

[ACTU](#) > [DOSSIERS](#) > [PLAN LARGE](#)

PLAN LARGE

# "Certains restaurants n'hésitent pas à aller piquer le chef du voisin"



©Photomontage Shutterstock / M. Dubuisson

**BENOÎT MATHIEU** | Aujourd'hui à 01:00

**Le tourisme est en pleine reprise. Très bien, mais dispose-t-il de suffisamment de personnel pour assurer le service? Dans la plupart des secteurs, si l'on admet l'existence de "tensions", on se refuse à parler de pénurie. En cuisine, par contre, c'est autre chose. La chasse est ouverte.**

e n'est pas infaillible, mais presque. Lorsque vous parlez avec des professionnels du tourisme, au sens large, le second sujet à être mis sur la table, après la reprise économique que connaît

**C** le secteur [↗](#), est celui de la **pénurie de main-d'œuvre**. Frappe-t-elle au point de la compromettre, cette fameuse reprise?

## Série - La relance du tourisme (2/3)

Alors que s'annonce un été sans (trop de) restrictions sanitaires, dans quel état d'esprit le secteur du tourisme aborde-t-il la reprise?

**19/07** > Le secteur a repris des couleurs économiques.

**20/07** > **La pénurie de main-d'œuvre freine-t-elle la reprise?**

**22/07** > Les dernières tendances, lame de fond ou phénomène marginal?

Enfin, pour être précis, **le terme "pénurie" n'est pas chaque fois de sortie**; tout dépend de l'intensité avec laquelle votre interlocuteur est touché. Pour beaucoup, cela devient ce constat: **oui, le recrutement devient un sacré défi**.  
Petit tour d'horizon.

### LIRE AUSSI

**"Après avoir été enfermés durant deux ans, les gens voulaient partir"**

Prenez l'aéroport national. Une "maison de l'emploi" joue le rôle de coupole de recrutement pour les quelque 20.000 jobs directs que compte le site de Brussels Airport. **"À l'heure actuelle, on compte environ 550 postes ouverts**, situe la porte-parole Nathalie Pierard. Avant le covid, on tournait à environ 400, parce qu'il y a d'office du roulement et des besoins en continu."

### CONSEIL

Découvrez comment le digital bouleverse notre rapport au monde.

Inscrivez-vous à la newsletter « L'Echo Disrupt ».

### JE M'INSCRIS

Envoi hebdomadaire par e-mail - Désinscription en un seul clic

**"Rien d'insurmontable"**

Les fonctions les plus recherchées? "Agent de sécurité et bagagiste." De quoi compromettre l'activité? Pas vraiment. "Nous ne souffrons pas trop, comme d'autres aéroports, Schiphol notamment, parce que **nous avons réussi à garder nos travailleurs durant la pandémie.** Mais c'est vrai, il est parfois **difficile de remplacer des personnes malades ou parties en vacances.**" Notez que la situation était plus tendue en avril, avec pas loin de 1.200 postes à pourvoir.

Son de cloche similaire à l'aéroport de Charleroi: pas de pénurie en vue. "Le service est fluide." Du côté de l'organisation des Francofolies également. "On ne va pas nier, **il y a quelques tensions en matière de personnel**, reconnaît l'organisateur, Charles Gardier. Mais rien d'insurmontable."

**"Il y avait déjà certaines difficultés avant la pandémie, mais à présent, les ressources humaines consacrent davantage d'énergie à la recherche de profils."**

**RODOLPHE VAN WEYENBERGH**  
SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DE LA BRUSSELS  
HOTELS ASSOCIATION

**Tensions: c'est sans doute dans l'horeca qu'elles se font le plus vivement sentir.** "Pas de quoi handicaper la reprise, ce qui ne veut pas dire qu'il n'existe pas un **défi de recrutement**, souligne Rodolphe Van Weyenbergh, secrétaire général de la Brussels Hotels Association. Il y avait déjà certaines difficultés avant la pandémie, mais à présent, les ressources humaines consacrent davantage d'énergie à la recherche de profils."

Isabelle du Rusquec, directrice des ressources humaines pour Pandox AB, qui gère sept hôtels en Belgique, ne dit pas autre chose. "Je ne parlerais pas de pénurie mais d'un challenge. **Le secteur est devenu moins attractif et, afin de convaincre les talents, il faut se montrer plus créatif.** Alors qu'avant, on recevait nettement plus de candidatures spontanées."

## La guerre, en cuisine

**Ce qui implique un peu de remise en question.** De travailler sur son efficacité.

"Notamment en recrutant... dans les ressources humaines." De **soigner son attractivité.**

"Nous avons adapté notre manière de travailler et sommes plus ouverts au temps partiel, par exemple." **Tout en adaptant ses exigences.** "Nous recrutons désormais plus sur l'attitude que sur les compétences. Ce qui nous importe, c'est de trouver des gens motivés, que l'on peut former." **Quant aux fonctions les plus sensibles, il semble qu'elles soient souvent en lien avec la restauration**, que ce soit en cuisine ou au service, en salle.

**"Chef de cuisine, chef de partie, cuisinier ou commis: à présent, pour certains types de fonctions, c'est la guerre, la chasse au personnel. Certains n'hésitent pas à jouer les gros bras et à aller piquer le chef du voisin."**

**THIERRY NEYENS**  
PORTE-PAROLE DE LA FÉDÉRATION HORECA  
WALLONIE

N'en parlez pas à Thierry Neyens. **"De manière générale, les métiers manuels sont boudés et dévalorisés**, regrette le porte-parole de la Fédération horeca Wallonie. Le covid a accentué cette tendance. Et l'horeca figure en bonne place dans la liste des métiers en pénurie dressée par le Forem. **Durant la pandémie, de nombreuses personnes ont quitté le secteur**, pour bénéficier de meilleurs horaires ou d'une plus grande sécurité. Chef de cuisine, chef de partie, cuisinier ou commis: à présent, pour certains types de fonctions, **c'est la guerre, la chasse au personnel**. Certains n'hésitent pas à jouer les gros bras et à **aller piquer le chef du voisin.**"

## Établissement cherche bras, désespérément

C'est l'histoire d'un **restaurant fermé depuis presque un an**, faute de bras pour assurer le service. Même s'il n'est pas impossible que le bout du tunnel soit proche.

Au départ, il y a l'Hôtel des Bains, un établissement de douze chambres, spa et restaurant, tenu par Jean-Pierre Robert depuis 2005, à Robertville, dans les Cantons de l'Est. En 2017, il se double, à Waimes, du Cheval blanc, un établissement familial combinant restaurant et six appartements-hôtels.

**Pour le faire tourner, Jean-Pierre Robert dispose d'une équipe de dix collaborateurs.** "C'était tout juste, se rappelle le patron. Il ne fallait pas tomber sous ce seuil critique. Et **c'était déjà compliqué de remplacer des gens.**" Reste que ça passait, notamment grâce au recours aux extras.

Puis est venu le covid.

### De dix à cinq à bord

"Il a fallu se réinventer", résume Jean-Pierre Robert. Qui liste: plats servis dans les chambres, restaurant transformé en boutique et Cheval blanc centré sur le "take away". **"Nous avons trouvé des solutions pour que le personnel se retrouve le moins possible au chômage.** Sur toute la période, nous y avons eu recours pendant plus ou moins trois mois."

L'un dans l'autre, avec des Belges confinés au pays, les crus 2020 et 2021 ont été exceptionnels pour l'hébergement, même s'il a fallu faire preuve de souplesse. **C'est à la réouverture, durant l'été 2021, que les choses se sont compliquées.** "Une reconversion, un départ à l'étranger ou quelqu'un qui prend goût à ne plus travailler le soir: **j'ai perdu la moitié de mes effectifs.**"

Réduite à cinq collaborateurs, l'équipe se serre les coudes et réussit à passer l'été, sauvé par les étudiants. **Mais pareil rythme n'est pas tenable à long terme.** "À la mi-septembre 2021, **j'ai pris la décision de fermer le restaurant du Cheval blanc.** Alors que c'était un magnifique outil de travail, qui fonctionnait bien."

### Un an plus tard

Fermé en septembre, **le restaurant n'a toujours pas rouvert**. Même si une piste se dessine. "Mon fils a fini l'école hôtelière et l'idée est qu'il reprenne le restaurant et que je l'épaulé. Nous avons peut-être des solutions pour le personnel. Mais **tout ceci ne pourra se faire sans certains postes-clefs**, comme un responsable de salle et une aide en cuisine."

Des profils si ardu à dénicher? "On a tout essayé. **Des annonces, sans aucun CV en retour**. La collaboration avec le Forem. **Certains de nos confrères se sont mis au débauchage au sein de la concurrence**, mais ça, on ne fait pas."

**Ce qui coince? Les horaires**. "Le principal souci, c'est le travail le soir et le week-end. On rate les baptêmes, les anniversaires, les barbecues. **Les gens veulent une vie familiale et sociale**, or l'horeca vient avec un décalage par rapport à une vie traditionnelle. Je connais pas mal de cuisiniers qui se sont reconvertis et travaillent dans le restaurant d'une collectivité, avec des horaires de jour et de semaine. D'autres ont changé de secteur. Cela vaut également pour d'autres profils. Tenez: j'avais engagé une esthéticienne. Son contrat de travail était clair; région touristique rimait avec travail le week-end. **Elle a arrêté au bout de trois jours**."

## Horaires réduits

**Résultat des courses, de nombreux établissements ont adapté leurs horaires**, en les réduisant et en fermant le week-end. "Ce phénomène touche toute l'Europe et n'est pas limité à la Belgique, assure Jean-Pierre Robert. Par contre, **cela va finir par poser un problème en matière d'accueil**, si tout le monde ferme ses portes."

Des adaptations auxquelles Jean-Pierre Robert a déjà procédé. Dans ses établissements, **voilà quatre ans que ne se pratiquent plus d'horaires coupés**, voyant les collaborateurs venir pour un service, rentrer chez eux, pour revenir afin d'assurer la soirée. "Désormais, la journée démarre vers 14h ou 15h, ce qui laisse du temps en dehors du travail." **Mais implique de rester porte close pour le service du midi. Forcément**. Pour les week-ends, il y a la piste des tournantes, mais cela signifie augmenter les effectifs et donc les coûts. Pas évident.

## Cascade de coûts

**L'autre gros hic, pointe le restaurateur et hôtelier, ce sont les salaires**. "Le net n'est pas assez élevé, à cause de la pression fiscale. Or l'horeca n'est pas en mesure d'assurer une hausse des rémunérations brutes, vu l'avalanche de coûts auxquels il est confronté: **énergie, matières premières via les grossistes et salaires**. Je connais des restaurateurs qui se demandent combien de temps ils vont pouvoir encore tenir."

Et de regretter la fermeture de la parenthèse que le coronavirus avait ouverte dans les habitudes de consommation. "**Dans la tête des gens, c'est fini, les circuits courts et le commerce de proximité**. Ils retournent dans les grandes surfaces et se précipitent pour partir à l'étranger. **Et en Wallonie, on préfère continuer à subsidier les aéroports**, afin que le contribuable puisse aller dépenses ses euros ailleurs. **Au lieu de soutenir l'économie locale**."

Source: L'Echo

