

Etude 2013 sur les besoins de compétence dans les métiers de l'accueil touristique et de l'hospitalité en Ile-de-France

SYNTHESE DES RESULTATS

Une étude motivée par plusieurs constats :

- Des dispositifs de formation qui négligent trop souvent les notions de services et d'accueil;
 - Des formations délivrées qui ne répondent pas suffisamment aux besoins exprimés par les professionnels, avec pour conséquence la création dans les grands groupes de formations internes via des écoles ou des académies intégrées ;
 - Un manque d'attractivité de la filière et une difficulté à pérenniser les emplois : 50% des diplômés du secteur trouvent un emploi hors de celui-ci et, paradoxalement en CHR, de nombreux emplois restent non pourvus ou font l'objet d'un turn over très élevé.
-

Objectif principal de l'étude : identifier les besoins en compétences professionnelles et faire des propositions de formation concrètes pour

- Renforcer la professionnalisation des métiers d'accueil et de service aux visiteurs
 - Fluidifier le parcours touristique ;
 - Développer une culture du service ;
 - Et, in fine, amorcer un changement dans la perception de ces métiers chez les jeunes, et plus largement, dans l'opinion publique.
-

Méthodologie suivie :

- 38 entretiens approfondis auprès de responsables de petites, moyennes et grandes entreprises au sein des 4 branches clé du tourisme (hébergement, restauration, transport, loisirs – lieux d'attractions et lieux culturels) + 4 entretiens de groupes de jeunes et de formateurs ;
- 2 ateliers de finalisation des préconisations avec les professionnels ayant suivi et piloté l'étude + une réunion avec des OPCA ;
- L'ensemble, piloté par le CRT a été supervisé par un comité de pilotage représentatif du secteur.

Introduction

« Une chaîne de métiers solidaires »

Le défi lancé par nos visiteurs à la destination Paris Ile-de-France est un défi ambitieux. Il demande de hisser la destination à la hauteur des attentes qu'elle suscite. Et elles sont nombreuses : art de vivre, patrimoine, culture, shopping, gastronomie... et bien sûr hospitalité. **Un séjour réussit, doit tenir toutes ces promesses à la fois.**

Le Comité régional du tourisme Paris Ile-de-France agit avec les professionnels franciliens pour valoriser leurs compétences et lever les freins à la fréquentation touristiques. Depuis 2011, le CRT conçoit des formations sur mesure qui répondent à une demande particulière de ses partenaires pour améliorer l'accueil des visiteurs. L'année suivante, un prestataire est chargé de réaliser une étude sur les besoins de compétences dans les métiers de l'accueil touristique. Les conclusions sont remises début 2013. Le CRT a souhaité vous en livrer, ici, une synthèse.

L'étude réalisée conçoit une nouvelle approche des formations et avance trois principes innovants :

Un référentiel des compétences-clés des métiers de l'accueil touristique et de l'hospitalité en Ile-de-France ;

Une approche transversale des compétences nécessaires aux métiers de services à la personne. La formation s'adresse aux salariés de l'ensemble des branches professionnelles qui ont pour point commun le contact direct avec le visiteur ;

Un ancrage territorial des connaissances liées à l'activité touristique en Ile-de-France.

Ainsi, cette réflexion invite à envisager le secteur du tourisme comme une chaîne de métiers solidaires qui font de l'accueil du visiteur leur dénominateur commun. L'ambition du CRT est de mobiliser largement tous les acteurs du tourisme sur les enjeux de qualité d'accueil. **Cultiver les valeurs de l'hospitalité c'est dire au monde que chaque visiteur est le bienvenu. C'est en même temps œuvrer pour la croissance et pour les emplois en Ile-de-France.**

On le voit, maintenir le rang de leader sur la scène touristique internationale implique nécessairement les acteurs de la formation. En vous remettant ce document, le CRT espère vous convaincre de rejoindre son réseau pour agir ensemble au bénéfice de l'activité touristique.

Résultats opérationnels

« Professionnaliser les métiers de services »

1° L'étude confirme que l'accueil est une préoccupation récurrente des professionnels du tourisme. Et qu'elle est une problématique de plus en plus complexe à traiter puisqu'elle demande d'appréhender tout à la fois la diversité culturelle des visiteurs, les services personnalisés, la polyvalence des métiers, l'évolution des technologies et de l'organisation du travail, ou encore les exigences normatives internationales. C'est pourquoi, les professionnels interrogés expriment des attentes fortes sur la mise en place de contenus de formation qui intègrent véritablement les évolutions des métiers du tourisme. La professionnalisation des services touristiques, la qualité de l'accueil réservé aux visiteurs font partie des prochains défis à relever pour conforter le leadership de la destination Paris Ile-de-France.

2° Face à ces enjeux, les professionnels ont identifié le CRT comme l'organisme capable de fédérer et d'impulser une dynamique interbranches pour aider les entreprises à progresser dans l'accueil de leurs visiteurs. Le Conseil Régional a manifesté son intérêt pour expérimenter de nouveaux types de formation. Le comité de pilotage de l'étude a ainsi repositionné l'objet de l'enquête. Initialement axé sur le recensement des besoins de formation, le champ de l'étude s'est orienté vers l'investigation des « compétences attendues » dans les métiers de l'accueil touristique. Plutôt que de produire une étude de besoins classique, il a ainsi été décidé de s'engager plus avant dans un travail d'ingénierie de façon à avancer des propositions opérationnelles.

3° Les entretiens avec les professionnels ont été orientés sur la mise à jour des carences en compétences perçues et sur le repérage des « bonnes » pratiques permettant de pallier les manques et d'optimiser la qualité de l'accueil. Ces entretiens ont permis de dégager :

- ✓ les compétences considérées comme nécessaires pour optimiser l'accueil de clientèles très diversifiées d'une part...
- ✓ et d'autre part, les pratiques et le management propres aux entreprises favorisant l'optimisation de ces compétences en interne.

Il est alors apparu, de manière remarquable, qu'il existait de multiples convergences trans-branches aussi bien dans les attentes de compétences que dans les bonnes pratiques observées. Ce constat a conduit à proposer une approche originale destinée à faire évoluer positivement les fondamentaux de l'accueil en Ile-de-France. Il s'agit d'un double dispositif composé de deux volets :

- ➔ « le référentiel de compétences »
- ➔ « l'entreprise accueillante »

Deux ateliers réunissant des professionnels ont travaillé sur les contenus de ces dispositifs. Un troisième rendez-vous a associé des OPCA à la réflexion. Le Conseil régional, pour sa part, a étudié les conditions de mise en œuvre d'une phase test de ce socle commun.

Description du double dispositif

« Promouvoir les valeurs de l'hospitalité »

A- Le « référentiel de compétences »

1° Cette offre de formation interprofessionnelle vise un triple objectif :

Mieux prendre en compte les évolutions des métiers de l'accueil qui imposent aujourd'hui :

- Plus de pression, d'implication émotionnelle, de savoir-faire, de connaissances, d'engagements attendus par l'entreprise ;
- La tenue d'un « rôle » qui va bien au-delà du Sourire/Bonjour/Au revoir /Merci;
- Une nécessaire poly compétence, car l'accueil constitue désormais une articulation centrale de la chaîne touristique.

Rechercher les bases d'un système de compétences trans-branches pour offrir aux métiers de l'accueil plus de mobilité et des passerelles métiers plus nombreuses ;

Favoriser l'acquisition de « savoir-faire » comportementaux (trop de recrutements se font aujourd'hui sur la base de savoir-être perçus, plus que sur des qualifications ou compétences acquises) ;

2° L'élaboration du socle commun répond à la nécessité, pour l'accueillant, d'avoir acquis des connaissances et savoir-faire solides dans 4 registres :

- La gestion de la relation client et de la qualité du service client ;
- La connaissance fine de la diversité des clientèles et de leurs besoins selon leur culture, leur âge, leurs particularités, leur historique//parcours touristique ;
- La connaissance de l'offre globale de la destination (culturelle, pratique...) et des différentes étapes de la chaîne du parcours touristique en Ile-de-France ;
- La capacité à intégrer et à porter les problématiques et valeurs de l'entreprise: image de marque, sécurité, qualité, organisation...

L'acquisition de ces compétences et, plus encore, la compréhension des enjeux associés à chacun de ces registres, devront donner au futur accueillant :

- une nouvelle capacité d'adaptation aux situations qu'il sera amené à rencontrer, dans des contextes le plus souvent éprouvants physiquement et émotionnellement.

➤ de nouvelles possibilités d'intégration dans des entreprises aux contours multiples.
Les métiers de l'accueil sont désormais en permanence confrontés à une succession de situations, parfois inédites, qui nécessitent chacune des réponses adaptées, tant à l'interlocuteur qu'à l'image défendue par l'institution ou l'entreprise.

Face à ce challenge difficile, la formation doit professionnaliser l'accueillant par d'efficaces savoir-faire relationnels, sociaux et culturels, aussi nécessaires que les apprentissages techniques, propres à chaque branche ou métier.

3° Quatre compétences clés et douze savoir-faire opérationnels

<i>Le salarié</i> Gérer la relation client et la qualité de service	<i>Le client</i> Connaissance fine de la diversité des cibles et de leurs besoins (selon leur culture, particularités,)	<i>La destination</i> Connaissance de la destination régionale et des différentes étapes du parcours touristique (transport, hébergement, loisir...)	<i>L'entreprise</i> Intégration et portage des problématiques de l'entreprise: valeur/image de marque, sécurité, qualité, organisation
1.1 Etre capable de témoigner de son sens de l'hospitalité 1.1.1 être un hôte, ouvert à autrui, pro actif, qui anticipe les besoins 1.1.2 être capable d'empathie, questionner, comprendre l'autre, se mettre à sa place 1.1.3 aller au-delà du SBAM, adapter l'offre de services	2.1 Etre capable de Gérer la diversité des attentes et des clientèles, 2.1.1 diagnostiquer et prendre en charge les besoins individuels et les attentes culturelles	3.1 Etre capable de se repérer dans les étapes d'un séjour touristique et les différents secteurs du tourisme	4.1 Etre capable de comprendre les problématiques de l'entreprise : valeurs, identité, image (dress code), développement durable,
1.2 Etre capable de conseiller de manière personnalisée et respectueuse 1.2.2 Comprendre la demande implicite et explicite 1.2.3 Promouvoir, argumenter 1.2.4 Négocier, Vendre (l'essentiel comme les extras)	2.2 Etre capable de communiquer dans une/plusieurs autre (s) langue (s), avec d'autres cultures (inter culturalité) 2.2.1 Connaître les cultures des visiteurs 2.2.2 Trouver les informations qui facilitent la communication 2.2.3 Utiliser à minima les bases d'une langue étrangère	3.2 Etre capable de faire le lien entre les différents acteurs de la chaîne du tourisme (connaître les fonctions, les personnes, etc.)	4.2. Etre capable d'intégrer les règles de sécurité et de contrôle, de gestion des flux, réglementations, de maîtriser les nouvelles technologies et leurs usages métiers
1.3 Etre capable de maîtriser les émotions 1.3.1 Savoir adopter une posture assertive 1.3.2 Comprendre les émotions pour éviter l'escalade des conflits 1.3.3 Dépasser le stress et rassurer les voyageurs	2.3 Etre capable de tenir compte de la diversité, des générations, des handicaps, des origines	3.3 Etre capable d'indiquer les caractéristiques des destinations - patrimoine et événements en IdF, biodiversité, tourisme vert	4.3 Etre capable de coopérer, travailler en équipe solidaire, d'innover, trouver des solutions en situation, d'échanger les bonnes pratiques

Sur la base de ce socle, la préconisation réside dans **la création d'un référentiel des compétences-clés des métiers de l'accueil touristique et de l'hospitalité en Ile-de-France.**

- Ce référentiel vise en priorité les salariés de l'ensemble des branches professionnelles qui ont pour point commun le contact direct avec le visiteur.
- Il pourrait se réaliser sur une base de **50 à 200 heures** de formation environ selon les cibles visées et les modes de financement retenus.

Dans sa phase de lancement, ce « socle commun de compétences » des métiers de l'accueil touristique et de l'hospitalité peut être adossé à des dispositifs de formation continue ou de préparation à l'emploi. L'objectif immédiat étant d'améliorer rapidement la qualité des prestations de service délivrées par les acteurs du service francilien et, dans le même temps, d'effectuer par l'expérimentation une validation/évaluation du socle.

Dans un second temps, il conviendra d'élargir la cible aux apprentis et à la formation initiale en général en engageant des négociations avec l'Education Nationale. Pour atteindre son objectif, le « socle commun de compétences » doit être porteur d'innovations pédagogiques (jeux de rôles, e-learning, coaching,...)

Son impact doit être démultiplié par un contexte porteur dans l'entreprise, ce qui est l'objet du deuxième pilier du dispositif proposé : « l'entreprise accueillante ».

B- L'entreprise accueillante »

Les attentes vis-à-vis de l'accueil (et qui plus est, lorsqu'on parle d'hospitalité) sont devenues si complexes que l'entreprise doit mettre en place un véritable **système accueillant et devenir tout entière un organisme accueillant.**

Les entretiens ont montré que les entreprises **les plus exemplaires en matière d'accueil** (quelle que soit leur taille) sont celles qui ont su réaliser un maillage étroit entre :

- les valeurs de l'entreprise
 - le process d'accueil mis en place
 - l'approche managériale des accueillants
 - le suivi des clientèles, de leur profil, de leurs attentes, de leur niveau de satisfaction
- et, également, la qualité de l'environnement, la propreté, ...

Clairement, l'accueil humain n'est plus la seule « brique » de l'accueil. Ni la seule porte d'entrée. L'accueil est un système d'organisation spécifique. Global, dynamique, il est sans cesse optimisé dans l'objectif de la satisfaction client.

C'est grâce à son système "accueillant" et à ses mécanismes de régulation / adaptation intégrés que **l'entreprise pourra réagir de manière fine aux variations des flux, des clientèles, des marchés...**

Les fondements de l'entreprise accueillante couvrent une organisation dynamique, ouverte, capable de réajuster ses réponses en fonction de l'évolution de son environnement, de ses clients, voire de situations non prévues.

- L'entreprise accueillante se dote d'un pilotage spécifique et réactif, porté par un management particulièrement attentif aux équipes.
- Elle vise un haut niveau de satisfaction client, avec en conséquence, un bénéfice de fidélisation ou de prescription de l'entreprise et, à travers celle-ci, de la destination. Une satisfaction qui s'appuiera autant sur ses standards de qualité que sur la personnalisation de son accueil et de ses services.
- Elle s'inscrit nécessairement dans un territoire (celui de la destination touristique avec lequel, elle doit pour le client, rester en interaction (capacité à aider, informer sur les autres étapes du séjour touristique)).
- Le management, à former, devient un acteur central de l'accueil.

L'entreprise accueillante s'appuie ainsi sur 4 piliers :

- ✓ Sa connaissance de la clientèle ;
- ✓ La pertinence de son management ;
- ✓ Ses standards de qualité (internationaux et en Ile-de-France) ;
- ✓ Sa mise en réseau dans le territoire de destination.

Pour atteindre l'objectif d'entreprise accueillante, l'étude préconise un ensemble d'actions qui pourrait, dans un premier temps, être initié et porté par le CRT :

→ Définir l'entreprise accueillante

- ✓ Modéliser, rédiger le manuel de l'entreprise accueillante
- ✓ Définir les principaux indicateurs
- ✓ Créer un auto-diagnostic, et des critères d'évaluation pour permettre aux entreprises de se positionner et de pouvoir, si nécessaire, rectifier le tir (faire référence aux actions du CRT sur la qualité)
- ✓ Travailler sur une norme « qualité de l'accueil » faisant référence

→ Créer une newsletter pour les professionnels

- ✓ Donner envie, donner des exemples
- ✓ Diffuser les bonnes pratiques, illustrées, vivantes
- ✓ Récolter des informations, inciter à alimenter la base de données
- ✓ Faire parler des professionnels pour transmettre des idées, des problèmes, des conseils

→ Rédiger le guide « intégration des nouveaux salariés de l'entreprise accueillante »

- ✓ pour « accueillir » le nouveau salarié
- ✓ pour aider le manager à former à l'accueil et à ses clefs essentielles

→ Former les managers

- ✓ Au tutorat
- ✓ Au coaching - collectif et individuel - spécifique des équipes accueil
- ✓ A la transmission des valeurs de l'entreprise
- ✓ A la pédagogie de la formation informelle
- ✓ Au débriefing des situations vécues pour réguler, déstresser, et en tirer des enseignements à partager

→ Créer un observatoire global et sectoriel des attentes et des besoins des clientèles (multiculturalisme, ...)

- ✓ Regrouper les études CRT
- ✓ Récolter et synthétiser les autres études des branches, des entreprises, d'autres destinations
- ✓ Etre en lien avec d'autres bases de données
- ✓ Editer des « digests » pour les jeunes, pour les enseignants, pour les professionnels

→ Constituer un pool régional d' « ambassadeurs de l'accueil »

- ✓ Former des animateurs de réseaux
- ✓ Animer ces relais locaux

→ Sensibiliser les Franciliens à leur rôle dans l'accueil des visiteurs

- ✓ Communication spécifique

Et maintenant ?

- Le CRT a repris à son compte les préconisations de l'étude, des janvier 2013, en intégrant le socle commun de compétences dans son programme de formations professionnelles à destination des salariés du secteur touristique.
- Le Conseil régional s'engage pour décliner les préconisations de l'étude dans les programmes de formation franciliens à destination du secteur touristique.
- Un travail de concertation est entrepris avec les OPCA pour élargir la réflexion et faire évoluer l'offre de formation continue du secteur touristique, dans son ensemble.

Les équipes du CRT sont disponibles pour envisager, avec vous,
toute action visant à soutenir la qualité de l'accueil de vos visiteurs.

Contact : *Comité Régional du Tourisme - Direction de la Qualité*
11, rue du Faubourg Poissonnière – 75 009 Paris

Tania BRUN, Responsable pôle Métiers et Formation : 01 73 00 77 58
tbrun@visitparisregion.com

Virginie DELACHENAL, Chargée de mission Formation : 01 73 00 77 19
ydelachenal@visitparisregion.com