



RECRUTEMENT ET FORMATION DU PERSONNEL

Script & Storyboard Pédagogique (Support Vidéo)

Document Confidentiel - Propriété de trainingcenterin
PARCOURS D'EXCELLENCE
Formation : Directeur de Restaurant Hôtelier

Indication Vidéo (Monteur) : Afficher un sommaire dynamique. Les mots clés "Talents", "Onboarding" et "Rétention" apparaissent en surbrillance. Musique de fond inspirante et humaine, évoquant le développement et la construction d'une équipe.

Découpage des Séquences (15 Pages)

- Séquence 1** : Introduction - Le Premier Acte de Management
- Séquence 2** : Schéma Explicatif - Attitude vs Aptitude
- Séquence 3** : Rédiger l'Offre et Attirer les Talents (Sourcing)
- Séquence 4** : Schéma Explicatif - Le Processus d'Entretien F&B
- Séquence 5** : L'Essai en Salle (Le test de réalité)
- Séquence 6** : L'Onboarding (Les 14 jours critiques)
- Séquence 7** : Schéma Explicatif - La Matrice de Polyvalence (Cross-training)
- Séquence 8** : La Formation Continue (Briefings et Tastings)
- Séquence 9** : Le Jeu de Rôle (S'entraîner avant le client)
- Séquence 10** : Rétention et Motivation (Gérer le Turnover)
- Séquence 11** : L'Évaluation de la Performance (L'entretien annuel)
- Séquence 12** : Étude de Cas N°1 - L'Onboarding Désastreux
- Séquence 13** : Étude de Cas N°2 - Recruter la "Diva" vs le "Débutant"
- Séquence 14** : Étude de Cas N°3 - La Baisse de Motivation en Mi-Saison
- Séquence 15** : Conclusion et Grille d'Évaluation (Le Bâtitteur d'Équipe)

Séquence 1 : Le Premier Acte de Management

Indication Vidéo (Visuel) : B-Roll. Un restaurant de luxe vide. Le Directeur regarde la salle, puis l'image se peuple d'employés souriants et professionnels. C'est l'humain qui donne vie au lieu.

Voix-off (Narration) :

"Vous pouvez avoir le plus beau décor du monde, la meilleure carte des vins et un Chef étoilé, si la personne qui apporte l'assiette à la table est froide, incompétente ou stressée, l'expérience du client est détruite. Dans la restauration de luxe, le produit, c'est l'humain. Le recrutement n'est donc pas une simple formalité administrative déléguée aux Ressources Humaines. C'est le premier et le plus important de vos actes de management. Un Directeur de Restaurant ne gère pas des tables, il gère des hommes et des femmes qui gèrent des tables. Savoir dénicher le talent, l'intégrer avec soin, le former sans relâche et le retenir dans un secteur frappé par un turnover massif est la compétence absolue d'un grand leader."

La Philosophie RH du Directeur :

- **Le Casting** : On recrute pour une scène de théâtre. La personnalité prime.
- **L'Investissement** : Le coût d'une erreur de recrutement est bien supérieur au coût d'une longue formation.
- **La Rétention** : Les employés ne quittent pas un restaurant, ils quittent un mauvais manager.

Séquence 2 : Schéma - Attitude vs Aptitude

Indication Vidéo (Visuel) : Animation d'une balance. D'un côté, un cerveau (Savoir-faire / Aptitude). De l'autre, un cœur (Savoir-être / Attitude). La balance penche vers le cœur.

Voix-off (Narration) :

"Le dogme absolu du recrutement en hôtellerie de luxe tient en une phrase : 'Hire for Attitude, Train for Skills'. Embauchez pour l'attitude, formez pour la compétence."

L'APTITUDE (Savoir-Faire)

Ouvrir une bouteille de vin, porter 3 assiettes, connaître le logiciel POS, maîtriser le service à la française.

Verdict : Cela s'enseigne en quelques semaines par la formation technique.

VS

L'ATTITUDE (Savoir-Être)

L'empathie naturelle, le sourire sincère, la résistance au stress, le sens de l'accueil, l'humilité, l'esprit d'équipe.

Verdict : Cela ne s'enseigne pas. Le candidat l'a en lui, ou ne l'a pas.

Séquence 3 : Rédiger l'Offre et Attirer

Indication Vidéo (Visuel) : Le Directeur refuse une annonce classique du type "Cherche Serveur motivé". Il rédige une annonce qui met en avant l'expérience et la progression.

Voix-off (Narration) :

"La guerre des talents fait rage en restauration. Si votre annonce ressemble à une liste de corvées, vous n'attirez que des candidats par défaut. Vous devez vendre votre restaurant (la marque employeur) autant que vous vendez votre carte. Le talent choisit son leader."

L'Art du Sourcing F&B :

- **La Rédaction Attrayante** : Ne dites pas "Vous nettoierez la salle". Dites "Vous rejoindrez une brigade d'excellence et participerez à la création d'une expérience 5 étoiles".
- **La Promesse de Formation** : Les meilleurs profils cherchent à grandir. Indiquez clairement les formations offertes (Vins, Mixologie, Management).
- **Le Vivier Interne** : Le meilleur Chef de Rang est souvent votre Runner actuel. Privilégiez toujours la promotion interne avant de chercher à l'extérieur.

Séquence 4 : Schéma - Le Processus d'Entretien

Indication Vidéo (Visuel) : Une ligne de temps. L'entretien classique, formel et stressant se transforme en une discussion ouverte et révélatrice.

Voix-off (Narration) :

"L'entretien n'est pas un interrogatoire de police. Le but est de percer le vernis social du candidat pour découvrir sa vraie nature face à la pression du service."

1

Le Test d'Accueil : L'entretien commence dès l'arrivée à l'hôtel. Comment le candidat a-t-il parlé au portier ? A-t-il souri à l'hôtesse ? C'est son vrai visage.

2

La Question Comportementale : Ne demandez pas "Quelles sont vos qualités ?". Demandez : "Racontez-moi une fois où vous avez dû gérer un client furieux. Qu'avez-vous fait exactement ?"

3

La Mise en Situation (Role-play) : Le Directeur inverse les rôles : "Imaginez que je suis un client qui déteste son plat. Réagissez." On jauge ici l'empathie et le vocabulaire.

Séquence 5 : L'Essai en Salle (Trial Shift)

Indication Vidéo (Visuel) : Un candidat en tenue de service effectue son "Essai". Le Directeur l'observe de loin, un calepin à la main, notant les détails invisibles pour un novice.

Voix-off (Narration) :

"Tout le monde peut mentir lors d'un entretien assis dans un bureau. Personne ne peut mentir lors d'un samedi soir en salle avec 100 couverts. L'essai sur le terrain est l'épreuve de vérité."

Ce que le Directeur Observe Vraiment :

- **Le Radar (Eye Contact)** : Le candidat regarde-t-il le bout de ses chaussures ou a-t-il la tête haute, balayant la salle du regard ?
- **Le Syndrome de la Main Vide** : Un serveur ne doit jamais faire un trajet à vide. Si le candidat retourne en cuisine les mains vides en passant devant des assiettes sales, il manque de sens logique.
- **L'Esprit de Corps** : Va-t-il aider spontanément un collègue débordé sans qu'on lui demande ? Ou reste-t-il passif dans son coin ?

Séquence 6 : L'Onboarding (Les 14 jours critiques)

Indication Vidéo (Visuel) : Premier jour. Le candidat trouve son uniforme prêt, un manuel d'accueil avec son nom, et le Directeur qui l'accueille personnellement.

Voix-off (Narration) :

"Jeter une nouvelle recrue dans la salle le premier jour pour 'voir comment il coule ou comment il nage' est une méthode destructrice. Les 14 premiers jours déterminent la fidélité de l'employé. L'Onboarding doit être millimétré."

L'Intégration d'Excellence :

- **Jour 1 (L'Immersion) :** Pas de service. Présentation à toute l'équipe, visite de l'hôtel, dégustation du menu en cuisine avec le Chef pour comprendre l'ADN du restaurant.
- **Le Parrain (Shadowing) :** L'assignation d'un "Buddy" (un serveur senior exemplaire). Le nouveau le suit comme son ombre, il ne prend pas d'initiative seule avant la validation des standards.
- **Le Check-in Constant :** Le Directeur fait un point formel à J+3, J+7 et J+14. "Comment te sens-tu ? As-tu des questions sur le logiciel de caisse ?". On sécurise le mental.

Séquence 7 : Schéma - La Matrice de Polyvalence

Indication Vidéo (Visuel) : Une grille avec les noms de l'équipe et les différentes compétences (Bar, Salle, Accueil). Des cases se cochent progressivement (Cross-training).

Voix-off (Narration) :

"Une équipe rigide est une équipe fragile. Si votre seul barman tombe malade, votre service s'effondre. Le Directeur forme ses talents en croix (Cross-training)."

LE SILO (Le Risque)

Le Runner ne fait que courir. L'Hôtesse ne fait que placer. Le Chef de Rang ne fait que prendre des commandes. En cas de pic d'activité sur un poste, les autres regardent sans pouvoir aider.

VS

LA POLYVALENCE (La Sécurité)

Le Directeur forme l'Hôtesse à prendre des commandes de boissons. Le Runner est formé à l'accueil. L'équipe entière devient fluide et s'adapte aux goulots d'étranglement en temps réel.

Séquence 8 : La Formation Continue

Indication Vidéo (Visuel) : Le Briefing de 18h00. Le Sommelier fait déguster un nouveau vin à l'aveugle à la brigade de salle. Tout le monde prend des notes.

Voix-off (Narration) :

"La formation n'est pas un événement qui s'arrête après la période d'essai. C'est une hygiène quotidienne. Si vous arrêtez d'apprendre à votre équipe, elle arrête d'évoluer, puis elle s'ennuie, et enfin elle démissionne."

Le Savoir au Quotidien :

- **Le Briefing Pédagogique (15 min)** : Chaque jour, une nouvelle micro-formation. Un focus sur le fromage de la région, l'origine de la viande, ou la prononciation d'un nom de vin complexe.
- **Les Tastings (Dégustations)** : Un serveur ne peut pas vendre un plat (Upselling) s'il ne l'a jamais goûté. Le Directeur s'assure avec le Chef que l'équipe goûte chaque nouvelle création de la carte.
- **Les Standards Audit** : Revoir régulièrement les basiques. "Aujourd'hui, on révise la méthode d'ouverture d'une bouteille de Champagne."

Séquence 9 : Rétention et Motivation

Indication Vidéo (Visuel) : Le Directeur affiche le tableau de "L'employé du Mois". Il célèbre une réussite publiquement, puis aide physiquement à débarrasser une table pendant le coup de feu.

Voix-off (Narration) :

"Garder un talent est plus rentable que d'en recruter un nouveau. Dans la restauration, le salaire ne suffit pas à compenser la fatigue. La reconnaissance est le véritable carburant de la motivation."

L'Anti-Turnover :

- **L'Incentive (La Récompense)** : Organiser des petits concours ludiques. "Celui qui vend le plus de bouteilles de Chablis ce mois-ci gagne un dîner pour deux". La compétition bienveillante booste le Chiffre d'Affaires.
- **La Visibilité (Career Path)** : Un commis doit savoir ce qu'il doit accomplir pour devenir Chef de Rang. S'il n'y a pas d'avenir clair tracé par le Directeur, il ira chercher une promotion ailleurs.
- **Le Lead by Example (L'Exemplarité)** : Le plus grand facteur de rétention. Un Directeur qui met la main à la pâte quand la salle coule impose un respect absolu.

Séquence 10 : Étude de Cas N°1

Indication Vidéo (Visuel) : Icône "Alerte". Une nouvelle recrue sert un vin blanc rouge de honte, car elle a renversé une goutte, et personne ne l'aide.

CAS PRATIQUE

L'Onboarding Désastreux

Le Problème : Un jeune serveur démissionne après seulement 3 jours de travail en pleines larmes. Il invoque un stress insurmontable et une équipe distante.

Le Diagnostic RH : Le Directeur a laissé le Chef de Rang intégrer le jeune. Mais ce Chef de Rang, stressé par son propre service, l'a utilisé comme "porteur d'assiettes" en lui disant "débrouille-toi" sans aucune formation aux standards de l'hôtel.

L'Action du Directeur : Le Directeur reconnaît la faille de son système. Il retire la responsabilité de formation au personnel non-formé pour cela. Il instaure la règle des **"3 Jours Blancs"** : tout nouvel employé est en "Shadowing" (observation pure) pendant 3 jours, guidé exclusivement par un Assistant Manager certifié formateur, avant de toucher une seule assiette client. Le turnover des nouvelles recrues s'effondre.

Séquence 11 : Étude de Cas N°2

Indication Vidéo (Visuel) : Split screen. À gauche, un CV parfait, mais un candidat hautain. À droite, un CV léger, mais un sourire et une politesse incroyables.

CAS PRATIQUE

La "Diva" vs Le "Débutant"

Le Problème : Le Directeur doit recruter un Chef de Rang. Le Candidat A vient d'un restaurant 3 étoiles Michelin, connaît les vins par cœur, mais coupe la parole et se montre arrogant. Le Candidat B travaillait dans une brasserie modeste, manque de technique fine, mais fait preuve d'une chaleur humaine et d'une envie d'apprendre exceptionnelles.

Le Dilemme RH : Choisir l'efficacité immédiate (au risque de détruire l'ambiance d'équipe) ou investir du temps de formation.

L'Action du Directeur : En vertu du principe "Hire for Attitude", le Directeur recrute le Candidat B. La "Diva" (Candidat A) aurait créé des frictions en cuisine et rabaissé les commis, augmentant le turnover. Le Candidat B est soumis à un plan de formation intensif de 3 semaines sur les vins et la découpe. En un mois, il devient le serveur préféré des clients grâce à son empathie naturelle.

Séquence 12 : Étude de Cas N°3

Indication Vidéo (Visuel) : Mois de Février. La salle est moins pleine. Les serveurs traînent des pieds, discutent dans les coins. L'ennui et la démotivation s'installent.

CAS PRATIQUE

La Baisse de Motivation (Mi-Saison)

Le Problème : Après la folie des fêtes de fin d'année, l'activité de l'hôtel chute. Les pourboires baissent. La brigade de salle perd son rythme, la qualité du service se relâche par ennui (Slump).

Le Diagnostic RH : L'humain est fait pour l'action. Le manque de pression opérationnelle crée un vide qu'il faut combler par la stimulation intellectuelle.

L'Action du Directeur : Plutôt que de punir le relâchement, il utilise ce "temps mort" pour investir. Il lance le "**Mois de la Création**". Il demande à ses serveurs et barmans de créer, par binôme, un cocktail sans alcool ou une suggestion de dessert. Les créations sont présentées devant le Chef et le Directeur. Les meilleures sont mises à la carte. L'équipe retrouve un but, se sent valorisée, et la fierté remplace l'ennui.

Séquence 13 : Conclusion & Évaluation

*Indication Vidéo (Visuel) : Affichage de la "Checklist du Bâtitteur d'Équipe". Défilement du texte vers le haut.
Musique d'accomplissement (Corporate).*

Grille d'Évaluation (Ressources Humaines) :

- ☐ Je recrute avant tout pour l'attitude (Empathie, Sourire) et non pas seulement pour la technique.
- ☐ J'assure un Onboarding rigoureux d'au moins 14 jours pour ne pas "noyer" les nouveaux.
- ☐ J'organise des formations quotidiennes (micro-learning) pendant mes briefings d'avant-service.
- ☐ Je pratique le Cross-Training pour rendre mon équipe polyvalente et agile.
- ☐ Je fidélise mes talents par la reconnaissance publique et des opportunités d'évolution claires.

Voix-off (Narration) :

"Le vrai luxe en restauration, ce n'est pas le marbre des sols ou le cristal des verres, c'est le sourire sincère d'un employé fier de son travail. En tant que Directeur de Restaurant, votre plus belle réussite n'est pas le chiffre d'affaires d'un soir, c'est le commis que vous avez recruté, formé, et que vous regardez devenir un Chef de Rang exceptionnel. Si vous prenez soin de vos équipes, vos équipes prendront soin de vos clients, et les chiffres suivront naturellement. Vous n'êtes pas qu'un gestionnaire de flux, vous êtes un bâtisseur de talents. Et c'est ce leadership humain qui fera la renommée intemporelle de votre restaurant."

Fin du Script d'Animation Vidéo