



Co-funded by  
the European Union



**SSPICE IT!**

Sustainability Skills Program for International Catering  
operators and Entrepreneurs through Integrated Training

## **SSPICE IT! – Programme de formation aux compétences en durabilité pour les opérateurs et entrepreneurs internationaux de la restauration à travers une formation intégrée**

Le projet SSPICE IT! est cofinancé par la Commission européenne dans le cadre du programme Erasmus+.

*Le contenu de cette publication reflète uniquement le point de vue du consortium informatique SSPICE, et la Commission n'est pas responsable de l'utilisation qui pourrait être faite des informations qu'elle contient.*

## Sous-module n°16 : L'état d'esprit de l'entrepreneur en alimentation durable

<b>DOMAINE THÉMATIQUE</b>	<b>Un modèle d'entreprise durable</b>
<b>SOUS-DOMAINE DE REFERENCE</b>	<i>Entreprenariat</i>
<b>HEURES</b>	5
<b>OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Adopter des pratiques durables dans son travail</b> : Comprendre l'importance d'adopter des pratiques durables dans leurs fonctions et intégrer les principes de durabilité dans leurs activités professionnelles.</li> <li><b>Réfléchir à la durabilité des objectifs et des actions sociales, culturelles et économiques à long terme</b> : Réfléchir à leurs objectifs et actions sociaux, culturels et économiques durables à long terme et adopter un comportement responsable pour contribuer aux efforts de durabilité.</li> <li><b>Agir de manière responsable</b> : Prendre des décisions éthiques et agir de manière responsable dans un contexte commercial durable, en alignant les actions sur les objectifs de durabilité.</li> <li><b>Identifier et évaluer les forces et les faiblesses individuelles et collectives</b> : Évaluer les forces individuelles et collectives dans leur contribution aux pratiques durables et identifier les opportunités d'amélioration continue de manière collaborative et axée sur l'équipe.</li> </ol> <p>En atteignant ces objectifs d'apprentissage, les apprenants développeront les compétences nécessaires pour identifier les besoins et les défis, imaginer des idées innovantes et concevoir un modèle d'entreprise durable qui favorise la responsabilité environnementale et sociale tout en créant de la valeur à long terme pour leur organisation et ses parties prenantes.</p>	
<b>ACTIVITÉS D'APPRENTISSAGE</b>	

<b>Théorique</b>	<b>Pratique</b>
▪ Manuel de l'étudiant	▪ Activité de groupe

## TABLE DES MATIÈRES

<b>SOUS-MODULE 16 : L'ÉTAT D'ESPRIT DE L'ENTREPRENEUR EN ALIMENTATION DURABLE</b> .....	<b>5</b>
<b>1. Gestion de l'innovation et du développement d'idées créatives</b> .....	<b>5</b>
1.1. Commencer avec la méthodologie Lean.....	5
1.2. Comment être créatif en matière de développement durable .....	5
1.3. Être persévérant dans le brainstorming .....	6
1.4. Prendre en compte le consommateur grâce à l'innovation .....	6
<b>2. Réfléchir sur des actions durables et un comportement responsable</b> .....	<b>7</b>
2.1. Le phénomène du greenwashing .....	8
2.2. Être responsable envers les communautés locales.....	8
2.3. Assumer ses responsabilités .....	8
<b>3. Évaluation des forces et des faiblesses individuelles et collectives</b> .....	<b>9</b>
3.1. Comprendre l'importance du travail d'équipe .....	9
3.2. Surmonter ses faiblesses et adopter l'amélioration continue: .....	9
<b>Exercice : Questions d'évaluation (réflexion et prise de décision éthique)</b> .....	<b>10</b>
<b>ÉTUDE DE CAS – RESTAURANT DELTA</b> .....	<b>11</b>
<b>EXTRAS</b> .....	<b>13</b>
1. Lectures complémentaires .....	13
2. Bibliographie.....	13

## **SOUS-MODULE 16 : L'état d'esprit de l'entrepreneur en alimentation durable**

### **1. Gestion de l'innovation et du développement d'idées créatives**

**Dans ce chapitre, l'apprenant examine comment s'engager dans des processus susceptibles de générer des idées innovantes ou créatives. La durabilité est en soi un concept moderne lié au progrès dans le monde des affaires. Récemment, la durabilité est également perçue comme compatible avec l'approche lean, puisque la mise en œuvre du lean repose sur la réduction des déchets et l'amélioration de l'efficacité des processus (Khodeir et Othman, 2016).**

#### **1.1. Commencer avec la méthodologie Lean**

L'approche lean est une tendance commerciale très populaire qui vise à améliorer continuellement les processus et à réduire les gaspillages. En d'autres termes, le lean consiste à créer de la valeur avec moins de ressources, qu'il s'agisse de matériaux ou de connaissances (Lean Enterprise Institute, n.d.).

Il est pertinent de se référer à la méthodologie lean pour deux raisons :

- D'une part, elle démontre la compatibilité de certaines approches commerciales existantes avec la durabilité, sans faire directement référence à une transition écologique. Il n'est pas rationnel pour une entreprise de vouloir produire davantage de déchets, car cela représente une perte de profit.
- D'autre part, elle illustre comment la corrélation entre deux idées peut être à l'origine de nouveaux éléments créatifs. Dans ce cas précis, il est évident que la synergie entre la méthodologie lean et les pratiques durables peut engendrer de nouveaux cadres inspirants.

#### **1.2. Comment être créatif en matière de développement durable**

La créativité peut parfois sembler fonctionner de manière mystérieuse. Toutefois, certaines bonnes pratiques permettent de générer de nouvelles idées. Vous êtes-vous déjà demandé si certaines anecdotes humoristiques ou apparemment aléatoires sur l'émergence d'idées entrepreneuriales pouvaient être expliquées de manière plus rationnelle ?

Par exemple, l'expérience des entrepreneurs ou des personnes impliquées dans les activités commerciales est un facteur déterminant dans leur manière de réagir à certains stimuli. Un accident en cuisine pourrait ne rien signifier pour un médecin ou un ingénieur. En revanche, un chef observera la situation sous un autre angle et pourra associer un besoin à une solution innovante. L'observation constante des situations quotidiennes dans les restaurants et les établissements de restauration à travers le prisme du lean et de la durabilité peut ainsi conduire à des améliorations inattendues et à des changements innovants.



Source : <https://www.pexels.com/search/catering/>

### **1.3. Être persévérant dans le brainstorming**

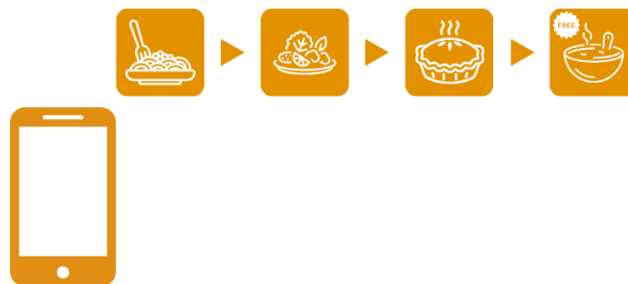
Le brainstorming est également essentiel dans le processus de pensée innovante. En partageant des idées, des expériences et des connaissances, celles des autres peuvent devenir des stimuli pour une nouvelle approche collective et innovante face à une problématique. Cependant, ne soyez pas découragé si aucune idée nouvelle n'émerge immédiatement des discussions collectives. Dans votre quotidien, vous est-il déjà arrivé de trouver un problème insoluble, puis de le résoudre le lendemain après avoir pris du repos ? L'innovation demande de la patience et un certain espace pour que les idées créatives puissent mûrir. Il ne faut donc en aucun cas abandonner le brainstorming sous prétexte qu'aucun résultat immédiat n'est obtenu !

### **1.4. Prendre en compte le consommateur grâce à l'innovation**

Les consommateurs ont souvent une préférence pour les goûts et les expériences familiers, tout comme ils se tournent naturellement vers les séries télévisées ou la musique auxquelles ils sont habitués. Cette préférence instinctive est un facteur clé à prendre en compte lors de l'introduction d'innovations, qu'elles concernent des processus ou des produits. Toute modification, comme un changement de goût ou de texture dans l'alimentation, peut entraîner des réactions négatives et potentiellement une diminution de la demande.

Cependant, les entreprises doivent maintenir un dialogue constant avec leurs clients afin de leur expliquer clairement chaque changement. Par exemple, si certains consommateurs résistent au passage des pailles en plastique aux alternatives écologiques, une communication efficace à travers le marketing et la sensibilisation des employés peut rendre ces changements plus acceptables.

De plus, les entreprises peuvent s'appuyer sur les sciences comportementales pour rendre ces changements plus attractifs. Par exemple, les restaurants peuvent intégrer des programmes de fidélité encourageant les choix alimentaires durables, comme une offre du type : « Achetez trois repas à faible empreinte carbone et recevez le quatrième gratuitement ! »



Vous souhaitez en savoir plus sur certains modèles comportementaux ? Vous pouvez commencer par quelques biais comportementaux très intéressants, sur lesquels vous pouvez lire [ici!](#) Est-ce qu'ils vous semblent familiers ?

## 2. Réfléchir sur des actions durables et un comportement responsable

**Dans ce chapitre, les apprenants seront amenés à réfléchir sur leurs objectifs et actions à long terme en matière de durabilité sociale, culturelle et économique. Ils exploreront l'importance d'adopter des comportements responsables dans leur rôle professionnel afin de contribuer aux efforts de durabilité. En réfléchissant à leurs actions, ils développeront une compréhension plus profonde de leur rôle dans l'atteinte des objectifs de durabilité et de leurs responsabilités en tant qu'acteurs du changement positif.**

## 2.1. Le phénomène du greenwashing

Le **greenwashing** se produit lorsqu'un produit ou un service est faussement ou trompeusement présenté comme bénéfique pour l'environnement. Il s'agit d'une technique contraire à l'éthique utilisée pour promouvoir ou maintenir des activités polluantes (NRDC, 2023). Il est essentiel de bien promouvoir un restaurant ou une entreprise de restauration durable, et même de mettre l'accent sur cet engagement écologique. Toutefois, l'objectif de cette communication axée sur la durabilité doit être un **impact réel**.

Une manière de se protéger du **greenwashing** est de recourir aux **certifications**. Ces dernières constituent une preuve de l'engagement d'une entreprise envers la mise en œuvre de pratiques écologiques, validée par un organisme tiers. De plus, les exigences liées aux certifications environnementales offrent un excellent cadre de référence pour ajuster et améliorer ses pratiques durables (Zujewski, 2022).

## 2.2. Être responsable envers les communautés locales

Choisir des **fournisseurs locaux** peut stimuler collectivement l'activité économique d'une région et offrir des opportunités d'emploi. Cependant, cela implique également une responsabilité envers ces mêmes fournisseurs, car toute perturbation de leur activité économique pourrait avoir un impact négatif disproportionné.

## 2.3. Assumer ses responsabilités

Dans l'ensemble, les employés et les chefs d'entreprise du secteur de la restauration et de la **restauration collective** doivent assumer la responsabilité de leurs **comportements individuels** ainsi que de la conduite collective au sein de leur organisation. Il est plus facile d'adopter un comportement responsable lors d'un événement ou en cuisine, car il s'agit d'un espace défini avec des responsabilités claires. Toutefois, il est aussi facile d'oublier ses engagements en matière de durabilité, car les enjeux sont globaux et les effets ne sont pas immédiatement visibles. En conséquence, nous avons souvent tendance à sous-estimer l'impact que nos **actions locales peuvent avoir à l'échelle mondiale**.



### 3. Évaluation des forces et des faiblesses individuelles et collectives

Dans ce chapitre, l'apprenant découvrira comment évaluer les forces individuelles et collectives dans la contribution à la durabilité en entreprise. Il prendra conscience de l'importance du travail d'équipe et de la collaboration pour atteindre les objectifs de durabilité. En identifiant leurs points forts, les apprenants pourront exploiter leurs compétences afin d'avoir un impact significatif sur les initiatives durables. De plus, ils aborderont leurs faiblesses et adopteront une démarche d'amélioration continue afin d'accroître leur contribution aux efforts de durabilité.

#### 3.1. Comprendre l'importance du travail d'équipe

Chaque poste et chaque entreprise, en particulier dans le secteur de la **restauration et de la restauration collective**, exigent des compétences techniques spécifiques ainsi qu'une expertise adaptée aux exigences du travail. Cependant, lorsqu'on parle de forces et de faiblesses, il est souvent question de **compétences interpersonnelles (soft skills)** qui permettent de gérer diverses situations efficacement.

Le travail d'équipe est une qualité essentielle, en particulier dans les environnements professionnels où **le service client est primordial**. D'une part, les situations nécessitant la collaboration permettent au personnel de pratiquer **l'écoute active et la communication** au sein de l'entreprise. D'autre part, une communication efficace avec les clients, grâce aux mêmes éléments de collaboration, contribue à créer une atmosphère accueillante et à améliorer **l'expérience client**.

En parallèle, le travail d'équipe permet d'établir un **standard commun de service**, garantissant une **cohérence dans l'expérience client** (Macaulay et Cook, 1995). Dans cette perspective, **les attitudes individuelles et collectives sont interconnectées**. Les interactions sont souvent individuelles, mais grâce au travail d'équipe, chaque membre s'accorde sur une manière harmonisée de traiter **les clients, la communauté et l'environnement**.

#### 3.2. Surmonter ses faiblesses et adopter l'amélioration continue:

Identifier ses faiblesses est une autre approche pour mieux définir ses points forts. Réfléchissez aux tâches ou aux aspects de votre travail qui vous posent plus de difficultés ou dans lesquels vous êtes plus enclin à faire des erreurs.

L'**amélioration continue** est un état d'esprit durable qui repose sur des stratégies visant à optimiser les aspects problématiques. Il ne s'agit pas nécessairement de **grands changements**, mais d'**ajustements progressifs** qui, à terme, font une réelle différence.

L'association entre **faiblesses et amélioration continue** repose sur l'idée qu'il ne faut pas considérer ses faiblesses comme **des aspects négatifs en soi**. Au contraire, elles font partie intégrante du processus de développement personnel et professionnel. **Les identifier et les surmonter constituent une démarche positive de croissance et d'évolution.**

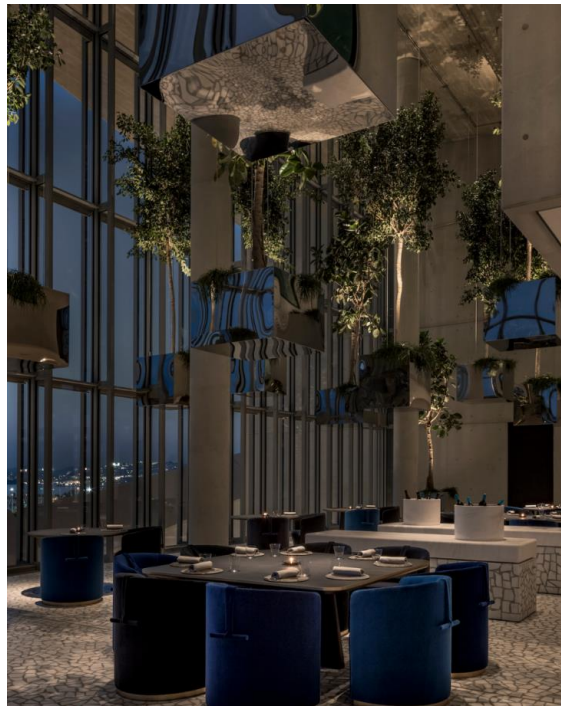
<b>Exercice : Questions d'évaluation (réflexion et prise de décision éthique)</b>	
<b>Pré-requis</b>	Lecture des chapitres 6 et 7.
<b>Temps</b>	1,5 heures
<b>Outils</b>	PC, Smartphone, connexion internet, stylo et papier.
<b>Objectifs</b>	1. Évaluer la compréhension des chapitres précédents.
<b>Instructions</b>	
<p><b>Lignes directrices :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cette évaluation comprend des questions et des tâches liées aux objectifs d'apprentissage et aux compétences abordées dans le module.</li> <li>• Système de points avec le score le plus élevé de 100 points.</li> <li>• Le score minimum pour réussir est de 60 points.</li> <li>• Toutes les questions doivent être complétées.</li> </ul> <p><b>Questions:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Réfléchissez à vos objectifs sociaux, culturels et économiques durables à long terme dans le secteur de la restauration (20 points).</li> <li>2. Donnez un exemple d'une situation dans laquelle vous devriez faire preuve d'un comportement responsable pour contribuer aux efforts de développement durable (20 points).</li> <li>3. Décrivez une décision éthique difficile dans un contexte commercial durable et expliquez comment vous agiriez de manière responsable (20 points).</li> <li>4. Évaluer les forces et les faiblesses d'une équipe dans sa collaboration pour atteindre les objectifs de durabilité (20 points).</li> </ol>	

5. Identifier une opportunité d'amélioration continue des efforts collaboratifs d'une équipe (20 points).

## ÉTUDE DE CAS – Restaurant Delta

Une success story grecque est celle du **restaurant Delta**, situé au **Stavros Niarchos Foundation Cultural Center (SNFCC, 2022)**. Après seulement un an d'exploitation, il a obtenu **deux étoiles MICHELIN** ainsi qu'une **étoile verte** dans le **Guide MICHELIN Athènes 2022**.

Cette distinction place Delta parmi les **3 % des restaurants d'élite à l'échelle mondiale** et souligne son engagement en faveur de la **gastronomie durable**. Le restaurant adhère pleinement au **mouvement zéro déchet**, veillant à ce que chaque ingrédient soit exploité au maximum, **de l'entrée au dessert**.



Source: <https://www.thecodemag.com/lifestyle/why-delta-is-the-most-ambitious-restaurant-in-athens/>

En tant que premier restaurant d'Athènes à recevoir ces distinctions lors d'une évaluation initiale, Delta incarne l'innovation dans la cuisine grecque.

**Bonnes pratiques mises en œuvre par Delta (Guide Michelin, 2023) :**

- **Philosophie zéro déchet :** Chaque morceau de nourriture est utilisé, et le surplus est soit réincorporé dans d'autres plats, soit conservé, soit composté. Adhérant au principe selon lequel rien ne doit être gaspillé, Delta propose également des menus omnivores et végétaliens en plus de ses offres standard, contribuant ainsi à réduire l'empreinte écologique.
- **Utilisation exclusive de produits locaux :** Les fruits, les légumes et même les fleurs proviennent d'une ferme située à proximité d'Athènes, tandis que les herbes aromatiques poussent littéralement sur le toit (sur place). Cette norme s'applique à tous les agriculteurs et jardiniers partenaires.

**Contribution à la communauté :** Avec un personnel majoritairement grec composé de talents émergents, Delta met l'accent sur le développement de la créativité locale et sur le transfert d'une expertise vitale aux générations futures.

## EXTRAS

### 1. Lectures complémentaires

- Jeff R. (February 18, 2023). Using a 2x2 matrix to plan your future. LinkedIn. [Using a 2x2 matrix to plan your future | LinkedIn](#)
- Magretta J. (May 2002). Why Business Models Matter. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2002/05/why-business-models-matter>
- De Bruin (2016). Scanning the Environment: PESTEL Analysis. Business-to-you. Available at: <https://www.business-to-you.com/scanning-the-environment-pestel-analysis/>
- Rose H. (n.d.). Availability bias: the tendency to use information that easily comes to mind. Ness Lab. [Availability bias: the tendency to use information that easily comes to mind \(nesslabs.com\)](https://www.nesslabs.com/availability-bias-the-tendency-to-use-information-that-easily-comes-to-mind/)
- Shewan D. (September 12, 2023). How to Do a SWOT Analysis. WordStream. [How to Do a SWOT Analysis \(Examples & Free Template!\) \(wordstream.com\)](https://www.wordstream.com/blog/how-to-do-a-swot-analysis-examples-free-template/)
- Strategyzer (n.d.). The Business Model Canvas. <https://www.strategyzer.com/library/the-business-model-canvas>
- The Decision Lab (n.d.). Cognitive Biases. [List of Cognitive Biases and Heuristics - The Decision Lab](https://www.decisionlab.com/cognitive-biases/)
- The Value Proposition Canvas (n.d.). Strategyzer. <https://www.strategyzer.com/canvas/value-proposition-canvas>
- UNSW Library (n.d.). Primary and Secondary sources. UNSW. <https://www.library.unsw.edu.au/using-the-library/information-resources/primary-and-secondary-sources>

### 2. Bibliographie

- Lahti T, Wincent J, Parida V. A Definition and Theoretical Review of the Circular Economy, Value Creation, and Sustainable Business Models: Where Are We Now and Where Should Research Move in the Future? Sustainability. 2018; 10(8):2799. <https://doi.org/10.3390/su10082799>
- Ekinci, U. (n.d.). What are the best tools and techniques for scenario planning in uncertain times? LinkedIn. <https://www.linkedin.com/advice/0/what-best-tools-techniques-scenario-planning>
- Harvard Business Review (July 28, 2020). How to create an Effective Value Proposition. Harvard Business School Online. <https://online.hbs.edu/blog/post/creating-a-value-proposition>
- Howarth R. (September 23, 2020). What is Strategy? Strategic Thinking Institute. <https://www.strategyskills.com/what-is-strategy/>
- IBM Garage Methodology (n.d.). Define business Objectives. IBM. <https://www.ibm.com/garage/method/practices/discover/build-a-business-objective/>
- Khodeir L. M., Othman R. (2018). Examining the interaction between lean and sustaina-

- bility principles in the management process of AEC industry. *Ain Shams Engineering Journal*. Volume 9, Issue 4, Pages 1627-1634. <https://doi.org/10.1016/j.asej.2016.12.005>
- Lean Enterprise Institute (n.d.). What is Lean? <https://www.lean.org/explore-lean/what-is-lean/>
  - Leonardsson H., Habyarimana J.B., (2022). Local Initiatives: Factors in and Lessons for Sustainable Development. Swedish Institute of International Affairs. <https://www.ui.se/globalassets/ui.se-eng/publications/ui-publications/2022/ui-paper-no.-3-2022.pdf> )
  - Long, T.B. (2019). Sustainable Business Strategies. In: Leal Filho, W., Azul, A., Brandli, L., Özuyar, P., Wall, T. (eds) Decent Work and Economic Growth. Encyclopaedia of the UN Sustainable Development Goals. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-71058-7\\_49-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-71058-7_49-1)
  - Macaulay S., Cook S. (1995). Practical teamwork for customer service. *Team Performance Management*. Vol. 1 No. 3, pp. 35-41. <https://doi.org/10.1108/13527599510084858>
  - Michelin Guide (2023). Athens: two exceptional restaurants promising a sustainable fine dining experience. <https://guide.michelin.com/gr/en/article/travel/athens-two-exceptional-restaurants-promising-a-sustainable-fine-dining-experience>
  - Minttu Laukkanen, Nina Tura, (2022). Sustainable value propositions and customer perceived value: Clothing library case. *Journal of Cleaner Production*. Volume 378, 2022, 134321, ISSN 0959-6526. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.134321>
  - NRDC (February 9, 2023). What is Greenwashing? [What Is Greenwashing? \(nrdc.org\)](https://www.nrdc.org/what-is-greenwashing)
  - Slavik, Stefan & Zagorsek, Branislav. (2016). Relationship between Business Strategy and Business Model Studied in a Sample of Service Companies. *Journal of Competitiveness*. 8. 72-84. 10.7441/joc.2016.04.05.
  - SNFC (October 3, 2022). Delta Restaurant was awarded Two Stars and One Green Star in the 2022 edition of the MICHELIN Guide Athens. <https://www.snfcc.org/en/news/delta-restaurant-was-awarded-two-stars-and-one-green-star-2022-edition-michelin-guide-athens>
  - Timmers, P. (1998). Business models for electronic markets. *Electronic Markets*, 8(2), p. 4
  - U.S. Small Business Administration (n.d.). Market research and competitive analysis. <https://www.sba.gov/business-guide/plan-your-business/market-research-competitive-analysis>
  - Zujewski B. (April 28, 2022). How to Choose the Right Green Business Certification. Green Business Bureau. <https://greenbusinessbureau.com/topics/certification-benefits/how-to-choose-the-right-green-business-certification/>