

pas  
de  
DT

## Formation, le nerf de la guerre

La formation permet aux entreprises de rester dans la course de la compétitivité grâce à des employés efficaces. Le personnel, lui, se sent plus impliqué, pouvant envisager de meilleures perspectives d'évolution. Une démarche gagnant-gagnant...

PASCALÉ BENHAÏEM-KOMLOS

Entre 40 et 50 % des salariés des sociétés de restauration collective bénéficient de stages chaque année, soit l'équivalent de 510 000 heures (selon le SNRC, Syndicat national de la restauration collective). Une formation indispensable pour se préparer aux enjeux spécifiques de ces emplois, notamment pour être capable de servir des menus différents tous les jours, parfois à plus de 500 personnes. « L'une des spécificités de nos métiers est aussi la reprise du personnel, analyse Pierre Allary, dirigeant de Multi Restauration Méditerranée. À chaque fois, il nous faut transmettre notre ADN le plus rapidement possible, d'où l'importance

de la formation. C'est autant un outil de performance de l'entreprise que de fidélisation et de reconnaissance. » Ce besoin se fait d'autant plus sentir que les métiers de la restauration collective demandent des compétences variées. Il s'agit d'être toujours au fait des mutations technologiques et réglementaires, notamment dans les domaines de l'hygiène, de la sécurité alimentaire ou de l'équilibre nutritionnel.

### DES COLLABORATEURS SUR MESURE

Si la société ne dispose pas d'un centre de formation interne, elle va alors s'adresser à un centre de formation agréé. C'est le choix d'Elior pour certaines de ses formations, notamment culinaires, rappelle Yvan Cadou, directeur du développement des ressources humaines : « Nous élaborons nos propres cahiers des charges pour obtenir des programmes en phase avec nos besoins. Nous avons pu établir des partenariats avec des écoles réputées comme l'école hôtelière Grégoire-Ferrandi, l'Institut Paul-Bocuse ou avec Michel Sarran, qui forme nos chefs à Toulouse. » Restau'Co, réseau qui anime la restauration collective en gestion directe, est lui aussi un organisme de formation depuis 1999 : « L'an dernier, nous avons formé plus de 500 stagiaires, explique Cécile

### BIENTÔT TROIS NOUVEAUX CQP

Le SNRC travaille à la mise en place de trois nouveaux CQP (certificats de qualification professionnelle) : responsable régional, chef pâtissier et chef de production. Il prépare aussi la mise en place d'un certificat d'aptitude d'employé polyvalent de restauration avec des formations destinées aux personnes les moins qualifiées du secteur. Depuis mars 2017, ce certificat permet à des personnels peu qualifiés de valider des savoirs de base (lecture, écriture, calcul) et des savoir-faire spécifiques, afin d'évoluer professionnellement.



Les chefs et les équipes de cuisine de Sodexo lors d'une formation au sein de la prestigieuse École Lenôtre.

Kozaczyk, responsable formation Restau'Co, avec des thèmes divers comme l'hygiène, la nutrition, le nettoyage, les techniques de cuisson, la lutte contre le gaspillage alimentaire ou même le management. »

Présente dans le Grand Ouest, Restoria prépare chaque jour quelque 50 000 repas

et met l'accent sur la formation de ses 700 collaborateurs, avec un budget de près de 3 % de sa masse salariale : « Les produits évoluent, les recettes aussi, nous devons accompagner nos équipes sur tous les sujets, avance Jean-Michel Dupont-Beloëil, directeur des ressources humaines chez Restoria. Depuis huit ans, nous avons notre centre de formation au siège, avec des formations très variées, comme celle sur les textures modifiées destinées au personnel des maisons de retraite, celles sur les allergies, l'informatique... »

Compass aussi a créé, il y a deux ans, son Académie Formation. Une façon de fidéliser son personnel, mais aussi de se constituer un vivier de collaborateurs « sur mesure »,

# 300 000

Le nombre de personnes travaillant dans la restauration collective (collectivités territoriales, mairies, écoles, hôpitaux, entreprises...), dont 75 000 cuisiniers

Source : Étude Restau'Co



Une belle assiette ouvre l'appétit ! Les employés de Multi Restauration Méditerranée sont ici formés à mettre en valeur leurs plats, en décorant leurs assiettes.

reconnait Hélène Brindeau, directrice de formation chez Compass group France : « Nous formons 3 000 collaborateurs par an à nos différents métiers, avec une vraie souplesse et avec deux modèles complémentaires. D'un côté, nos 7 formateurs dispensent leurs formations liées aux compétences sur un poste (travail en équipe...) ; de l'autre, nos moniteurs forment nos personnels dans nos restaurants "vitrines". »

### LES CQP POUR FAIRE ÉVOLUER LES ÉQUIPES

Et qui de mieux placé qu'un opérationnel pour se mettre au service d'un autre opérationnel ? Formations sur mesure, diplômes d'écoles hôtelières de renom, partenariats avec les chefs comme Yannick Alleno (pour les chefs des salles à manger direction)... Chez Compass, tout est fait pour favoriser la

promotion interne, attirer et fidéliser les collaborateurs via la formation professionnelle. Hélène Brindeau sait de quoi elle parle : entrée dans le groupe il y a vingt ans comme adjointe dans un restaurant, elle a gravi tous les échelons, de gérante à chef de secteur, avant de devenir, il y a deux ans, directrice de la formation professionnelle du groupe.

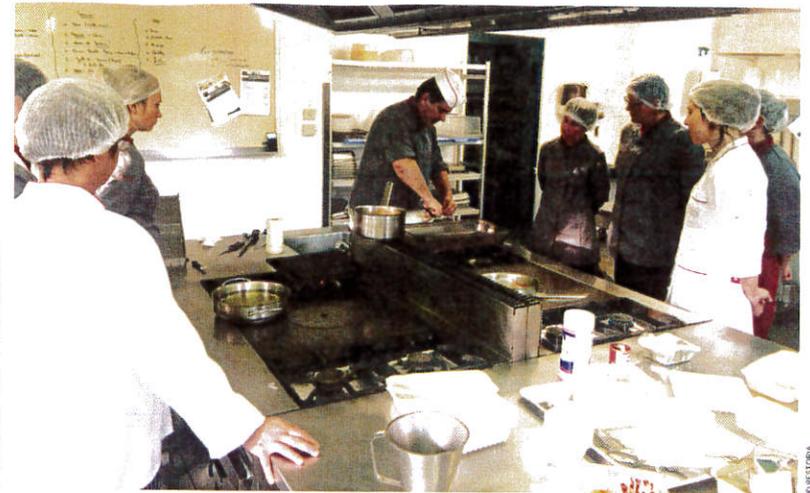
Chez Dupont Restauration, qui emploie 2 500 collaborateurs, la formation interne prend d'autant plus de poids que la société n'a rien contre le fait d'embaucher des autodidactes. Au contraire, explique Bertrand Galamez, DRH de la société : « Le savoir-faire technique est important, mais nous œuvrons avant tout dans un monde de service, dans lequel nos collaborateurs doivent être à l'écoute pour satisfaire leurs convives. Nous recrutons donc avant tout des personnels avec une dimension humaine, tournés vers le service. » Ces personnels seront ensuite formés dans l'école de la société, Cefhorest, via notamment les CQP (Certificats de qualification professionnelle), créés par la filière professionnelle en 2001. Avec un objectif on ne peut plus concret, celui de faire évoluer les équipes. « À l'issue de ces formations

« Buffets froids autour des produits de saison » : tel était le thème de la formation dispensée au sein du Cefhorest, école de formation interne de Dupont Restauration.



« À l'issue des formations qualifiantes, nos employés acquièrent de nouvelles compétences : un employé de restauration pourra devenir commis de cuisine, puis cuisinier, puis chef de cuisine... Grâce à la formation, 10% de nos employés évoluent chaque année. »

Bertrand Galamez, DRH Dupont Restauration



Pour évoluer, les employés de la restauration collective peuvent passer des CQP, certificats de qualification professionnelle instaurés par la filière en 2001. Ici, les employés de Restoria lors d'un CQP pour devenir commis de cuisine.

qualifiantes, nos employés vont pouvoir acquérir de nouvelles compétences : un employé de restauration pourra devenir commis de cuisine, puis cuisinier, puis chef de cuisine... Grâce à la formation, 10% de nos employés évoluent chaque année, avec un accent mis sur la formation des femmes, pour que ces dernières puissent passer des zones froides aux zones chaudes. »

### FORMÉS À L'EXCELLENCE PAR DES MOF

Avec ses 423 collaborateurs et ses 17 000 repas servis chaque jour, le GIE GAM Restaurant, filiale à 100% du Groupe BNP Paribas, a fait de la formation l'un de ses enjeux principaux. Et cela démarre dès le recrutement d'apprentis, formés à la restauration collective : « Il n'est pas évident de trouver du personnel qualifié, avoue Valérie Rouchet-Norroy, gestionnaire de carrière au GIE GAM Restaurant. Cette année, nous avons donc intégré 18 apprentis, formés en alternance à nos métiers de la restauration collective. » Depuis deux ans, le groupe a aussi mis en place un projet baptisé « Montée de gamme » pour former les plongeurs ou les magasiniers et les faire évoluer : « Magasinier est un vrai métier, c'est pourquoi nous avons monté un parcours de formation dispensé à 11 de nos employés, qui seront

diplômés en juin 2017. Après avoir suivi le module Cléa (formation généraliste), ils ont suivi des formations sur mesure en interne et en externe (en partenariat avec l'Alpa), pour acquérir un titre de niveau 5 d'agent magasinier, équivalent à un CAP. »

CQP, parcours d'intégration, transmission des savoir-faire par des personnels reconnus pour leur professionnalisme... Chez Sodexo, la formation affiche de multiples ambitions, selon Gérard Gand, directeur du développement RH et formation, dont celle « d'améliorer la qualité de vie des convives, mais aussi celle des collaborateurs, qui se voient offrir des opportunités d'évolution. Tous les ans, 250 d'entre eux sont formés aux CQP restauration dans notre groupe ». Des efforts que ce dernier reconnaît et salue, en organisant la Cérémonie des Étoiles, au Lido, durant laquelle les reçus se voient remettre leur diplôme sur scène.

Outre les CQP, le groupe peut s'adosser à une école de prestige international pour former ses équipes de cuisiniers. Et Gérard Gand de conclure : « Chefs et personnel de cuisine peuvent partir en stages de formation au sein de l'École Lenôtre, créée à Plaisir par Gaston Lenôtre (et qui fait partie du Groupe Sodexo). Des formations à l'excellence, dispensées par des MOF, et dont ils reviennent enthousiastes et motivés. » •