





SYSTÈMES DE RÉMUNÉRATION & STRATÉGIES DE RECRUTEMENT



 **Hubert Sagnières**
Essilor
P.49

 **Jacques Toubon**
Défenseur des droits
P.28

 **Christophe Catoir**
The Adecco Group
P.39

 **Michel Bon**
Fondact
P.47

 **Valérie Vezinhet**
SAP France
P.44

 **Céline Lemerrier**
Louvre Hotels Group
P.35

 **Laurence Breton-Kuery**
Groupe Alnor
P.51

 **Blandine Jamin**
Groupe BPCCE
P.21

 **Philippe Maurette**
ISS France
P.31

 **Antoine Morgaut**
Syntec Recrutement
P.24

CLASSEMENTS

AVOCATS EN DROIT SOCIAL P.70
ÉPARGNE SALARIALE
ET ACTIONNARIAT SALARIÉ P.76
CONSEILS EN RÉMUNÉRATION P.78
SIRH P.80
JOB BOARDS P.82
ASSESSMENT P.86
INTÉRIM P.88
RPO P.92
CHASSEURS DE TÊTES P.93

PAROLES D'EXPERTS

LES POINTS DE VUE DES PROFESSIONNELS
DU SECTEUR P.138

ANNUAIRE

PRÉSENTATION DES PRINCIPALES
SOCIÉTÉS DU SECTEUR P.160

EXECUTIVE SUMMARY
EN QUÊTE D'ÉQUILIBRE P.12

LEADERS
TOUS LES ACTEURS
QUI ONT MARQUÉ L'ANNÉE P.18

MODÈLES DE RÉMUNÉRATION P.54



Le recrutement digital ouvre à des profils moins classiques



Entretien avec

CÉLINE LEMERCIER

vice président human resources,
LOUVRE HOTELS GROUP

1 200

C'est le nombre d'hôtels sous les marques Campanile et Golden Tulip que le groupe ambitionne d'ouvrir sur le marché asiatique dans les trois ans à venir.



L'actionnaire majoritaire de Louvre Hotels Group, Jin Jiang International, est le premier groupe de tourisme chinois et se place parmi les cinq premiers mondiaux.

Propos recueillis par Marie-Hélène Brissot

Céline Lemercier a rejoint il y a un an le groupe Louvre Hotels. Elle évoque la politique de recrutement de ce groupe hôtelier en pleine expansion et l'une des missions clés qui lui ont été confiées à son arrivée : l'accompagnement du développement, notamment à l'international.

DÉCIDEURS. Louvre Hotels Group a annoncé 3500 recrutements en 2017. Comment gérez-vous ce volume ?

Céline Lemercier. Nous y sommes habitués : le groupe a une moyenne de 2000 à 2500 recrutements par an. Cette année, le chiffre est un peu plus important du fait des ouvertures d'hôtels et de notre stratégie d'internationalisation. La promotion interne est clairement préférée et accompagnée au travers de nos parcours certifiants ou diplômants : 90 % des directeurs d'établissements sont issus de la promotion interne par exemple. Le gros du volume concerne des postes d'entrée dans l'hôtellerie : cuisinier, réceptionniste, barman... Pour ces fonctions, le recrutement est décentralisé et géré par les directeurs d'établissements, qui s'appuient sur les outils classiques, et beaucoup sur Pôle emploi. D'ailleurs, nous sommes en train de développer les préparations opérationnelles à l'emploi avec Pôle emploi pour former les demandeurs d'emploi à nos métiers.

Comment intégrez-vous le digital à votre stratégie de recrutement ?

Nous l'incluons de plus en plus souvent dans le cadre de nos opérations spéciales. Nous avons en particulier soigné notre approche digitale pour l'ouverture de notre nouvel établissement, le Golden Tulip Marseille Euromed, l'année dernière. Nous avons développé une campagne massive multi-support, y compris avec un affichage dans la ville, complétée d'une véritable stratégie digitale : la mise en place d'une page dédiée à l'établissement sur notre site, animée par un compte à rebours, et un envoi d'e-mails ciblés à près de mille candidats. Cette stratégie a été payante. Au bout de trois jours seulement, nous avons des candidatures sérieuses pour 45 postes sur les 50 ouverts. Et nous étions heureux de recevoir des profils dynamiques, moins classiques que d'habitude. Ce type

d'animation est très apprécié. Nous l'avons également utilisé pour notre programme « Fast & Curious », à destination des jeunes diplômés à potentiel. Il s'agit d'un programme de dix-huit mois de formation au sein du groupe, à l'issue duquel les personnes peuvent prendre des postes à responsabilité. Là encore, nous avons créé une page spéciale avec un compte à rebours qui a très bien fonctionné.

« Nous recherchons des personnes qui ont envie de découvrir le monde »

Comment appréhendez-vous l'internationalisation du groupe ?

Le groupe vient de créer une plate-forme opérationnelle en Chine dédiée à l'activité *mid scale* mêlant les marques Jin Jiang et Louvre Hotels Group. Nos marques Campanile et Golden Tulip vont en effet être implantées en Chine, l'objectif étant de 1200 hôtels en trois ans. Le groupe a également de fortes ambitions en Europe, à Cuba et en Afrique. Nous faisons appel dans ce cadre à nos expertises internes, tous niveaux confondus, soit pour des missions ponctuelles, soit pour des expatriations plus longues. Douze collaborateurs sont déjà partis pour des durées de deux à trois ans en Chine par exemple. Bien sûr, nous les accompagnons tout au long de cette expérience : pendant la phase de préparation en amont nous proposons une formation interculturelle, une assistance fiscale, et sur place une aide à la recherche du logement et participons aux frais de logement, d'éducation des enfants... Nous recrutons également des locaux pour le démarrage de l'activité. Ce mouvement d'internationalisation a une conséquence directe sur l'ensemble des recrutements du groupe : nous recherchons des personnes mobiles, qui maîtrisent plusieurs langues et ont envie de découvrir le monde. ♦