

Comment faire adhérer les salariés des restaurants aux nouvelles pratiques en matière de tri des déchets dans les réseaux de restauration rapide ?

Propos introductifs

Les résultats de notre étude ont permis d'observer chez les salariés des restaurants des niveaux de sensibilité très variés vis-à-vis des nouvelles pratiques en matière de tri des déchets. Cette sensibilité dépend notamment des facteurs suivants :

- Leur sensibilité personnelle aux questions environnementales

« [Des salariés sensibles aux questions environnementales], ce n'est pas toujours le cas et c'est aussi un travail qu'on essaie de faire, de sensibiliser et sélectionner des personnes avec ces valeurs. » (Franchisé)
- Leur conception du travail

« Les salariés en restauration rapide, [ce sont] [...] des jeunes. C'est un turnover qui est énorme. Moi en six ans, [dans mes restaurants en propre], j'en ai eu plus de 50 [à partir]. [...] Il y en a qui faisaient qu'un seul service et qui repartaient. Ils ne sont pas du tout sensibilisés, ils sont là pour se faire un peu d'argent de poche, pour se payer des vacances, ou encore pour payer leurs études. » (Franchiseur)
- Leur âge

« Il y a une vraie sensibilité, il y a un mouvement de fond qui est important notamment chez les moins de 30 ans. C'est même assez puissant parce que je vois sur les tests qu'on peut faire qu'ils sont très moteurs. Donc [...] que ce soit [au] siège ou [dans] les restaurants [...], je n'ai pas besoin de les pousser beaucoup. » (Franchiseur)

Cette diversité en matière de sensibilité des salariés des restaurants justifie encore davantage l'importance pour les franchiseurs et les franchisés :

- D'informer les salariés
- De former les salariés
- D'impliquer les salariés

Informer les salariés des restaurants

Les franchisés – souvent d'après les recommandations de leurs franchiseurs – fournissent des informations aux salariés quant au tri des déchets dans les restaurants via les différents canaux ci-dessous :

- Des supports écrits

« Il y a des chartes, des pancartes. On a une charte, ça va être [encore davantage mis en avant] dans les restaurants. » (Franchisé)

« [Ça se fait] par le biais de notre affichage, dans le restaurant, de la quantité de compost qu'on a pu créer. » (Franchiseur)
- L'Intranet et les mails

« Je reçois l'information sur l'Intranet, je vais donner l'information aux responsables de cuisine par exemple, qui eux vont ensuite transmettre aux autres. » (Franchisé)

- Les animateurs réseau

« Les [animateurs] réseau et les formateurs qui vont [en] restaurant [...] informent [les salariés sur la question des déchets], [...] ils leurs préconisent de faire attention sur ces points là en fait. » (Franchiseur)

« Surtout depuis le mois de juin dernier et l'adhésion au contrat de la secrétaire d'Etat, ça passe beaucoup par les animateurs de réseau [pour transmettre les informations aux salariés]. » (Franchiseur)

Former les salariés

Au-delà de fournir des informations, les franchisés – souvent d'après les recommandations de leurs franchiseurs – forment aussi leurs salariés, quant au tri des déchets dans les restaurants, via les différentes étapes ci-dessous :

- L'intégration du salarié

« Le chef de production, normalement, quand il reçoit quelqu'un de nouveau, il dit bien au nouveau qui arrive : 'Là, c'est la poubelle pour les déchets. Là, c'est la poubelle pour le tri sélectif et les cartons. Tu les casses pour les empiler. Parce que quand on les casse, on les met dans des rolls et on les emmène dans des containers extérieurs.' » (Franchisé)

« Lors du recrutement et de la formation [...], on a un 'book de bienvenue' qui leur explique l'enseigne, les fondamentaux de l'enseigne, les process de l'enseigne, et dans chaque établissement, on leur montre et on leur explique le système de tri. » (Franchiseur)

- Les ateliers

« L'atelier 'zéro déchet', c'est un atelier pour parler tout d'abord des problématiques actuelles. Tout ce qui est problème de plastique... Et ensuite, expliquer ce qu'est le 'zéro déchet'. Et puis finalement, créer ses produits 'zéro déchet' soi-même. [...] Ces ateliers sont ouverts à tous les salariés [des succursales, des franchises et de la tête de réseau]. Ce n'est pas obligatoire et, à chaque fois, les ateliers sont remplis. » (Franchiseur)

- L'observation au quotidien

« On les suit, c'est-à-dire que quand on voit quelque chose qui n'est pas fait, on leur réexplique. » (Franchisé)

« [Il] faut être derrière, [il] faut être derrière en permanence. [...] C'est en leur montrant... [...] Il ne faut pas leur dire 'il faut trier absolument', [il faut leur dire] ce qu'il faut trier, ce qu'il faut éviter de mettre [dans les poubelles]. » (Franchisé)

Impliquer les salariés

En complément de l'information et de la formation, les franchisés doivent impliquer leurs salariés dans la démarche de tri des déchets dans les restaurants. Ils le font grâce aux techniques suivantes :

- Le sens donné à la démarche RSE

« Si on leur explique que c'est un projet stratégique, [...] que c'est important [...]. Si on leur explique toutes les étapes : les emballages vont être remplacés, les PLV vont être installées [...]. Si c'est bien expliqué, je ne pense pas que ça puisse être compliqué pour le salarié à mettre en place. » (Franchiseur)

« [Il faut] leur montrer que ça peut être [...] une relation 'win win', aussi bien pour le client que pour nous, que pour tout le monde. Et là peut-être, je dis bien 'peut-être', ça les sensibilisera un peu plus. » (Franchisé)

- La motivation indispensable du manager
 - « C'est leur manager qui doit les motiver [...]. Un manager qui n'est pas motivé ne peut pas transmettre la motivation du tri à ses équipes et [...] leur montrer que ce n'est pas si compliqué. » (Franchiseur)
- Les primes mises en place
 - « On ne va pas se mentir, il y a un côté aussi 'carotte' [...]. Je sais que dans les réseaux, [...] il y avait, par exemple, la prime [...] tous les trimestres pour les contrôles d'hygiène [...]. Les équipes étaient récompensées si elles obtenaient plus de 90%, ce qui est une bonne note chez nous [...]. Pourquoi ne pas l'englober finalement dans ces primes... » (Franchiseur)
 - « Les employés, en tout cas les serveurs et les cuisiniers, ce qui compte, c'est l'argent. Donc, dès qu'on touche à leur prime [...] et à leur salaire, ça les fait réagir. » (Franchiseur)

Propos conclusifs

Il est primordial pour les franchisés d'informer leurs salariés, de les former et de les impliquer sur les questions des nouvelles pratiques en matière de tri des déchets, de surcroît au regard de leurs niveaux de sensibilité variés vis-à-vis des enjeux environnementaux. Les actions menées par les franchisés dans cette optique s'appuient généralement sur les recommandations des franchiseurs.

NB : Cette fiche pratique est issue d'une étude empirique intitulée « La gestion des déchets dans les chaînes de restauration rapide », menée par les étudiants du Master Franchise & Commerce en Réseau – IGR-IAE Rennes – Université de Rennes 1, et coordonnée par Rozenn Perrigot, Professeur des Universités et Directrice du Centre sur la Franchise & le Commerce en Réseau. Plus d'une centaine de franchiseurs, franchisés et clients ont contribué à cette étude en acceptant d'être interviewés durant l'automne 2019.