

FICHE ACTION N°8.2 MANAGER ET ANIMER SON ÉQUIPE

/ Classification action :

DOMAINE(S) D'ACTION	APPROVISIONNEMENT	PRÉPARATION	DISTRIBUTION	MESURE D'ACCOMPAGNEMENT COMMUNICATION
	✓	✓	✓	✓

BONNE PRATIQUE :
COMMUNIQUER / SENSIBILISER
PACKAGE : II
EFFICIENCE : 22%

/ Constats :

L'efficacité d'un projet de lutte contre le gaspillage alimentaire dépend d'une multitude de facteurs dont évidemment l'efficacité de l'équipe de restauration. A contrario ce type de projet permet, en repensant une partie des pratiques, de revaloriser le travail de l'équipe et donc d'améliorer sensiblement la motivation des collaborateurs.

Au lycée Pasteur de Hénin Beaumont ou au lycée Baggio de Lille, en interrogeant la façon de fonctionner des équipes et en la faisant évoluer, le projet GreenCook a été une source de remotivation importante. À Henin Beaumont, les techniciens ont expérimenté différents postes de travail et une personne est à présent dédiée au libre service (bar à soupe, bar à légumes et salad'bar). À Baggio, une personne est responsable de l'affichage des plats, de l'action grande assiette/petite assiette, etc.

L'objectif est donc de questionner les pratiques existantes à tous les niveaux de la chaîne : approvisionnement, préparation, distribution, afin d'identifier les évolutions possibles qui contribueront à réduire le gaspillage alimentaire dans

une logique d'amélioration globale de la qualité de la restauration. Ainsi doivent être analysées la réception des marchandises et la vérification de leur qualité, le respect du grammage GEM-RCN, les techniques culinaires alternatives, l'évolution des pratiques en distribution au moment du service (adaptation à l'appétit des convives, proposition d'un service à l'assiette), le réassortiment en temps réel des banques de distribution, la gestion en flux tendu en fin de service, etc.

Mais il s'agit également d'intégrer la réflexion sur le gaspillage alimentaire dans la gestion des ressources humaines, à savoir comment faire en sorte pour que l'absence d'une personne (cuisinier ou autre) ne se traduise pas par une augmentation du gaspillage ? quelles formations pourraient contribuer à la réduction du gaspillage ? etc.

Finalement, un projet de lutte contre le gaspillage doit être une occasion de réflexion sur la qualité de la restauration au sens large et s'inscrire dans une logique d'amélioration continue.

MANAGER ET ANIMER SON ÉQUIPE

/ Description action :

TÂCHES	RESPONSABLE	MODALITÉS DE RÉALISATION / DÉLAIS INDICATIFS	OUTILS À UTILISER
<p>1/ RÉALISER UNE RÉUNION D'ÉQUIPE afin d'échanger sur les pratiques de management et l'organisation en place ainsi que leurs incidences sur le gaspillage alimentaire :</p> <ul style="list-style-type: none">- Échanger sur ce qui fonctionne et sur ce qui pourrait être amélioré- Dresser une liste des principaux facteurs contribuant au gaspillage et relevant de l'équipe de cuisine ; par exemple, tolérance trop importante au niveau de la maturité des fruits à la réception, méconnaissance des grammages recommandés par le GEM-RCN, en préparation, tendance à servir trop les convives pour faire plaisir, etc.- Décider d'une à trois modifications à appliquer dans le fonctionnement au quotidien	Ensemble de l'équipe de restauration	1 réunion d'1 heure environ ; elle peut être organisée comme une séance de réflexion collective où chacun est invité à donner son avis sur le gaspillage L'animateur prêtera attention à ce que chacun trouve sa place et prenne la parole	-
<p>2/ APPLIQUER LES ÉVOLUTIONS en échangeant au quotidien pour s'assurer que les choses se passent comme prévu. Vérifier l'incidence sur le gaspillage alimentaire</p>	Équipe de cuisine	Mise en application pendant quelques semaines à quelques mois	-
<p>3/ RÉALISER UNE NOUVELLE RÉUNION D'ÉQUIPE afin de statuer sur les résultats obtenus</p>	Chef de cuisine / gestionnaire	1 réunion d'1 heure	-

MANAGER ET ANIMER SON ÉQUIPE

/ Freins et leviers :

FREINS IDENTIFIÉS	SOLUTIONS APPORTÉES	FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS
Difficulté à discuter sereinement de sujets qui peuvent mettre en exergue des points de tension entre membres de l'équipe	Faire intervenir un médiateur, quel qu'il soit, une personne extérieure à l'équipe de restauration et même à l'établissement Se ménager un temps privilégié pour conduire les réunions, par exemple à la fin de la semaine lorsque tout le monde est plus détendu	Ne pas négliger la convivialité ! Les réunions peuvent se faire autour d'une pause café Ne pas se fermer de pistes, les actions envisageables sont multiples, de la plus simple à la plus complexe :
Manque d'idées sur les évolutions possibles, les actions à engager	<ol style="list-style-type: none"> 1- Prendre contact avec un homologue ou avec la Région afin d'échanger sur l'organisation et les pratiques de management en place et récolter des idées d'amélioration ou d'évolution possibles 2- Demander son avis à tout le monde, même et surtout à ceux qui en ont le moins l'habitude. Si les personnes en charge de la plonge sont généralement moins sollicitées pour donner leur avis, ce sont pourtant elles qui possèdent une connaissance «de terrain» sur le gaspillage alimentaire, sur les aliments/plats les plus ou les moins populaires. Leur donner un temps de parole suffisant permet généralement de faire émerger de nombreuses pistes d'action 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Systématisation du bonjour lors de la distribution des repas ✓ Instauration d'une pause café collective ou d'une réunion d'équipe hebdomadaire ✓ Évolution des attributions de chacun ✓ Réalisation de formations individuelles ou collectives ✓ Sorties en commun (visite d'un producteur, d'un autre restaurant scolaire, etc.) ✓ Mise en place d'une boîte à idées, d'un cahier de correspondance convives -> équipe de restauration



MANAGER ET ANIMER SON ÉQUIPE

/ Résultats escomptés :

	DESCRIPTION	NIVEAUX CIBLE	DÉLAI POUR ATTEINDRE CES RÉSULTATS	COMMENTAIRES
INDICATEURS QUANTITATIFS	NC	NC	NC	-
INDICATEURS QUALITATIFS	Satisfaction de l'équipe de restauration Amélioration des relations agents/convives	Un temps d'échange collectif systématique sur la lutte contre le gaspillage au moins 1 fois par mois	Variable en fonction des actions mais en matière de conduite du changement, le facteur temps est primordial	-
NIVEAU ET CONDITIONS DE TRANSPOSABILITÉ	Fort niveau de transposabilité de la démarche en tant que telle (mais pas des actions qui, elles, restent spécifiques à chaque lycée)	Tout établissement	Variable	-

MANAGER ET ANIMER SON ÉQUIPE

/ Retour d'expérience :

ÉTABLISSEMENT - CONTACT

MISE EN ŒUVRE

RÉSULTATS OBTENUS

IMPACTS

Le projet GreenCook a permis d'interroger les pratiques existantes de l'équipe de restauration au sens large et d'explorer un ensemble d'actions relevant du management de l'équipe