



## Frais de la veille comme recette pour demain

Sous la supervision d'une équipe de direction de la restauration composée de quatre personnes, l'hôpital Bürgerspital de Soleure a réduit de plus de moitié le gaspillage alimentaire. Cet objectif n'a pas été atteint en vain, mais il est bénéfique à plusieurs niveaux. Mais de quelle manière ? Réponses dans ce résumé d'un parcours Food Save.



Il faut du courage pour mettre en place des mesures Food Save dans un établissement aussi complexe que le Bürgerspital de Soleure – du courage aussi face aux lacunes et incertitudes – les quatre membres de l'équipe de direction de la restauration du Bürgerspital de Soleure sont unanimes sur ce point. Les quatre personnes Ivan Croci, Karin Hess, Beatrix Lorenz et Stefan Hobi, qui sont assis à la même table pour l'entretien d'aujourd'hui, sont également sur la même longueur d'onde. Cela se voit rapidement dans la conversation. On sent la satisfaction d'une équipe qui vient de terminer une course de relais exigeante, qui respire encore une fois profondément en faisant le bilan, mais qui, au sens figuré, soulève fièrement son trophée Food Save : Plus de 50 % de réduction du gaspillage alimentaire ont été atteints selon la mesure actuelle en avril 2023 par rapport à la mesure d'il y a un an. Cela correspond à environ quatre tonnes de nourriture – en un mois.

### Forming – Storming – Norming – Performing

Les procédures de « passage de relais » aux interfaces cuisine – hôtellerie – restaurant, ont nécessité une communication intense, parfois « tumultueuse ». Les quatre

**« C'est incroyable quand on a sous les yeux la quantité de nourriture qui est jetée chaque jour »**

phases « Forming – Storming – Norming – Performing » selon B. Tuckman, qui décrivent le développement psychologique d'une équipe dans un processus jusqu'à la réalisation de l'objectif, ont également dû être parcourues au Bürgerspital. Après une opposition initiale, le processus normalisé en continu a conduit de plus en plus à une collaboration et a permis aux différentes unités de l'établissement de se rapprocher. Le processus aujourd'hui bien rodé a été précédé de nombreuses réunions et les mesures effectuées en un mois ont représenté 1,5 heures de travail quotidien supplémentaire pour l'ensemble de l'établissement. « Mais quand on voit ce que nous avons accompli, chaque minute en vaut la peine », témoigne Karin Hess, responsable de



la cuisine. En termes financiers, sur la base d'un calcul des coûts totaux, ce sont près de CHF 100'000 qui ont ainsi pu être économisés. Les chiffres économiques positifs liés à la réduction du gaspillage alimentaire sont donc pertinents. La direction de l'hôpital ne s'est toutefois pas laissée guider en premier lieu par la rentabilité, mais par l'engagement et la revendication de la direction de la restauration de vouloir faire bouger les choses.

Pendant la première mesure, l'idée jusque-là diffuse de de la taille du gaspillage alimentaire s'est transformée en une certitude devant laquelle il n'était plus possible de fermer les yeux : « C'est incroyable quand on a sous les yeux la quantité de nourriture qui est jetée chaque jour », constate Beatrix Lorenz, responsable du service hôtelier ; les autres hochent la tête en signe d'approbation. Après cette prise de conscience au niveau de la direction, un travail de persuasion a été effectué dans l'ensemble de l'hôpital, en commençant par le personnel de la restaura-

tion, puis par le personnel de santé et enfin par les patients, qui constituent la plus grande, mais pas la plus exigeante, des parties prenantes.

### « Souhaitez-vous une salade pour accompagner vos lasagnes ? »

« Les patients apprécient beaucoup que l'on tienne compte de leurs besoins dans le cadre d'un échange personnel et qu'on leur offre par exemple la possibilité de ne commander qu'une demi-portion », explique Beatrix Lorenz, qui ajoute : « Les patients, pour la plupart âgés, se sentent mal à l'aise lorsqu'ils doivent laisser des restes importants dans leur assiette ». Les collaborateurs du service hôtelier voient tous les jours ce qui reste sur le plateau-repas et peuvent gérer l'offre de manière individuelle en conséquence. Par exemple, ils n'apportent pas automatiquement un menu avec salade dans la chambre des patients, mais demandent au préalable : « Souhaitez-vous une salade pour accompagner vos lasagnes ? » Auparavant, dans une unité de soins de 25 personnes, cinq salades étaient généralement retournées sans être touchées. Dans les 8 unités, 40 salades par repas étaient ainsi retournées et devaient être jetées. Au total, grâce à des mesures modestes mais cumulées, le gaspillage alimentaire chez les patients a été réduit



de plus de moitié chaque mois, passant de 5'315kg à 2'500kg – ce qui représente 60 % du gaspillage alimentaire total réduit. « A tel point qu'un fournisseur de lait a appelé pour nous demander si nous avons maintenant un autre fournisseur », se souvient, amusé, Ivan Croci, responsable de la restauration.

### « Frais de la veille »

Il a fallu être un peu plus convaincant avec le personnel soignant. Certains produits, comme les sandwiches, ne sont plus disponibles à tout moment dans toutes leurs variantes. Au début, ce « courage face aux lacunes » n'a pas suscité que des réactions positives. « Nous cherchons constamment des solutions à ce problème et vendons désormais à prix réduit, sous le label « Frais de la veille », des aliments dont nous nous débarrassions jusqu'alors », explique Stefan Hobi, responsable des restaurants, qui ajoute : « Cette offre est très bien accueillie par le personnel. Nous jetons aujourd'hui 95 % de sandwiches en moins ». Ivan Croci résume : « Je suis fier de ce que nous avons accompli, mais il faut continuer. Nous ne travaillons pas pour les statistiques. Nous voulons avoir un impact durable ». Ivan Croci et son équipe prévoient donc déjà une prochaine mesure l'année suivante, en 2024.

### Informations sur l'équipe de direction de la restauration :

- **Ivan Croci**, responsable restauration
- **Karin Hess**, responsable cuisine
- **Beatrix Lorenz**, responsable service hôtelier
- **Stefan Hobi**, responsable restaurant (restaurant Belverde, Kiosk, Chalet)

### Informations sur l'infrastructure :

- **Restauration des patients** (le plus gros volume)
- **Restaurant public Belverde** (accessible à tous)
- **Chalet** (restaurant réservé au personnel)
- **Crèche**
- **Foyer scolaire pour personnes handicapées** (restauration uniquement le midi)
- **Prison préventive**
- **Kiosque** (y compris plats à l'emporter), automates



## Faits & chiffres Bürgerspital Soleure

**Lieu :** Soleure

**Unités de soin :** 8

**Employés :** 89  
(Restauration et service hôtelier)

**Menus par jour :** env. 1'410

# Réduction obtenue

Total du gaspillage alimentaire par mois

**-50,05%**  
(- 4'072,18 kg)

Par source

Impact environnemental

Cuisine

**-54,5%**  
(-469,63 kg)



27'766'004 UBP  
50,42 %

Employés & clients

**-40,2%**  
(-787,53 kg)



10'463kg CO2eq  
50,46 %

Patients

**-52,9%**  
(-2'815,02 kg)



508'114 litres  
50,1 %



Cela correspond à  
31,5 vols de  
Francfort à New  
York

# Réduction obtenue

Boissons  
(café, lait, thé, etc.)

- 67,8 %  
(1'180,78kg)

Soupes

- 61,1 %  
(1'167,69)

Féculents

- 50,6  
(- 273,25kg)

Repas non consommés

- 51,9 %  
(- 462 plateaux)

Légumes, salades et fruits

- 47,4 %  
(- 446,72kg)

Viande – Poisson – Protéines  
(y compris ragoûts, etc.)

- 49,6 %  
(-118,94kg)

**Employés:** Restauration: 55, Service hôtelier: 34, Hôpital au total: 1400 **Menus par jour:** 650, **Employés:** 600, **Prison préventive/crèche/école:** 160 **Offre de menus pour les clients du restaurant:** Menu du jour viande/végétarien + Hit du jour **Offre de menus pour les patients/prison préventive/crèche/école:** Menu du jour viande/végétarien