

# Attractivité dans les CHR

Des initiatives pour pallier  
la pénurie de main-d'œuvre

## La compil

Il y aurait encore entre 100 000 et 120 000 emplois manquants dans les CHR début 2022. Les difficultés à recruter déjà présentes avant la crise sanitaire se sont accentuées avec celle-ci. Confrontés à une perte de rémunération, les salariés se sont tournés vers d'autres activités qui leur ont permis d'avoir une meilleure qualité de vie, que ce soit au niveau de la rémunération ou des conditions de travail.

La nouvelle grille des salaires, entrée en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> avril 2022, est une avancée certaine mais elle ne suffira pas seule à enrayer pénurie et turn-over.

Aménagement du temps de travail, implication des salariés, accord d'intéressement, avantages divers, les pistes ne manquent pas pour relancer l'attractivité du secteur... Tour d'horizon de quelques initiatives.

## SOMMAIRE

[État des lieux de l'emploi dans les CHR depuis juin 2021](#)

1

[Le salaire comme principal critère d'attractivité et nouvelle grille de salaire](#)

2

[INITIATIVE 1 : l'impact des avantages financiers](#)

3

[INITIATIVE 2 : Aménager le temps de travail des salariés](#)

4

[INITIATIVE 3 : Impliquer davantage les salariés](#)

5

[Revoir le management pour recruter et fidéliser](#)

6

[Le recrutement chez Midi et Demi](#)

7

[Un partenariat pour créer une plateforme emploi à destination des jeunes](#)

8



# ETAT DES LIEUX : UNE PÉNURIE DE MAIN-D'ŒUVRE QUI PERDURE



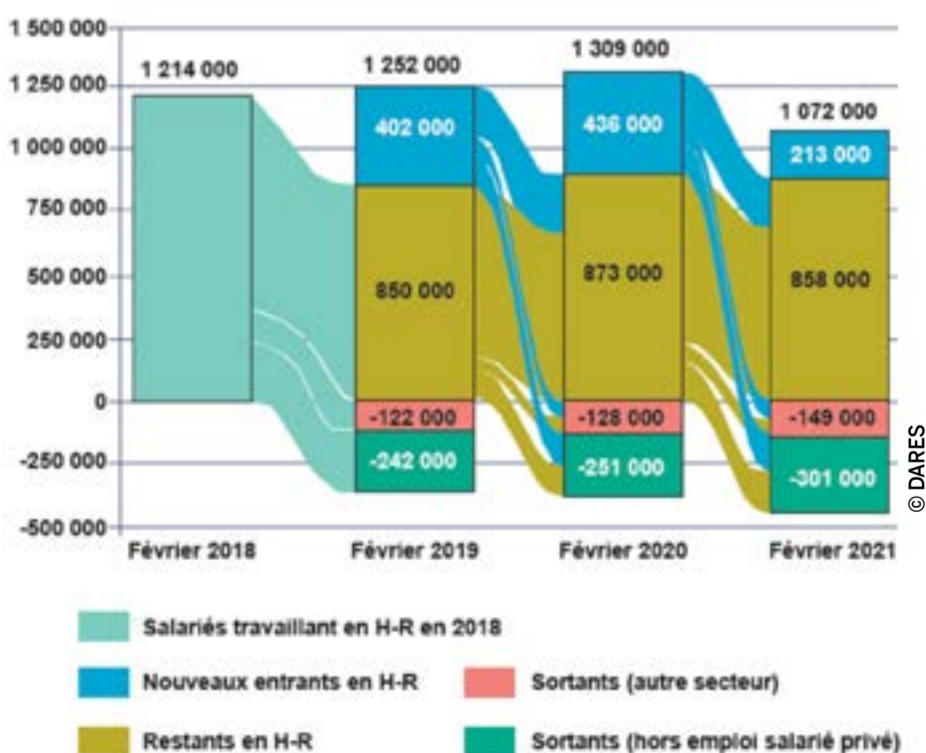
Le secteur de l'hôtellerie-restauration fait face à une grave crise de recrutement. Le phénomène latent depuis plusieurs années a explosé depuis la crise sanitaire. Nombreux sont ceux qui n'ont pas hésité à changer de secteur et se reconverter. Quelques chiffres.

## De fortes difficultés de recrutement depuis la levée des restrictions sanitaires en juin 2021 (chiffres de la DARES)

Fin juin 2021, avec le redémarrage de l'activité et la levée progressive des contraintes sanitaires, les difficultés de recrutement ont bondi dans le secteur : **3 salariés sur 10 travaillant dans des entreprises signalaient un manque de personnel et 1 salarié sur 10 attribuait cette situation au départ non anticipé de salariés placés en activité partielle.**

Au final, entre février 2020 et février 2021, 21 000 salariés de plus que l'année précédente ont quitté les CHR pour un autre secteur et 25 000 ont cumulé pendant la période de fermeture leur indemnité d'activité partielle avec un autre contrat débuté après le 2<sup>e</sup> confinement. 46 000 salariés étaient donc potentiellement indisponibles au moment de la réouverture des hôtels et restaurants.

Nombre de salariés



Début 2022, "Près de 100 000 salariés manquent encore à l'appel dans les cafés, les hôtels et les restaurants", affirmait l'Umih.

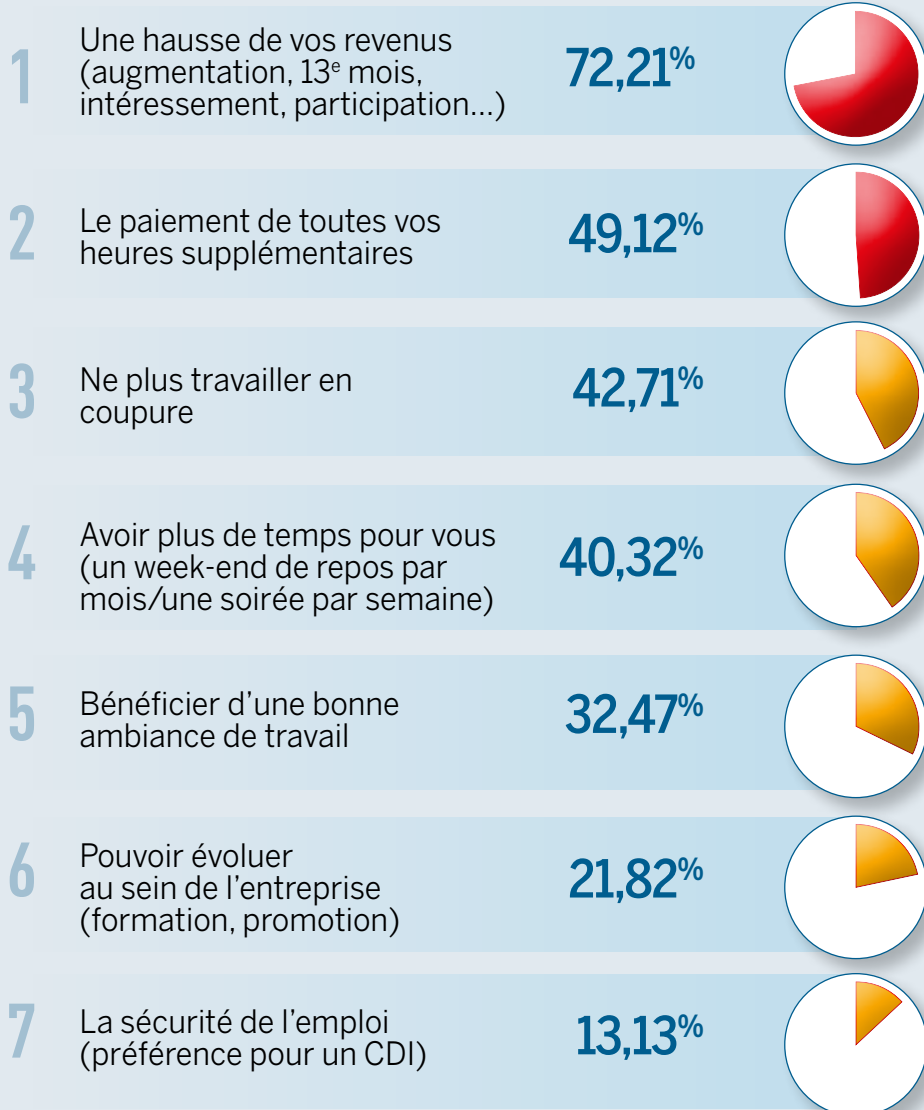


# LE SALAIRE, CRITÈRE D'ATTRACTIVITÉ PRINCIPAL POUR 2/3 DES EMPLOYÉS DES CHR

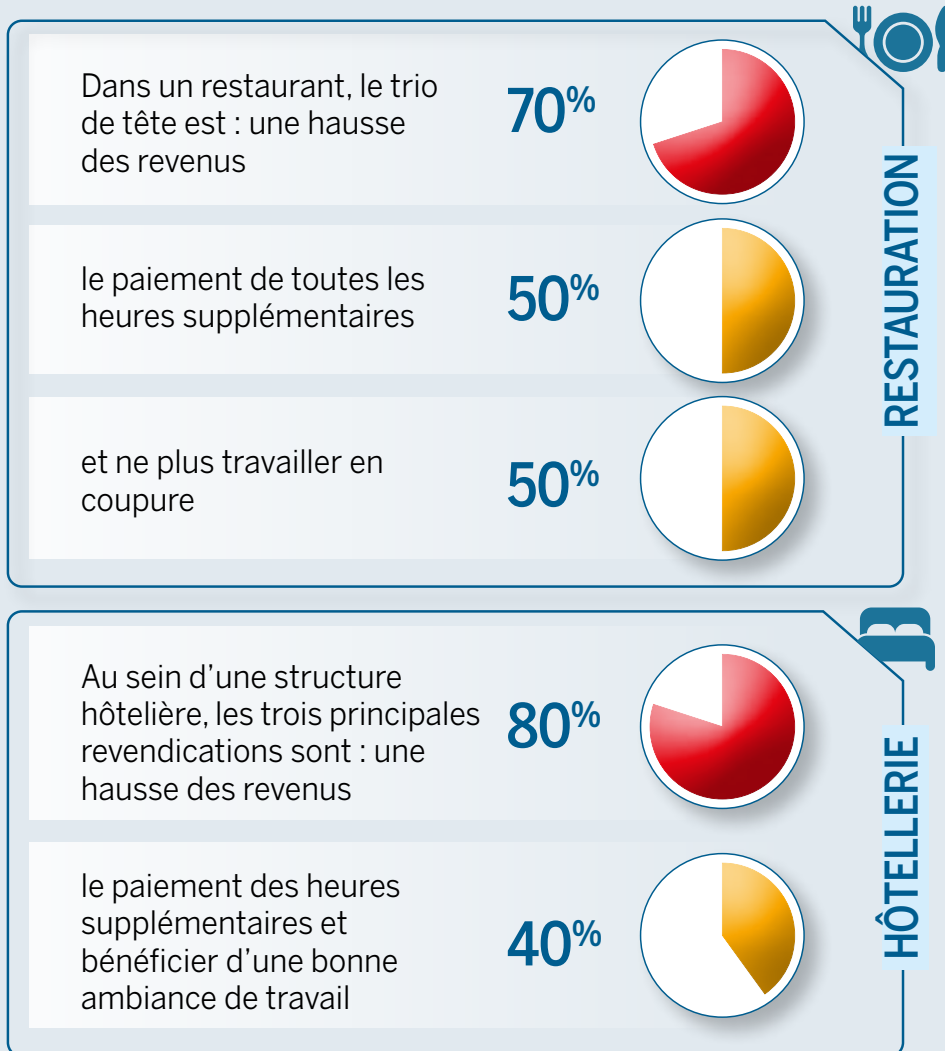
Comme le montre notre enquête parue dans le n°3758 du 29 octobre 2021, le salaire reste le critère d'attractivité principal pour les deux tiers des employés des CHR. Viennent ensuite les critères liés à la qualité de vie et l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Pour ce qui est de la revalorisation des salaires, une nouvelle grille des salaires a vu le jour après des mois de négociations et est appliquée depuis le 1<sup>er</sup> avril.

## > toutes catégories confondues

Nous avons demandé aux sondés de choisir, parmi 7 propositions, les 3 qui pourraient le plus les convaincre de rester dans le secteur (ou d'y revenir).



## > par secteurs



## Revalorisation des salaires dans les CHR depuis le 1<sup>er</sup> avril 2022



L'arrêté d'extension de l'avenant n°29 à la convention collective des CHR du 30 avril 1997 relatif à la grille salaire a été publié au *Journal Officiel* du 10 mars 2022. Dans cet accord, les partenaires sociaux ont convenu que cette grille de salaire entrerait en application le 1<sup>er</sup> jour du mois suivant la publication au *Journal Officiel* de son arrêté d'extension. Ce qui donne une entrée en vigueur de cette grille à compter du 1<sup>er</sup> avril 2022. L'arrêté d'extension a pour but de rendre d'application obligatoire cette grille de salaire à toutes les entreprises des CHR et à tous les salariés.

### La grille de salaires prévue par l'avenant n° 29 prévoit les salaires minimaux suivants :



	Niveau I	Niveau II	Niveau III	Niveau IV	Niveau V
Echelon 1	11,01 €	11,30 €	12,40 €	13,50 €	17,50 €
Echelon 2	11,09 €	11,60 €	12,60 €	14,00 €	20,80 €
Echelon 3	11,20 €	12,20 €	13,00 €	14,50 €	27,00 €

(Arrêté du 3 mars 2022 portant extension d'un avenant à la convention collective nationale des hôtels, cafés, restaurants (n°1979), publié au *Journal Officiel* du 10 mars 2022, texte 94).

(Avenant n° 29 à la convention collective des hôtels, cafés, restaurants, relatif aux salaires dans la branche)



© GETTYIMAGES

Le taux horaire du Smic est revalorisé chaque année au 1<sup>er</sup> janvier en fonction de deux critères : l'inflation mesurée pour les 20% des ménages ayant les revenus les plus faibles et sur la base de la moitié du gain de pouvoir d'achat du salaire horaire moyen des ouvriers et des employés.

En cours d'année, si l'indice des prix à la consommation augmente d'au moins 2%, cela entraîne une revalorisation proportionnelle du taux horaire du Smic.

Le Smic correspond au salaire horaire minimum légal en dessous duquel un salarié ne peut pas être rémunéré.

La convention collective peut aussi prévoir un salaire minimum conventionnel dans une grille de salaire.

Grille de salaire qui est revalorisée par les partenaires sociaux et fait l'objet d'avenant à la convention collective. Une fois l'avenant étendu par un arrêté d'extension publié au *Journal Officiel*, il s'applique obligatoirement à toutes les entreprises comprises dans le champ d'application de la convention collective.

L'employeur doit verser le minimum conventionnel si celui-ci est supérieur au montant du Smic.

Si le minimum conventionnel est inférieur au Smic, l'employeur doit verser au minimum le taux horaire du Smic.

# 3

## INITIATIVE 1 : L'IMPACT DES AVANTAGES FINANCIERS

Outre le salaire, d'autres avantages peuvent faire la différence pour des collaborateurs, actuels ou futurs : intéressement, primes, mutuelle, comité d'entreprise externalisé... diverses possibilités existent, même pour les petites entreprises.



**N**ous devons compenser une partie des contraintes horaires par un salaire plus attractif. Nous avons fait l'effort de verser 200 à 300 € net de plus par salarié – soit une augmentation de 20 % environ, selon le poste et l'ancienneté”, explique **Rudy Carnis**, patron du restaurant Le Bergerac, à Morancez (Eure-et-Loir). Il emploie trois salariés et quatre apprentis.

**Pour absorber le coût supplémentaire, il a modifié son offre.** “Avant, nous proposons un menu du jour et une carte gastronomique. Nous avons basculé vers une carte bistronomique, avec des produits intermédiaires mais d'une gamme supérieure à ceux du menu du jour. Résultat : le ticket moyen a augmenté de 20 € à 30-35 €. Même si nous notons une déperdition de clients, au final cela amortit les augmentations de salaire”, décrit-il.

**Michel Santos a lui augmenté les salaires de 15 à 30 % net, selon le poste.** “On ne peut passer outre ces revalorisations. Nous avons l'avantage d'être situés dans un département en Zone de Revalorisation Rurale (ZRR), et à ce titre, bénéficions la première année d'activité d'une exonération importante sur certaines charges”, souligne le gérant, qui a ouvert le Bistrot Guinguette à Rodez (Aveyron) en août 2021.

### **Intéressement et primes**

**Le groupe Heintz Immobilier et Hôtels, comptant dix établissements hôteliers dans l'Est de la France, a revu au 1<sup>er</sup> janvier sa politique salariale globale.** Les salaires de base ont été revalorisés de 2,2 à 3,5 %, notamment selon les compétences des collaborateurs (comme la maîtrise de l'anglais). “Nous valorisons également la fidélité avec une prime d'ancienneté brute annuelle sur cinq paliers. Par exemple dix ans d'ancienneté correspondent à une prime de 3 % du salaire de base”, explique **Christophe Thiriet**, associé du groupe en charge du développement, et président de l'Umih de Moselle.

À Rodez, **Benjamin Bergès**, patron de la brasserie le Coq de la Place, a fait le choix de verser en fin d'année une prime dont le montant varie entre 500 et 1 000 € net par salarié, selon le grade et la durée de présence de celui-ci. Gérant de trois établissements, il totalise 37 employés. Il compense l'augmentation des coûts par des ventes additionnelles : *“Nos collaborateurs sont formés sur les bières, les vins et autres alcools, et encouragés à mettre en avant des produits pour des accords mets-vins”*, dit-il.

À la brasserie, son restaurant le plus ancien, il a mis en place un intéressement calculé sur un pourcentage du bénéfice net après impôt. Les salariés ont le choix de récupérer l'argent ou de le déposer sur un plan épargne entreprise (PEE). Dans ses deux autres établissements, qui ne fonctionnent pas sur les mêmes amplitudes horaires ni avec le même débit, il a versé la prime Macron.

Avec un seul restaurant, **Rudy Carnis** propose également un intéressement, qui représente environ 100-150 € de prime pour chacun (à temps plein).

Quant au groupe Heintz (180 employés), son intéressement est basé sur la performance des hôtels : *“Nous avons estimé un montant entre 700 et 1 200 € quasiment net, par an et par salarié, pour un temps plein”*, indique Christophe Thiriet.

### **Ne pas négliger les autres avantages**

Il met en avant d'autres avantages : mutuelle et prévoyance d'entreprise, prime de cooptation de 100 € brut par candidat coopté, financement partiel de l'assurance Continuelle (permettant de constituer un capital en cas de cancer), cartes cadeaux de 171€ lors d'une naissance ou d'un mariage...

Depuis septembre 2021, Rudy Carnis a lui opté pour le comité d'entreprise externalisé WiiSmile. Non chargé, il alloue un montant tous les mois à chaque salarié.

**D'autres proposent une prime de transport ou une indemnisation des kilomètres parcourus pour venir travailler.**

**Nathalie Baudoin**, gérante de l'hôtel Le Glacier Logis à Orange (Vaucluse), a même déjà aidé à l'achat d'un moyen de transport, par une avance du salaire ou par un prêt. La clé serait-elle de donner pour recevoir ?



## INITIATIVE 2 : AMÉNAGER LE TEMPS DE TRAVAIL DES SALARIÉS

Aménager les horaires pour les collaborateurs ayant des enfants en bas âge, donner des jours de congés consécutifs, former une équipe du soir et une du matin... Nous avons interrogé des restaurateurs sur ce qu'ils ont mis en place pour fidéliser leurs équipes, en nous intéressant ici à l'organisation du temps de travail. En effet, avoir du temps pour sa vie personnelle est devenu un critère essentiel des salariés.



© DR

“ On ne peut pas combattre le départ des salariés souhaitant avoir une vraie vie de famille et sociale. Les horaires resteront toujours spécifiques dans notre secteur. Mais on peut agir sur l'organisation du temps de travail”, résume **Clément Marot**, ancien chef propriétaire du restaurant éponyme à Lille (Nord), repris par son fils et son neveu.

Clément Marot a été l'un des premiers à mettre en place les pointeuses, essentielles pour vérifier “à la fin du mois le total exact des heures travaillées, afin de les payer ou les récupérer”.

Autre innovation, à l'époque : “Je voulais avoir une vie de famille, j'ai donc décidé de ne plus fournir de repas à nos employés le soir. Ceux sans enfants venaient pour 19 heures, et les autres pour 20 heures. Les salariés appréciaient cette coupure plus longue et arrivaient dans un autre état d'esprit”, se souvient-il.

D'autres restaurateurs tiennent, eux, à ce temps de partage avant le coup de feu : et pourquoi ne pas laisser le choix aux employés ?

### Organiser les horaires : “être gagnant-gagnant”

Certains salariés de **Michel Santos**, qui a créé et ouvert l'été dernier le Bistrot Guinguette à Rodez (Aveyron), ne travaillent qu'un soir par semaine, dans

cet établissement ouvert 6 jours sur 7. *“C’est une demande de leur part pour voir grandir leurs enfants. J’ouvre quatre soirs par semaine. Certains travaillent sur une amplitude 9 heures-15 heures pendant quatre jours, puis une journée avec coupure et ne travaillent pas le week-end, et on organise un roulement. Ceux sans enfants se disent moins gênés par les coupures, mais ce doit être gagnant-gagnant pour tous”*, souligne le dirigeant, qui emploie 12 salariés. Il estime que les contreparties positives du métier sont peu mises en avant, comme le fait de pouvoir être libre en semaine pour des rendez-vous administratifs ou autres.

*“Je ferme le dimanche pour que tous bénéficient de cette journée, et nous nous organisons pour qu’ils aient deux jours de congés consécutifs. Je m’adapte aussi au fonctionnement des nouvelles générations. S’ils ont besoin d’un week-end de quatre jours, ils sont prêts à travailler une semaine complète. Je les laisse gérer leur emploi du temps, mais en précisant que j’ai besoin de tant de personnes sur tel horaire”*, détaille Michel Santos, qui est aussi président de l’Umih de l’Aveyron.

**Son homologue d’Eure-et-Loir, Rudy Carnis, a choisi de n’ouvrir que deux soirs par semaine son restaurant le Bergerac, à Morancez, et de fermer lundi et mardi, soit deux jours consécutifs pour tous.** *“Les tensions retombent plus en deux jours, l’esprit d’équipe est meilleur”*, constate-t-il. Ce patron a également mis en place 7 semaines de congés payés, et paie toutes les heures supplémentaires.

### **Apporter du confort dans le travail**

*“Les salariés aiment avoir un jour de congé dans la semaine. Souvent, nous fermions le dimanche, mais c’est important d’essayer de satisfaire le jour de congé préféré, et surtout de ne pas rappeler la personne si jamais quelqu’un manque – à moins que le salarié ne le propose lui-même. Il vaut mieux prendre un extra, car on ne doit pas bousculer la vie de nos collaborateurs”*, souligne Clément Marot.

Pour lui, il faut aussi faire appel à un extra quand la surcharge de travail est trop importante - car *“quand on est débordé, on devient mauvais dans son travail”*.

**Benjamin Bergès**, gérant de la brasserie le Coq de la place à Rodez, a même recruté plus de personnes que nécessaire *“dans le but de mettre tout le monde dans le confort. Nous pouvons ainsi former une équipe du soir et une équipe du matin. C’est moins de coupures, et plus de week-ends. Nous fonctionnons avec un planning à la quinzaine : selon qui a besoin de quoi, on s’arrange entre nous”*.

**Pour plus de confort aussi, Michel Santos sous-traite depuis sept ans le ménage :** *“Les employés n’aiment pas ces tâches, ne les font pas forcément bien et cela occasionnait des heures supplémentaires. Sous-traiter me coûte plus cher, mais libère du temps pour d’autres tâches... ou pour une pause !”*, conclut-il.





## INITIATIVE 3 : IMPLIQUER D'AVANTAGE LES SALARIÉS

Impliquer ses collaborateurs dans le projet de l'entreprise permet d'innover, d'améliorer la productivité, de les responsabiliser et de renforcer un sentiment d'appartenance et de reconnaissance. Comment faire ? Des professionnels racontent ce qu'ils ont mis en place.



### Comment responsabiliser davantage ses salariés dans l'entreprise ?

**Alain Sabatier** implique ses 13 salariés dans la vie économique de l'hôtel-restaurant Les 3 Lieux, aux Ponts de Cé, près d'Angers.

*“Notre équipe est jeune. Nous voulons leur faire comprendre ce que représentent un chiffre d'affaires, des dépenses. Pour que chacun touche son salaire et que l'on puisse payer les charges, il faut que l'argent rentre, et pour cela nous établissons ensemble des actions. Il est certes plus difficile de vendre une bouteille à 100 € qu'à 15 €, mais c'est plus rémunérateur et plus valorisant. Nos caisses sont aussi des ordinateurs sur lesquels les salariés ont accès aux chiffres de nos différentes activités – restaurant, bistrot et hôtel : ils les consultent chaque fin de semaine et de mois. On analyse ensemble pourquoi on a moins bien travaillé sur une période, par exemple”,* raconte le gérant.

Il tient à donner à ses collaborateurs une vision de l'entreprise à tous les niveaux : il détaille ce que représente le prix d'un menu - la matière, le loyer à payer, etc., afin qu'ils comprennent comment une partie du bénéfice est réinvesti.

*“Si du matériel est cassé, j'affiche le devis de la réparation. Lorsque nous achetons du matériel, je communique le prix. L'idée, c'est de respecter les outils de travail, comme on le ferait chez soi pour ses affaires”,* souligne Alain Sabatier. Pour lui, cela impulse une dynamique et ouvre la discussion.

## Quand les salariés comprennent la stratégie de l'entreprise, ils peuvent se mobiliser autrement

Dans l'Est de la France, au sein du groupe Heintz Immobilier & Hôtels, les employés ont un rôle à jouer pour maximiser leur intéressement, basé sur la performance des hôtels : en mettant en place des actions pour réaliser plus de chiffres, ils font ainsi levier sur l'intéressement final - en ayant conscience de l'importance du rôle de chacun et de la réussite de l'entreprise.

### Prendre en compte l'avis des collaborateurs

**Aux 3 Lieux**, *“chacun peut donner son avis sur tout ce qui concerne l'entreprise. Je prends les décisions finales, mais nous discutons des actions commerciales, de la communication, etc. L'avis des stagiaires est tout aussi intéressant, car nous avons le nez dans le guidon et un regard extérieur est bienvenu”*, note Alain Sabatier.

**À Rodez, au Coq de la place, Benjamin Bergès insiste sur l'importance de l'humain.** *“Le management, c'est du temps. Il faut connaître les gens avec lesquels on travaille. Nous les voyons plus que nos familles ! On doit savoir que l'on peut compter les uns sur les autres, et avant tout sur son patron. Le soir, après le service, on se pose, on débriefe”*, dit-il.

Il consulte ses équipes pour beaucoup d'autres choses : la carte des vins, la décoration du restaurant, les investissements dans du mobilier...

### Former pour casser la routine et remotiver

Pour **Clément Marot**, longtemps chef de son restaurant à Lille, il est essentiel de cerner *“le talent de votre collaborateur et de le mettre au bon endroit. Il faudrait faire un vrai diagnostic RH tous les 3 ans en formation continue, car tout le monde est concerné. Cela permettrait de savoir où chacun en est, en plus d'un entretien individuel annuel”*.

**Des formations régulières entretiennent la motivation, donnent de nouvelles idées ou facilitent le travail**, notamment lorsque l'on apprend de nouvelles techniques.

Le groupe Fratelli Food, qui compte sept restaurants sur l'agglomération grenobloise, organise des formations en interne en faisant appel à des consultants, financés par le groupe, qui s'adaptent exactement aux besoins et aux délais du moment.

Des restaurateurs, comme **Hélène et Antony Clautour**, propriétaires du restaurant l'Estran à Notre-Dame-de-Monts, motivent leurs salariés à valider le permis de former, pour participer au recrutement et à la formation de leurs futurs collègues.

Le résultat ? De la responsabilisation, de l'autonomie, une confiance accrue en leur capacité... en bref, que du positif.



# REVOIR LE MANAGEMENT POUR RECRUTER ET FIDÉLISER

## Recruter, fidéliser : les nouvelles méthodes de management

L'école hôtelière Vatel Bordeaux a organisé la seconde édition du Futurum H&R, les 24 et 25 janvier 2022, proposant une série de workshops et de conférences sur le futur du secteur du CHR. Celle consacrée au management a rassemblé de nombreux élèves.



De gauche à droite : Lauranna Gardey, Alain Raluy et Camille Montagne. À l'arrière-plan, en distanciel, François Dupuy.

**La question du réenchantement du travail se pose partout et depuis longtemps. Pour le sociologue François Dupuy, le management de ces trois dernières décennies a contribué à dégrader la fidélisation et l'engagement dans l'entreprise.**

*“La mondialisation, avec des consommateurs qui veulent plus pour moins cher, a marqué le début du désengagement émotionnel des salariés. Car la variable d'ajustement pour faire face à cela a été l'organisation du travail : on est alors entré dans un mode de management coercitif, générant du contrôle et trop de process”, note-t-il. Selon lui, ceux ayant le mieux réussi à gérer la crise sanitaire ont pratiqué un encadrement de proximité et la désobéissance organisationnelle.*

*“Cette crise a apporté de l'autonomie aux gens et il est difficile de revenir en arrière. Aujourd'hui, le management doit privilégier l'autonomie des salariés - qui s'exerce dans un cadre préalablement défini, leur responsabilisation, la confiance, la simplicité des organisations.” On peut par exemple externaliser certaines tâches ne générant pas de valeur, sans que cela coûte plus cher.*

**Camille Montagne**, responsable formation, qualité et durabilité à l'Inter-continental Genève Crowne Plaza, voit *“un changement dans les modes de recrutement : on regarde les compétences globales, le savoir être, la personnalité. On voit aussi que les candidats sont en recherche de sens, et de plus de temps libre”.*

Les petits établissements, qui n'offrent pas les mêmes possibilités que les grands groupes, peuvent eux miser sur la marque employeur et se réunir pour mutualiser des services (comme la formation) à l'instar des groupements d'employeurs CHR ou des clubs d'hôteliers.



# L'EXEMPLE DE MIDI ET DEMI

## Le recrutement chez Midi et Demi : attirer les candidats comme on attire les clients

Qu'est-ce qui fait que le candidat va choisir votre établissement plutôt qu'un autre ? La situation est telle sur le marché du travail que les réflexes marketing que l'on a vis-à-vis des clients sont tout aussi valables vis-à-vis des candidats, car ils peuvent aujourd'hui choisir leur établissement. Les équipes de Midi et Demi cultivent la notion de plaisir : se faire plaisir soi-même et faire plaisir aux clients. C'est cette force et cette attractivité qui différencient le groupe et que l'on retrouve dans la communication sur le site, les réseaux et les offres d'emploi.



© DR

### 1. Organiser des ateliers de travail collaboratifs

Pour déterminer ce qui différencie l'expérience au travail chez Midi et Demi, le groupe a organisé des ateliers de travail collaboratifs dans lesquels toutes les fonctions étaient représentées. Cela a permis de déterminer ce qui avait attiré les candidats, ce qu'ils apprécient dans l'entreprise mais aussi ce qui les ferait partir. Le groupe a ainsi pu identifier ses forces, ses axes d'amélioration et les raisons pour lesquelles les candidats l'ont rejoint. Au-delà de mettre en lumière ce qui fait l'attrait du groupe, cela permet aussi de mieux comprendre et de mieux cibler les profils qu'ils recherchent chez leurs futurs collaborateurs. ...

## **2. Poser des questions ouvertes sur la page recrutement du site internet**

Le groupe a posé des questions ouvertes aux candidats qui postaient une candidature spontanée sur le site internet. Au-delà de décourager les candidatures peu réfléchies, cela permet de faire ressortir les candidatures pertinentes et de se faire une première idée sur la personnalité du candidat, de s'assurer que celui-ci correspond au profil que le groupe recherche.

## **3. Poser la mère de toutes les questions de l'entretien : "Qu'est-ce qui vous anime ?"**

Pendant l'entretien, le recruteur demande aux candidats ce qui les anime. C'est quelque chose sur laquelle l'entreprise n'a aucune influence. Et force est de constater que la passion n'est pas toujours au rendez-vous chez les profils qui sortent de l'école. Le candidat aime-t-il se faire plaisir en faisant plaisir aux autres ? Est-ce que c'est sa raison d'être, ce qui va lui permettre de se réaliser dans sa vie professionnelle ? La formation interne peut compenser le manque de savoir-faire, pas le mauvais choix d'orientation, c'est-à-dire un métier qui ne vous correspond pas. Le candidat a-t-il choisi Midi et Demi par hasard ou s'est-il renseigné sur les valeurs du groupe ? Quant aux salaires, le groupe ne propose pas un salaire supérieur au marché (et celui-ci a augmenté avec la crise sanitaire) mais attire par un environnement dans lequel le candidat a tout pour se faire plaisir pendant son travail.

## **4. Trouver les pépites qui ne savent pas se vendre sur un CV**

Il y a de nombreux candidats qui ne savent pas se vendre sur un CV et qui se révèlent pourtant de véritables pépites une fois embauchés. C'est l'une des raisons pour lesquelles le groupe a organisé des sessions de recrutement une fois par mois en ouvrant les portes d'un de ses restaurants aux candidats désireux de découvrir l'entreprise. Cela permet également d'être moins sélectif sur les candidatures reçues et de voir plus de monde. C'est plus attractif pour les candidats qu'un entretien d'embauche formel et cela permet de faire tomber certaines barrières. De plus, les candidats se rendent compte de visu de l'ambiance et des valeurs de convivialité et de proximité de l'entreprise. Ils sont accueillis autour d'un petit déjeuner et découvrent l'entreprise, le concept et les différents métiers. L'équipe en place (pas seulement les ressources humaines) peut répondre aux questions et ces échanges entre pairs sont très positifs.

## **5. Soigner sa communication vers les candidats comme on la soigne pour ses clients**

Pour faire venir des candidats, le groupe communique sur les réseaux et auprès des acteurs de l'emploi local. Des événements originaux créent aussi le buzz parmi ces cibles : des job datings avec des ateliers de cuisine, un escape game du recrutement (prix de l'audace 2020 de Produit en Bretagne). La spécificité du groupe - l'humain d'abord - est ainsi mise en avant.



# UN PARTENARIAT POUR CRÉER UNE PLATEFORME EMPLOI À DESTINATION DES JEUNES

**Denis Férault : “À nous de motiver les jeunes pour les attirer vers nos métiers”**

**Nice.** Pour améliorer le recrutement des jeunes en Provence-Alpes-Côte d’Azur, le président du campus des métiers Tourisme International Hôtellerie et **L’Hôtellerie Restauration** ont conclu un partenariat. Il vise à proposer aux apprenants une plateforme dédiée à leurs recherches d’emploi, de stage et d’apprentissage.



© DR

**L’Hôtellerie Restauration** : Quel est l’objectif du partenariat signé entre le campus TIH et **L’Hôtellerie Restauration** ?

**Denis Férault** : Notre diagnostic est le même depuis de nombreuses années dans notre région : il y a un manque cruel de personnel dans tous les types d’établissements, du bistrot au 3 étoiles *Michelin*. Alors, comment faire pour y remédier ? Nous avons souhaité

contacter votre journal - dont je connais la visibilité et la force en matière d’offres d’emploi - et proposer un partenariat pour mettre en place un service de demandes d’emploi. Notre campus représente un réseau de 10 000 apprenants dans la région Provence-Alpes-Côte d’Azur, qu’ils soient élèves, apprentis, stagiaires... Ils recherchent soit un stage, soit un extra, soit un premier emploi... Chaque année, 3 000 d’entre eux entrent sur le marché du travail. Notre objectif est de les garder sur notre territoire en leur proposant une plateforme dédiée.

## **Comment fonctionnera cette plateforme ?**

Les jeunes pourront déposer leur CV et préciser leur demande, et ces informations seront accessibles à l’ensemble des restaurateurs et hôteliers de la région. Son avantage sera de définir des compétences qui iront au-delà du simple diplôme et de préciser les aspirations du jeune : souhaite-t-il travailler dans un bistrot, un étoilé, pour une saison ? Quelles sont ses connaissances en langues étrangères, etc. ? Bref, un certain nombre de critères qui permettront à l’employeur de filtrer sa recherche et faire un pré-recrutement.

**Il s’agit de changer la donne : L’Hôtellerie Restauration** pourra s’appuyer sur le campus TIH et son réseau de partenaires, et les enseignants expliqueront aux apprenants comment présenter au mieux leur CV.

## **Qu’en est-il de l’attractivité de votre région en matière d’emploi ?**

L’attractivité de notre région est très forte, mais nous devons trouver des solutions en matière de logement, qui peut être un frein pour faire venir les jeunes. La profession réfléchit actuellement à ce sujet ainsi qu’à celui des salaires. La considération, l’empathie et le respect du personnel seront aussi des leviers considérables. Les jeunes sont formidables, c’est à nous de les motiver pour les faire venir dans nos métiers. Nous devons leur donner envie, leur transmettre un savoir, les faire progresser. Quand on reste dans nos métiers, on évolue forcément. L’ascenseur social fonctionne toujours. ...

## À combien évaluez-vous le manque de personnel en Provence-Alpes-Côte d'Azur ?

Avant la crise, nous estimions que 10 000 emplois étaient non pourvus chaque année. Aujourd'hui, nous serions entre 15 000 et 20 000, tous segments confondus, du palace au restaurant de plage. Il y a eu également moins de demandes d'admission dans notre CFA, car les parents sont inquiets suite aux différentes fermetures des établissements. En formation initiale en revanche, les chiffres sont stables.

Aides exceptionnelles en faveur de l'alternance  
prolongées jusqu'au 30 juin 2022 !



## STAGE & APPRENTISSAGE

Bénéficiez d'un service  
gratuit avec **L'Hôtellerie  
Restauration**  
De l'info, des métiers, des passions

Pour recruter vos  
apprenti(e)s & stagiaires,  
publiez vos offres dans  
l'Espace Recruteur sur

[lhotellerie-restauration.fr](https://www.lhotellerie-restauration.fr)



### Sources de la compilation :

Chiffres de la DARES, Enquête **L'Hôtellerie-Restauration**, Textes de Laetitia Bonnet-Mundschau, Pascale Carbillet, Roselyne Douillet et Olivier milinaire.



Retrouvez notre **Compil** :

Apprentissage : profitez des aides  
reconduites jusqu'au 30/06/2022

[https://www.lhotellerie-restauration.fr/global\\_pub/pdf/compil-apprentissage.pdf](https://www.lhotellerie-restauration.fr/global_pub/pdf/compil-apprentissage.pdf)