés ayant droit à la reconduction

À ne pas oublier

- Idéalement, ne compter que ceux que vous souhaitiez revoir
- Noter, si raisons connues, pourquoi les autres ne sont pas revenus

REPÈRE

49 %

des entreprises citent la réembauche d'anciens saisonniers comme premier canal de recrutement (Staffng, mars 2026, 3 075 entreprises). Il n'existe pas de taux de retour moyen publié : comparez-vous à 2025.

EXEMPLE

L'été dernier, vous aviez 40 saisonniers et 18 sont revenus cette année : $(18 / 40) \times 100 = 45 \%$. Si vous ne souhaitiez en revoir que 30, le taux utile est de $(18 / 30) \times 100 = 60 \%$.

💡 À ne pas confondre avec le **taux d'anciens** de votre saison N = $(\text{Nombre d'employés revenus sur la saison N} / \text{Nombre total de saisonniers employés sur la même saison N}) \times 100$. Ce taux mesure la solidité et l'autonomie de votre équipe actuelle. ("Sur mes 40 salariés d'aujourd'hui, sur combien d'anciens puis-je m'appuyer pour encadrer les nouveaux ?")

Sources : sondage Staffng, mars 2026 ; Code du travail, art. L1244-2-2 (droit à la reconduction).

ÉTAPE 2

Recrutement et intégration

Ce qui a été difficile à recruter cet été le sera encore l'an prochain si rien ne change. Faire le point maintenant, c'est mieux anticiper la saison suivante et gagner du temps en 2027.

REPÈRE
57 %

des projets de recrutement de cuisiniers sont jugés difficiles par les employeurs, 42 % pour les serveurs (France Travail, BMO 2026). La réembauche d'anciens saisonniers reste le premier canal, cité par 49 % des entreprises (Staffng, 2026).

Les questions à se poser

- **Difficultés** : sur quels postes avez-vous eu du mal à recruter, et combien de temps sont-ils restés ouverts ?
- **Canaux** : quels sites, réseaux ou méthodes ont apporté des candidats réellement embauchés, et pas seulement des candidatures ?
- **Accueil** : les nouveaux arrivants ont-ils eu un livret d'accueil, une visite des lieux et une présentation des méthodes de la maison dès le premier jour ?

Le bilan de vos recrutements

POSTE	POSTES OUVERTS	POURVUS À TEMPS	CANAL QUI A FONCTIONNÉ	DÉLAI
Cuisine				
Salle				
Bar				
Réception				
Étages, plonge				
Autre				

💡 À savoir : le livret d'accueil n'est pas obligatoire, mais la formation à la sécurité l'est dès l'embauche, y compris en CDD ([art. L4141-2 du Code du travail](#)). L'Assurance Maladie propose l'outil gratuit [Tuto'prev](#) pour structurer l'accueil en restauration.

Sources : France Travail, enquête BMO 2026 ; sondage Staffng, mars 2026 ; Code du travail, art. L4141-2 ; Carsat Pays de la Loire (outil Tuto'prev).

ÉTAPE 3

Sécurité et conditions de travail

En saison, les cadences augmentent et les équipes se renouvellent. C'est le moment où les risques d'accident sont les plus élevés, et où un arrêt désorganise le plus le service.

REPÈRE
31 %

des accidents du travail en restauration sont des chutes. En hôtellerie, 42 % des accidents sont liés aux manutentions et 39 % aux chutes (Carsat Nord-Est et Cramif, via L'Hôtellerie Restauration).

De plus, l'exposition à de fortes chaleurs en été dégrade la vigilance, augmente la fatigue et accélère le temps de réaction. Les études de l'INRS démontrent qu'au-delà de 30 °C, le risque général d'accident du travail grimpe immédiatement de 5 % à 7 %.

Les questions à se poser

- **Accidents** : y a-t-il eu des accidents du travail ou des problèmes de santé (brûlures, coupures, chutes, douleurs au dos ou aux articulations) ? Sur quels postes ?
- **Matériel** : les équipements, les chaussures et les tenues de travail étaient-ils adaptés, en nombre suffisant et en bon état ?
- **Cohésion** : comment se sont passées les relations entre l'équipe permanente et les saisonniers ? Les consignes étaient-elles les mêmes pour tous ?

Le relevé de la saison

TYPE D'INCIDENT	NOMBRE	AVEC ARRÊT	POSTE CONCERNÉ	CAUSE IDENTIFIÉE
Chutes				
Brûlures				
Coupures				
Manutention				
Autre				
Total				

💡 À savoir : dans les entreprises d'au moins 11 salariés, le document unique d'évaluation des risques (DUERP) doit être mis à jour au moins une fois par an ([art. R4121-2](#)). Le bilan de saison est le bon moment. L'INRS et l'Assurance Maladie proposent un outil d'évaluation gratuit pour la restauration.

Sources : Carsat Nord-Est et Cramif, via L'Hôtellerie Restauration ; Code du travail, art. R4121-2 ; Assurance Maladie et INRS (outil d'évaluation des risques).

ÉTAPE 4

Bien clôturer les **contrats saisonniers**

Un CDD saisonnier prend fin automatiquement à son terme, mais la sortie doit être complète et sans erreur. C'est aussi la dernière impression que vous laissez à un saisonnier que vous voudrez peut-être revoir.

Ce qui est dû, et ce qui ne l'est pas

ÉLÉMENT	DÛ ?	RÉFÉRENCE
Dernier salaire et heures réellement travaillées, majorations comprises	Oui	Contrat, CCN HCR
Indemnité compensatrice de congés payés, au moins 10 % de la rémunération brute totale	Oui, pour les congés non pris	Art. L1242-16 du Code du travail
Indemnité de fin de contrat (prime de précarité)	Non, sauf accord plus favorable	Art. L1243-10 du Code du travail
Repos compensateur acquis et non pris	À vérifier au cas par cas	CCN HCR

⚠ Attention au type de contrat réellement signé : un CDD pour accroissement temporaire d'activité n'est pas un contrat saisonnier, et la prime de précarité peut alors être due.

Les documents à remettre

- Certificat de travail
- Attestation destinée à France Travail
- Reçu pour solde de tout compte
- Dernier bulletin de paie

Le bon réflexe

Beaucoup de saisonniers partent dès le dernier service. Préparez les documents avant et, à défaut, envoyez-les par e-mail ou en recommandé. Contrôlez d'abord les heures, les congés et le repos compensateur.

Sources : Code du travail, art. L1242-16 et L1243-10 ; Legisocial ; plaquette saisonniers Force Ouvrière ; Kohen Avocats.

ÉTAPE 5

Préparer le retour de vos saisonniers

49 %

des entreprises citent la réembauche d'anciens saisonniers comme premier canal de recrutement (Staffng, mars 2026, 3 075 entreprises)

57 %

des recrutements de cuisiniers sont jugés difficiles par les employeurs, 42 % pour les serveurs (France Travail, BMO 2026)

Ce que dit le droit

Le Code du travail autorise une clause de reconduction dans les contrats saisonniers (art. L1244-2). Un salarié qui a effectué au moins deux mêmes saisons sur deux années consécutives a droit à la reconduction si un emploi compatible existe, et l'employeur doit l'en informer par un moyen qui donne une date certaine (art. L1244-2-2). Ce dispositif s'applique à défaut de règles de branche : en HCR, la convention collective prévoit une confirmation par lettre recommandée au moins deux mois à l'avance. En cas de doute, faites valider votre pratique par votre conseil.

À faire avant leur départ

- Lister les saisonniers à revoir, poste par poste
- Repérer ceux qui en sont à leur deuxième saison consécutive
- Leur annoncer votre intention, puis la confirmer par écrit
- Noter leurs contraintes pour l'an prochain : dates, logement, transport
- Garder un contact simple pendant l'intersaison

💡 Le réflexe à adopter : on ne prépare pas le retour d'un saisonnier au printemps, on le prépare le jour de son départ.

Sources : Code du travail, art. L1244-2 et L1244-2-2 ; fiche HCR de la DREETS Pays de la Loire ; sondage Staffng (mars 2026) ; enquête BMO 2026 de France Travail.

Pourquoi miser sur vos anciens ?

Faire revenir un saisonnier qui connaît déjà votre établissement, c'est gagner sur tous les plans : pas de recrutement à relancer, une prise de poste plus rapide, des habitudes de service déjà acquises et une équipe qui se reforme autour de repères communs. Dans des métiers où les profils se font rares, comme en cuisine ou en salle, fidéliser vos meilleurs éléments d'une saison à l'autre devient un vrai avantage concurrentiel. Encore faut-il s'y prendre tôt, car un bon saisonnier sans nouvelles de votre part aura vite trouvé une autre maison.

Le bon calendrier

-  **En fin de saison** : prenez quelques minutes avec chaque saisonnier pour faire le bilan, recueillir son ressenti et lui dire clairement que vous souhaitez le revoir.
-  **Pendant l'intersaison** : gardez le contact sans en faire trop, avec un message pour donner les dates prévisionnelles ou partager les nouveautés de l'établissement.
-  **Au moins deux mois avant la reprise** : confirmez votre proposition par écrit, par lettre recommandée si vous relevez de la convention HCR.
-  **Un mois avant l'arrivée** : envoyez les dates définitives, le planning prévisionnel des premières semaines et les informations pratiques (logement, transport, tenue).

 **L'erreur à éviter** : attendre d'avoir bouclé vos effectifs permanents pour recontacter vos saisonniers. Les meilleurs profils sont sollicités dès l'automne par d'autres établissements, et le premier qui propose l'emporte souvent.

Soignez le retour

Un saisonnier qui revient ne doit pas avoir l'impression de recommencer à zéro. Prévoyez un temps d'accueil, même court, pour présenter les changements depuis l'an dernier (carte, organisation, nouveaux collègues) et valorisez son expérience en lui confiant, par exemple, l'accompagnement d'un nouvel arrivant. C'est souvent ce type d'attention qui fait la différence au moment de décider de revenir, ou non, la saison suivante.

Sources : Code du travail, art. L1244-2 et L1244-2-2 ; fiche HCR de la DREETS Pays de la Loire ; sondage Staffngo (mars 2026) ; enquête BMO 2026 de France Travail.

ÉTAPE 6

Écouter votre équipe

Les chiffres disent ce qui s'est passé, l'équipe dit pourquoi. Prévoyez un court échange avec chaque saisonnier avant son départ, puis un point collectif avec tous vos permanents et un point individuel avec vos responsables d'équipe.

Cinq questions pour guider l'échange

- 1** Quels jours ou quels services ont été les plus difficiles, et pourquoi ?

- 2** Les plannings étaient-ils communiqués assez tôt ? Combien de fois ont-ils changé au dernier moment ?

- 3** L'accueil et la formation en début de saison étaient-ils suffisants ?

- 4** Qu'est-ce qui a manqué pendant les fortes chaleurs : pauses, équipement, horaires ?

- 5** Reviendriez-vous l'an prochain ? Qu'est-ce qui vous ferait revenir ?

Croisez ensuite les réponses avec vos indicateurs de l'étape 1. Si l'écart planning / réalisé est fort sur les semaines citées comme difficiles, vous tenez une piste concrète pour 2027.

PLAN D' ACTION

Définir mon plan d'actions 2027

Deux ou trois actions bien suivies valent mieux qu'une longue liste. Pour chacune, désignez un responsable et une date, puis reportez-les dans vos plannings de la saison prochaine.

POINT NOIR IDENTIFIÉ	ACTION DÉCIDÉE	RESPONSABLE	À FAIRE AVANT LE	COÛT ESTIMÉ

EXEMPLES D' ACTIONS

- Revoir le planning type des week-ends à partir de l'écart planning / réalisé
- Ajuster les salaires d'entrée sur les postes en tension
- Acheter des tapis antidérapants pour la plonge
- Créer un livret d'accueil d'une page
- Recontacter dès janvier les saisonniers à revoir

Relisez ce plan au moment de construire les plannings de la saison prochaine : c'est là qu'il se transforme en décisions.

CHECKLIST

La checklist à imprimer

Cochez au fur et à mesure, dès maintenant.

INDICATEURS

- ☐ Ratio masse salariale / CA HT vs 2025
- ☐ Productivité horaire, semaine par semaine
- ☐ Écart heures planifiées / pointées
- ☐ Heures sup. par tranche et contingent
- ☐ Absentéisme et pics de la saison
- ☐ Départs avant terme et leurs motifs
- ☐ Taux de retour des saisonniers 2025

RECONDUCTION

- ☐ Liste des saisonniers à revoir en 2027
- ☐ Salariés ayant droit à la reconduction
- ☐ Clauses et délais HCR vérifiés
- ☐ Intention annoncée, puis confirmée par écrit
- ☐ Disponibilités et contraintes notées

CLÔTURE DES CONTRATS

- ☐ Nature exacte de chaque contrat vérifiée
- ☐ Compteurs : heures, congés, repos
- ☐ Indemnité compensatrice de congés payés
- ☐ Documents de fin de contrat prêts
- ☐ Envoi traçable pour ceux déjà partis

RETOUR D'EXPÉRIENCE

- ☐ Échange avec chaque saisonnier
- ☐ Point collectif avec les permanents
- ☐ Retours croisés avec les indicateurs
- ☐ Deux ou trois actions fixées pour 2027

Mes trois priorités pour 2027

SOURCES

D'où viennent ces chiffres

Ce guide a une valeur informative et ne remplace pas un conseil juridique personnalisé. Chiffres et règles à jour au 28 septembre 2026. Les repères de masse salariale sont indicatifs et varient selon le type d'établissement.

Données de marché

- UMIH, communiqué du 1er septembre 2026 : enquête du 27 au 31 août auprès de 1 300 professionnels
- Observatoire économique de la restauration (UMIH et Ordre des experts-comptables), relayé par Les Petites Affiches
- Tendances touristiques des Charentes, saison estivale 2026, relayé par Tendance Hôtellerie
- France Travail, enquête Besoins en main-d'œuvre 2026, synthèse La finance pour tous et données ouvertes par métier
- Staffngo, sondage réalisé du 13 au 18 mars 2026 auprès de 3 075 entreprises
- Comptaresto et JUM Advisory : repères de masse salariale en restauration

Textes et références juridiques

- Code du travail, articles L1242-16, L1243-10, L1244-2 et L1244-2-2 (code.travail.gouv.fr)
- Convention collective nationale des hôtels, cafés, restaurants (IDCC 1979), synthèse Legisocial
- DREETS Pays de la Loire, fiche pratique HCR sur les contrats saisonniers
- Legisocial, indemnités et documents de fin de CDD
- Force Ouvrière, plaquette saisonniers ; Kohen Avocats, fin de contrat saisonnier

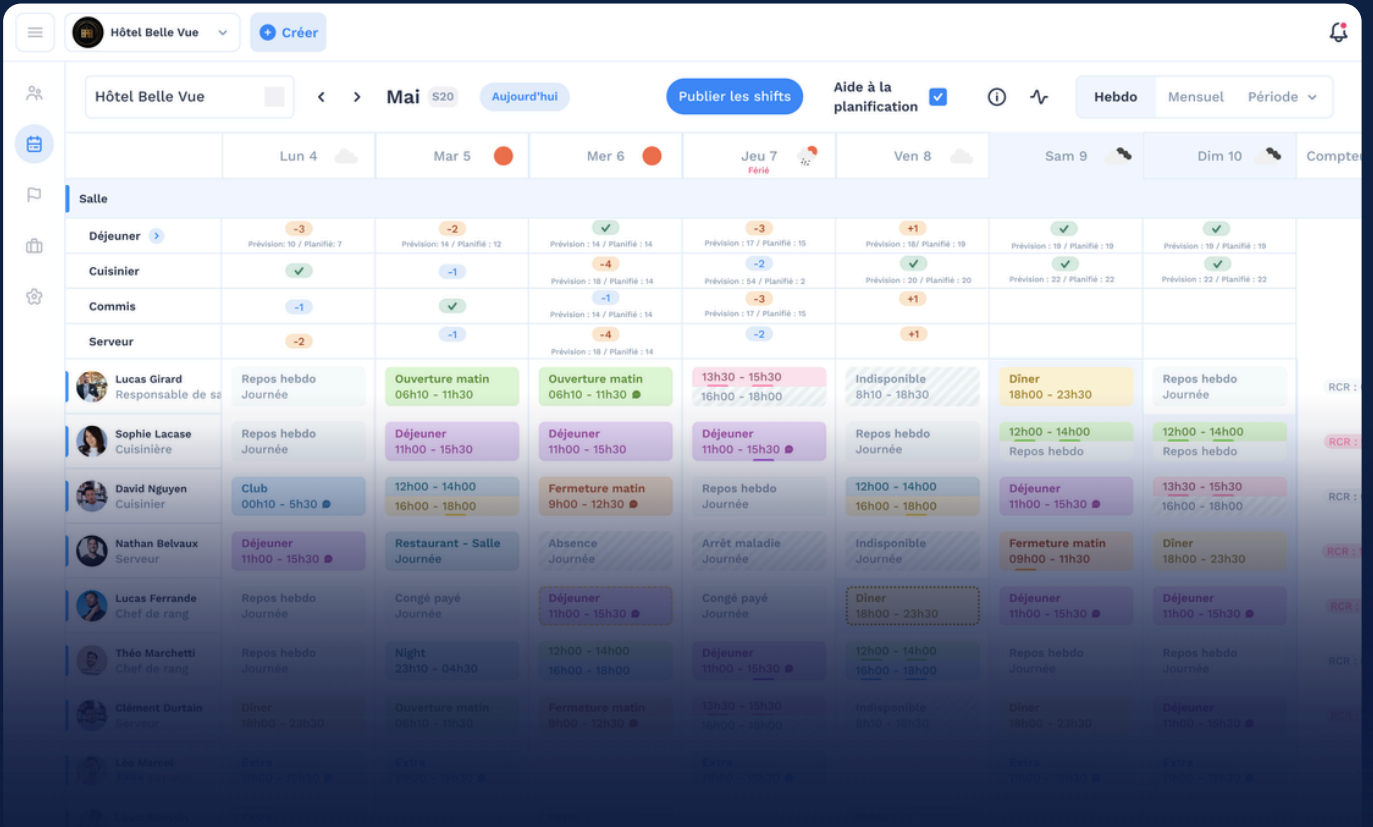
À PROPOS DE BADAKAN

Le logiciel RH des équipes terrain en CHR

Badakan est un logiciel de gestion des équipes conçu pour l'hôtellerie-restauration. Il permet de créer les plannings, de suivre les heures réellement travaillées, de gérer l'administratif RH (contrats, absences, congés) et de transmettre les éléments variables à la paie, le tout depuis un seul outil.

PAS ENCORE CLIENT ?

DEMANDER UNE DÉMO



The screenshot displays the Badakan software interface for 'Hôtel Belle Vue'. It shows a weekly shift plan for the month of May, starting from Monday (Lun 4) to Sunday (Dim 10). The interface includes a top navigation bar with a 'Créer' button and a 'Publier les shifts' button. Below the navigation bar, there are tabs for 'Hebdo', 'Mensuel', and 'Période'. The main area shows a grid of shifts for various roles: Déjeuner, Cuisinier, Commis, and Serveur. Each role has a corresponding row of shifts, with specific times and durations listed. For example, the 'Déjeuner' row shows shifts from 06h00 to 11h30, 11h00 to 15h30, and 13h30 to 15h30. The 'Cuisinier' row shows shifts from 11h00 to 15h30 and 16h00 to 18h00. The 'Commis' row shows shifts from 11h00 to 15h30 and 16h00 to 18h00. The 'Serveur' row shows shifts from 11h00 to 15h30 and 16h00 to 18h00. The interface also includes a sidebar with a list of staff members and their roles, such as Lucas Girard (Responsable de salle), Sophie Lacase (Cuisinière), David Nguyen (Cuisinier), Nathan Belvaux (Serveur), Lucas Ferrande (Chef de rang), Théo Marchetti (Chef de rang), Clément Durtain (Serveur), and Léo Marcel (Serveur). The bottom of the interface shows a summary of the week's shifts, including the total number of shifts and the total hours worked.

	Lun 4	Mar 5	Mer 6	Jeu 7	Ven 8	Sam 9	Dim 10
Salle							
Déjeuner							
Cuisinier							
Commis							
Serveur							
Lucas Girard Responsable de salle	Repos hebdo	Ouverture matin	Ouverture matin	13h30 - 15h30	Indisponible	Dîner	Repos hebdo
Sophie Lacase Cuisinière	Repos hebdo	Déjeuner	Déjeuner	Déjeuner	Repos hebdo	12h00 - 14h00	12h00 - 14h00
David Nguyen Cuisinier	Club	12h00 - 14h00	Fermeture matin	Repos hebdo	12h00 - 14h00	Déjeuner	13h30 - 15h30
Nathan Belvaux Serveur	Déjeuner	Restaurant - Salle	Absence	Arrêt maladie	Indisponible	Fermeture matin	Dîner
Lucas Ferrande Chef de rang	Repos hebdo	Congé payé	Déjeuner	Congé payé	Dîner	Déjeuner	Déjeuner
Théo Marchetti Chef de rang	Repos hebdo	Night	12h00 - 14h00	Déjeuner	12h00 - 14h00	Repos hebdo	Repos hebdo
Clément Durtain Serveur	Dîner	Ouverture matin	Fermeture matin	12h30 - 15h30	Indisponible	Dîner	Déjeuner
Léo Marcel Serveur	Dîner	Dîner	Dîner	Dîner	Dîner	Dîner	Dîner

Pour en savoir plus

www.badakan.com