

**ANNEE**  
**2013**

**CATEGORIE**  
**Gouvernance : Manager son organisation avec transparence**

**RUBRIQUE**  
**Stratégie et organisation**

**SOUS-RUBRIQUE**  
**11.05 Mettre en place un management participatif**

**SECTEUR D'ACTIVITE**  
**Restauration collective**

**TAILLE DE L'ENTREPRISE**  
**> 500**

**PAYS (DE LA PRATIQUE)**  
**France**

**ENTREPRISE**  
**API RESTAURATION**



**Chiffres d'Affaires (2013) :**  
334M€

**Effectif (2013) :** 4250

**Pays (siège social) :**  
France

**Site internet :**  
<http://www.api-restauration.com>

**Contact:**  
**LAGIER Laure,**  
Responsable de projets  
Développement Durable

## UN MANAGEMENT DE PROXIMITÉ ET DES SALARIÉS AU CŒUR DES DÉCISIONS CHEZ API RESTAURATION

### CONTEXTE

API Restauration est une entreprise de restauration collective fondée en 1956. Elle compte aujourd'hui 34 cuisines centrales, plus de 1000 restaurants et 35 agences régionales en France et en Belgique.

Ses collaborateurs sont la force et la véritable richesse de l'entreprise. Chacun est important. API veut favoriser la reconnaissance de tous ses salariés, de leurs mérites et prendre en compte leurs préoccupations.

### OBJECTIF(S)

- Favoriser le bien-être des collaborateurs et assurer le progrès social au sein de l'entreprise
- Permettre un développement professionnel et personnel
- Partager et mettre en pratique les valeurs de l'entreprise : proximité, simplicité, disponibilité.

L'échange et le dialogue participent à la cohésion du groupe. La politique sociale se fonde sur le respect des collaborateurs.

### DÉMARCHE

Pour renforcer la proximité entre les collaborateurs en région et la Direction Générale, tous les ans, la Direction Générale réalise 2 « **Tours de France** » des 35 agences régionales : l'un pour présenter les bilans commerciaux, l'autre pour rencontrer chaque membre de l'encadrement lors d'entretiens annuels d'activité individuels. Ce management de proximité s'appuie aussi sur :

- des structures régionales proches, autonomes et à taille humaine. Une région est fractionnée dès qu'elle atteint environ 250 salariés. Chaque région est gérée comme une PME ;
- des chefs de secteur supervisant entre 8 et 12 établissements ; cette proximité leur permet de rencontrer leurs salariés et leurs clients chaque semaine. Ils sont capables de **réagir rapidement** à leurs demandes (sous 48 heures) ;
- des chefs de cuisine autonomes dans le choix des fournisseurs, l'organisation de leur site et des menus ;
- des réunions périodiques (Synergies) organisées selon les métiers
- des réunions trimestrielles d'information et d'échange d'expérience au niveau régional

### FACTEUR(S) CLÉS DU SUCCÈS

- Volonté des dirigeants de garder le climat d'une entreprise familiale : la hiérarchie comporte peu d'échelons
- Une bonne circulation de l'information, grâce aux nombreux moyens de communication
- Une valorisation des salariés dans le cadre de leur travail et de leurs hobbies
- La promotion interne permet une forte implication et une évolution gratifiante dans l'entreprise

CONTRIBUTION A LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE	BÉNÉFICES ENVIRONNEMENTAUX, SOCIAUX ET/OU DE GOUVERNANCE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Croissance du chiffre d'affaire : +8% en 2012, +11.6% en 2011</li> <li>• Investissement constant dans la création de cuisines centrales</li> <li>• 3865 candidatures spontanées en 2012</li> <li>• Gouvernance qui favorise la prise d'initiatives</li> <li>• Investissement des salariés aux API d'OR (concours culinaire) en tant qu'organisateur ou candidat</li> <li>• Cohésion interne et fierté d'appartenance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turnover bien en dessous du taux dans la profession (4,8 %)</li> <li>• 88% de l'encadrement est issu de la promotion interne</li> <li>• Proximité entre les dirigeants et les équipes qui permet de connaître et reconnaître chacun</li> <li>• Reprise de salariés ou création de plus de 1600 emplois en CDI en 6 ans.</li> </ul>

### Pour en savoir plus

Démarche RSE primée aux **Trophées de l'Economie Responsable (2013)**