

Cédric Poucineau (Cosy Hôtels) : "Nous avons dimensionné les équipes pour respecter les rythmes de vie de chacun"

Vie professionnelle - lundi 25 juillet 2022 11:35



Ajouter l'article à mes favoris
Suivre les commentaires



Poser une question
Ajouter un commentaire

Partager :



★ Article réservé aux abonnés

La Rochelle (17) Le groupe hôtelier situé à La Rochelle a remporté le premier prix Best Western de la montée en compétence de ses équipes grâce à un parcours de formation mis en place en 2020. Cédric Poucineau, directeur des opérations au sein du groupe, nous dévoile la stratégie du groupe en matière de recrutement et fidélisation.



La façade de l'hôtel Saint-Nicolas (Cosy Hôtels), à La Rochelle.



L'Hôtellerie Restauration : Pouvez-vous présenter votre groupe ?

Cédric Poucineau : Cosy Hôtels a été créé en 1981 par **Michel Dufour**, architecte et lauréat du premier Grand Prix de Rome avant d'être hôtelier. Il a d'abord ouvert le Saint Nicolas, 3 étoiles à La Rochelle, puis a fait construire en 2001 le premier hôtel franchisé de la marque B&B hôtels, classé deux étoiles. En 2006 il a inauguré le Masqhotel, un quatre étoiles affilié à Best Western. Aujourd'hui, le groupe représente 15 % de la capacité hôtelière de la ville. Cosy Hôtels développe ses produits dans une logique patrimoniale, ce qui permet d'avoir des établissements au goût du jour et qui s'inscrivent tous dans une démarche d'amélioration permanente, notamment du point de vue du développement durable.

En 2021 vous avez été récompensé du 1^{er} prix Best Western de la montée en compétence de ses équipes. Qu'avez-vous mis en place ?

En ce début d'année il fallait qu'on reconstitue nos équipes. Nous nous sommes attachés à dimensionner correctement les équipes pour respecter les rythmes de vie de chacun et les horaires. Pour cela, on s'y est pris tôt, bien avant le début de la saison. Nous avons décidé de partir sur des embauches en CDI ou CDD de longue durée, car nous avons fait le constat que tous les problèmes que nous avons rencontrés étaient avec des personnes en CDD : absences, retards, non-respect des conditions de travail... Notre objectif, maintenant, c'est de fidéliser nos salariés. En matière de satisfaction client, c'est un gage absolu. Ils connaissent la ville, les procédures... c'est un gain de temps immense et ils sont prêts à créer des relations avec les clients. Commercialement, ça vaut de l'or.

Nous faisons également attention à notre politique salariale. Nous avons mis en place trois entretiens officiels dans l'année pour comprendre où en sont nos collaborateurs, les entendre plus régulièrement. Nous avons lissé les primes annuelles pour les verser lors de ces entretiens. Cela nous permet d'être plus proche de nos salariés. En contrepartie, cela demande un engagement plus important de la part des directeurs, car il faut préparer ces entretiens...

En plus de la prime Macron, nous avons mis en place un système de prime en fonction du remplissage de l'hôtel et nous reconnaissons également l'effort qui est fait de la part d'un collaborateur d'orienter un client vers un autre établissement du groupe si nous sommes complets.

Nous avons aussi mis en place quelques enjeux en internes pour récompenser nos collaborateurs comme le prix de celui qui va signer le plus de contrats affaires. Ces collaborateurs se voient récompenser d'une bouteille de champagne, de places pour le Stade rochelais ou pour les Francofolies.

Il y a ensuite différents niveaux de formation. On s'est aperçu qu'on intégrait trop rapidement nos salariés, ce qui créait trop de pression au départ, entre le discours aux clients, l'acquisition des procédures... Désormais, quand une nouvelle personne arrive chez nous, elle passe par une journée d'intégration dans l'hôtel, une journée au sein du siège pour découvrir les outils numériques et pendant huit à dix jours, elle est toujours accompagnée. Il y a donc des personnes référentes, au siège ou dans les établissements, pour former.

Nous avons élaboré un deuxième niveau de formation pour nos salariés. Pour cela, nous avons travaillé avec l'Umih et l'école de formation de Best Western. On voulait parler du métier, de l'accueil client mais aussi des formations pour le personnel de réception sur la gestion des avis clients et la gestion des conflits... Tous les cadres ont également suivi une formation axée sur le développement durable. Avec le Covid, nous avons dû utiliser des emballages uniques, des anti-virucides pas du tout écologiques... Il a fallu sensibiliser à nouveau tout le monde aux bons gestes. Ces formations ont permis aux collaborateurs de se retrouver dans des situations plus confortables. C'est ce programme qui nous a permis de gagner le Grand Prix de la formation, dont nous sommes très fiers. Concrètement, cela prend du temps, il faut monter les dossiers, s'organiser, cumuler des temps de réflexion et d'échanges mais, financièrement, tout est pris en charge par l'État.

Avez-vous des projets à venir ?

Nous avons à cœur de nous investir dans la formation, c'est pourquoi avec notre sous-traitant pour les services d'étage et l'appui d'un centre de formation et d'associations, nous sommes en train de mettre en place un parcours de formation, pratique et théorique, qui débutera en 2023. Notre objectif est de redonner envie aux jeunes d'apprendre et d'intégrer nos métiers.

Quels conseils donner aux recruteurs pour trouver du personnel ?

"Si nous avons un conseil à donner c'est d'anticiper ses recrutements, explique Cédric Poucineau. Un recrutement de dernière minute va rarement être bon. La personne va sentir la situation compliquée dans laquelle on se trouve et va comprendre qu'elle risque, elle aussi, de se retrouver dans une situation compliquée une fois en poste. On doit mettre en place une organisation qui garantit le respect des rythmes de vie de chacun. Le salarié le ressentira tout de suite. Plus il va comprendre qu'on est dans un recrutement serein, plus il aura envie de venir travailler. Aujourd'hui, par exemple, rares sont les établissements sur-staffés. Même quand on est au complet, ce qui est le cas chez nous, lorsqu'il y a un arrêt maladie en raison du Covid, l'organisation peut être chamboulée. Ce qui est mis en place au sein de l'entreprise va donner confiance, ou pas, au collaborateur recruté."

Fidélisation : ce qui a été mis en place chez Cosy Hôtels

- Formation d'intégration
- Mise en place d'un rendez-vous trimestriel pour rencontrer plus souvent les salariés
- Respect des rythmes de vie de chacun
- Versement de primes plusieurs fois dans l'année