



«Un de nos directeurs d'hôtel a débuté comme portier.»

PAUL MULLER, DIRECTEUR GÉNÉRAL,

GROUPE MANOTEL

«Nous favorisons les promotions internes»

«Nous venons de passer une journée au vert avec les cadres du groupe, soit douze chefs de service. Un psychothérapeute auquel nous faisons parfois appel est venu animer différents ateliers. L'un d'entre eux était axé sur la façon de se comporter en temps de crise, de relativiser la situation, de ne pas stresser pour rester performant. Chaque cadre devait évaluer positivement ses collègues. Ce que l'on dit sur quelqu'un est souvent le reflet de soi-même. C'est ce que l'on appelle le travail de miroir», observe Paul Muller.

RUPTURES. Ce dernier a préféré s'absenter durant ces ateliers afin de ne pas interférer dans la réflexion. «Il est important

que chacun puisse faire entendre sa propre vision.» Un autre atelier était consacré à la gestion des ruptures. L'après-midi est traditionnellement plus récréative afin de développer au mieux l'esprit d'équipe. Parallèlement à cette journée annuelle, Manotel (six hôtels sur Genève, environ 280 salariés et un chiffre d'affaires de 56 millions de francs en 2008) a depuis longtemps mis sur pied un programme de formation continue. Cela lui a permis de gagner le Prix du développement durable remis par les autorités genevoises l'an dernier. «Le fait de pouvoir se former contribue à motiver nos collaborateurs. Nous avons modifié notre manière de procéder. Désormais, la formation est ciblée selon les

préoccupations de chaque métier. Par exemple, la gestion des réclamations. Le formateur entre en contact avec les personnes intéressées dans l'entreprise et personnalise son cours en fonction. Avant cela, nous avons des séminaires très généralistes.»

PROMOTIONS. Les évolutions de carrière à l'interne par le biais de la formation continue ainsi que par des stages d'observation sont favorisées. «Nous avons 70 fonctions différentes. L'objectif est d'en faire découvrir d'autres.» Le journal interne permet de valoriser les promotions. A l'exemple d'un de leurs six directeurs d'hôtel qui a débuté comme portier. «Il faut préciser qu'il avait également

poursuivi sa formation à l'extérieur du groupe.» Autre exemple: cette stagiaire d'une école hôtelière qui a débuté voilà huit ans chez Manotel et qui est devenue directrice après avoir gravi tous les échelons. «Nous avons de nombreuses femmes de chambre qui sont devenues gouvernantes (ndlr: 23% de leurs effectifs exercent le métier de femme de chambre et de portier d'étage).» A cela s'ajoute une part salariale attribuée selon le mérite. «Les femmes de chambre, par exemple, peuvent augmenter de 2 à 8% leur salaire de base selon leur performance.» Un système qui existe aussi pour les serveurs et les réceptionnistes. **S.G.**