



Dépêche n°159415
Marseille, vendredi 9 décembre 2011,
14:34:19

Marie-Pierre Vega
Ligne directe:

Le restaurant marseillais Ambassade de Bretagne structure ses outils de gestion RH pour permettre à ses neuf salariés de « progresser »

Grille d'évaluation des compétences utilisée lors de l'entretien de recrutement, fiches de postes précises valorisant les possibilités d'évolution au sein du restaurant, grille de rémunération correspondant à chaque niveau de qualification et compétences requises, politique pro-active de formation, recours au tutorat : le restaurant marseillais Ambassade de Bretagne, qui emploie neuf salariés, s'est doté, malgré sa petite taille, d'outils de gestion des ressources humaines structurés. « La stabilité d'une équipe fait la réussite d'une entreprise. Pour atteindre cet objectif, il faut être à l'écoute de ses salariés, dire ce qu'on attend d'eux et leur permettre de progresser », explique Emmanuel Laurand, gérant de ce restaurant « laboratoire d'idées » qui a signé la charte de la diversité.

« A terme, je dupliquerai Ambassade de Bretagne en m'appuyant sur l'équipe en place, qui formera les collaborateurs que nous recruterons pour les nouveaux restaurants. La question de la transmission est au cœur de mes préoccupations », affirme Emmanuel Laurand qui a récemment reçu le prix spécial du jury des Trophées de la diversité en Paca organisés par IMS-Entreprendre pour la cité.

Quatre femmes et cinq hommes âgés de 23 à 52 ans composent l'équipe de l'Ambassade de Bretagne. Plusieurs sont originaires d'un pays étranger : Portugal, Sierra Leone, Bénin, Algérie et Sénégal. Deux ans après l'ouverture du restaurant, l'équipe commence à se stabiliser. A la faveur de la « fronde de deux commis » qui refusaient de faire la plonge, Emmanuel Laurand s'est interrogé sur le contenu des postes. « J'ai compris que les salariés ne savaient pas ce que j'attendais d'eux. J'ai passé l'été à écrire sept fiches de postes correspondant aux sept métiers du restaurant, et je les utilise désormais dans tous mes recrutements », explique-t-il.

OBJECTIVER L'ENTRETIEN DE RECRUTEMENT

Le gérant transmet ses offres d'emploi à Pôle emploi et à l'Umih. Il ne regarde pas les CV des candidatures reçues par mail, mais renvoie automatiquement la fiche de poste correspondante. « Avant, on rappelait et on recevait tout le monde. Avec ce nouveau système, la moitié des candidats ne nous recontacte pas », indique-t-il. Ceux qui continuent de manifester leur intérêt pour le poste sont reçus en entretien par la directrice du restaurant, qui conduit la discussion en s'appuyant sur une fiche de compétences.

« La fiche permet d'objectiver l'entretien et se focaliser sur les compétences », assure Mélanie Brard, directrice d'Ambassade de Bretagne. « Le candidat se présente-t-il avec son CV, a-t-il des diplômes, quelles sont ses expériences en cuisine et en crêperie, peut-il expliquer ses points forts et ses points d'amélioration, parle-t-il une langue étrangère, que peut-il apporter au restaurant et comment se positionne-t-il sur la grille salariale de la convention collective compte de tenu de son niveau de qualification : voilà les questions sur lesquelles je me concentre, sans penser, par exemple, que j'ai en face de moi une femme de 30 ans qui va vouloir des enfants », souligne Mélanie Brard, elle-même recrutée deux ans plus tôt alors qu'elle avait 28 ans et aucune expérience en management.

Une fois cette première étape validée, le gérant reçoit à son tour le candidat. Le deuxième

entretien donne lieu à une simulation salariale pour un temps de travail hebdomadaire de 35 heures, le reste étant payé en heures supplémentaires. « Il faut que tout soit bien clair entre nous dès le départ », explique Emmanuel Laurand qui a « installé une badgeuse pour que les heures supplémentaires soient bien comptabilisées et payées comme telles ».

CINQ A SIX JOURS DE FORMATION PAR AN ET PAR SALARIÉ

« D'une manière générale, les collaborateurs ont besoin de visibilité sur leur évolution dès leur entrée dans l'entreprise », poursuit le gérant qui s'engage à former ses salariés. En moyenne, chaque salarié bénéficie de cinq à six jours de formation par an. Par exemple, depuis son recrutement en septembre, le plus jeune membre de l'équipe, qui n'avait aucun diplôme mais une expérience en crêperie au Québec, a déjà suivi une formation d'une journée à l'hygiène et deux jours en mini-desserts et pâtisserie. Il a déjà grimpé deux échelons sur la grille salariale.

Par ailleurs, Ambassade de Bretagne demande à chacun de mettre par écrit ce qu'il vient d'apprendre et de le transmettre à ses collègues s'il y a lieu. « Le salarié joue en quelque sorte un rôle de tuteur. J'envisage par ailleurs de faire suivre une formation de tuteur à la directrice du restaurant », indique Emmanuel Laurand, qui « apprend aussi » de ses collaborateurs. « Par exemple, j'organise une réunion marketing mensuelle avec l'ensemble de l'équipe pour voir ce qui marche et ce qu'il leur faut. Je demande aussi un rapport d'étonnement à chaque nouvelle recrue deux mois après son arrivée, sur la base d'une petite série de questions. Une apprentie m'a ainsi appris un jour que la cuisine ne disposait pas de certains couteaux spécifiques. Sans elle, je ne pouvais pas savoir que nous n'avions pas le matériel adéquat. »

Le gérant essaie également d'être à l'écoute de ses salariés sur un plan plus personnel. « A deux reprises, j'ai aidé des salariés logeant dans des hôtels meublés insalubres à trouver un logement dont j'ai payé les frais d'agences et les frais de caution. C'est un bénéfice pour l'entreprise », raconte-t-il.

Restaurateur à son compte depuis 12 ans avec un autre établissement, La table ronde, qui emploie seulement deux personnes, Emmanuel Laurand considère sa politique RH comme « un projet personnel, aujourd'hui partagé par l'équipe ». « J'ai été aidé il y a 12 ans, alors que j'étais au RMI, à ouvrir mon premier restaurant. J'ai la volonté de redonner ce que j'ai reçu », affirme-t-il. Il participe ainsi aujourd'hui à des simulations d'entretien d'embauche avec des demandeurs d'emploi inscrits à Pôle emploi et en accueille certains pour des évaluations en milieu de travail.

Contact : Ambassade de Bretagne, Emmanuel Laurand, gérant, , contact@ambassade-de-bretagne.fr

À lire aussi

[Label diversité : « On assiste à un rééquilibrage des PME et à une arrivée en force des collectivités » \(Thierry Geoffroy, Afnor\)](#)

AEF n° 157380 du mercredi 2 novembre 2011 - RH

[Bilan 2011 de la Charte de la diversité : un engagement qui progresse, mais n'est pas encore motivé par des enjeux business](#)

AEF n° 156944 du jeudi 20 octobre 2011 - RH

[Les politiques sociales, un élément clé de la GRH de demain \(Entreprise & Personnel\)](#)

AEF n° 155789 du mercredi 28 septembre 2011 - RH

Dépêche n° 159415 © Copyright AEF - 1998/2011

Conformément au code sur la propriété intellectuelle, toute reproduction ou transmission, de cette dépêche est strictement interdite, sauf accord formel de AEF.