

LE PETIT RÉPERTOIRE

DES BONNES PRATIQUES RH DES PROS DE L'HÔTELLERIE-RESTAURATION

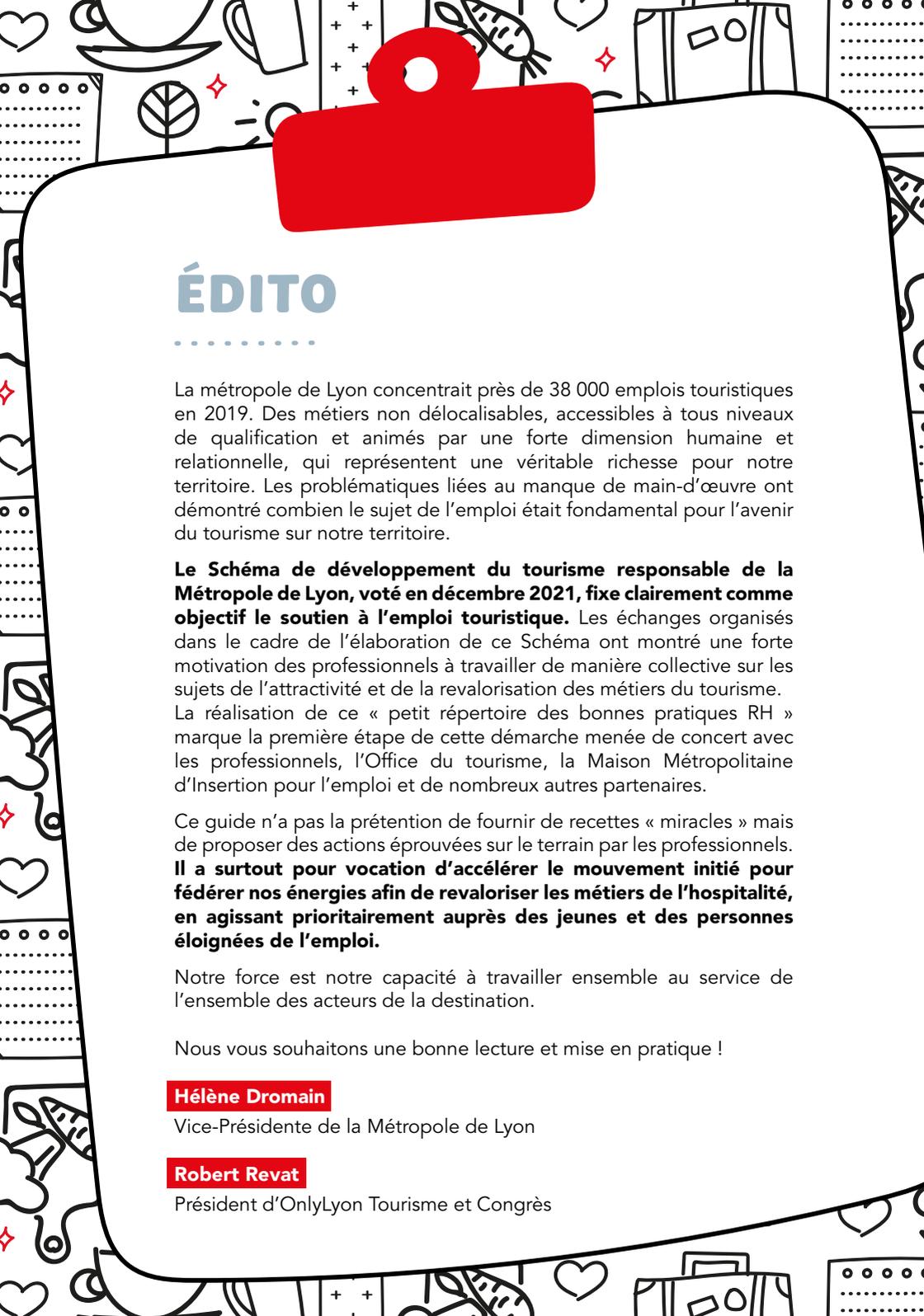
Pour attirer et fidéliser les collaborateurs
sur la métropole de Lyon



GRANDLYON
la métropole


maison
métropolitaine d'insertion pour l'emploi
Lyon métropole

ONLYLYON 
TOURISME ET CONGRÈS |



ÉDITO

.....

La métropole de Lyon concentrait près de 38 000 emplois touristiques en 2019. Des métiers non délocalisables, accessibles à tous niveaux de qualification et animés par une forte dimension humaine et relationnelle, qui représentent une véritable richesse pour notre territoire. Les problématiques liées au manque de main-d'œuvre ont démontré combien le sujet de l'emploi était fondamental pour l'avenir du tourisme sur notre territoire.

Le Schéma de développement du tourisme responsable de la Métropole de Lyon, voté en décembre 2021, fixe clairement comme objectif le soutien à l'emploi touristique.

Les échanges organisés dans le cadre de l'élaboration de ce Schéma ont montré une forte motivation des professionnels à travailler de manière collective sur les sujets de l'attractivité et de la revalorisation des métiers du tourisme.

La réalisation de ce « petit répertoire des bonnes pratiques RH » marque la première étape de cette démarche menée de concert avec les professionnels, l'Office du tourisme, la Maison Métropolitaine d'Insertion pour l'emploi et de nombreux autres partenaires.

Ce guide n'a pas la prétention de fournir de recettes « miracles » mais de proposer des actions éprouvées sur le terrain par les professionnels.

Il a surtout pour vocation d'accélérer le mouvement initié pour fédérer nos énergies afin de revaloriser les métiers de l'hospitalité, en agissant prioritairement auprès des jeunes et des personnes éloignées de l'emploi.

Notre force est notre capacité à travailler ensemble au service de l'ensemble des acteurs de la destination.

Nous vous souhaitons une bonne lecture et mise en pratique !

Hélène Dromain

Vice-Présidente de la Métropole de Lyon

Robert Revat

Président d'OnlyLyon Tourisme et Congrès

LA DÉMARCHE

Pour accompagner les professionnels de l'hôtellerie-restauration face aux tensions de recrutement qu'ils rencontrent, la Métropole de Lyon a lancé, en partenariat avec OnlyLyon Tourisme et Congrès et la Maison Métropolitaine d'Insertion pour l'emploi (MMIE), un groupe de travail sur l'attractivité et la fidélisation des collaborateurs dans ces métiers.

1. En invitant une **vingtaine d'employeurs** d'hôtels et restaurants du territoire à participer à **3 ateliers** sur les thèmes suivants :

- Comment favoriser une culture d'entreprise innovante, attractive et facilitant la qualité de vie au travail ?
- Quelles solutions pour concilier les besoins de l'entreprise et les conditions des salariés en termes de coupure, horaires décalés, travail le week-end, contrats précaires, etc.
- Comment développer sa marque employeur à la croisée entre RH & communication ?

2. En confrontant les bonnes pratiques identifiées auprès d'un échantillon de salariés et apprentis des différents métiers de l'hôtellerie-restauration (réception, cuisine, métiers des étages, gestion, etc.).

3. En **synthétisant, dans ce petit répertoire**, les échanges et apports pour les partager largement aux professionnels du secteur.



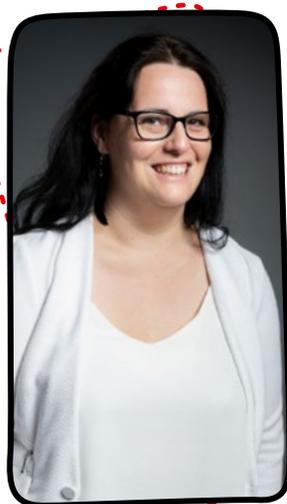
Cette dynamique collective a vocation à se poursuivre et se développer à l'échelle de la destination, avec un plan d'actions commun pour valoriser les métiers de l'hospitalité, attirer et fidéliser les collaborateurs sur le territoire.

LES PARTICIPANTS

L'animatrice et coach

Cécile Farges
du cabinet Rhéquiance

« J'ai pris beaucoup de plaisir à animer ces ateliers où les échanges de points de vue et de pratiques ont été au rendez-vous grâce à l'implication et à l'investissement de tous les participants. Nous avons pu co-construire, grâce à l'intelligence collective et différents outils et animations, ce support qui – nous l'espérons – vous permettra d'optimiser votre gestion au quotidien de vos équipes. »



Avec le regard juridique des avocates en droit du travail

Chloé Tronel et Sylvie Naudin,
du cabinet Chloé Tronel Avocats.

Les professionnels du territoire

CFA Gastronomie – Club hôtelier lyonnais
– groupe DALOFI – Food Society –
Intercontinental Lyon Hôtel Dieu – Les
Aubergistes Lyonnais – Lycée CFA François
Rabelais – OnlyLyon Tourisme et Congrès –
Maison Métropolitaine d'Insertion pour
l'emploi – Métropole de Lyon – Novotel et
Ibis Lyon Gerland – R.A.S Interim Hôtellerie-
Restauration – Reso – UMIH Rhône –
la Villa Maïa – Warwick Reine Astrid



SOMMAIRE

1 MANAGEMENT

P. 6

2 PLANNING ET HORAIRES

P. 8

3 CONTRATS ET USAGES

P. 10

4 RECRUTEMENT

P. 12

5 INTÉGRATION

P. 16

6 FIDÉLISATION

P. 18

**7 RÉMUNÉRATION
ET RECONNAISSANCE**

P. 20

**8 COMPÉTENCES
ET ÉVOLUTION**

P. 22

**9 COMMUNICATION
ET MARQUE EMPLOYEUR**

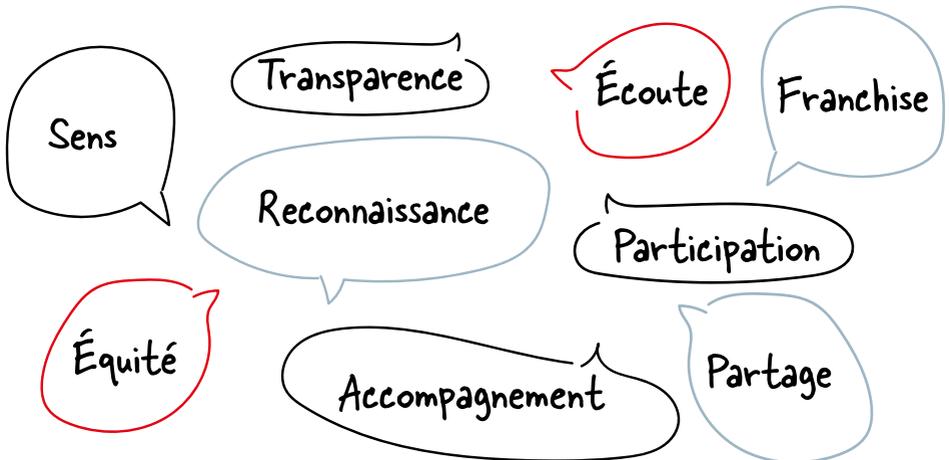
P. 24

MANAGEMENT

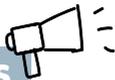


M comme Manager... un vaste sujet ! Nous avons tous des managements différents. Cependant, certaines pratiques sont mutualisables pour attirer et fidéliser ses équipes.

★ Les attentes des salariés et apprentis du secteur



REGARDS CROISÉS



La salariée

Jade, diplômée d'école hôtelière

«Changer le management dans l'hôtellerie-restauration, ça commence au niveau des écoles !»

Il y a encore un discours fataliste sur les conditions difficiles auxquelles on doit s'attendre et se préparer dans le milieu. Cela laisse peu de place aux évolutions... On préférerait faire changer les choses collectivement main dans la main avec nos enseignants, nos managers et tous les professionnels du secteur pour sortir d'un style de management dépassé.

L'employeur

Sémicha, chargée RH d'un groupe hôtelier

«Un manager ça s'accompagne, quels que soient le profil et l'expérience !»

Il est primordial pour nous de former nos managers et notamment les managers intermédiaires. Nous avons pu faire profiter nos salariés de formations aux techniques de management et nous avons vraiment vu un « avant » et un « après » en termes d'assurance et de leadership auprès des équipes.

Prendre ce temps et ce recul sur notre quotidien à un moment donné est un pari gagnant.



CONSEILS DE NOS EXPERTES

★ **Cécile, consultante et coach RH**

Mieux se connaître via un coaching ou un test 360° peut permettre de développer ses compétences managériales.

Il est ressorti de nos échanges l'importance de former et d'accompagner au mieux les managers du secteur en leur permettant de développer leur écoute et leurs techniques de feedback. Ces compétences sont importantes pour pouvoir piloter les équipes avec bienveillance et exigence.

★ **Chloé et Sylvie, avocates**

Il faut être vigilant à l'égalité de traitement.

En termes de management il faut veiller à l'équité entre hommes et femmes, salariés en CDI ou en contrats précaires. Cela s'applique également dans le fonctionnement quotidien de votre structure (établissement des plannings, roulement, attribution des repos hebdomadaires et des CP, rémunérations etc).

BONNES PRATIQUES RH

🔍 **Le focus sur les autres secteurs**

.....

Dans de nombreux secteurs, il existe des clubs RH qui permettent aux professionnels de confronter leurs expériences et problématiques de management et d'échanger ensemble sur les solutions terrain dans leurs établissements.

⇒ **Pour aller plus loin ensemble :**

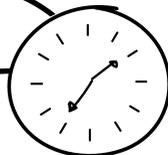
.....

Et si...

- Nous formions collectivement nos managers, notamment dans les petites entreprises, en nous rapprochant de notre OPCO ? (**Opérateur de compétences**)
- Nous échangeons dans des instances de partage pour managers type Club Hôtelier lyonnais ou associations de restaurateurs ?

PLANNING

ET HORAIRES



P comme **planning**... cet outil à priori simple mais tellement fondamental pour l'organisation, la qualité de vie au travail pour les collaborateurs et donc pour l'attractivité et la fidélisation des équipes !

REGARDS CROISÉS



Le salarié

Philippe, voiturier

« Il est important de pouvoir discuter de son planning avec son employeur. »

Tout le monde n'aspire pas à travailler à un rythme plus soutenu sur 4 jours ou à dégager du temps libre sur les horaires extra-scolaires. Cela dépend de sa situation familiale et de son parcours.

Nous sommes conscients que le modèle parfait d'organisation n'existe pas mais nous avons besoin de savoir que l'entreprise se saisit de ces questions et est prête à faire évoluer son organisation.

L'employeur

Loïc, directeur d'hôtel

« J'ai repensé le planning de mes salariés pour leur offrir un meilleur équilibre entre vie professionnelle et personnelle. »

J'ai fait des efforts dans ce sens en réaménageant les horaires et les roulements de mes équipes, mais aussi en embauchant plus de personnel.

J'ai choisi de réaliser cet investissement à long terme et je m'y retrouve puisque j'observe moins de turn-over et moins d'absentéisme.

Mes équipes sont plus épanouies au quotidien.

L'employeur

Louis, responsable administratif et financier dans l'hôtellerie-restauration

«J'ai décidé d'ouvrir mon restaurant seulement certains jours de la semaine.»

Après mûre réflexion et projections financières, j'ai décidé de réduire mes plages d'ouverture pour concentrer mon activité sur les jours où la clientèle est la plus présente. Cela permet à mes salariés d'avoir plusieurs journées off consécutives. Avec le recul, je suis très content de mon choix qui me permet d'équilibrer la gestion de mon établissement et celle de mon équipe.



CONSEILS DE NOS EXPERTES

★ **Chloé et Sylvie, avocates**

De nombreux modes d'organisation du temps de travail peuvent être mis en place.

Le temps de travail peut être décompté sur 4 jours ou plus, mais il peut également être pensé sous forme de cycles ou d'une annualisation.

Des heures supplémentaires peuvent être réalisées, à la demande de l'employeur, dans le cadre des contingents conventionnels (360 h pour les établissements permanents). Ces heures supplémentaires doivent être majorées (10% pour les 4 premières, 20%

pour les 4 suivantes, puis 50% au-delà) et peuvent être soit rémunérées soit prises sous la forme de repos.

Par ailleurs, un dispositif de forfait annuel en jours peut être envisagé pour les cadres autonomes.

★ **Cécile, consultante et coach RH**

Il est nécessaire d'anticiper l'élaboration des plannings pour pouvoir prévenir rapidement ses collaborateurs de leur organisation horaire.

Cela permet de moins subir les absences et de mettre en place des solutions de back-up.

BONNES PRATIQUES RH

⇒ Pour aller plus loin ensemble :

.....

Et si...

- Nous mettons en place un atelier en commun sur l'optimisation du planning le plus performant et le plus opérationnel possible ?
- Nous réfléchissons à des passerelles possibles avec d'autres secteurs en termes de mutualisation de salariés aux profils similaires (planning partagé) ?

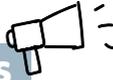
CONTRATS

ET USAGES



C comme contrat... un outil précieux pour proposer des conditions de travail adaptées aux différents profils et établissements. Zoom sur les différents usages.

REGARDS CROISÉS



Les employeurs

Frédéric et Jérôme, managers d'agences d'intérim en Hôtellerie Restauration Événementiel

«Pour toucher de nouveaux publics nous proposons différents formats attractifs de contractualisation.»

Dans notre agence, nous proposons directement un CDI aux publics que l'on recrute pour travailler dans l'hôtellerie-restauration. Nous les formons avant de les mettre à disposition des employeurs de la filière et nous les accompagnons. C'est sécurisant pour les candidats qui ont accès à un contrat stable, comme pour leurs employeurs qui ont la garantie d'un suivi du parcours et du niveau de compétences de leurs recrues.

L'employeur

Marie, chargée de développement commercial d'un groupement d'employeur en hôtellerie-restauration

«Être nombreux à vouloir recruter dans le secteur offre une opportunité pour mettre ses forces en commun et être plus attractifs.»

Le groupement d'employeurs permet de contractualiser à plusieurs et de se répartir la charge que représente la recherche de candidats et l'investissement dans la montée en compétences de publics plus éloignés de l'emploi. Cela permet aussi de partager ses besoins à l'échelle de la destination.



★ **Chloé et Sylvie, avocates**

QUEL TYPE DE CONTRAT ?

Les besoins doivent être préalablement identifiés et analysés afin de recourir au contrat le plus adapté.

CDI, CDD d'usage, CDD saisonnier, étudiant, intérim, à chaque situation son contrat et ses règles. Une vigilance particulière devra être apportée en cas de recours au contrat « d'extra » qui est un CDD d'usage et ne peut être utilisé que pour des emplois par nature temporaire.

QUELLES RÈGLES ?

La négociation d'accords d'entreprise peut désormais se faire dans toutes les entreprises, quelle que soit leur taille.

La conclusion d'accords d'entreprise permet notamment de déroger à certaines règles de la convention collective HCR afin de répondre très précisément aux attentes des employeurs et de leurs salariés.

L'usage quant à lui est à la seule initiative de l'employeur. Il est non écrit, général et s'instaure avec le temps. Il est révocable à tout moment lorsque les circonstances l'imposent, en suivant des règles précises.

Il est à notre sens essentiel de recourir à un professionnel du Droit sur ces différents aspects de la relation contractuelle.

★ **Cécile, consultante et coach RH**

J'ai expérimenté avec succès l'embauche en CDI d'étudiants en temps partiel pour pallier les pics d'activité.

La plupart d'entre eux sont restés sur une année scolaire et ont permis aux équipes d'avoir du renfort et surtout de pouvoir prendre des congés pendant la période estivale.



BONNES PRATIQUES RH

⇒ Pour aller plus loin ensemble :

.....

Et si...

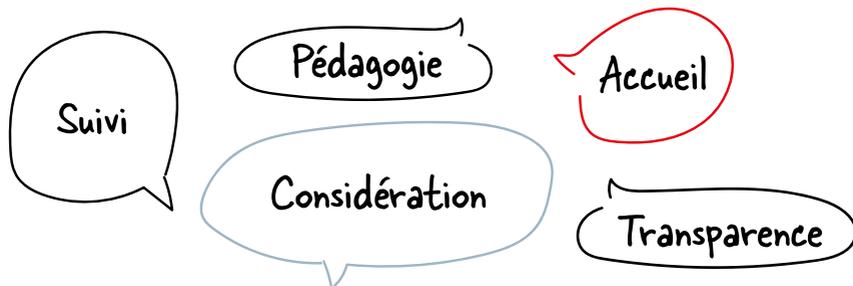
- Nous réfléchissons à contractualiser ensemble pour une mutualisation de salariés sur des fonctions supports (ex : community manager) ?

RECRUTEMENT

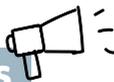


R comme recrutement... un processus déterminant dans l'image renvoyée par votre établissement aux potentiels collaborateurs, et donc un levier d'attractivité : il faut lui consacrer du temps, avant, pendant, comme après.

★ Les attentes des salariés et apprentis du secteur



REGARDS CROISÉS



La salariée

Manon, gouvernante

«Beaucoup de jeunes comme moi regardent les réseaux sociaux et aussi les avis des clients avant de postuler dans les établissements.»

C'est important pour moi de savoir que je vais travailler dans un établissement qui plaît et où je risque moins d'être confrontée à des retours clients négatifs. Parfois, la carte du restaurant où l'état des infrastructures peut nous en apprendre plus sur nos futures conditions de travail que l'offre à laquelle on postule !

L'employeur

Séverine, directrice des ressources humaines en restauration

«Face à un enjeu de recrutement de 150 collaborateurs, nous nous sommes appuyés sur la MMle qui a accompagné notre projet dans toutes ses phases.»

Recruter ailleurs et différemment était une évidence dans un secteur fragilisé. Nous avons eu à cœur d'accompagner la montée en compétences de nos collaborateurs grâce à la mise en œuvre de dispositifs de formation préalables à l'embauche.

Ce recrutement inclusif est une réussite car non seulement il correspond à nos valeurs d'entreprise mais en plus il répond parfaitement à nos besoins !



CONSEILS DE NOS EXPERTES

★ **Salima, chargée de grand recrutement à la Maison Métropolitaine d'Insertion pour l'Emploi (MMle)**

L'immersion professionnelle est gagnante pour l'employeur et la personne bénéficiaire.

L'immersion professionnelle (aussi appelée PMSMP – période de mise en situation professionnelle) permet à une entreprise de recevoir en immersion – sur une période courte et non rémunérée par l'entreprise d'accueil - toute personne inscrite dans un parcours vers et/ou dans l'emploi quel que soit son statut.

La personne bénéficiaire conserve son statut et son indemnisation auprès de son accompagnant (Pôle emploi, Cap emploi, Mission locale, etc.).

Cette immersion permet de faire découvrir un métier et un environnement de travail tout en vérifiant des compétences et aptitudes, de confirmer un projet professionnel et d'initier une démarche de recrutement.

D'autres dispositifs préalables à l'embauche peuvent être mobilisés par les entreprises.

- Le Contrat d'Aide au Retour à l'Embauche (CARED), via une convention signée entre l'employeur, la Région et le(s) bénéficiaire(s) pour favoriser l'adaptation au poste de travail et aux réalités du terrain sur une période de formation de maximum un an, alternant enseignement théorique et stage pratique en entreprise, avec un contrat à la clé, en temps plein ou partiel.
- La Préparation Opérationnelle à l'Emploi (POE) et l'Action de Formation Préalable au Recrutement (AFPR), des dispositifs gérés par Pôle Emploi permettant la formation du ou des futurs collaborateurs, d'une durée de 400 heures maximum, pour acquérir les qualifications et compétences professionnelles nécessaires pour accéder à l'emploi visé.

RECRUTEMENT

...la suite

Comment recruter ?

Trouver le système qui convient le mieux en se questionnant sur l'intérêt de l'alternance, de l'immersion professionnelle ou d'une PMSMP (Période de Mise en Situation en Milieu Professionnel). Les aides et dispositifs de formations préalables à l'embauche peuvent être mobilisés.

Qui recruter ?

Miser sur la diversité en ciblant différents publics (jeunes, publics en insertion, personnes en situation de handicap, personnes de nationalité étrangère,...) et en s'appuyant sur différents partenaires comme Pôle Emploi, la MMIE, la MDPH (Maison Départementale pour les Personnes Handicapées), etc.

Où recruter ?

Rechercher les meilleurs canaux pour sourcer et diffuser les offres sur différents supports (LinkedIn, Indeed, plateformes de recrutement, réseaux sociaux, Journal des palaces, Pôle emploi, job dating, etc.) en pensant bien à communiquer le salaire.

Comment soigner la rencontre ?

Faire attention au lieu du rdv pour accueillir le candidat et lui montrer qu'il a de l'importance.
Penser à bien **préparer l'entretien en amont** pour favoriser le contact humain et l'échange authentique sur vos attentes réciproques en termes de relation managériale. Ce temps pris avec le candidat est déterminant pour donner envie au candidat d'intégrer votre société.

LE PROJET FAIR(E)

Le projet Fair(e), piloté par la MMle, met en réseau des entreprises, des acteurs de la formation et des publics en insertion pour accompagner ces personnes vers l'emploi directement en réponse à des besoins de recrutement.

- La MMle s'occupe du recrutement des candidats - basé uniquement sur leurs compétences et leur motivation - selon le nombre de postes à pourvoir sur lesquels les entreprises s'engagent à accueillir une personne.

- Les candidats rejoignent l'entreprise après 3 mois de Préparation Opérationnelle à l'Emploi, suivie d'une période de 12 mois de contrat de professionnalisation pour poursuivre leur apprentissage du terrain directement en entreprise.
- Les entreprises peuvent ainsi construire leur recrutement à moyen et long terme, tout en agissant pour l'insertion professionnelle, avec la garantie de candidats formés selon les besoins du terrain et accompagnés dans leur bonne intégration à l'entreprise via un suivi par la MMle.

www.projet-faire.com

BONNES PRATIQUES RH

🔍 Focus sur les autres secteurs

.....

Pourquoi ne pas s'inspirer d'autres secteurs pour recruter de manière innovante ?

- Des entreprises de logistique recrutent sans CV et se basent uniquement sur les compétences des candidats grâce à des dispositifs proposés par Pôle Emploi. L'hôtellerie s'y met aussi.
- Une entreprise de grande distribution a lancé une campagne de recrutement dans le métro à la criée pour compléter leurs équipes et a fait le buzz sur internet.

⇒ Pour aller plus loin ensemble :

.....

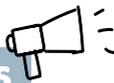
Et si...

- Nous organisons des opérations d'attractivité et des actions de recrutement innovantes tel qu'un festival dédié aux métiers du tourisme dans la Métropole de Lyon ?
- Nous envisageons de créer un sourcing commun des candidats en mutualisant nos forces à l'échelle de la destination pour s'adresser aux jeunes, aux étudiants, aux publics en insertion ?

INTÉGRATION

I comme intégration du collaborateur... un processus pour le former et l'accompagner tout au long de son parcours dans l'entreprise.

REGARDS CROISÉS



La salariée

Manon, assistante d'exploitation

«C'est important de pouvoir participer à des projets collectifs dans l'entreprise pour développer nos liens et nos valeurs communes.»

Lorsque le confinement nous a contraint à fermer l'établissement, notre directeur nous a proposé de travailler sur la création d'un livre de recettes où les différents membres du personnel ont pu participer quels que soient leurs postes. Ça nous a permis d'être soudés, de continuer à vivre et valoriser nos métiers et de créer un lien fort avec l'entreprise : on était tous au rendez-vous quand l'établissement a pu rouvrir et heureux de se retrouver !

L'employeur

Corentin, directeur de CFA

«Dans notre CFA, nous privilégions l'alternance et nous accompagnons les jeunes sur leur posture professionnelle, avant et pendant leur intégration dans l'entreprise.»

Avoir ce suivi professionnel et personnel des apprentis permet aux entreprises de se concentrer sur la transmission des gestes du métier et aux jeunes d'être plus confiants et préparés au monde du travail.



CONSEILS DE NOS EXPERTES

★ **Cécile, consultante et coach RH**
Chloé et Sylvie, avocates

SOIGNER L'ENTRÉE

Lors de nos ateliers, la notion de suivi des nouvelles recrues a été centrale.

- Il nous semble primordial d'être très vigilant sur la période d'essai qui est un test des deux côtés et de ne pas hésiter à arrêter un collaborateur sur la période d'essai.
- Fixer les règles du jeu dès le départ et savoir dire ce qui va et ce qui ne va pas de manière régulière sont deux éléments indispensables pour ne pas passer à côté de cette phase d'intégration.

INTÉGRATION ET ONBOARDING

Après l'embauche, il est important de continuer à échanger avec les salariés.

- Des initiatives comme des «vis mon job» peuvent être mises relativement facilement en place pour faire découvrir

les différents postes dans une entreprise.

- Privilégier les micro-formations permet de ne pas noyer les nouveaux collaborateurs sous une masse d'informations dès le départ et de distiller le savoir et les compétences au fur et à mesure.
- S'intéresser à l'expérience collaborateur, tout comme on s'intéresse à l'expérience client, est un point clé pour fidéliser les équipes et cultiver des valeurs communes.

SOIGNER LE DÉPART

Quand un collaborateur annonce son départ ou que l'on est sur le point de se séparer d'un salarié, une réelle attention à son image doit être portée.

Soigner tous les départs quels qu'ils soient et bien considérer chaque collaborateur jusqu'à la fin permet de maintenir son image de marque.

De plus en plus d'anciens salariés reviennent quelques mois/années dans une entreprise qu'ils ont quittée à un moment donné.

BONNES PRATIQUES RH

🔍 Focus sur les autres secteurs

.....

Le buddy est une solution mise en place dans différentes sociétés de services pour assurer l'intégration d'un nouveau collaborateur dans une entreprise. La mission de ce collègue est d'accueillir et d'intégrer au mieux la recrue.

Il apporte un réel plus sur la transmission de la culture d'entreprise et la communication informelle pour permettre une acclimatation en douceur.

⇒ Pour aller plus loin ensemble :

.....

Et si...

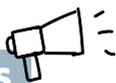
- Nous partageons un livret d'accueil de Destination qui serait personnalisable pour chacune de nos structures ?

FIDÉLISATION



F comme fidélisation... ou comment favoriser des conditions de bien-être au travail qui répondent aux besoins et aspirations des salariés pour être épanouis dans leur vie professionnelle.

REGARDS CROISÉS



La salariée

Mélissa, réceptionniste saisonnière

«J'apprécie vraiment les temps collectifs « off » avec mes collègues.»

Mon patron a fermé l'hôtel sur une journée complète l'année dernière et nous avons pu faire un team-building pour souder l'équipe.

L'employeur

Séverine, directrice d'un établissement de luxe

«Le soin à l'autre est au cœur de l'hospitalité.»

Dans mon établissement, je suis attentive à considérer autant le bien-être des collaborateurs que celui des clients. L'un et l'autre sont tout à fait compatibles et si mes salariés sont bien dans l'entreprise, nos clients le seront aussi.

Cela passe par la mise en avant des collaborateurs et de leur travail, le respect et la valorisation des individualités de chacun.



CONSEILS DE NOS EXPERTES

★ **Camille, DRH d'OnlyLyon** **Tourisme et Congrès**

C'est important que les équipes se sentent bien sur leur lieu de travail.

Lors des récents travaux de rénovation réalisés dans nos bureaux, il nous a semblé important de permettre aux salariés d'investir leur salle de pause et de pouvoir co-créer ce cadre de lieu de vie en permettant d'apporter des touches personnalisées et de décorer à leur manière. C'est devenu un vrai lieu de partage de moments informels.

Pour fidéliser les collaborateurs, les actions RSE sont aussi un levier important.

Par exemple, à l'Office de Tourisme, nous avons un groupe de partage interne sur le thème des pratiques écoresponsables.

★ **Chloé et Sylvie, avocates**

Toutes les entreprises, quelle que soit leur taille, doivent élaborer un document unique d'évaluation des risques professionnels.

C'est l'occasion pour l'entreprise de se pencher, de préférence avec l'aide d'un professionnel, sur les risques tant physiques que psychologiques, inhérents à l'activité et aux postes.

BONNES PRATIQUES RH

🔍 Focus sur les autres secteurs

.....

Dans le domaine de la logistique et de la préparation de commande, de nombreuses entreprises sont parties à la **chasse aux irritants** pour permettre de fluidifier et simplifier le travail de leurs équipes. Elles ont investi dans du **matériel de qualité** permettant de limiter la pénibilité et assurer un confort quotidien.

Ce type de petites attentions et d'investissement met en avant l'engagement de l'employeur et permet de fidéliser les salariés.

⇒ Pour aller plus loin ensemble :

.....

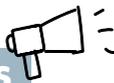
Et si...

- Nous mettons en place des actions pour développer la fierté des collaborateurs à travailler dans notre secteur et faire de salariés des ambassadeurs de la destination ?

RÉMUNÉRATION ET RECONNAISSANCE

R comme rémunération... mais aussi reconnaissance au sens large : il existe différents leviers pour valoriser le travail des salariés qui peuvent représenter de véritables avantages différenciant pour attirer et fidéliser les collaborateurs.

REGARDS CROISÉS



L'employeur

Philippe, représentant d'un syndicat hôtelier

«Certains établissements ont choisi d'augmenter leurs tarifs le week-end pour permettre de mieux rémunérer les salariés mobilisés.»

La différence de tarifs et le concept ont été expliqués en toute transparence aux clients. D'autres établissements ont aussi instauré une carte réduite le week-end pour permettre de donner leur repos aux cuisiniers.

Le retour est bon puisque la plupart de la clientèle a compris la démarche et reste fidèle à l'établissement. Les salariés sont plus enclins à travailler les week-ends et perçoivent une meilleure rémunération.

L'employeur

Frédéric, président du Club Hôtelier lyonnais

«Nous avons créé des Trophées pour mettre en lumière et récompenser le savoir-faire et le savoir-être des collaborateurs.»

C'est important de prendre ce temps de reconnaissance et de valorisation envers les personnes qui font vivre nos métiers et de les faire connaître.



CONSEILS DE NOS EXPERTES

★ **Salima, chargée de grand recrutement à la Maison Métropolitaine d'Insertion pour l'Emploi**

La valorisation du travail se fait au travers de la rémunération et de la reconnaissance exprimée par l'employeur.

Pour certains profils de poste, un salaire plus élevé peut vraiment faire la différence en gain de niveau de vie.

Mais d'autres initiatives faciles à mettre en place impacte la motivation et la fidélisation des collaborateurs.

C'est ce qu'expliquait par exemple une femme de chambre ayant travaillé des années dans la même entreprise car elle s'y sentait utile et valorisée. Dans chaque chambre qu'elle préparait, elle déposait un petit mot personnalisé avec sa photo, ainsi qu'un support vierge où les clients pouvaient lui faire un retour, lui adresser des remerciements.

★ **Chloé et Sylvie, avocates**

Il existe plusieurs leviers pour développer la reconnaissance auprès de ses collaborateurs qui sont de vrais avantages différenciants.

- La mise en place de primes (de fin d'année, 13e mois, etc.)
- L'ajout d'une rémunération variable (C.A, objectifs, résultats, dispositifs d'épargne salariale)
- La prise en compte des contraintes spécifiques (remplacement au « pied levé », week-end, nuit, etc.)
- Chèques cadeaux, tickets restaurants...
- Valorisation de l'ancienneté (CP supplémentaires, rémunération des jours fériés, etc.)

BONNES PRATIQUES RH

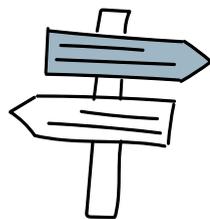
⇒ Pour aller plus loin ensemble :

.....

Et si...

- Nous nous mobilisons pour la reconnaissance et la valorisation de nos métiers via des initiatives comme la compétition des métiers WorldSkills et la valorisation par les concours type Meilleurs ouvriers de France ?

COMPÉTENCES ET ÉVOLUTION



C comme **compétences...** qui s'acquièrent et évoluent tout au long de la vie professionnelle des collaborateurs. Proposer aux salariés un plan de développement de compétences, qui leur permet de continuer à apprendre et évoluer, est un facteur d'attractivité et de fidélisation.



REGARDS CROISÉS

La salariée

Maëlys, réceptionniste

« C'est important de pouvoir parler de perspectives dès le départ avec son employeur pour se projeter mutuellement. »

Ce qui m'a attiré dans l'hôtellerie, c'est la richesse du secteur et la possibilité de diversifier ses compétences et expériences.

Mais pour évoluer et prendre des responsabilités il faut sentir qu'on est accompagné dans notre parcours de compétences. Cela passe par la définition d'objectifs précis à court terme ainsi que à moyen terme et par un suivi.

L'employeur

Ambre, assistante RH dans un groupe hôtelier

« Nous avons mis en place des initiatives pour permettre à nos salariés de découvrir d'autres métiers exercés par leurs collègues. »

Le programme « Cross Training » a permis, sur la base du volontariat, d'alimenter la curiosité de nos équipes et d'acquérir de nouvelles compétences. Cette opportunité s'inscrit dans une action de développement de compétences transverses et favorise l'évolution en interne de nos collaborateurs.

Nous pouvons ainsi fidéliser nos collaborateurs et les garder motivés.



CONSEILS DE NOS EXPERTES

★ **Chloé et Sylvie, avocates**

Prévoir des formations régulières permet aux salariés de s'adapter à l'évolution de leur emploi et de développer leurs compétences.

Les perspectives d'évolutions professionnelles doivent être abordées dans le cadre d'entretiens professionnels (distincts des entretiens d'évaluation) qui doivent être tenus au maximum tous les 2 ans, un bilan devant être réalisé tous les 6 ans.

★ **Cécile, consultante et coach RH**

La mise en place d'un plan de développement des compétences apporte un vrai plus dans l'accompagnement des collaborateurs.

Il existe des dispositifs d'accompagnement de votre entreprise, n'hésitez pas à vous renseigner auprès de votre OPCO. Vous pourrez être guidées par des consultants RH spécialisés dans la structuration de leurs process et processus RH.

★ **Laurent et Luc, co-fondateurs de #Jenesuispauncv**

L'expertise s'acquiert dans le travail.

C'est la responsabilité des entreprises de développer et de valoriser les compétences de leurs collaborateurs, ce qu'elles font très bien ! Alors pourquoi ne pas assumer cette posture dès le recrutement ?

Nous avons créé #Jenesuispauncv pour permettre aux entreprises de rencontrer des personnes qui n'ont pas forcément l'expérience de leurs métiers mais toutes les compétences pour s'y épanouir.

Cela implique de changer de regard sur les candidats et d'apprécier ce qu'ils pourraient faire et non plus seulement ce qu'ils ont déjà fait.

BONNES PRATIQUES RH

⇒ Pour aller plus loin ensemble :

.....

Et si...

- Nous sollicitons notre **OPCO (Opérateur de compétences)** pour monter une **action collective** ?
- Nous construisons, grâce aux offres des **organismes de formation** du territoire, des **formules «à la carte»** de formation directement adaptée aux besoins de nos entreprises ?
- Nous travaillons, lors d'un prochain atelier, à proposer un parcours de montée en compétences mutualisé et des modules communs de formation sur la destination ?

COMMUNICATION ET MARQUE EMPLOYEUR

C comme communication... pour faire connaître au grand public et aux potentiels collaborateurs ce qui fait l'ADN et le quotidien de votre établissement et les avantages à y travailler. Attention à ce que cette image corresponde à la réalité de votre organisation pour une marque employeur et une réputation maîtrisée : celle-ci se travaille avec humilité et authenticité.

REGARDS CROISÉS



L'employeur

Hieu, directeur d'hôtel

« L'hôtellerie-restauration possède des atouts qui méritent d'être valorisés auprès des jeunes. »

Nous sommes capables d'attirer grâce aux perspectives d'évolution en France et à l'international. J'ai moi-même pu bénéficier, dans mon parcours, d'opportunités pour prendre des responsabilités au fil des expériences et gravir les échelons. Il suffit d'être motivé, travailleur et impliqué pour apprendre et évoluer.

On ne manque pas d'exemples de collaborateurs qui incarnent ce type de parcours et "success-stories" qu'il faut mettre avant !

L'employeur

Alice, responsable d'auberge de jeunesse

« On remarque que les profils qu'on recrute viennent car ils trouvent du sens à nos actions et nos engagements RSE. »

Notre concept est différent des autres lieux et très axé sur l'économie alternative et collaborative.

Nous communiquons sur ce que nous faisons et nous faisons ce que nous disons et ça joue sur l'attractivité et la fidélisation des collaborateurs.

La salariée

Aliya, apprentie en service en restauration

« Je suis fier d'occuper mon poste car c'est avant tout un métier tourné vers les autres et le relationnel. »

Je rencontre tous les jours de nouvelles personnes et j'ai à cœur de leur apporter un service de qualité pour qu'elles se sentent bien et qu'elles aient envie de revenir. Le service regroupe des personnes d'horizons et métiers différents, ça permet d'apprendre beaucoup et de retransmettre cette richesse à nos clients.

Nous sommes des faiseurs de liens, de sourires et cette dimension humaine de nos métiers devrait être valorisée.

CONSEILS DE NOS EXPERTES



★ **Camille, DRH d'OnlyLyon Tourisme et Congrès**

L'hospitalité est au cœur de nos métiers et incarne un art de vivre et un art de recevoir particulier.

Nous avons la chance d'incarner cette hospitalité propre à LA capitale de la gastronomie. Une destination réputée mondialement pour ses plaisirs de table mais aussi ses belles maisons, ses formations d'excellence à nos métiers et sa large palette d'établissements différents.

Chacun peut porter les couleurs de ce savoir-faire à son échelle et avec ses outils de communication. Ceux-ci sont indispensables pour attirer et fidéliser les clients comme les collaborateurs, notamment les réseaux sociaux !

Le recours à un community manager chargé d'assurer la communication de l'établissement, même pour une petite structure, est un vrai plus.

BONNES PRATIQUES RH

⇒ Pour aller plus loin ensemble :

.....

Et si...

- Nous proposons des actions communes à l'échelle de la destination pour faire parler de la filière et la valoriser, comme une campagne de communication pour mettre en avant l'hospitalité à la lyonnaise et ses métiers, ou encore une semaine pour faire découvrir nos métiers et ouvrir les portes de nos différents établissements sur le territoire ?



Merci à...

Alice, Ambre, Aliya, Alyssa, Amel, Camille, Candice, Caroline, Corentin, Éloïse, Emma, Frédéric, Hieu, Jade, Jérôme, Laura, Loïc, Louis, Maëlys, Manon, Mathieu, Mathilde, Marie, Melissa, Muriel, Nadjijer, Peter, Philippe, Pia, Salima, Sémicha, Séverine, Valérie, Véronique et Virginie pour leur présence et leurs contributions en ateliers !

NOTES

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



+ D'OUTILS ET RESSOURCES SUR
[HTTPS://PRO.LYON-FRANCE.COM/EMPLOI](https://pro.lyon-france.com/emploi)

