

## Pourquoi toujours cacher l'essentiel ?

Quel que soit le métier, quelle que soit la nature du sujet, l'important sont les actes, les faits, les valeurs fondamentales, ce que l'on ressent et ce que l'on constate inconsciemment, sans y prêter attention.

La communication peut aider à focaliser les regards, à faire prendre conscience du subtil ressenti, à faciliter la compréhension mais elle ne peut pas se substituer à l'atmosphère, à la satisfaction des attentes fondamentales, aux réalités objectives.

**Le siècle de la communication doit-il être le siècle de l'escroquerie ?** Le potentiel extraordinaire ouvert par les technologies de la communication doit-il être mis au service d'entreprises magnifiant les apparences au détriment du concret, valorisant le virtuel, l'imagerie pour mieux tromper la réalité. Les événements récents et la manipulation permanente de l'actualité peut-elle longtemps cacher l'horreur vécue ?

L'hôtellerie n'échappe pas à ces questions qui appartiennent à l'époque. Constaté qu'elle a pour mission permanente de satisfaire tout d'abord des fonctions primaires comme le repos et l'alimentation, oblige à la soumettre, plus encore que toutes les autres entreprises de services, à des exigences universellement admises en matière de performances de base dont les manques constitueraient non seulement une faute d'éthique mais un suicide programmé.

L'exigence minimum pour l'hôtellerie est d'assurer la sécurité corporelle, alimentaire et hygiénique de ses clients. Le sourire de la réceptionniste, l'amabilité de l'accueil, la présentation des plats ou la poignée de main du Directeur ne peuvent faire oublier une nuit d'insomnie, une intoxication, une agression ou une irruption de boutons.

Notre monde actuel semblait avoir donné la priorité à l'emballage sur le produit, mais ne faut-il pas constater le succès du « hard discount » ou des compagnies « low cost » pour ne citer que deux exemples prouvant que les consommateurs ont pris conscience et réagissent? La fausse image donnée de la performance, les analyses trompeuses, les critères d'efficacité basés sur la séduction plutôt que l'inverse, les promesses sans fondement de création de valeur effective, n'ont-ils pas construit cette illusion boursière dénommée pudiquement bulle financière qui laisse, après son explosion, des milliers d'épargnants vidés de leurs économies, les yeux encore plein d'illusions.

La virtualité économique, que l'on peut comparer à une façade sans bâtiment, n'est qu'un leurre dont ***l'efficacité éphémère n'a d'équivalent que dans la déception durable.***

L'hôtellerie est faite fondamentalement de confort, d'hygiène, de propreté, de saveurs en un mot des valeurs sécurisées de son offre, tout le reste constituant ***l'emballage indispensable pour déclencher la séduction mais pas la satisfaction.***

De plus l'hôtellerie est, par nature, une industrie lourde qui ne peut espérer survivre et être profitable, que dans une satisfaction assise, permanente, durable de ses clients. Raison suffisante pour que toute cette industrie assure, plus que tout autre, l'essentiel. Ce qui ne se sait pas, ce qui ne se voit pas mais qui satisfait, fidélise, construit une réputation, constituent cet essentiel, le moteur du succès durable et donc l'axe de toute stratégie gagnante.

Avec qui et comment asseoir l'entreprise hôtelière sur des bases sérieuses et incontournables : en s'appuyant sur la compétence, le savoir-faire, le sérieux du personnel de l'ombre ainsi que sur l'œil avisé de managers ***capables non seulement de regarder mais de voir*** pour apprécier, sanctionner ou améliorer ces constantes de la réussite ?

Pour plagier une formulation historique, ***nous pouvons affirmer que « housekeeping » et « stewarding » sont les deux mamelles de l'hôtellerie.***

Mais gardons en mémoire qu'« housekeeping » ne se réduit pas à « roomskeeping », que l'hygiène ne se réduit pas à la propreté, l'hôtel aux chambres, les tâches à accomplir à celles de la gestion économique, le management à l'optimisation à court terme du chiffre d'affaires...

Le « stewarding » repose sur les mêmes critères et tant son organisation, ses locaux, que la technicité mise en œuvre ont une influence primordiale sur cette qualité fondamentale qu'est la sécurité alimentaire.

La qualité et la pérennité sont ici liées aux matériaux, aux choix des produits, aux techniques, à la gestuelle, à la formation permanente, aux contrôles systématiques. Cette qualité là doit avoir le rôle central, non seulement dans la gestion quotidienne mais être au centre des choix stratégiques de l'entreprise hôtelière d'autant plus que l'évolution des modes de vie, le mixage des cultures, ***l'évolution des exigences oblige à s'adapter en permanence sans perdre son âme.***

Alors, ***conscient de l'importance de ces personnages de l'ombre, pourquoi ne pas mettre leur travail en lumière ?*** Pourquoi ne pas les concerner directement et personnellement à la satisfaction du client ? pourquoi ne pas personnaliser leur travail de manière à sensibiliser les clients et responsabiliser les acteurs ? Une information sur l'hygiène et le respect des procédures sous responsabilité nominative, par exemple de la femme de ménage en charge de la chambre, ou de la gouvernante en charge de l'étage, ou du responsable du « stewarding » ne seraient-ils pas des instruments pour rendre attentif le client et motiver les collaborateurs ainsi mis en valeur ? Le respect du client au travers du respect des collaborateurs est un axe de réflexion riche d'apports pour tous.

De même il faudra aussi faire prendre conscience de l'importance du choix des produits en cuisine, faire participer, en informant le client aux options prises : produits frais, cuisine du marché, produits régionaux d'origine contrôlée, produits biologiques de manière à faire apprécier plus objectivement la prestation offerte, ***évaluer l'offre sur d'autres critères que la présentation et le prix.***

Mais pour apprécier le travail des gens de l'ombre il ne suffit pas de les mettre en lumière il faut qu'ils aient des responsables qui sachent regarder et surtout voir ; regarder est affaire de motivation, voir est affaire de compétence.

Or la compétence dans les domaines évoqués est liée à la connaissance précise des techniques mais aussi des gestes, du possible et de l'utopique ; cette compétence n'est pas livresque mais faite d'expériences, de manipulations effectives. Comment améliorer la gestuelle d'une femme de ménage si on ne s'est jamais relevé le dos meurtri ? Comment apprécier l'efficacité d'une procédure de nettoyage si on n'a jamais effectué soi-même un test de contrôle d'hygiène ?

***L'hôtellerie comporte trois métiers : les services, la production et la gestion des ressources.*** Les deux premiers sont affaire d'apprentissage et de pratique, le troisième de personnalité, de culture, d'empathie, de capacité à réagir face aux situations imprévues. Comment servir cette industrie et apporter une contribution effective à son indispensable et urgente révolution sans la fournir en ***responsables capables de mettre l'ombre en lumière, l'essentiel au milieu du dispositif ?***

Nous devons penser révolution et non pas évolution car le retour aux sources, aux fondamentaux du succès en les faisant profiter des progrès technologiques, de l'évolution des attentes, de la flexibilité indispensable dans ce monde d'incertitudes constituent la trame de toute stratégie qui visera des performances durables et stables dans notre environnement agité. Sachons analyser et ne pas oublier les raisons des succès passés pour construire un véritable avenir.

Faisons, pour revivre, de la place à l'essentiel et sachons cacher notre goût pour les apparences. Redonnons leur vraie place aux valeurs fondamentales, aux actions concrètes, aux résultats tangibles et oublions le verbe et les images. Faisons confiance aux compétences professionnelles des collaborateurs et au bon sens des clients pour assurer le succès.

Marie-Ange Cornaz, professeur de Housekeeping & Eugenio Faristo