

L'hôtellerie et les jeunes talents : quelles clés pour un mariage qui dure ?



A une époque où les jeunes salariés sont de plus en plus exigeants dans l'usage qui est fait de leur temps, comment les engager dans un secteur traditionnellement régi par une culture de la hiérarchie ?

En réponse : donner du sens, celui du service bien sûr, mais aussi évoluer vers une gestion plus dynamique des carrières pour favoriser le maintien de l'intérêt professionnel et l'employabilité, et enfin partager une aventure collective. Il s'agit donc d'abord d'une problématique de management et d'organisation : réussir à développer des leaders inclusifs, porteurs de passion et développeurs de leurs collaborateurs, tout en s'appuyant sur les bons systèmes et sur des pratiques RH adaptées. Les statistiques sont sans appel : les nouvelles générations recherchent avant tout :

- un environnement international pour 88% des personnes interrogées ;
- un travail leur offrant des horaires flexibles pour 77% d'entre elles ;
- la polyvalence des missions à 88% plutôt que la spécialisation ;
- des perspectives d'évolution et une ambiance de travail.

En organisant sa mutation, le secteur de l'hôtellerie a les atouts pour assurer une forte attractivité auprès de ces futurs collaborateurs, pour autant que la culture et l'organisation soient alignées avec leurs attentes.

Le secteur d'activité, la réputation et la marque employeur sont les trois premiers critères de choix d'entreprise pour ces jeunes générations. Traditionnellement soumis à un fort turnover, notamment en raison des exigences du métier, le secteur de l'hôtellerie doit pouvoir répondre à chacun de ces critères et capitaliser sur une de ses forces, l'excellence à tous les niveaux de l'organisation.

Une des premières réponses passera donc nécessairement par la formalisation du sens donné à son métier ou à sa vocation. Cette attente, à laquelle tous les collaborateurs sont désormais confrontés, est particulièrement sensible auprès des nouvelles générations pour lesquelles le rationnel sous-tendant à son activité est essentiel. Sinon, comment expliquer qu'à compétences équivalentes, le secteur non marchand parvienne à recruter avec des salaires parfois inférieurs de plus de 30% à celui du secteur marchand ?

Une autre réponse passera également par la capacité à mettre en avant l'évolution inexorable des métiers avec la disparition de certains d'entre eux, les réceptionnistes par exemple, et l'apparition de nouveaux, le concierge nomade comme autre exemple.

Reste enfin la nécessaire évolution des structures organisationnelles où il sera primordial, sous la contrainte des nouvelles formes de travail, gage d'attractivité pour les nouvelles générations, de proposer une alternative à une structure très hiérarchisée. En effet, offrir davantage d'autonomie et de responsabilisation aux collaborateurs permettra de répondre aux principales attentes des nouvelles générations.

Tout cela de façon à ce que, appelés à trois heures du matin pour servir un lait fraise commandé sur un ton peu avenant, ces jeunes collaborateurs soient réellement convaincus de faire le plus beau métier du monde !

Philippe Burger, Associé
et **Damien Ribon**,
Directeur de Deloitte
Capital Humain avec les
membres de leur équipe,
Pauline Lucas et **Emilie
Laurent**.

L'équipe Capital humain de Deloitte

Dans un environnement particulièrement complexe, il convient que les ressources humaines se réinventent pour renforcer leur rôle au sein de l'entreprise, être un véritable levier de performance et participer ainsi pleinement à la création de valeur.

L'équipe Capital humain de Deloitte, à travers son réseau de 11 000 consultants dans le monde dont 150 en France, vous accompagne dans la réalisation de vos ambitions, depuis la conception de vos politiques RH jusqu'à la transformation de votre fonction RH et la mise en place de SIRH performants.

1 Source : Deloitte / JobTeaser – Entreprise idéale de demain

2 Source : Deloitte / Taste – Etude sur les rémunérations Associations & Fondations