



NOËL LAZARINI, PRÉSIDENT ÎLE-DE-FRANCE DU CDRE : « ON CONSTATE UNE BAISSSE DE LA MOTIVATION À EXERCER LES MÉTIERS DE L'HÔTELLERIE RESTAURATION »

Pour le Journal des Palaces, le président Île-de-France du CDRE revient sur une année 2021 singulière et érige formation, revalorisation des rémunérations et fidélisation du personnel comme les enjeux majeurs de 2022

Catégorie : [Europe - France](#) - - [Interviews](#)

Interview réalisé par Guillaume Chollier le 28-01-2022



Noël Lazarini, président du CDRE Île-de-France

A l'issue d'une année particulièrement éprouvante pour le secteur de l'hôtellerie-restauration, et à l'aube d'une année qui s'annonce particulièrement excitante, où cours de laquelle tous les espoirs sont permis, le **Journal des Palaces** a donné la parole aux diverses professions qui composent ce secteur.

Cette semaine, nous sommes allés à la rencontre du CDRE : le **Club des Directeurs de la Restauration et de l'Exploitation**. Fondé en 1990 sous sa forme actuelle, il compte plus de **120 membres** en France et à l'international.

Noël Lazarini, le président Île-de-France du CDRE, évolue depuis 24 ans dans le secteur de l'hôtellerie restauration à travers des maisons de renom telles que le Relais&Châteaux de Mougins, le Hyatt Madeleine, le Sofitel Paris Le Faubourg ou le Pullman Tour Eiffel.

Pour le Journal des Palaces, il a accepté de revenir sur l'année 2021 et de se projeter sur 2022. Pour lui, **formation, rémunérations attractives** et mise en place d'un vrai **parcours collaborateur** pour fidéliser le personnel doivent être érigés en axes de travail prioritaires de la profession.

Le Journal des Palaces : Quel bilan peut-on tirer de 2021 ?

Noël Lazarini : 2021 a été une année particulière avec cette pandémie. Le mot d'ordre a été : adaptation. A la réouverture en mai, on a vraiment senti un engouement des équipes à retrouver leurs clients et les clients à retrouver leurs restaurants.

Après la réouverture des restaurants, il a fallu s'adapter rapidement au couvre-feu. Nous avons connu une belle activité en été et un mois de septembre particulièrement intense. Nous avons aussi pu mesurer les effets des différentes annonces du gouvernement. En fin d'année, dès que le télétravail a été instauré, nous avons immédiatement été impactés.

Comment envisagez-vous 2022 ?

On espère une reprise sur 2022, on reste optimistes. En janvier, l'hôtellerie se maintient, mais c'est très calme au niveau de la restauration. Les équipes restent mobilisées, bien que les restaurants tournent au ralenti avec le télétravail et le report des séminaires. On espère une reprise pérenne à partir de mars.

Comment évoluent les professions de Directeur de l'exploitation et Directeur de la restauration ?

La pandémie nous a obligé à penser différemment et à nous remettre en question. On note une perte d'engouement pour ces métiers. Nous devons donc nous réinventer afin d'améliorer l'expérience collaborateurs et travailler sur la revalorisation des métiers. Cela passe par la rémunération. Il faut revaloriser le goût de l'effort, de l'investissement,

par des primes par exemple.

Il faut aussi former les équipes, les écouter, faire des entretiens et du coaching avec elles pour chercher à les développer. Il y a une perte de passion et de motivation dans ce métier. Pour développer la passion, il ne faut pas hésiter à aller sur le terrain pour rencontrer des professionnels. Aller voir un vigneron ou un éleveur, par exemple, des gens passionnés par leur métier, cela crée de la motivation et suscite la passion pour nos équipes.

Il faut aussi se réinventer sur les rémunérations : sous forme de primes liées au chiffre d'affaires par exemple. Aujourd'hui, les jeunes sont davantage sensibles à une prime qui serait lissée et versée à la fin de chaque mois plutôt qu'une prime de treizième mois versée à la fin de l'année en une fois.

Les jeunes qui désirent embrasser cette carrière vous semblent-ils suffisamment armés et accompagnés ?

Ils ne sont clairement pas suffisamment armés. Le CDRE est en contact avec des écoles hôtelières, mais il faut davantage d'échanges. Lorsqu'ils sont à l'école, les jeunes sont très loin du milieu professionnel. Ils ont besoin que l'on discute avec eux, que l'on partage de l'expérience, qu'il y ait un lien entre ce qu'ils apprennent à l'école et le monde du travail. Aujourd'hui, l'école n'est pas assez ancrée dans le monde professionnel. Il faut revenir à des formations pratiques et techniques qui permettent de développer la passion du métier.

Nous échangeons beaucoup avec ces jeunes et on leur partage notre expérience. Ensuite, c'est de la formation au quotidien. Ils se posent beaucoup de questions : faut-il partir à l'étranger ou rester en France ? Travailler dans un hôtel indépendant ou dans un groupe international ? Ils sont en quête de conseils.

Rencontrez-vous des difficultés en termes de recrutement ?

On constate une baisse de la motivation à exercer les métiers de l'hôtellerie restauration, les candidats se tournent vers d'autres métiers. Il faut revaloriser la rémunération, il faut que nous prenions en considération l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Nous avons déjà eu cette réflexion en la matière en développant le service en continu plutôt que la coupure. Désormais, il faut aller plus loin et travailler sur les trois axes : revalorisation des rémunérations, formation et équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Nous avons des pistes de travail sur ces trois axes pour se réinventer comme le 4-3 par exemple : quatre jours de travail, trois jours de repos.

Quel est le message que vous souhaiteriez passer aux hôteliers sur la thématique de l'emploi concernant cette branche ?

Le message est celui de l'innovation et d'attacher autant d'importance aux équipes qu'aux clients. Il faut que l'on soit capable d'imaginer un parcours collaborateur. Et travailler sur le recrutement : comment aborder le rdv pour l'entretien, comment accueillir les recrues avec des journées d'intégration afin qu'elles puissent découvrir leur univers de travail, échanger avec des membres du comité de direction.

Quels sont, selon vous, les qualités d'un bon directeur d'exploitation et d'un bon directeur de la restauration ?

Il faut une excellente capacité d'analyse et d'organisation, un relationnel client irréprochable, un relationnel collaborateur qu'il faut mettre en place, un management proche des équipes. Il faut surtout la passion du métier, l'envie de faire plaisir, de partager, de créer de l'émotion, tant avec les clients qu'avec les équipes. Il faut enfin en permanence réfléchir à des innovations. Avoir un esprit de conquête pour amener ses équipes le plus loin possible.

[Vous aimerez aussi lire...](#)

[Inscrivez-vous gratuitement à notre newsletter pour ne rien rater de l'actualité !](#)

[< Actualité précédente](#)

[Ac](#)