



## Atelier Orange

L'expérience collaborateur... pour ne plus être à la traîne !



Les intervenants

les·instant·t

Agathe Combes



Responsable Reso44



Maryline Dufay-Vieira



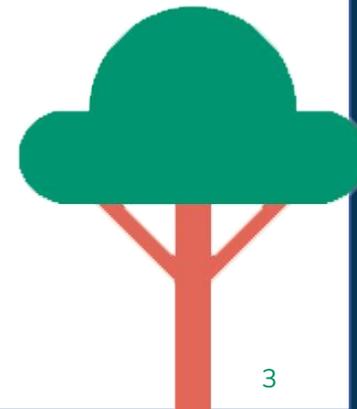
Directrice d'hôtel



Séverin Ferrand



Directeur associé





les·instant·t

Le contexte

Une conjoncture compliquée

## Le Covid a accéléré la pénurie

Welcome to the Jungle Accueil Média Trouver une entreprise Trouver un job

### « On pensait que les gens chercheraient du boulot. On s'est tous trompés »

PUBLIÉ DANS RETOUR AU BUREAU : LE JOUR D'APRÈS

24 juin 2021 • 7min

*Des terrasses qui débordent à nouveau sur les trottoirs, des restaurants qui ont pu rouvrir leurs intérieurs, la saison des mariages et l'appel du littoral... Pour de nombreux-ses professionnel-les, notamment l'hôtellerie-restauration et l'événementiel, la vie normale reprend peu à peu son cours. Mais si tout le monde entend bien recommencer à sortir, dîner dehors et partir en vacances, les patron-nés d'établissements sont confronté-es à un nouvel obstacle, et de taille : le personnel manque cruellement à l'appel. Selon l'Union des métiers des industries de l'hôtellerie. 1 employé sur 10 aurait ainsi changé de*

Source : Welcome to the Jungle

## Les CHR font face à une forte demande clients mais l'inflation est venue rajouter un niveau de difficulté

ACTUALITÉS

Accueil > Actualités > Conjoncture

### Malgré une année 2022 satisfaisante, les restaurateurs inquiets pour 2023

Conjoncture - vendredi 2 décembre 2022 17:05

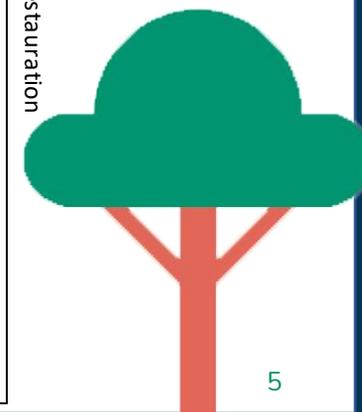
Ajouter l'article à mes favoris Suivre les commentaires Poser une question Ajouter un commentaire Partager :

2022, une année majoritairement satisfaisante

- 3/4 des restaurateurs sont satisfaits des résultats de leur restaurant en 2022
- 76% satisfaits
- 24% plus satisfaits
- 1/3 des clients ont réduit leurs dépenses d'après les restaurateurs. Les 3 postes les plus sacrifiés :
- 43% Les opératoires
- 49% Le vin
- 38% Les desserts

La solution de paiement Lyf a commandé une enquête auprès de l'institut OpinionWay portant sur le bilan de l'activité des restaurants en 2022. Elle dresse un état des lieux inédit et trace les perspectives d'un secteur en tension. Manque de main-d'œuvre, inflation, crise énergétique.... Elle en mesure les conséquences sur l'activité et le moral des professionnels de la restauration. L'étude révèle que 76 % des restaurateurs sont satisfaits de leur bilan 2022, une note positive après deux années marquées par la pandémie. La fréquentation a augmenté pour 41 % des professionnels interrogés, et 61 % estiment avoir eu plus de clients que l'année précédente. Toutefois, les restaurateurs constatent que près d'un tiers (31 %) des clients fait plus attention à son budget et consomme moins.

Source : journal L'Hôtellerie-restauration



## Les attentes /exigences des candidats ont changé

### Hôtellerie : quelles sont les attentes des jeunes employés ?

Hilton dévoile son étude, dans le cadre de sa campagne de recrutement

✉ Envoyer à un ami ➔ Partager cet article

Le groupe hôtelier Hilton cherche à recruter 800 profils en Europe cette année, en prévision de l'ouverture de plus de 60 hôtels. Pour cette occasion, le groupe a réalisé une étude auprès de 1 000 Français âgés de 18 à 41 ans, afin de mieux comprendre leurs attentes en matière d'emploi et de connaître leur perception de l'entreprise de demain.

le Lundi 13 Juin 2022

En outre, 76% des 18-41 ans considèrent que la mise en œuvre de politiques ambitieuses en matière de **santé mentale** et de **bien-être au travail** est un critère important dans leur recherche d'emploi.

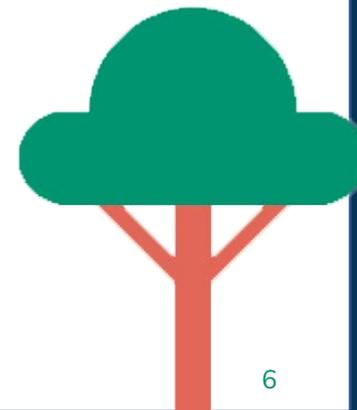
Les **Millennials** donnent la priorité à des **conditions de travail flexibles** (82%), tandis que 82% des **Gen Z** privilégient davantage les **opportunités d'évolutions de leur carrière**.

Les Millennials (26-41 ans) et la Génération Z (18-25 ans) en France ont révélé au **groupe hôtelier Hilton** ce que serait leur **emploi idéal dans le monde du travail post-pandémie**.

Parmi les **critères les plus importants**, les résultats de l'étude soulignent que les organisations menant des **politiques fortes en matière sociale et environnementale** sont susceptibles de plaire à 60% des personnes âgées de 18 à 41 ans.

L'enquête montre également qu'un **environnement de travail diversifié et inclusif**, qui favorise le lien social, est un argument important pour 70% des Millennials et des Gen Z.

Source : Tourmag



## Les attentes /exigences des candidats ont changé



### RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE RÉALISÉE EN MAI 2021 PAR LE JOURNAL DES PALACES AUPRÈS DES SALARIÉS ET CANDIDATS (France)

*Si la passion du métier et du secteur est toujours bien là, la discorde entre salariés et entreprises, déjà grande avant mars 2020, est devenue critique avec un changement notable des attentes du côté des salariés.*

*Catégorie : Europe - France - Carrières - Recrutement, emploi, formation*

*Article rédigé par Sylvie Leroy le 08-08-2021*

#### **Première analyse : une amplification forte de l'appel à de vrais changements**

A la lecture de toutes les réponses, une évidence : la discorde entre salariés et entreprises a augmenté. **Ce qui avant était plus ou moins accepté par les salariés, parce qu'ils étaient pris dans le flux de leur vie quotidienne, est devenu le sujet central alors qu'ils doivent reprendre leurs horaires, leurs tenues et retrouver leurs rôles dans l'hôtel.**

Les salariés martèlent encore et encore leurs demandes : salaires, reconnaissance, bien-être... **La passion que les salariés ont pour leur métier et pour l'hôtellerie restauration est ce qui les retient encore. Mais pour combien de temps ?**

#### **Deuxième analyse : Les paroles ne suffisent plus**

Avec 63% des personnes qui ont changé leurs souhaits concernant leur emploi, **continuer comme si de rien n'était pourrait conduire une entreprise à se tenir à l'écart d'un changement de fond qui va immanquablement arriver.**

Afficher un discours ou des valeurs sur une offre d'emploi et ne pas les retrouver lors de l'intégration ne passe plus. C'était déjà un mouvement perceptible avec les jeunes générations mais **il touche désormais toutes les tranches d'âge, et c'est là un changement à intégrer à sa réflexion RH.**

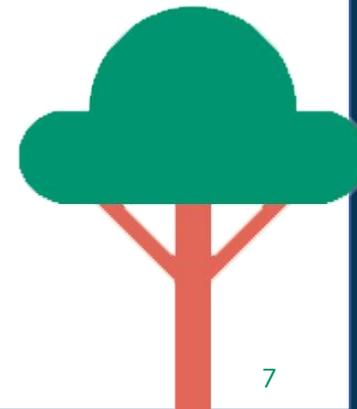
#### **Troisième analyse : le bien-être devance maintenant le salaire**

Avant la crise sanitaire, le salaire était en première position dans les demandes.

Désormais, arrivent en premier de meilleures conditions de travail : la reconnaissance et la valorisation du travail et des métiers, une meilleure considération, du respect, de l'estime, de vrais valeurs, une éthique, le bien-être au travail, la santé mentale et physique, moins de stress, l'ambiance, une bonne entente, un management humain, bienveillant, à l'écoute.

La bonne nouvelle pour les entreprises est que la qualité de vie au travail est un sujet sur lequel il est possible de mettre en place des solutions, quelle que soit la taille de l'entreprise, par petite touche, service par service, en équipe, en montrant de l'écoute et souvent en changeant des choses sans devoir débloquer un budget trop conséquent.

Toutefois, même si un salarié préférera une entreprise pour ses efforts sur la QVT, **il ne faut pas pour autant négliger la partie salaire pour une raison simple** : les autres secteurs, comme la banque, le retail, la mode... n'attendent plus que vos salariés quittent le secteur pour les rejoindre, ils sont pro-actifs et n'hésitent pas à leur faire du pied, et ce, dès la sortie de leur école hôtelière.





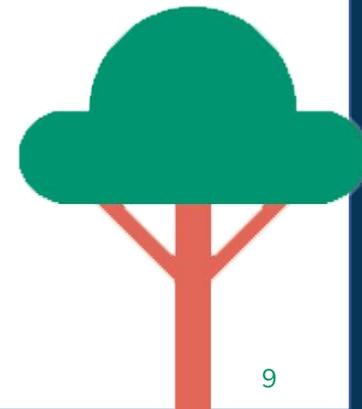
# Améliorer sa marque employeur

Pour séduire les clients internes et externes

les·instantos·t

# AMÉLIORER SA MARQUE EMPLOYEUR

Communiquer régulièrement et être transparent	Mettre les employés en avant dans les communications	Améliorer les processus internes en intégrant les salariés	Donner du sens (RSE)
Mettre en avant les avantages offerts	Proposer des horaires continus	Limiter le nombre de services	Prévoir une répartition équitable des pourboires
Tenir compte des contraintes (transport, garde enfants)	Vivre avec les équipes sur le terrain	Créer de la cohésion autour de journées phares	Créer des expériences mémorables pour les salariés
	Respecter les obligations légales et réglementaires	Proposer massage, coach sportif sur temps de pause	



## ACTUALITÉS

[Accueil](#) > [Actualités](#) > [Emploi](#)

### Gaby Benicio et Amélie Darvas (Aponem) : "On gagne tous le même salaire" (à écouter en podcast)

[Emploi](#) - mardi 7 juin 2022 12:05



Ajouter l'article à mes favoris  
Suivre les commentaires



Poser une question  
Ajouter un commentaire

Partager :



**Vailhan (34)** Les deux restauratrices ont quitté Paris il y a quatre ans pour s'installer à Vailhan, un village de 150 habitants, où elles ont ouvert le restaurant Aponem. Elles ont mis en place une organisation de travail égalitaire, peu fréquente dans l'hôtellerie-restauration. Rencontre.

<https://www.lhotellerie-restauration.fr/journal/emploi/2022-06/gaby-benicio-et-amelie-darvas-aponem-on-gagne-tous-le-meme-salaire.htm>

# Améliorer son recrutement

Pour se démarquer de la concurrence et être réactif



les·instant·t

# AMÉLIORER SON RECRUTEMENT

Être aligné avec les  
promesses de la  
marque employeur

Ecrire des annonces  
attrayantes

Être précis sur les  
missions et le salaire

Rencontrer les  
candidats

Faire un suivi de toutes  
les candidatures

Être prêt à former des  
débutants ou candidats  
en reconversion

Être ouvert aux profils  
atypiques

Fluidifier le processus  
de recrutement

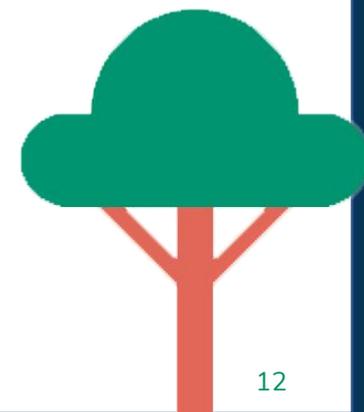
Communiquer les  
étapes et délais

Payer plus que le  
marché

Mise à disposition de  
logements conviviaux

Faciliter la recherche  
de logement

Tenir compte du  
feedback pour  
améliorer l'expérience  
candidat



ACCUEIL > LILLE

## Lille: Florent Ladeyn recrute ses futurs salariés grâce à une formation faite sur mesure

**EMPLOI** Le chef nordiste va recruter une vingtaine de salariés dans ses nouveaux restaurants grâce à une formation express de deux mois mise en place par la chambre de métiers et d'artisanat des Hauts-de-France

François Launay | Publié le 26/02/22 à 10h05



Florent Ladeyn et Laurent Rigaud en entretien avec un demandeur d'emploi — F.Launay/20 Minutes

<https://www.20minutes.fr/lille/3242303-20220226-lille-florent-ladeyn-recrute-futurs-salaries-grace-formation-faite-mesure>

### À LIRE AUSSI



19/02/22 | ETUDE  
Coronavirus : La crise sanitaire a accéléré les envies de reconversion...



14/02/22 | OFFRES  
Disneyland Paris : Le parc recherche plus de 1.000 employés en restauration



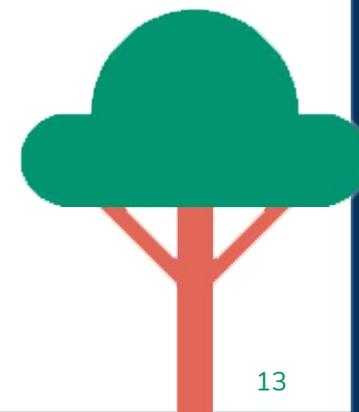
17/02/22 | ENQUETE  
Les Français vont toujours au restaurant mais préfèrent de plus en plus...

+ D'ACTU

### DANS LA RÉGION



13:42 | JUSTICE  
Orchies suspend son...



🏠 > LYON > EMISSIONS - LYON > LE 12-17



## Lyon: une nouvelle façon de recruter dans l'hôtellerie-restauration

Tenue décontractée, cocktail avec les RH et dessert avec le chef: pour réussir à trouver du personnel, l'hôtel...  
Voir plus

Le 12/09/2022 à 12:25 | Durée : 1:35



[https://www.bfmtv.com/lyon/replay-emissions/le-12-17/lyon-une-nouvelle-facon-de-recruter-dans-l-hotellerie-restauration\\_VN-202209120333.html](https://www.bfmtv.com/lyon/replay-emissions/le-12-17/lyon-une-nouvelle-facon-de-recruter-dans-l-hotellerie-restauration_VN-202209120333.html)



les·instants·t

## Travailler sa fidélisation

Pour répondre aux attentes des salariés et se projeter sur un temps plus long

# TRAVAILLER SA FIDÉLISATION

Mettre en place un programme/journée d'intégration

Séquences « vis ma vie »

Intégrer et fidéliser stagiaires comme salariés

Donner des moyens et des outils

QVT (proximité et bonne ambiance)

Fermeture annuelle pour simplifier la gestion des CP

Prévoir la possibilité pour les salariés d'avoir quelques week-ends

Veiller à l'équité H/F au niveau salarial & développement de carrière

Prime de cooptation

Permettre aux candidats de tester la prestation

Former les managers

Être aligné avec les promesses de la marque employeur

Stimuler les salariés par suivi régulier et formation

Proposer des bilans de compétences

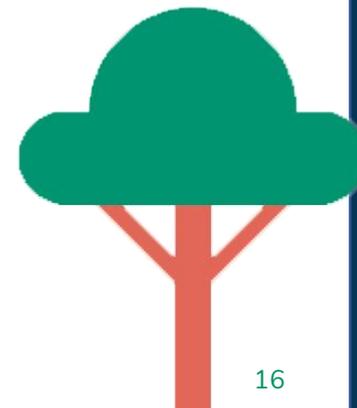
Associer les salariés aux résultats de l'entreprise (incentives)

Prime de participation et intéressement

Mise à disposition de logements conviviaux

Chèques cadeaux à Noël, achats groupés

Impliquer les équipes dans tous les projets initiés



# TRAVAILLER SA FIDÉLISATION

Accueil > Actualités > Restauration

## Éric Guérin : un management épanouissant

Restauration - mardi 7 mars 2023 12:05



Ajouter l'article à mes favoris  
Suivre les commentaires



Poser une question  
Ajouter un commentaire

Partager :



**Saint-Joachim (44)** Bienveillance, sens de l'écoute, esprit de famille : le chef étoilé de La Mare aux oiseaux réinvente les codes du management en restauration. Avec brio.



© DR

Éric Guérin : 'Dans ce métier, les gamins sont indépendants à 15 ans. On a cette responsabilité de les accompagner dans leur travail et dans leur vie.'

Alors que le monde de la restauration déplore une sévère pénurie de main d'œuvre, le chef étoilé **Éric Guérin**, lui, croule sous les candidatures pour son établissement de Saint-Joachim (Loire-Atlantique), La Mare aux oiseaux. Sa recette ? *"C'est surtout un état d'esprit. On fait en sorte que le travail soit un vrai épanouissement personnel"*, glisse-t-il.

### ► Positive attitude

En cuisine, les équipes travaillent en musique. *"On choisit en fonction de l'état d'esprit et du rythme qu'on veut impulser, et je dois toujours entendre la musique. On baisse l'intensité lumineuse au moment des services, cela augmente la concentration et rend plus calme. Le travail est moins fatigant, fait dans la bonne humeur et sans cri. On essaie tous d'apporter de la positive attitude. Il faut mettre la technique au service de l'émotion et travailler avec des émotions positives : le client le ressent dans l'assiette"*, estime le chef.

### ► Une grande famille

Pour ses nouvelles recettes, Éric Guérin ne dresse pas des fiches techniques, mais dessine les futurs plats : *"Lorsque je distribue les dessins, tout le monde partage, échange, pour savoir comment réaliser ça. Nos équipes, on les veut comme une troupe de partage, de connivence. Il n'y a pas d'un côté la salle, et de l'autre la cuisine. C'est une grande famille."* Les équipes de salle peuvent goûter les plats (*"J'ai déjà changé une sauce sur leurs conseils"*), rencontrer les producteurs, et même prendre des cours de théâtre, trois heures par mois. *"Cela leur apprend le respect de soi-même, à bien se tenir, se positionner, apprendre à parler... Cela révèle les plus timides"*, poursuit-il.

<https://www.lhotellerie-restauration.fr/journal/restauration/2023-02/eric-guerin-un-management-epanouissant.htm>

# TRAVAILLER SA FIDÉLISATION

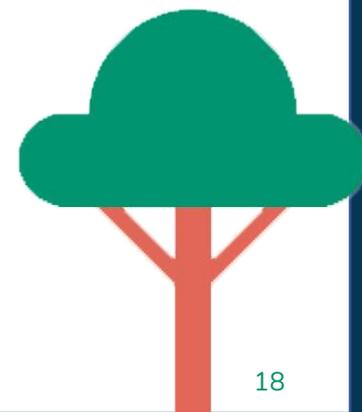
## ► Accompagner

Éric Guérin, qui a obtenu le label RSE Marianne de la cuisine, mise sur l'accompagnement et la valorisation : *"Dans ce métier, les gamins sont indépendants à 15 ans. On a cette responsabilité de les accompagner dans leur travail et dans leur vie. On fait passer nos apprentis et nos stagiaires par tous les postes, pour qu'ils apprennent à tout faire. S'ils sont responsabilisés et se sentent importants, alors là, ils sont super impliqués. Et quand on monte quelqu'un en grade, on le félicite devant tout le monde."* En revanche, le chef évite de loger ses salariés sur place : *"On peut les accueillir les premiers mois, sans souci. Mais ce n'est pas sain de vivre chez l'employeur, pour son épanouissement personnel. Et s'ils trouvent eux-mêmes leur logement, ils s'investissent et vont rester plus longtemps."*

## ► Un turn-over limité

À La Mare aux oiseaux, les *"salaires sont comparables à ceux des autres restaurants voisins"*, mais les équipes bénéficient de deux jours et demi de repos hebdomadaires, le restaurant ferme à minuit, les coupures sont limitées au maximum, et les pourboires sont passés de 20-40 € à 180-260 € nets, par personne et par mois, grâce à l'application Tipsi. Résultat : les salariés s'ancrent en moyenne deux ans et demi ou trois ans, et *"la maison leur reste grande ouverte"*. *"Je n'ai jamais été aussi heureux dans ce métier. Travailler sur l'épanouissement personnel de chacun, ça me nourrit. C'est en changeant les comportements dans le milieu qu'on valorisera ces métiers"*, conclut Éric Guérin.

<https://www.lhotellerie-restauration.fr/journal/restauration/2023-02/eric-guerin-un-management-epanouissant.htm>



L'expérience collaborateur...  
pour ne plus être à la traîne!

Accueil > Actualités > Emploi

## #Attractivité - Jérôme Guilbert crée "l'expérience collaborateur"

Emploi - mercredi 27 juillet 2022 10:05



Ajouter l'article à mes favoris  
Suivre les commentaires



Poser une question  
Ajouter un commentaire

Partager :



**44 - Loire Atlantique** À Nantes, Jérôme Guilbert est à la tête de douze établissements (restaurants, bars et discothèques), soit 220 salariés. Son groupe GB Investissements comptera bientôt quatre nouvelles adresses, nécessitant le recrutement d'une centaine d'employés supplémentaires d'ici septembre. Alors que le secteur est confronté à de profondes difficultés de recrutement, l'entrepreneur multiplie les initiatives pour attirer des candidats et fidéliser ses équipes.



© DR

Jérôme Guilbert limite le turn-over de ses équipes à 2 % grâce à ses nombreuses initiatives.

# TRAVAILLER SA FIDÉLISATION

## Améliorer la qualité de travail...

Pour faciliter le travail, le groupe investit dans des "machines en cuisine automatiques, programmables à distance, le top du matériel", installées dans l'atelier culinaire afin d'en mutualiser le coût. L'atelier prépare par exemple les bâtons de pâte à pizza : "Cela met de la farine partout. Les pizzaiolos dans les restaurants n'ont pas à nettoyer leur poste de travail avant le service. C'est moins de maintenance, moins de pénibilité." L'atelier concocte aussi les repas des équipes des restaurants, avec deux plats au choix par service : "Ce sont des menus équilibrés sur des temps de pause dédiés. Les cuisiniers des restaurants peuvent ainsi s'asseoir et déjeuner, avant le service, avec le reste de l'équipe."

Le studio culinaire, lieu de formation des équipes, permet de "créer des mini-émissions de type Top chef, de filmer des recettes et valoriser les cuisiniers, de manière ludique".

Des cours de cardio-boxing sont également proposés dans les bureaux du groupe. "Les gens ont envie de vivre et de s'amuser, dans leur vie et dans leur boulot. Et ils ont raison. Aujourd'hui, nous sommes dans un virage dans nos métiers, mais c'est passionnant. Et on va tous y gagner, employeurs et employés", estime Jérôme Guilbert.

## ... et de vie

"Nous accompagnons nos recrues pour leur faciliter la vie. Nous leur trouvons si besoin des logements meublés, proches du lieu de travail. Je peux me porter caution, négocier les loyers... Nous nous rapprochons d'un chasseur de biens pour ceux qui voudraient acheter. Nous mettons même à disposition des vélos ou des trottinettes électriques, en plus de la prise en charge de transports collectifs", détaille le PDG.

## Des investissements nécessaires

Équipements, innovations digitales... "Sur une création d'établissement, on investit 35 % de plus qu'il y a cinq ans, à taille égale et hors hausse des matières premières. Sur l'année, 4 % du chiffre d'affaires est dédié à l'entretien de ces équipements ou aux abonnements aux solutions numériques", signale-t-il. Mais les efforts paient : le groupe limite son turn-over à 2 %.

<https://www.lhotellerie-restauration.fr/journal/emploi/2022-07/attractivite-jerome-guilbert-cree-l-experience-collaborateur.htm>

# TRAVAILLER SA FIDÉLISATION

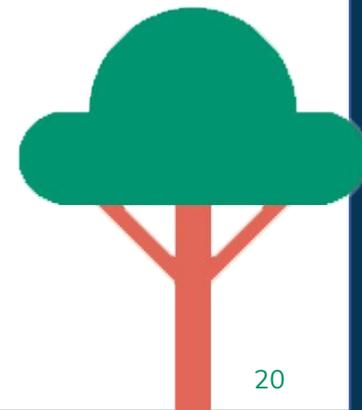
## Façonner une politique salariale attractive et transparente

Outre le salaire net, un "système de rémunération variable attractif, basé sur le chiffre d'affaires ou le nombre de couverts réalisés" a été mis en place. "Les salariés en salle connaissent leurs performances en temps réel, grâce à des caisses nouvelle génération. C'est un process gagnant-gagnant : ces variables permettent aux équipes de gagner forcément plus que ce à quoi elles s'attendent", note **Jérôme Guilbert**. Grâce à des pointeuses connectées comme Skello ou Combo, "chaque minute est comptabilisée et payée. Toutes les informations du temps travaillé sont disponibles, 24 heures sur 24, sur une application. Avec ces outils, tout est transparent". Quant aux coupures et week-ends, ils seront valorisés financièrement. "Il faudra que le Gouvernement joue le jeu et nous permette des exonérations de charges sur toutes les variables de salaire", remarque-t-il.

## Élaborer des plannings flexibles

"Les salariés choisissent le nombre d'heures pour leur contrat, et valident tous les plannings : on invente l'expérience collaborateur, du sur mesure ! Tout est possible : 25 ou 48 heures par semaine, expérimenté ou novice... Grâce à la présence de plusieurs établissements de taille conséquente, on peut offrir des plannings en continu ou non, des soirées, des week-ends... L'embauche d'une personne supplémentaire permet à une autre de prendre son week-end. On augmente la masse salariale, ce sont des coûts supplémentaires, mais ce coût est amorti par la baisse de l'absentéisme et les facilités de recrutement", précise Jérôme Guilbert. La création d'un atelier culinaire, destiné à l'élaboration de toutes les préparations primaires, offre également plus de souplesse en termes d'horaires : "Dans l'atelier, certains employés peuvent travailler sur des horaires normaux en semaine, tandis que les cuisiniers des restaurants peuvent commencer plus tard le matin, vers 10 h 30."

<https://www.lhotellerie-restauration.fr/journal/emploi/2022-07/attractivite-jerome-guilbert-cree-l-experience-collaborateur.htm>





les·instants·t



Agathe COMBES  
Responsable  
Reso44

[a.combes@resoemploi.fr](mailto:a.combes@resoemploi.fr)

Maryline DUFAY-VIEIRA  
Directrice d'hôtel  
Mercure Nantes Centre



[maryline.dufay-vieira@accor.com](mailto:maryline.dufay-vieira@accor.com)



Séverin FERRAND  
Directeur associé  
UPSCALE HR Consulting

[severin@upscalehr.com](mailto:severin@upscalehr.com)

# Avant de partir !



ou

**evals.fr**  
Code **INST**

