

DÉMARCHE ÉCOLOGIQUE DANS LES TPE DE LA RESTAURATION DE BELSUNCE, QUARTIER PRIORITAIRE DE LA VILLE DE MARSEILLE :

FREINS ET LEVIERS ORGANISATIONNELS, ÉCONOMIQUES ET CULTURELS

RAPPORT D'ÉTUDE 2024

MAGALI GUYON



La recherche-action a été portée par l'association Air citoyen et l'association des commerçants et artisans de Marseille Belsunce (ACAM). Elle a été financée par l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT) dans le cadre du projet FACT 2021.

L'enquête a été conduite par Magali Guyon.

L'élaboration du plan d'action a été élaborée conjointement par la consultante Magali Guyon pour l'association Air citoyen et par Thérèse Basse, Présidente de l'ACAM-Belsunce.

Les prénoms des personnes mentionnées et les noms des entreprises ont été changés.

Pour citer ce rapport

GUYON M., 2024. Démarche écologique dans les TPE de la restauration de Belsunce, quartier prioritaire de la ville de Marseille : freins et leviers organisationnels, économiques et culturels, rapport d'étude FACT-ANACT 2021, version corrigée du 21 mars 2025.

Droits d'auteur



Le texte seul est utilisable sous licence [CC BY-NC-ND 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/). Les autres éléments (illustrations, fichiers annexes importés) sont « Tous droits réservés », sauf mention contraire.

1. INTRODUCTION	4
2. TERRITOIRE, COHORTE ET METHODE D'ENQUETE	5
2.1. Belsunce, un quartier mal connu.....	5
2.2. Des restaurants représentatifs de la diversité de l'offre du quartier.....	6
2.3. Profils type des restaurants	8
2.4. Impact du contexte économique dégradé sur les restaurateurs et la méthodologie d'enquête	9
3. DIAGNOSTICS ENVIRONNEMENTAUX.....	10
3.1. État des lieux quantitatifs des éco-pratiques.....	10
3.2. Les pratiques "alimentation" et "déchets" à la loupe	13
3.3. Théorie des pratiques et pratiques de la théorie.....	17
4. FREINS ET LEVIERS ECONOMIQUE, ORGANISATIONNELS ET CULTURELS	18
4.1. Les compétences internalisées de gestion d'entreprise associées à la maîtrise des métiers de la restauration, un facteur de résilience aux dérégulations	19
4.2. Les stratégies de gestion du temps, enjeu critique de diminution du stress.....	21
4.3. Les effets des pratiques écologiques sur les conditions de travail.....	23
5. ELABORATION DE DEUX ACTIONS COLLECTIVES : REDUCTION ET VALORISATION DES DECHETS ET AMELIORATION DE LA QUALITE DE L'AIR	25
5.1. Les raisons du choix d'un plan d'actions collectives plutôt qu'un accompagnement individuel	25
5.2. Action 1 : Réduction et valorisation des déchets.....	26
5.3. Action 2 : Amélioration de la qualité de l'air dans les restaurants	27
6. CONCLUSION.....	28
7. BIBLIOGRAPHIE	29

1. INTRODUCTION

En 2021, le Fonds pour l'amélioration des conditions de travail de l'ANACT a lancé un appel à projets pour soutenir les transitions écologiques, économiques et sociales de structures privées ou publiques. Si les dirigeants des PME sont de plus en plus attentifs aux enjeux environnementaux de leur entreprise (67% en 2023 contre 31% en 2020 d'après BPI-France¹), le passage à l'action est encore timide, il tient plus d'une stratégie de petits gestes que d'une bifurcation écologique de leur activité. Nous avons proposé d'étudier ce qu'il en était des toutes petites entreprises de restauration d'un quartier prioritaire du centre-ville de Marseille. Belsunce connaît de grandes difficultés sociales, économiques et environnementales. Son image dégradée masque cependant la créativité de ses commerçants et artisans et notamment la diversité de l'offre culinaire des restaurants. Ces TPE de la restauration jouent à l'échelle du quartier un rôle d'intégration sociale et économique important mais rares sont celles qui ont intégré les pratiques environnementales à leur stratégie. Or ces entreprises de petite taille n'adhèrent à aucune organisation collective² pour les aider à faire face aux nouveaux enjeux de la transition écologique, en particulier la gestion des déchets et l'instauration de la ZFE (zone à faible émission)³. L'intégration de la transition écologique à leur modèle économique passe par une évolution de leur organisation et notamment le développement d'actions inter-entreprises : quelles sont les freins et leviers économiques, culturels et organisationnels pour engager patron.nes et salarié.es dans une démarche écologique ? Quelles sont les actions prioritaires à mettre en œuvre en regard des situations individuelles et des enjeux du territoire ? Quelles sont les conditions pour qu'émerge un plan d'action collectif ?

La méthode pour adresser ces sujets est un facteur clé de réussite du projet. En effet, les connaissances sur les PME sont lacunaires comme le souligne BPI France⁴ : « Tout le monde doit en avoir conscience : les PME-ETI sont décisives pour l'économie française, en termes de croissance, d'emplois et d'ancrage local. Pour autant, confrontées à des défis spécifiques, celles-ci restent méconnues : il subsiste un déficit de savoirs sur nos PME-ETI qu'il est décisif de combler. » Les TPE passent plus encore sous les radars des politiques publiques et de la connaissance scientifique alors qu'elles représentent 96% des entreprises et 19% des salariés⁵. Les raisons de cette méconnaissance sont multiples. D'après Philippe Trouvé, sociologue spécialiste des TPE-PME, « la France se distingue par une tradition nationale peu favorable aux PME. C'est institutionnel et historique. (...) Il faut dire et redire qu'à l'échelle du système productif dans son ensemble, les TPE et PE constituent un espace très hétérogène. Ce sont des « mondes sociaux » très diversifiés où coexistent encore, à côté des start-up, les petits commerces de détail, la micro-production artisanale ou industrielle, la réparation automobile, les cabinets de conseil et d'expertise etc.» Les données statistiques sur les TPE de la restauration sont difficilement exploitables pour notre objet d'étude. En effet, la plupart des rapports économiques de l'INSEE agrègent d'une part les TPE et les PME, d'autre part, la restauration et l'hébergement. Plus encore, les analyses statistiques ne sont pas à même de rendre compte des vécus des travailleurs et travailleuses, et encore moins de leur représentation des enjeux environnementaux. Pour surmonter ces obstacles, nous avons privilégié l'observation in situ et une méthode d'entretiens qui favorise l'émergence de récits à même de dévoiler leurs vécus professionnels. Au fil de l'enquête, les portraits des huit restaurants se sont dessinés, des

¹ BPI-France, 2023.

² D'après la DARES, le taux de syndicalisation dans l'« hôtellerie et la restauration » est de seulement 4% (DARES, 2016).

³ La ZFE est progressivement instaurée depuis le 1er septembre 2022 dans le centre de Marseille. Ce dispositif vise la réduction de la pollution de l'air chronique liée au trafic routier.

⁴ Bpifrance 2021, p.2.

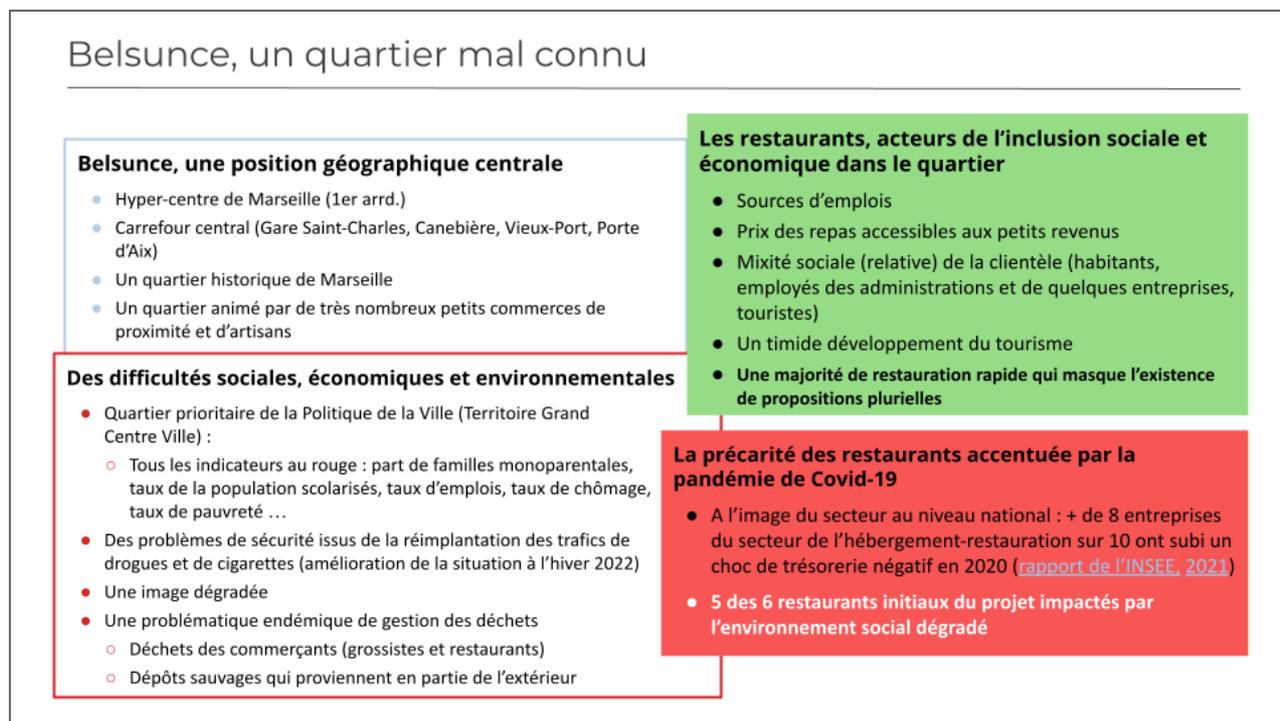
⁵ DARES RESULTAT, 2018.

caractéristiques communes ont émergées. Nous avons établi en parallèle un diagnostic de leurs pratiques environnementales. La mise en regard des diagnostics avec les récits des enquêtés nous a donné des clés de compréhension fine des leviers et des freins économiques, organisationnels et culturels à l'intégration de la transition écologique dans les pratiques du quotidien des TPE de la restauration.

Nous posons dans un premier temps le contexte territorial de l'étude, le profil des huit restaurants participants et les choix méthodologiques d'enquête. Nous observons ensuite les pratiques des restaurants en regard de deux principaux enjeux écologiques de la restauration commerciale : l'alimentation et la gestion des déchets. Puis nous apportons des éléments de réponses à la question fil rouge de l'étude sur les freins et leviers de l'intégration de la transition écologique à la stratégie des TPE de la restauration d'un quartier prioritaire de la ville. Enfin, nous présentons, le plan d'action collectif élaboré pour adresser deux enjeux critiques du quartier de Belsunce : la gestion des déchets des professionnels et la qualité de l'air intérieur et extérieur.

2. TERRITOIRE, COHORTE ET METHODE D'ENQUETE

2.1. Belsunce, un quartier mal connu

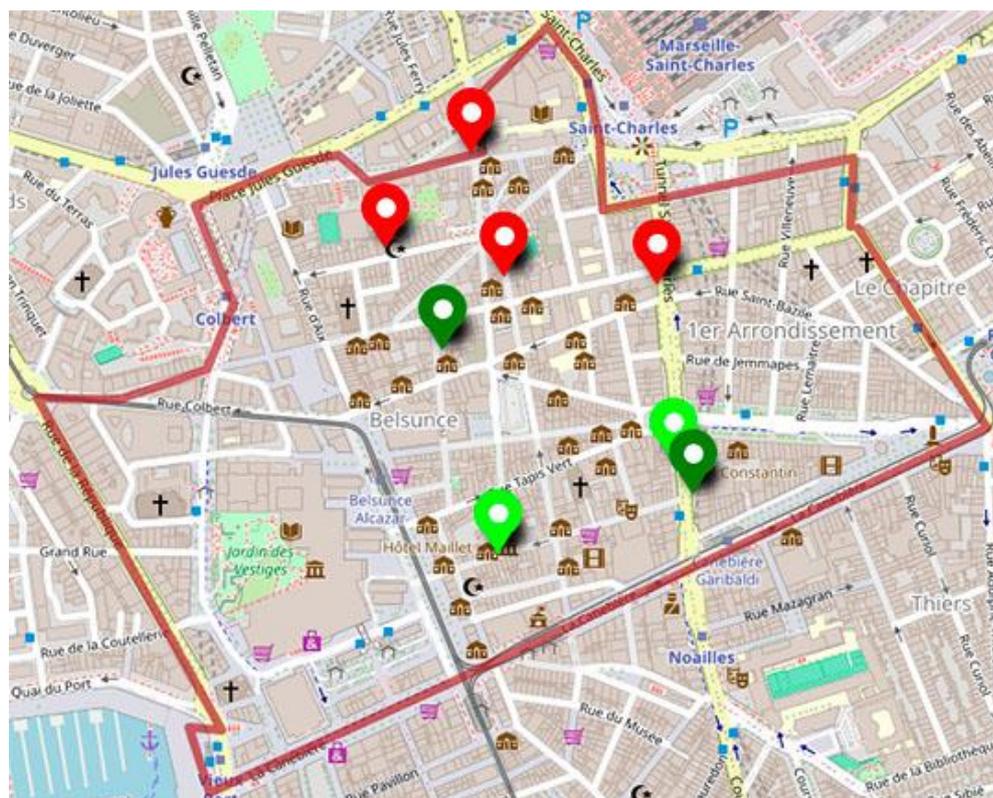


Marseille figure parmi les villes les plus pauvres de France et se distingue par un degré de ségrégation spatiale très élevé particulièrement marqué dans la ville centre. Situé dans le 1er arrondissement, Belsunce fait partie du quartier prioritaire de la politique de la ville *Centre-Ville – Canet – Arnavaux – Jean Jaurès*. Dans cet arrondissement, tous les indicateurs sont au rouge : part de familles monoparentales, taux de la population scolarisés, taux d'emplois, taux de chômage, revenu médian, taux de pauvreté, etc. Ces difficultés socio-économiques sont aggravées par l'image dégradée du quartier. Bien que situé en plein cœur de Marseille entre la Gare Saint-Charles et le Vieux-Port, Belsunce est mal connu voire mal aimé des Marseillais. Son image pâtit du sentiment d'insalubrité dû aux monceaux de déchets qui encombrant les rues, et aux trafics de drogues et de cigarettes qui s'imposent dans l'espace public. La chanson *Belsunce Breakdown* créée en 2000 par le rappeur Bouga lui colle à la peau :

Tout part et vient d'ici. Tu contestes ? Prépare ton testament gars. Belsunce, fleuron des quartiers phocéens. Coincés entre la gare et le vieux port, on n'est pas les plus à plaindre. À domicile comme à l'extérieur, on sévit sur les cafards comme le Baygon.

Pourtant, ce quartier a une longue histoire. Territoire d'élection de la noblesse au XVIIème siècle, il en a gardé des traces. Belsunce devient au XIXe siècle un lieu d'accueil des populations immigrées. Il est aujourd'hui animé par de nombreux commerces. Si les grossistes sont très visibles dans le quartier du bas Belsunce, il accueille aussi de l'artisanat d'art issus de savoir-faire traditionnels kabyles, africains, brésiliens, syriens et de biens d'autres pays du monde... Des actions locales (marchés des artisans, visites guidées, etc.) notamment initiées par l'ACAM en collaboration avec l'office du tourisme et d'autres acteurs économiques (CPME13, Centre Bourse, ...) donnent à découvrir ces pépites afin de renouveler le regard des Marseillais et des acteurs publics sur ce quartier stigmatisé. Ces démarches sont également des premiers pas pour développer un tourisme encore timide et souvent de hasard (la centralité entre la gare et le Vieux-Port fait de lui un quartier de passage, l'offre de logement meublé de courte durée s'y est fortement développée). Un autre point notable est la présence dans Belsunce et à proximité d'établissements publics et privés qui sont autant de clients potentiels pour les restaurants : la Direction Générale des Finances Publiques - Délégation Sud-Est Outre-Mer, la Bibliothèque de l'Alcazar, le World Trade Center.

2.2. Des restaurants représentatifs de la diversité de l'offre du quartier



-  Restaurants dans l'étude depuis le début (2022)
 -  Restaurants entrés en cours d'étude (2023)
 -  Restaurants sortis de l'étude (2022)
-  Limite du quartier de Belsunce

Du côté de la restauration, l'offre est foisonnante (72 restaurants répertoriés par l'ACAM). On y trouve de très nombreux commerces indépendants nord-africains de grillades et de plats à base de viandes en sauce, de piètre qualité quant à la provenance des denrées mais à petits prix, et ouverts en continu de midi à minuit, sept jours sur sept. D'après les entretiens que l'association Air citoyen a conduit auprès Démarche écologique dans les TPE de la restauration de Belsunce, quartier prioritaire de la ville de Marseille - Magali Guyon - 2024

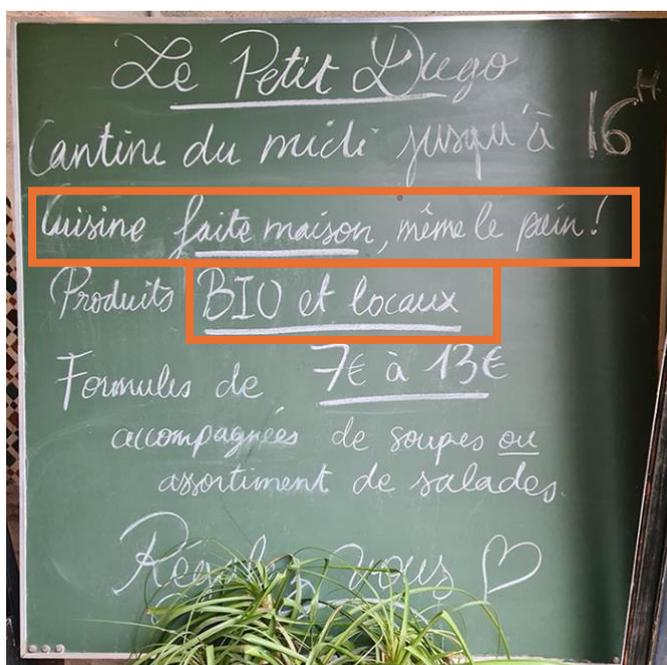
de trois gérants de ce type de restaurants en 2021, leur clientèle est essentiellement locale et marquée par l'appartenance aux origines régionales des dirigeants. Récemment, de nombreux établissements de restauration rapide de type fast-food à base de poulets rôtis ou d'hamburger se sont implantés dans le quartier. Cette apparente homogénéité masque cependant l'existence d'autres propositions de restauration, tant sur le plan culinaire que commercial et organisationnel, qui reflète les aspects patrimoniaux, historiques, sociaux et économiques méconnus de Belsunce que nous venons d'évoquer. C'est cette diversité que nous avons cherché à explorer dans l'enquête FACT et qui a motivé nos critères de recrutement : diversité d'engagement dans la transition écologique, diversité culturelle, spécificités du lieu d'implantation. La cohorte des huit restaurants représente 11% des établissements de restauration du quartier. Les prénoms des personnes mentionnées et les noms des entreprises ont été changés.

Diversité d'engagement dans la transition écologique

Avec leur offre bio locale, *L'abeille gourmande* et *La petite reine* inscrivent la démarche d'alimentation durable au centre de leur stratégie d'entreprise. *L'abeille gourmande* indique en bas du menu les plats vegans et sans gluten mais se contente d'un traitement informationnel discret. *La petite reine* en revanche étoffe sa communication en soulignant (au sens propre) que les produits sont "BIO et locaux" et que la cuisine est "faite maison, même le pain !". Ils communiquent l'un et l'autre sur leur démarche via leur site internet. Ainsi, dès la page d'accueil de son site web, *L'abeille gourmande* signale une "cuisine gourmande, végétarienne, bio, locale, maison et de saison". Les autres restaurants n'affichent pas d'engagement écologiques. Peut-on en conclure que les autres gérants et salariés ne s'engagent pas personnellement et qu'ils n'adoptent aucune éco-pratique au sein du restaurant ? Nous examinerons cette question plus en détail à travers l'analyse des diagnostics environnementaux.



Ardoise de *L'abeille gourmande*



Ardoise de *La petite reine*

Diversité culturelle de l'offre culinaire

L'origine régionale des gérants se reflète dans les types de cuisines de la moitié des restaurants : kurde pour *Yuvali Grill*, marocaine pour *La femme bleue*, tunisienne pour *Zayatine*. Cette corrélation est moins pertinente pour les gérants et salariés d'origine française de *L'abeille gourmande* du fait de Démarche écologique dans les TPE de la restauration de Belsunce, quartier prioritaire de la ville de Marseille - Magali Guyon - 2024

recettes flexitariennes qui empruntent aux cuisines du monde. Il en va de même avec *SOYA* qui propose le midi des salades et des sandwichs à base d'assortiments de légumes, de céréales et d'une protéine animale ou végétale cuisinés sans ancrage dans une tradition culinaire particulière. Les multiples origines des co-gérants de *SOYA* (algérienne pour l'un, congolais, arménien et belge pour l'autre) et leur expérience de vie à Bruxelles influencent en revanche leur perception des déchets comme on le verra plus loin.

Le lieu d'implantation au sein du quartier influence les types de clientèle

Trois restaurants sont situés sur le boulevard Dugommier, axe principal qui relie la Gare Saint-Charles à la Canebière (*Yuvali Grill, Zayatine, La petite reine*). Ils bénéficient d'une clientèle de passage, locale et touristique.

En novembre, décembre, janvier, février, même mars c'est calme. Ça commence quand ça devient beau, ça change un peu avec un potentiel plus élevé de touristes parce qu'on est pas très loin de la Gare Saint-Charles. (...) On a un peu d'habitues et un peu de gens de passage qui sont des touristes, cinquante cinquante. Il y en a qui nous découvrent par hasard, par exemple il y en a qui me disent : " Ça fait 5, 6 ans que je suis à Marseille, c'est la première fois que je vois votre restaurant". Le restaurant, c'est ça, c'est la diversité ! (Jamil, gérant du Zayatine)

Nichés dans les petites rues du quartier, les autres restaurants sont moins visibles. Leur clientèle est essentiellement composée d'habitues, habitants et employés des établissements publics à proximité (bibliothèque de l'Alcazar, Direction Générale des Finances Publiques).

Mes clients sont des voisins. Les clients sont des gens qui travaillent dans la rue ou dans les rues parallèles, on est vraiment dans le quartier. Pour la plupart des gens en tout cas, enfin pour les gens que je vois tous les jours. C'est des gens qui habitent ou dans la rue ou qui travaillent dans la rue, ou dans le quartier alentour. (Alicia, gérante de SOYA)

2.3. Profils type des restaurants

Figure 1 : Carte des restaurants participants

Cette diversité rend quasi caduque la possibilité d'établir un portrait-robot des enquêtés. Nous pouvons cependant noter quelques traits communs que nous empruntons à la description des entreprises de l'étude *TPE et santé* de Legrand et Darbus⁶. Dans la catégorie des TPE, ce sont des toutes petites entreprises allant de 0 à 3 salariés avec un maximum de 5. Elles servent entre 20 et 60 couverts par jour. "Elles s'apparentent (...) au modèle que P. Trouvé⁷ qualifie de " traditionnel patrimonial, familialiste " ou quasi-familialiste. Le fonctionnement est très centralisé autour du ou de la dirigeante qui le plus souvent travaille physiquement aux côtés ou à proximité des salarié.es ; s'y déploie un management de proximité souvent lié à une culture familiale sous-jacente ; les relations professionnelles sont marquées par l'intrication de réseaux de proches (..) et entremêle professionnels et personnels. Le collectif est le plus souvent soudé, homogène socialement et présente des dispositions sinon proches, du moins compatibles et complémentaires, favorables au travail collectif. Le processus de travail est peu formalisé, la polyvalence de rigueur, et les tâches faiblement prescrites, ce qui permet une relative autonomie dans l'organisation même du travail au sein de postes subalternes." Elles ont également en commun une fragilité économique qui les rendent sensibles à la pression financière liée aux problématiques de court terme de trésorerie et d'irrégularité journalière et saisonnière de la clientèle. L'année 2022, marquée par la fin des aides d'État, a été particulièrement éprouvante pour les petits restaurants commerciaux indépendants. Cependant, leur capacité à faire face aux aléas diffère

⁶ LEGRAND E. et DARBUS F., 2023, p.12.

⁷ TROUVÉ P., 2016, p.15-26.

grandement d'un restaurant à l'autre. La pandémie de la Covid a été un révélateur de ces écarts de résilience. Ces difficultés ont eu un fort impact sur leur disponibilité à participer pleinement à l'enquête ce qui nous a conduit à adapter tant la méthodologie de collecte que la cohorte initiale et le planning du projet.

2.4. Impact du contexte économique dégradé sur les restaurateurs et la méthodologie d'enquête

Les petits restaurants du quartier, déjà précarisés avant la pandémie de la Covid-19, ont été particulièrement fragilisés tant ce secteur a été touché de plein fouet par les confinements successifs de 2020 et 2021. Cinq des six restaurateurs initialement engagés dans l'étude n'ont pas échappé aux conséquences de cet environnement économique et social dégradé. Sofia de *L'abeille gourmande* a subi la réimplantation dans le quartier des trafics de drogue. Épuisée par le harcèlement continu des petits trafiquants installés dans le café faisant face au restaurant (provocations continues de Sofia et du cuisinier et agressions des clients) elle a failli jeter l'éponge et vendre le restaurant en 2022. La présence accrue des patrouilles de police a réduit la présence des trafiquants dans la rue, améliorant sensiblement les conditions de travail de Sofia et de son salarié. Quatre autres restaurateurs sont dans une situation de grande précarité. L'établissement *La femme bleue* est fermé depuis décembre 2022. Lisa de *Inspire* n'a pas d'activité régulière. Elle a fermé l'établissement pendant plus d'un an le temps de redéfinir son projet d'entreprise pour lequel elle bénéficie d'un accompagnement à la création d'entreprise. Une épée de Damoclès pèse sur le restaurant *Dihya* depuis la visite d'un agent de la SOLEAM (Société Locale d'Équipement et d'Aménagement de l'aire Métropolitaine) annonçant des travaux de consolidation de l'immeuble qui entraîneront la fermeture temporaire du restaurant. Aucun calendrier précis n'a été transmis au gérant. Quant à *Yuvali Grill*, son gérant a fait face en 2022 à un grave problème de trésorerie. Son comptable a commis des erreurs de déclaration dans les demandes d'aides de l'État durant la pandémie, erreurs qui ont entraîné le non-versement d'une partie de ces aides. Les problèmes rencontrés par ces deux gérants renvoient aux inégalités sociales documentées de longue date face à la technicité du langage administratif et à la complexité des procédures, difficulté accentuée pour le gérant de *Dihya* qui maîtrise mal le français.

Ces situations économiques et sociales critiques ont eu pour conséquence la sortie de trois restaurants du projet courant 2022 : *La femme bleue*, *Inspire* et *Dihya*. Depuis l'hiver 2022, le gérant de *Yuvali Grill* a reporté constamment les propositions d'entretiens. Nous avons intégré deux nouveaux restaurants, *Zayatine* et *SOYA*, afin de conserver un nombre suffisant d'entreprises pour fournir des données susceptibles de capitalisation et de transfert pertinentes. Les difficultés évoquées ont également eu un impact sur la méthodologie d'enquête auprès des restaurants. Initialement, nous avons prévu de mener des entretiens semi-directifs enregistrés (audio) avec les gérants et les salariés sur place dans leurs restaurants à l'aide de deux outils : un guide d'entretien semi-directif et un questionnaire. Le guide d'entretien privilégie le mode du récit autour de quatre questions centrales : l'histoire du restaurant, la description d'une journée type, le parcours personnel en relation avec le métier exercé, le partage des tâches entre gérants, co-gérants, salariés. Le questionnaire d'état des lieux des pratiques environnementales est complété par nos soins à partir des données recueillies pendant l'entretien et de nos observations lors de repas sur place et de la visite de la salle de restauration et de la cuisine. La précarisation des petites entreprises post pandémie a sensiblement aggravé les risques psychosociaux avec pour principale conséquence une augmentation très forte du stress pour la majorité des restaurateurs. Pris dans leurs difficultés urgentes, ils n'étaient pas disponibles pour répondre à l'enquête

conçue sur le fil rouge de la transition écologique, sujet qui n'était en aucune façon prioritaire aux yeux de nos interlocuteurs. Nous avons adapté notre démarche en privilégiant des entretiens plus informels, non enregistrés, et orientés sur les problèmes urgents des restaurateurs. Ces entretiens ont été menés de concert par Thérèse Basse de l'ACAM-Belsunce et la consultante Magali Guyon. La première a conduit les entretiens avec pour objectifs d'apporter des solutions concrètes aux problématiques de chacun, la consultante s'est positionnée en observatrice notant les éléments utiles à l'enquête. A partir de janvier 2023, la consultante a pu mener une nouvelle série d'entretiens selon la méthodologie initialement prévue avec les gérants et salariés des quatre restaurants.

3. DIAGNOSTICS ENVIRONNEMENTAUX

Nous avons constaté que seuls deux restaurants proposent une carte composée de plats faits maison à partir de produits bio et locaux. Bien que révélateur d'une démarche écologique affirmée, ce choix ne reflète qu'une partie des éco-pratiques mises en place dans les établissements. Afin d'obtenir une vision plus complète, nous avons réalisé un état des lieux quantitatif des pratiques selon leurs impacts environnementaux. Ces résultats ont ensuite été confrontés aux récits du personnel afin de mieux comprendre les motivations qui sous-tendent leurs choix.

3.1. État des lieux quantitatifs des éco-pratiques

Nous avons conçu un questionnaire d'état des lieux des pratiques des restaurateurs en regard de leurs impacts environnementaux. Outre de quantifier les pratiques de chaque restaurant, cet outil permet d'établir des comparaisons entre ces derniers. Il donne ainsi à voir les pratiques individuelles et collectives qui pourraient être améliorées ou valorisées.

Construction du questionnaire

Pour élaborer le questionnaire, nous nous sommes appuyés sur la charte d'amélioration continue à l'usage des restaurants éditée par l'ADEME en 2021 dans le cadre du Fond Tourisme Durable du Plan de Relance⁸. Nous avons adapté cette charte aux objectifs poursuivis dans notre démarche. En effet, contrairement à la charte de l'ADEME, notre questionnaire n'a pas pour vocation première un guide à l'usage des restaurateurs mais plutôt celle d'objectiver et de décrire leurs pratiques puis de les mettre en regard avec les discours des salariés et gérants. Par ailleurs, la charte de l'ADEME a été conçue à partir d'un référentiel dédié aux restaurants en zone rurale ou péri-urbaine alors que nos restaurants sont implantés en centre-ville d'une grande métropole. Certains leviers de la charte de l'ADEME s'avèrent ainsi inadéquats (par exemple, la facilitation de la mobilité durable de la clientèle pour se rendre au restaurant).

Par ailleurs, nous avons simplifié la classification des pratiques en quatre thématiques afin d'avoir une vision synthétique appropriés à l'objet de notre étude :

1. Alimentation (9 sous-thématiques)
2. Gestion et réduction des déchets (7 sous-thématiques)
3. Gestion de l'énergie et de l'eau (6 sous-thématiques)
4. Qualité de l'air ambiant intérieur et extérieur (2 sous-thématiques)

⁸ ADEME, 2021.

L'alimentation et la gestion des déchets sont deux enjeux majeurs des métiers de la restauration : l'alimentation puisque c'est le cœur de l'offre, la gestion et la réduction des déchets car la restauration est un important producteur de biodéchets. Les pratiques relatives à l'approvisionnement sont traitées dans ces deux thématiques. La qualité de l'air est le grand absent des recommandations existantes à l'intention des restaurateurs, il n'y est pas fait mention dans le référentiel de l'ADEME. Les enjeux sanitaires de la pollution de l'air sont pourtant majeurs, pour les travailleurs et travailleuses en premier lieu, et également pour les clients et les habitants des quartiers environnants.

Chaque thème est composé de sous-thématiques comprenant elles-mêmes de 1 à 5 pratiques. Nous avons construit les pratiques de la catégorie "Qualité de l'air" à partir d'une revue de la littérature scientifique sur les corrélations entre la qualité de l'air et les émanations des cuissons issues de la restauration commerciale (Air citoyen, 2024⁹).

Le mode d'évaluation des pratiques des restaurants

L'évaluation des pratiques de chaque restaurateur n'a pas de visée de type éco-score. Le poids des pratiques n'est donc pas pondéré selon leur impact environnemental. Chaque pratique reçoit une notation binaire A ou B. A correspondant à une pratique éco-durable, B à une pratique non éco-durable. Lorsque le restaurant a une pratique partiellement éco-durable, la notation ND est attribuée (par exemple la boisson faite maison de *SOYA* qui est à base d'infusion d'hibiscus mais avec l'ajout de jus de pêche industriel).

Certaines pratiques n'ont pas de notation lorsqu'elles ne concernent pas le restaurant. Cela explique que le nombre total de pratiques prises en compte dans les pourcentages de pratiques écologiques varie d'un restaurant à un autre (par exemple, *Zayatine* à un total de 55 pratiques contre 52 pour *La petite reine*). Cette variation s'explique également par l'absence de données pour certaines pratiques (par exemple, nous ne savons pas si *La petite reine* fait un suivi de sa consommation d'eau).

La note A a une valeur de 1, B de 0, ND de 0,5. La somme des valeurs de A, B et N/D rapporté au nombre total de pratiques donne le pourcentage de pratiques écologiques sur le nombre total de pratiques de chaque restaurant.

Nous insistons sur le fait que ces pourcentages n'ont pas de valeur d'éco-score. Il aurait fallu pour ce faire établir une méthode de pondération des pratiques selon leur impact. Nous n'avons pas les données nécessaires pour le faire, ni une méthode solide et reconnue par la communauté scientifique adaptée au territoire de l'étude. Par ailleurs, comme nous l'avons précisé plus haut, ces diagnostics sont avant tout un outil pour objectiver et décrire les pratiques des restaurateurs plutôt qu'un support d'accompagnement de ces derniers.

Passation des questionnaires

Nous avons réalisé 4 états des lieux complets avec *L'abeille gourmande*, *La petite reine*, *Zayatine* et *SOYA* lors d'entretiens avec les gérants et les salariés. Les données issues des entretiens ont été complétées par nos observations in situ. Pour les quatre autres restaurants (*La femme bleue*, *Dihya*, *Yuvali Grill* et *Inspire*), nous nous sommes appuyés essentiellement sur nos observations lors de repas pris sur place ainsi que sur des informations glanées pendant les entretiens traitant des problèmes d'urgence auxquels ils étaient confrontés. Les pratiques de ces quatre restaurants ayant une grande similarité sur les volets alimentation et gestion des déchets, nous les avons regroupés sous l'intitulé "Groupe 3". Les données relatives aux thèmes de l'énergie et de la qualité de l'air étant lacunaires pour le groupe 3, nous ne les avons pas traitées pour ce groupe et ne l'avons pas non plus pris en compte dans le pourcentage des pratiques écologiques sur l'ensemble des thématiques (figure 1).

⁹ Cette revue a été réalisée par Air citoyen en juillet 2023. Elle fera l'objet d'une publication au 2e trimestre 2024.

État des lieux individuel et collectif : premiers constats

Sur l'ensemble des thématiques, 3 restaurants se distinguent : *La petite reine* avec 82% de pratiques éco-durables, suivi de *L'abeille gourmande* (71%) et de SOYA (59%). *Zayatine* passe sous la barre des 50% (45%) de pratiques écologiques.

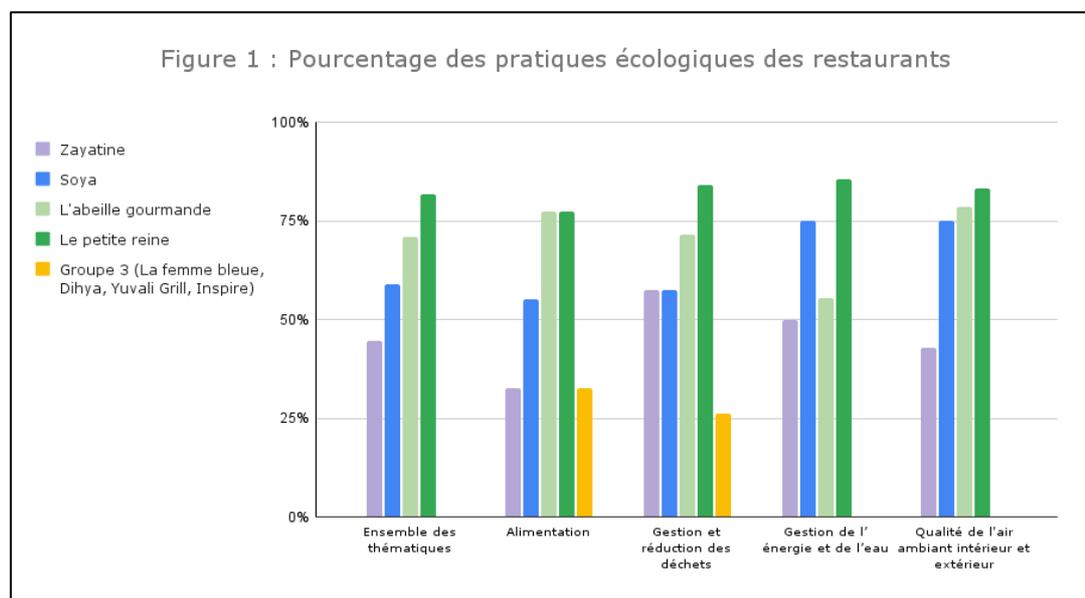


Figure 2 : Pourcentage des pratiques écologiques des restaurants

Pratiques écologiques	Zayatine	Soya	L'abeille gourmande	Le petite reine	Groupe 3
Ensemble des thématiques	45%	59%	71%	82%	sans objet

L'analyse comparée des résultats sur les pratiques au cœur du métier de la restauration, à savoir l'alimentation et la gestion et réduction des déchets, permet d'affiner ce premier constat global et de prendre en compte le groupe 3 (figures 3 et 4). Sur ces thèmes, trois groupes se distinguent. A une extrémité, *La petite reine* et *L'abeille gourmande* ont des taux élevés d'éco-pratiques (supérieur à 70%) cohérentes avec leur offre culinaire bio, locale (et flexitarienne pour *L'abeille gourmande*). A l'opposé, les restaurants du groupe 3 ont un taux faible d'intégration des pratiques écologiques (28%). *SOYA* et *Zayatine* se situent entre ces deux groupes. Cependant, s'ils sont également engagés dans la réduction des déchets (taux avoisinant les 60%), *Zayatine* décroche sur le volet alimentation et s'approche du faible taux des pratiques alimentaires du groupe 3 (26% pour le groupe 3, 33% pour *Zayatine*).

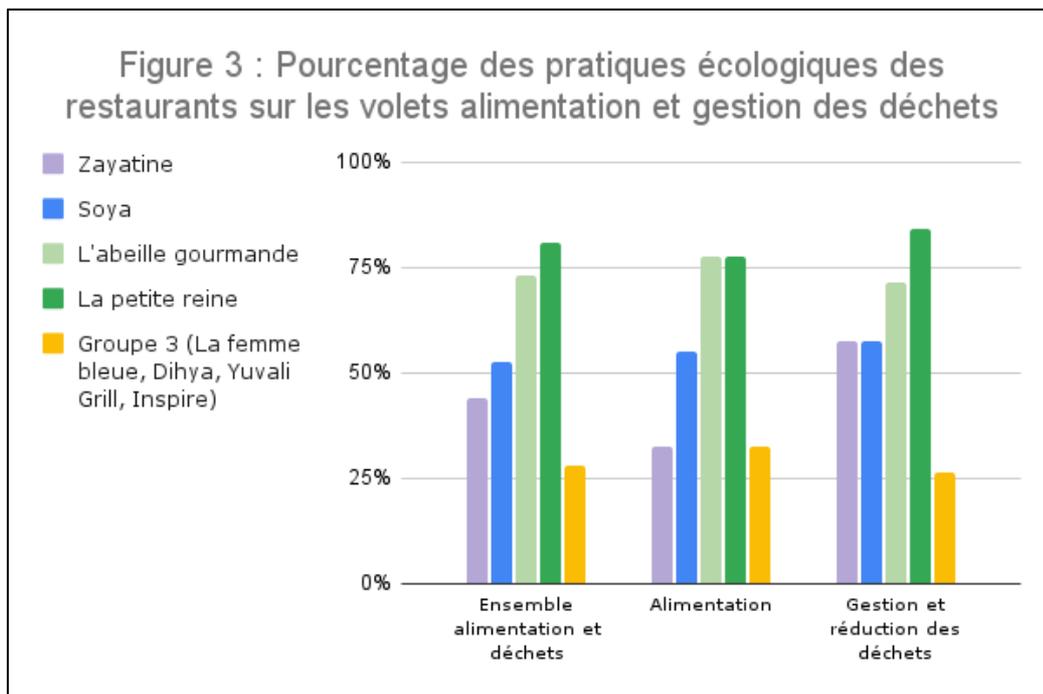


Figure 4 : Pourcentage des pratiques écologiques des restaurants sur les volets alimentation et gestion des déchets

Pratiques écologiques	Zayatine	Soya	L'abeille gourmande	Le petite reine	Groupe 3
Ensemble alimentation et déchets	44%	53%	73%	81%	28%
Alimentation	33%	55%	78%	78%	33%
Gestion et réduction des déchets	58%	58%	71%	84%	26%

3.2. Les pratiques "alimentation" et "déchets" à la loupe

L'analyse des discours des gérants et salariés permet de détailler les pratiques des restaurateurs. Elle permet par ailleurs d'interroger la cohérence entre les résultats quantitatifs du questionnaire et les récits des restaurateurs : dans quelle mesure ces témoignages confirment-ils ou nuancent-ils les pratiques observées ? Comment ces récits permettent-ils de mieux comprendre les adhésions ou les écarts par rapport aux pratiques recommandées pour une transition écologique ?

3.2.1. Pratiques liées à l'alimentation

Une carte essentiellement "faite-maison"

Charte de l'ADEME : 80% de l'offre globale est faite maison

Tous les restaurants de l'étude ont en commun une carte quasi-exclusivement composée de plats faits maison. A *La petite reine*, même le pain est fabriqué sur place. Les restaurateurs font appel à des artisans locaux pour les quelques plats qu'ils ne préparent pas eux-mêmes (les pâtisseries orientales pour *Zayatine*, les falafels pour *SOYA*, le pain et la brousse du Rove pour *L'abeille gourmande*). Tous ont souligné l'importance que revêt pour eux cette caractéristique "fait maison". Jamil nous décrit ainsi avec fierté sa carte :

Nous, pour la cuisine, on n'a pas beaucoup de diversité de plats. La base du restaurant c'est le couscous. Avec le couscous on fait deux, trois plats du jour par jour. Par exemple, on fait des haricots blancs et agneau, les mloukhiya, un plat typique tunisien avec de la corète, les spaghettis, ça c'est italien. On fait aussi des entrées, la chorba, des briques, des salades, des omelettes. Et on fait des grillades, que ce soit du poisson grillé. L'agneau, c'est des brochettes

grillées, des escalopes ; le méchoui, c'est une souris d'agneau rôtie. Et on fait un peu des desserts, des salades, des citronnades maison, **tout ça, on les fait**. (Jamil, gérant de Zayatine)

Les propositions végétariennes

Charte de l'ADEME : Le restaurant doit proposer au moins un plat végétarien (ou végétal) dans chaque composante (entrée/plat) à la carte, ou bien un plat principal végétarien dans chaque catégorie (pâtes, salades...) ou bien une catégorie « plats végétariens ». Une alternative végétarienne doit être proposée dans le menu ou menu du jour.

L'abeille gourmande et *SOYA* ont une proposition végétarienne équilibrée. A *L'abeille gourmande*, tous les menus sont végétariens. Si le poulet est une option pour accompagner le bowl de la semaine, ce plat reste équilibré au niveau nutritionnel même sans ajout de protéine animale. Par ailleurs, des options veganes et/ou sans gluten sont proposées pour certains des plats principaux et des desserts. Chez *SOYA*, les salades et sandwichs à base d'assortiments de légumes frais et cuits, de céréales et de légumineuses peuvent être accompagnés soit de poulet soit de tofu, offrant ainsi une proposition végétarienne équilibrée.

La petite reine propose un plat principal (tartes, pizzas, sandwichs, plats chauds) accompagné de soupe ou de salade. Le plus souvent, les plats contiennent de la viande. Il est possible d'adapter la formule en ne prenant qu'une plus grande soupe ou salade mais cette proposition ne répond pas toujours aux apports en protéines indispensables à un repas équilibré. Dans les restaurants nord-africains et kurdes (*Zayatine*, *La femme bleue*, *Dihya*, *Yuvali Grill*), la viande est à l'honneur. D'après Jamil, l'agneau est un incontournable de la cuisine tunisienne traditionnelle :

On a pas beaucoup de plats végétariens. On a les taboulés, on a les salades, et on a deux-trois types de briques qui sont végétariens. Mais après, tout le reste, c'est pas végétarien, tout c'est préparé avec la viande qui donne le goût parce que la sauce, la cuisine tunisienne, il faut mettre la viande pour qu'elle donne le goût parce que c'est une sauce rouge. (Jamil, gérant de Zayatine)

Les boissons froides et chaudes

Charte de l'ADEME : Proposer sur la carte des boissons sans alcool et sans sucre (eaux minérales, variétés de thé, jus de fruit faits maison sans sucres ajoutés) et des boissons issues de producteurs locaux en accord avec la démarche environnementale.

Presque tous concoctent des boissons faites maison. Le thé à la menthe pour les restaurants du Maghreb, des jus de fruit élaborés à *L'abeille gourmande*, de la citronnade chez *Zayatine*. *L'abeille gourmande* et *La petite reine* proposent également du thé et du café équitable.

3.2.2. Pratiques liées à l'approvisionnement

Charte de l'ADEME : Approvisionnement en produits sous SIQO (bio, Label rouge, AOP, IGP, STG) ou mention valorisante HVE (niveau 3) ou fermier avec cahier des charges officiel ou ecolabel pêche durable ou RUP (la liste est identique à celle de la loi Egalim)

Seuls *La petite reine* et *L'abeille gourmande* font appel à des centrales d'achats spécialisées dans des produits locaux, de saison et bio ou autres SIQO pour la majorité des denrées alimentaires (légumes, fruits, légumineuses, café, thé, ...), à l'exception notable des produits d'origine animale (viandes et volailles, œufs, laitage). Sofia justifie ce choix pour des raisons de coûts et de gestion des stocks :

On essaye au maximum de travailler avec du local. Après comme je dis, il y a des commandes qu'on va faire à Métro parce qu'il y a trop de produits qu'on peut pas trouver ailleurs. Il y a même des clients je leur dis : « La crème ici, elle est pas bio » parce que déjà pour trouver de la crème bio, c'est vachement compliqué ; les conservations, elles sont très courtes et ça coûte très très cher en plus de ça. Donc tout ce qui est comme la crème, on le commande à Métro.

C'est des trucs de 1 litre, des packs de 6, on en prend 24 à chaque fois, et ça nous fait durer plusieurs mois, donc... donc c'est pas mal. (Sofia, gérante de L'abeille gourmande)

Des achats principalement dans le quartier

Les autres restaurants s'approvisionnent majoritairement en viande, fruits et légumes chez les bouchers et le Marché de Noailles, quartier adjacent de Belsunce. Plusieurs des restaurateurs complètent leurs besoins dans les magasins spécialisés à proximité. Les produits qui y sont vendus ne cochent aucune case de l'alimentation durable mais ces commerces spécialisés ont deux avantages majeurs pour nos restaurateurs : des prix raisonnables et des produits de bonne qualité gustative. Le témoignage de Sofia est explicite :

Le lait de coco et les produits qui sont asiatiques, on va à Tam-Ky qui est à Belsunce. Et pour les fruits secs, les pistaches, les amandes, les épices, on va à Anahit du coup parce que les prix sont raisonnables et puis en plus c'est vraiment de bons produits. (...) Après, c'est vrai que c'est compliqué de trouver ces produit-là en bio mais je dis « ok, y a tout qui est pas bio à 100% », mais ce serait impossible en fait que tout soit bio à 100% de toute façon. Il y a toujours des produits qu'on pourra pas trouver. Le lait de coco, on l'achète aussi là-bas, mais du lait de coco bio, ouais, on pourrait le trouver à Métro mais j'ai déjà regardé les prix c'est 4 euros le litre et la qualité, en plus, elle est pourrie. Et quand on va justement à Tam-Ky, le litre, on l'a à 1,90 € comme on achète en gros donc il fait un prix. Et ça vient directement de là-bas, le produit il est quand même meilleur. (Sofia, gérante de L'abeille gourmande)

La proximité est un troisième avantage procuré par les nombreux commerces d'alimentation locaux (dont les petits supermarchés de ville). Situés à moins de 10 minutes à pied de leur établissement, ils s'y rendent à pied avec un chariot. La densité et la diversité de l'offre alimentaire du quartier donne ainsi une souplesse appréciée des restaurateurs dont les journées sont très chargées.

Nous logiquement, on a bio mais après quand on doit se faire dépanner, on va au Carrefour City. Comme y a des fois, il nous manque un bouquet de coriandre, on va pas aller chez le maraîcher, alors on va chez le rebeu qui est là-bas et elle est très bien sa coriandre, quoi pour une journée c'est bon, personne ne va mourir quoi." (Antoine, salarié de L'abeille gourmande)

Pour Alicia, cette proximité est aussi un motif à continuer d'exercer dans le quartier :

Et c'est pour ça aussi que c'est une volonté de ne pas quitter le quartier, on a tout qui est à côté tu vois. J'ai déjà été chercher du pain en plein service à cinq minutes chez Saladine. (Alicia, gérante de SOYA)

Il est important de souligner que, en sus d'être créateurs d'emploi, notamment pour des personnes éloignées de l'emploi, les petits restaurants participent à la vivacité des activités économiques de du quartier.

3.2.3. Pratiques liées à la lutte contre le gaspillage alimentaire

Charte ADEME : Mise en place d'actions de lutte contre le gaspillage (adaptation des portions, gestion des stocks...)

La majorité des restaurants mettent en œuvre des pratiques de réduction des biodéchets : utilisation de la même denrée pour plusieurs recettes, choix de portions propres à éviter les restes, incitation des clients à adapter les portions, solutions pour réduire les invendus et les réemployer, gestion des stocks au jour le jour ou presque...

Tous les jours, on fait les courses. La semoule, on l'achète en quantité, le riz en quantité, mais tout ce qui est légume, viande, ça c'est tous les jours. (Alicia, gérante de SOYA)

3.2.4. Pratiques liées au tri et à la valorisation des déchets

Charte ADEME : Mise en place d'un dispositif de tri et de valorisation des biodéchets

Six des restaurants sur les huit ont déclaré avoir des volumes de déchets inférieurs au seuil de 490 litres par semaine à partir duquel la Métropole impose une taxe (appelée « redevance spéciale »). Ils ne produisent pas de verre et les quelques cartons et plastiques proviennent essentiellement des emballages d'achats. Les volumes les plus importants sont sans surprise les biodéchets. Seulement trois restaurants sont organisés pour faire le tri du papier/carton, métal, plastique, et verre. Quant au biodéchet, aucun tri n'est opéré. La plupart déclarent qu'ils seraient intéressés par une solution de collecte financièrement acceptable en regard de leur faible marge.

Si le non-tri des biodéchets se justifie avant tout par l'absence de solutions locales publiques ou privées¹⁰, d'autres causes peuvent l'expliquer. Arrivés à Marseille de Bruxelles, les co-gérants de *SOYA* ont été choqués par l'omniprésence des déchets dans l'espace public. Nous avons cependant noté une contradiction entre l'importance que revêt pour eux la gestion des déchets et le fait que dans la pratique, ils n'utilisent pas les containers de tri pour les déchets en carton. Serait-ce un effet rebond du problème endémique des déchets dans le quartier ?

Est-ce que vous arrivez à faire le tri des déchets ?

Malheureusement non.

Est-ce que quand tu dis « malheureusement », c'est que tu souhaiterais pouvoir le faire ?

Oui, parce que de base, je répète encore une fois, on est de Bruxelles. Chez nous, il y a le tri, on est habitué à trier. Donc arriver après plus de vingt ans de tri dans un monde où on trie rien, c'est compliqué.

Si t'avais une solution de compost, est-ce qu'ici vous auriez la place pour faire le tri des biodéchets ?

Ça pourrait se créer, enfin tu sais, comme les bacs Ikea avec deux postes.

Le premier frein, c'est donc de ne pas avoir de solution ?

Oui voilà, c'est qu'il y a pas de possibilité. Ici, on a juste des containers en bout de rue et tu prends ton sac noir et tu vas le jeter.

Pour Jean [co-gérant de SOYA] aussi c'est quelque chose d'important ?

Le non-tri ? Le non-tri, c'est ce qu'il a découvert à Marseille et ça le rend fou !

(Alicia, gérante de SOYA)

Le témoignage d'Antoine de *L'abeille gourmande* fait écho à celui d'Alicia. Il a aussi vécu dans des métropoles à l'étranger et est tout autant indigné du peu d'attention des citoyens à la propreté dans l'espace public.

Moi, ce qui m'a marqué [en Australie], c'est que déjà par rapport à nous, tout le monde y trie. Ils ont, je veux dire, je sais pas comment t'expliquer. Admettons que toi t'as fini ton sandwich, tu as un papier, tu vas le garder dans ta main, tu vas marcher longtemps jusqu'à temps que tu vois une poubelle, tu vas le mettre dedans. **Ici**, il y a une poubelle à un mètre, il va le foutre par terre. Tu vois ça, y a pas en Australie. (Antoine, salarié de *L'abeille gourmande*)

Bien qu'Antoine n'évoque pas explicitement la responsabilité des pouvoirs publics, sa comparaison entre l'Australie et la France peut nous faire supposer qu'il perçoit plus ou moins consciemment que les citoyens ne sont pas les seuls responsables, qu'il s'agit d'un problème structurel voire politique au niveau national et plus particulièrement marseillais (l'adverbe de lieu "ici" dans la citation précédente peut renvoyer autant à la France qu'à la ville de Marseille).

Antoine de poursuivre :

Je sais qu'aussi dans les océans, en Australie, aussi dans d'autres pays, ils ont des filets pour récupérer [les déchets microplastiques], tu vois, des micro-filets. Il y en a quand même qui partent des débris dans la mer mais pas tant que ça. **Nous, en France, on a rien. Nous, ici, [le restaurant] par rapport à la planète, on peut pas faire quelque chose de mieux.** Si..., ce qu'on faisait beaucoup en montagne, ce dont m'avait parlé ton collègue [un responsable encadrant de la Manufacture porté par l'ACAM]. Il m'avait dit qu'avec les déchets, ils font du gaz et tout ça, tu vois. Du gaz,

¹⁰ Il existe quelques rares solutions privées mais leur coût est bien trop élevé pour ces restaurants économiquement fragiles. Démarche écologique dans les TPE de la restauration de Belsunce, quartier prioritaire de la ville de Marseille - Magali Guyon - 2024

nous on a connu ça avec Sofia quand on travaillait en montagne en Haute Savoie. C'est des gros molochs tu vois, déjà t'as ton tri dans les gros molochs et après on mettait dans un seau blanc tout ce qui était les déchets. Savoie et Haute-Savoie, quand tu travailles en station, c'est souvent comme ça que ça se passe. **[Ton collègue] nous parlait de ça justement : le tri pour faire du gaz après, de l'énergie avec les déchets. Mais bon faire ça ici, je pense pas que les gens vont le faire quoi.** (Antoine, salarié de L'abeille gourmande)

Cet extrait témoigne de son opinion ambivalente quant à l'effectivité des actions environnementales locales. Face à l'inaction des pouvoirs publics (d'après Antoine, la France n'a pas de politique engagée contrairement à l'Australie et d'autres pays), les actions au niveau individuel d'un restaurant ne pèsent pas grand-chose (« Nous, ici, par rapport à la planète, on peut pas faire quelque chose de mieux »). Cependant, le fait d'échanger sur le sujet l'incite à mobiliser le souvenir de ses expériences dans les restaurants de Savoie où des solutions de traitement et de valorisation des déchets étaient bien rodées, ainsi que la rencontre avec un salarié de la Manufacture de l'ACAM proposant une solution locale à Belsunce. Il nuance ainsi son défaitisme.

3.2.5. La méfiance vis-à-vis des politiques environnementales

Deux restaurateurs ont exprimé leurs méfiances vis-à-vis du label bio, une défiance nourrie par l'incohérence des politiques environnementales. Pour Alicia, « il est trop tard » :

Non mais bio pour moi c'est juste un label, enfin pour moi en tout cas, ça veut plus rien dire tu vois, parce que c'est oui avant, mais là c'est le même sol qui élève d'autres choses, enfin tu peux pas me dire qu'il y a..., qu'il y a 100 m² qui sont pas aussi infestés que les autres, enfin tu vois, enfin pour moi en tout cas. (Alicia, gérante de SOYA)

Quant à Jamil, il assimile le bio à une opération marketing :

Le bio, y en a qui parle du bio, mais je sais pas si c'est vraiment bio, si c'est pas quelque chose..., je sais pas, si c'est pas faire du marketing pour du bio à mon avis. Quand il y en a du marketing, il y en a de vente, la sincérité du bio, c'est pas vraiment... (Jamil, gérant de Zayatine)

Cette méfiance ne provient pas d'un déni des enjeux environnementaux mais plutôt du sentiment que l'action politique n'est pas à la hauteur des enjeux écologiques du fait des conflits d'intérêts entre les lobbys des grandes entreprises et les actions à mettre en œuvre pour une réelle transition écologique.

L'environnement c'est quelque chose qui touche tout le monde. On ne va pas faire la différence entre un Africain, un Européen, un Américain. Il faut qu'on protège notre planète. **Il faut avoir une citoyenneté internationale pour protéger l'environnement.** Nous, de notre part en étant des petits commerçants, il faut qu'on fasse le maximum comme faire la distinction des produits que l'on jette. **Mais à mon avis les gens qui sont responsables pour le réchauffement climatique, c'est les grandes sociétés ; nous les petits, ça ne change rien.** Même si on fait nous, c'est-à-dire nous populaire, des choses comme des grandes manifestations, les gens qui gouvernent, ce monde-là, **ils ne vont pas nous écouter car il y a des intérêts.** A mon avis, il faut que tous les partis politiques, les verts, ceux qui cherchent l'environnement, il faut qu'il pousse pour avoir le pouvoir. Et après il pourra peut-être y avoir du changement au niveau des décisions sinon... (Jamil, gérant de Zayatine)

3.3. Théorie des pratiques et pratiques de la théorie

La connaissance des enjeux et des actions environnementales à mettre en œuvre ne suffit pas à motiver l'intégration de la transition écologique au cœur de la stratégie environnementale. Ainsi, bien qu'Alicia ait une bonne connaissance des circuits courts et du réemploi des biodéchets, son restaurant se limite à offrir à ses clients une alimentation équilibrée qui fait « du bien aux gens ».

Vous avez pas de produits bio donc...

Voilà, c'est ça. On est pas sur un circuit court, on revendique rien tu vois, rien de bio, rien de local, rien de sourcé, rien de, tu vois. On essaie juste de faire du bien aux gens.

(...)

Et en dehors du bio, vous faites effectivement très peu de déchets, c'est quelque chose auquel tu es sensible ?

Ben nous de base, enfin dans ma culture, on cuisine avec les restes, les épluchures, et tout. Donc moi ça me choque pas en fait. Tu sais, aujourd'hui j'ai l'impression que c'est la mode, on découvre qu'on fait des chips avec des épluchures de patates douces alors que, dans ma culture en tout cas, ça a toujours été de la récupération.

Ta nationalité, c'est quoi ?

Moi je suis algérienne, je suis née là-bas, j'ai grandi là-bas.

Où ça en Algérie ?

A Oran. Et du coup moi, ça me fait rire quand aujourd'hui les gens disent : « Oui, réutilisez vos boîtes à glace pour mettre vos plats et tout » [ton ironique], ben ma mère, elle fait ça depuis... Ma grand-mère faisait ça, enfin tu vois, c'est des choses qui...

Et qu'est-ce qui fait que vous ne faites pas justement des chips avec les épluchures de patates douces ?

[rire]. C'est pas ce qu'on propose, mais nous, on fait ça pour nous. Et en fait, on fait des boissons le matin pour nous. Voilà, ça peut être compliqué de faire comprendre aux gens : « je t'offre un jus mais avec des épluchures... »

(Alicia, gérante de Soya)

Si on rapporte cet échange au témoignage précédent d'Alicia sur le rejet du bio, on peut poser l'hypothèse qu'elle exprime une résistance aux discours perçus comme dominants sur les bonnes pratiques environnementales.

Par ailleurs, à l'exception de *La petite reine* et de *L'abeille gourmande*, les enquêtés ne revendiquent ni ne verbalisent leurs pratiques comme environnementales. Ils associent plutôt leurs pratiques soit à un héritage culturel comme chez Alicia, soit à du bon sens comme ici chez Jamil.

Je ne suis pas pour le gaspillage. Si je prépare un plat, j'aimerais bien que les gens en profitent et ne le jettent pas. Quand vous avez quelque chose que vous avez préparé avec une grande concentration, pendant deux ou trois heures, même si les gens payent, vous avez envie qu'ils en profitent. (Jamil, gérant de Zayatine)

Nous pouvons faire un parallèle avec le constat de Legrand et Darbus¹¹ sur l'expression des pratiques de prévention dans les TPE : « Dans les discours, les pratiques de sécurité sont très rarement décrites, sinon de façon vague à travers l'expression « on fait attention », renvoyant directement à un sens pratique qui, par définition, n'est mobilisé qu'en situation. Autrement dit, nos enquêtés, pour l'essentiel, non pas, comme l'énonce Pierre Bourdieu, « la théorie de leur pratique. »

4. FREINS ET LEVIERS ECONOMIQUE, ORGANISATIONNELS ET CULTURELS

Quels sont les freins et leviers organisationnels, économiques et culturels à l'intégration de la transition écologique dans la stratégie des TPE de Belsunce, quartier prioritaire de la ville de Marseille ? Afin d'apporter des éléments de réponse, deux axes issus de l'observation de terrain et des entretiens nous ont semblé particulièrement pertinents à explorer. Premièrement, peut-on établir des corrélations entre pratiques écologiques, situation économique et compétences entrepreneuriales des entreprises ? Deuxièmement, les conditions de travail et les pratiques écologiques exercent-elles une influence l'une sur l'autre ? La définition du concept de stratégie sous-tend ces deux questionnements. Faut-il entendre le concept de stratégie dans son sens de choix verbalisés pour atteindre des objectifs concurrentiels conformes aux valeurs de l'entreprise ? Ou bien le comprendre comme un séquençage d'épisodes de décisions et d'actions qui forment les processus d'élaboration et de mise en œuvre de la stratégie, cette dernière n'étant pas nécessairement explicitement formulée ? Dans le contexte des TPE, et particulièrement les TPE économiquement fragiles d'un quartier prioritaire de la ville, la question fait

¹¹ LEGRAND E. et DARBUS F., 2023. p.48

sens car elle conditionne le choix des actions d'accompagnement à l'intégration de la transition écologique dans les pratiques de ces dernières.

4.1. Les compétences internalisées de gestion d'entreprise associées à la maîtrise des métiers de la restauration, un facteur de résilience aux dérégulations

Le premier obstacle à l'évolution des établissements vers une restauration durable est leur situation économique précaire qui monopolise l'attention des gérants. En situation de survie, les questions écologiques n'ont pas de place. Cependant, comme nous l'avons montré précédemment, l'absence de réflexion sur les objectifs environnementaux n'implique pas pour autant l'absence de pratiques écologiques au quotidien. Bien que loin de remplir une majorité des critères de la charte de l'ADEME des restaurants durables, les établissements du groupe 3, très fragilisés économiquement, proposent tous une cuisine faite maison et pratiquent une stratégie d'anti-gaspillage. Néanmoins, la fragilité économique reste un obstacle majeur pour aller au-delà de ces bonnes pratiques du quotidien. C'est pourquoi nous nous sommes interrogés sur ce que les récits disaient des facteurs de résilience aux *dérégulations* de nos entreprises. Nous empruntons ce terme générique à Legrand et Darbus. Il évoque « les risques, les imprévus et les contraintes de l'activité, en somme, tout ce qui perturbe le cours ordinaire du travail. Elles peuvent être liées à un aléa, une défaillance, une difficulté matérielle, organisationnel, humaine. ¹² »

Corrélation entre les compétences de gestion d'entreprise de restauration et résilience économique

A l'échelle de notre cohorte de huit restaurants, nous avons constaté une corrélation entre le degré d'intégration de pratiques écologiques et la résilience organisationnelle de l'entreprise. Un facteur clé de résilience tient aux compétences entrepreneuriales des patrons et patronnes et à leur niveau d'expérience dans les métiers de la restauration. En effet, non seulement elles conditionnent leur capacité à faire face aux dérégulations, mais un gérant ou une gérante étayée en gestion d'entreprise a plus de facilité à saisir les opportunités de marché de la demande croissante de la clientèle pour une alimentation durable.

Les deux restaurants les plus stables économiquement ont en interne des compétences de gestion d'entreprise¹³. Claude, la gérante de *La petite reine*, a une longue expérience de gestion dans la restauration. Elle détient les ficelles du métier pour adapter l'offre aux attentes de la clientèle tout en améliorant ses marges. Son salarié en témoigne :

On peut faire des grosses journées, jusqu'à 1000 €. Par contre, quand je suis arrivé c'était beaucoup plus bas parce que la reprise du COVID..., même on proposait moins de choix, on était moins attrayant. Enfin, les gens avaient moins envie de venir aussi. Et il y a des journées, on faisait 150 ou 200 €. A la base, Claude n'avait pas les formules qu'on propose aujourd'hui. C'était un peu à la carte, on pouvait prendre soit une salade soit une soupe mais c'était pour qu'il y ait un panier un peu minimum. Enfin, à emporter, y a pas de souci. Mais sur place, il y a des gens qui prenaient par exemple juste une petite salade, et ça allait vite remplir la salle, et pour elle c'était pas rentable. C'est pour ça qu'elle a proposé des formules. Et elle s'est adaptée aussi aux prix des tickets resto. (Tom, salarié de La petite reine)

Gérante de *L'abeille gourmande*, Sofia, 25 ans, a un CAP de cuisine et a déjà à son actif une bonne expérience. Elle est épaulée par son père, chef d'entreprise. qui lui a transmis les savoir-faire de

¹² LEGRAND E. et DARBUS F., 2023. p.47

¹³ Nos constats sur la situation économique des restaurants proviennent des échanges avec les gérants et de nos observations (nombre d'années d'existence des établissements, adaptation post Covid, etc.) Nous n'avons pas eu accès aux bilans et autres documents de gestion.

l'entrepreneuriat au lancement du restaurant. Il l'accompagne dans ses choix stratégiques et l'a formée aux compétences qui lui manquaient au départ (la maîtrise de l'informatique par exemple). Il l'a également aidée financièrement à racheter le fonds de commerce de *L'abeille gourmande* en 2020. Par ailleurs, il l'a soutenue face à l'environnement hostile des trafiquants de drogue implantés en face du restaurant. Elle a conservé le concept de cuisine flexitarienne que proposaient les anciens propriétaires. Sa rencontre avec la cuisine éco-responsable a été le fait du hasard. Elle a trouvé l'offre de reprise sur Le bon coin avec l'expression de mots-clés "Restaurant à vendre Marseille". Avant de se décider à reprendre *L'abeille gourmande*, elle a régulièrement travaillé avec la patronne du restaurant. Cela lui a permis de découvrir et de tester le concept flexitarien, de s'assurer de son envie de s'y lancer comme chef d'entreprise, et de "se mettre dans le rythme".

J'ai trouvé [l'ancienne propriétaire] vachement sympa. En arrivant, on a visité le restaurant, et ça m'a plu. Le fait que ce soit végétarien, au départ ça m'a un petit peu inquiété, mais il y a plein de recettes, du coup il y a plein de possibilités de recettes, et plus qu'avec le traditionnel au final. J'ai travaillé aussi avec elle plusieurs journées pour voir si ça pourrait le faire ou pas. Et je me suis rendu compte que ça se passait assez bien, c'est plus tranquille que dans d'autres restaurants du fait que ce soit plus petit, c'est plus familial. (Sofia, gérante de *L'abeille gourmande*)

Forte de son expérience en cuisine, elle s'est documentée sur les recettes végétariennes et sait faire évoluer la carte pour répondre à la demande croissante de menus complets sans gluten. Antoine, salarié et cuisinier nous fait part de cette capacité d'adaptation de Sofia :

(1) Comme là cette semaine, on sait pas pourquoi, on a pas mal de... depuis deux semaines trois semaines, pas mal de végans et sans gluten. On a de nouveaux clients. On a presque plus l'Alcazar [les clients de la bibliothèque principale de Marseille] et on se fait éclater avec des nouveaux. Et donc du coup cette semaine, on a fait un menu exprès un peu plus végan et sans gluten pour la semaine prochaine. (...)

(2) Ou alors, le client, il nous appelle : « est-ce que vous faites sans gluten ? ». Nous on est végétarien, on fait des options [Antoine insiste sur ce terme], végan, sans gluten, flexitarien. C'est pour ça que Sofia aussi elle gère, elle fait de plus en plus de pâtisseries véganes, c'est pas facile hein, parce que le végan, je peux pas mettre grand-chose [rires].

L'exemple de Sofiane, gérant de *La femme bleue* montre en creux combien les compétences internalisées de gestion d'entreprise ne suffisent pas toujours à pallier le manque de maîtrise des métiers de la restauration. Sofiane a jeté l'éponge fin 2022, grevé par l'emprunt facilité par l'État dans le cadre du plan de relance. Avant la pandémie de Covid, le restaurant bénéficiait de la clientèle régulière des employés de la Direction Générale des Finances Publiques situé à proximité. Post pandémie, cette clientèle qui assurait l'équilibre financier du restaurant, a cessé de fréquenter régulièrement le restaurant. Sofiane avait créé *La femme bleue* afin que sa femme Naila puisse exercer un emploi qui valorisait ses savoir-faire de cuisinière tout en lui permettant de s'occuper des enfants. Face aux difficultés, Naila a élaboré des formules à base de sandwiches originaux, mélanges de saveurs nord-africaine et européenne mais Sofiane n'a pas souhaité poursuivre dans cette voie. Le stress induit par les problèmes financiers et ses inquiétudes pour la santé de sa femme expliquent en grande partie cette décision. Cependant, on peut émettre l'hypothèse que ce choix a été également conditionné par la méconnaissance des métiers de bouche du gérant. En effet, si le gérant avait une longue expérience de la direction d'entreprise de BTP, il était novice dans le secteur de la restauration.

L'exemple de l'association *Inspire* est encore plus frappant. Lisa a grandi à Belsunce. Dans son adolescence, elle était une figure charismatique pour les jeunes du quartier, « leader » et protectrice. Son projet associatif d'insertion sociale est étroitement lié à son vécu : créer un espace d'accueil pour les jeunes, et en particulier les jeunes femmes, préservé de la violence endémique du quartier auquel ils sont particulièrement confrontés. Dans sa conception initiale, le service de restauration visait l'intégration par la cuisine des jeunes femmes du quartier. Aidée par l'ACAM-Belsunce, Lisa a Démarche écologique dans les TPE de la restauration de Belsunce, quartier prioritaire de la ville de Marseille - Magali Guyon - 2024

bénéficié du label Café Écoquartiers en 2021 et 2022, d'une aide financière à la création et d'un accompagnement à la création d'entreprise par l'Accélérateur Croissance TPE Marseille – BPI France. Mais face aux conflits avec son bailleur et à ses difficultés à conduire son projet, elle a suspendu son activité fin 2022.

Le cas de *SOYA* est particulier. Contrairement aux autres restaurateurs en grandes difficultés, la fermeture de leur établissement n'est pas le fait d'un manque de compétences mais plutôt celui d'un manque d'assise financière. Les co-gérants ont eu en effet une première expérience de gestion d'un restaurant et ont plusieurs années d'expérience des métiers de service et de cuisine dans la restauration commerciale derrière eux. Leur restaurant a connu tout au long de sa première année d'existence une croissance douce mais constante. Ils ont été dans l'obligation de fermer brusquement l'établissement fin 2023 car leur bail n'a pas été renouvelé. Le bailleur ne les avait pas avertis de l'augmentation annuelle exorbitante du loyer. Le faible montant de leur capital initial ne leur avait pas permis de prendre un local sous un contrat qui aurait sécurisé leur activité.

Les effets de la maîtrise en interne des obligations réglementaires

D'après l'étude *TPE et santé* de Legrand et Darbus¹⁴, les TPE de la restauration sont éloignées des instances de préventions du risque et plus largement, des institutions. Les auteurs citent l'exemple de l'étude de 2015 de Viavoice selon laquelle seule une TPE sur deux dispose d'un document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP). A ce titre, *L'abeille gourmande* se démarque. Le restaurant est en effet à jour de ces obligations sociales et de prévention du risque et des maladies. Lors de l'entretien, Sofia a semblé prendre plaisir à expliquer dans le détail ces tâches de gestion d'entreprise qu'elle ne perçoit pas comme chronophages ni compliquées.

Pour la comptabilité de chaque jour, on a pris une caisse enregistreuse, car du coup, c'est beaucoup plus simple. C'est vrai que c'est un peu du travail mâché mais à part quand elle bugue, tous les jours les courses sont envoyées à la comptable automatiquement. Donc moi au final, j'ai pas grand-chose à faire à part lui envoyer toutes mes factures et tous les papiers qu'on reçoit pour les impôts, les trucs comme ça. La médecine du travail, ça fait partie des papiers aussi que je fais. Bon, c'est pas énorme non plus en fait, faut juste rentrer dans le portail (...) Je suis en retard quand même sur pas mal de trucs comme l'HACCP¹⁵, il faut le faire tous les 2 ans, il faut que je m'inscrive pour pouvoir le faire. Et la médecine du travail aussi j'ai pas fait le truc adhérent, Il faut que je le fasse mais il me reste encore 10 jours pour le faire. (Sofia, gérante de *L'abeille gourmande*)

Sofia est épaulée par son père pour les stratégies financières (optimisation du prix de vente, calcul des marges, etc.). La plupart des restaurants en difficulté de notre étude ne bénéficient pas de ce soutien familial ; nombre d'entre eux délèguent des tâches stratégiques de gestion à un prestataire souvent nommée « le comptable ». Cette délégation parfois à l'aveugle peut avoir des conséquences dramatiques. Ainsi de Yuvali Grill, qui comme on l'a expliqué précédemment, a failli faire faillite du fait des erreurs de déclarations de son comptable qui ont entraîné le non-versement d'une partie des aides au paiement des salaires.

4.2. Les stratégies de gestion du temps, enjeu critique de diminution du stress

L'enjeu d'optimisation du temps revient constamment dans les discours : “C'est pour ça que ça va vite”, “on coupe en plus petit pour que ça aille plus vite pour la machine”, “après un jour, moi, je vais faire

¹⁴ LEGRAND E. et DARBUS F., 2023.

¹⁵ L'HACCP (Hasard Analysis Critical Control Point) est une norme, plus précisément une méthode, qui a pour principal objectif de protéger les consommateurs des éventuels dangers liés à la consommation de produits, provenant du secteur agro-alimentaire et celui de la restauration.

le jus *si j'ai le temps*, un autre jour, c'est elle". Nous avons pu également l'observer à travers la difficulté d'obtenir des rendez-vous. Les horaires d'entretien sont conditionnés par l'organisation des journées qui offre un court interstice glissé entre le temps de travail intensif et le temps de vie personnelle, en début ou en fin de service selon les restaurants.

Antoine exprime à plusieurs reprises le stress qu'induit cette course au temps.

(1) Vraiment, quand on prend une pause-café-clope, **c'est pas plus de cinq minutes parce qu'après on va le regretter**",

(2) Oui, tous les jours on vient ensemble. Le lundi à six heures mais **il faut enchaîner direct** là par contre. Des fois c'est six heures et quart parce qu'on trouve pas de place. (...) Et puis le lundi souvent, bah le bar à pain [fournisseur de pain local] est fermé, donc **faut qu'elle coure** chercher à la Bagatelle du pain pompe. Donc ça aussi, **ça lui fait perdre du temps**. Il y a des fois, il nous manque des trucs genre une salade, une connerie, ben faut que j'aille à Carrefour, **ça aussi ça me fait perdre 15 minutes**. Tous les trucs comme ça.

(Antoine, salarié de L'abeille gourmande)

Une organisation des journées au cordeau mais qui donne la souplesse pour s'adapter aux aléas

C'est avant tout l'organisation du travail à la fois rodée et souple de *L'abeille gourmande*, comme des autres restaurants, qui permet aux travailleuses et travailleurs de s'adapter aux fluctuations de charges de travail dues aux variations du nombre de clients et du changement hebdomadaire de la carte.

Chaque semaine est différente, **c'est pour ça que c'est aussi chaud**. Parce que admettons c'est l'été, je vais faire gaspacho andalou par exemple, et ben je dois cuire mes tomates, je dois cuire mes poivrons, je dois tout mixer ensemble pour après faire refroidir. (...) **Donc ça prend du temps, donc je commence par là**. Ou alors **il y a des fois le dimanche à la maison, comme j'ai pas le temps de faire cuire les poivrons parce que c'est au moins quarante-cinq minutes** pour après que la peau elle grille, parce qu'après, il faut enlever la peau. Et donc ça prend du temps, donc ça, je vais le faire genre du vendredi avant de partir, et quand j'arrive le poivron est encore nickel, et là, bim, je peux l'enchaîner. **Il y a toutes des techniques** aussi, **tu es obligé de t'y prendre d'avance** hein. (Antoine, salarié de L'abeille gourmande)

La complémentarité et la confiance au sein de l'équipe, gage d'optimisation du temps

En dressant le profil des restaurants dans la première partie de cette étude, nous avons fait le constat que l'organisation des restaurants correspondait au modèle familial "traditionnel, patrimonial, familialiste" décrit par P. Trouvé¹⁶. Ce modèle est parfaitement illustré dans l'organisation des tâches au sein des restaurants. A *L'abeille gourmande*, la répartition des tâches est très structurée entre Sofia et Antoine ; que ce soit en cuisine, au service, à la caisse, à la plonge, au ménage, aux achats et gestion des stocks, à l'établissement des menus, chacun a un rôle bien défini. Cette répartition claire n'empêche en rien la collaboration sur des tâches communes, au contraire. La cuisine en est le meilleur exemple :

On fait tout à deux. Admettons comme les salades, elle [Sofia] va commencer par les salades mais dans un cul de poule, elle va bien refroidir. Moi après, je reprends souvent son travail pour le finir. C'est-à-dire la salade, je vais la mettre sur plaque avec des emporte-pièces déjà dressées dessus. Comme là aujourd'hui c'était fenouil, j'ai rajouté des grenades. Et les grenades, elles sont déjà au-dessus. Comme ça, j'ai plus qu'à prendre, hop et j'enlève. C'est pour ça que ça va vite ici, il faut que tout soit prêt d'avance. Donc elle, par exemple, elle fait les lasagnes, une grosse plaque de lasagne, on refroidit, une fois que c'est bien refroidi on met au frigo, moi je dois le démouler. Donc je reprends son travail : je dois la démouler, la faire refroidir, la tailler, la mettre sur plaque, et après prêt à l'envoi. (Antoine, salarié de L'abeille gourmande)

¹⁶ TROUVÉ P., 2016.

Cette organisation est rendue possible par la complicité, la solidarité et la complémentarité des compétences au sein de l'équipe. On la retrouve dans la quasi-totalité des entreprises de l'étude. Ainsi, à La petite reine, la cuisinière Lola et Tom au service travaillent en binôme et s'entraident :

Il y a 5 formules différentes. Avant que j'arrive, Lola va essayer de faire le maximum qu'elle peut. Et quand moi j'arrive, on voit ensemble ce qui reste à faire et on se répartit les tâches. Par exemple, si on n'a pas encore de tartes ou de quiches, moi je vais faire la pâte à tarte et elle la garniture. Ou si je vais faire une soupe, je lui demande s'il reste pas des légumes pour mettre dans la soupe. » (Théo, salarié de La petite reine)

Quant à SOYA, les rôles sont distribués en complicité selon les savoir-être et savoir-faire des travailleurs :

On a chacun nos spécialités. Il est beaucoup plus méticuleux que moi sur certaines choses, il est plus patient que moi, donc tout ce qui est genre rouler les sandwiches, il a la main plus douce que moi, donc ça c'est son travail. Moi, je fais les salades parce que j'aime bien composer les couleurs, tout ça, et je m'occupe de couper les gâteaux vu que c'est moi qui fais les gâteaux, et j'encaisse. Et lui, il fait les sandwiches, il recharge des choses s'il faut dans la vitrine.

Est-ce qu'il y en un qui est plus dans la découpe et l'autre plus dans la cuisine ?

Lui, il est plus dans les découpes vu qu'il est beaucoup plus minutieux et carré, c'est lui la découpe, L'assaisonnement, ça peut être un des deux, la cuisson, ça peut être un des deux, mais la minutie, c'est lui.

Donc vous n'avez même pas besoin de discuter de qui fait quoi ?

Oui, on discute pas, ça coule de source. Voilà. Et c'est pour ça que je voyais personne d'autre pour travailler avec moi ici. Vraiment, je pensais à personne d'autre.

(Alicia, gérante de SOYA)

Femme chef cuisinière et chef d'entreprise : faire face au stéréotype de genre

Cette organisation familiale n'est pas sans soulever des questions sociétales. Les métiers de la cuisine en restauration est un secteur encore très masculin. En cuisine, les chefs hommes représentent 83 % des effectifs, contre 17 % de femmes. Par ailleurs, seulement 12 % des dirigeants des entreprises de plus de 10 salariés sont des femmes¹⁷. Sofia subit régulièrement les stéréotypes de genre que reflètent ces chiffres. A la toute fin de l'entretien, elle nous a dit son agacement face au manque de reconnaissance de certains clients qui spontanément pensent que Antoine est le patron et le chef cuisinier.

Les clients valorisent beaucoup Antoine et moi beaucoup moins en pensant que la confection des menus c'est lui. Ils me demandent s'il ne fait pas des livres de recettes, des choses comme ça, et moi on ne me dit trop jamais rien. Même quand je dis que moi aussi je fais de la cuisine, ils me font « Ah... » comme si j'étais la commise : éplucher les carottes, ... alors que moi je sais que je fais tellement plus que des fois c'est un peu dévalorisant. (...) Plusieurs fois, on pensait que c'était mon patron. Il n'y a pas longtemps, on m'a dit : « Ah bah, je ne vais pas le dire à votre patron, ne vous inquiétez pas. » Je dis : « Mais quel patron ? Il me répond : « Ben le monsieur ! ». J'ai éclaté de rire et j'ai dit : « C'est moi sa patronne » Parce qu'il est plus âgé et que c'est un homme ! Et donc oui, ça m'énerve des fois de temps en temps quand même. (Sofia, gérante de L'abeille gourmande)

4.3. Les effets des pratiques écologiques sur les conditions de travail

La restauration éco-durable, un effet positif sur la santé

L'offre culinaire bio et végétarienne de L'abeille gourmande a un effet positif remarquable sur la santé de Sofia et Antoine. A la fin du service vers 15h, ils font une pause déjeuner et mangent les plats

¹⁷ Le taux de femmes chef d'entreprises est plus important dans les TPE mais, à notre connaissance, les données récentes de l'INSEE incluent les micro-entreprises où les femmes sont surreprésentées. Les femmes ont ainsi créé 39 % des entreprises individuelles en 2018. (INSEE, 2019)

préparés au restaurant. Antoine explique que le fait de prendre ce temps de manger sain a amélioré sa santé :

Avant je mangeais tout le temps comme ça, parce que pas le temps en cuisine, je mangeais à l'arrache, j'ai fait beaucoup de coliques néphrétiques aussi avant quand j'étais jeune, et voilà après tu fais attention à ta santé. Et ouais, tu le ressens que quand tu manges végétarien, t'es plus en forme, t'es moins ballonné le lendemain, ou après tu le sens aussi quand le week-end on mange pas végétarien, on rattrape le lundi, c'est pas pareil aussi. Il faudrait plus manger végétarien, plus sain, ne serait-ce que pour la santé au moins. (Antoine, salarié de L'abeille gourmande)

Il est important de souligner que cet effet positif de l'alimentation saine sur la santé des travailleurs et travailleuses est rendu possible par le choix délibéré de préserver un temps de pause pour le déjeuner contrairement aux restaurants de saison qu'ont connus Antoine et Sofia.

Les effets positifs de la restauration éco-durable sur les QVCT¹⁸

Loin de la conception "doloriste" du travail, Thomas Coutrot et Coralie Perez le définissent comme « l'activité organisée par laquelle les humains transforment le monde naturel et social et se transforment eux-mêmes »¹⁹. Lorsque les individus parviennent à avoir un impact sur le monde par le biais de leur travail, que celui-ci ne menace pas leur cohérence éthique et qu'au contraire il permet à chacun de développer sa capacité d'agir, le travail a du sens et contribue puissamment au bien-être psychologique.

Tom a été embauché à *La petite reine* après une expérience décevante dans une boulangerie. Travailler dans un restaurant engagé dans l'alimentation durable est pour une lui une source de satisfaction car en adéquation avec ses valeurs.

J'essaye d'acheter le maximum de trucs en bio dans la limite de ce que je peux. Enfin, même ce qui comptait plus pour moi, c'est de travailler avec des produits frais et du fait maison. Ça m'aurait fait chier d'utiliser pas mal de produits surgelés ou des trucs comme ça. (Tom, salarié de La petite reine)

Comme on l'a vu, la reprise de *L'abeille gourmande* a été une découverte de la restauration éco-durable pour Sofia et Antoine. Elle a donné un nouveau sens à leur métier de cuisinier. Pour Sofia, il serait difficile de revenir à une restauration non engagée dans une démarche durable :

C'est sûr que ça me dérangerait du coup. Ici c'est vrai qu'on n'a pas de friteuse, on n'a pas de bidon d'huile, il y a beaucoup de choses qu'on n'a pas, et on commande aussi dans des organismes qui nous livrent dans des emballages en carton en fait, donc au niveau de la poubelle on a pas grand-chose non plus... c'est vrai que comparé à d'autres restos... après si je dois aller retravailler ailleurs, que je n'ai pas le choix, je le ferai mais c'est vraiment que si j'ai pas le choix. (Sofia, gérante de L'abeille gourmande)

Son témoignage indique qu'en bonne gérante, elle conçoit la démarche dans la globalité de la chaîne de restauration, de l'achat à l'assiette et aux restes. Plutôt que la cohérence d'ensemble des pratiques, Antoine évoque à plusieurs reprises le plaisir de cuisiner végétarien, de découvrir et d'adapter des recettes. Il traduit avec poésie cette découverte de l'alimentation non carnée comme "un voyage dans le légume" et précise qu'il "aime mieux les légumes qu'avant". A la fin de l'entretien, il évoque cependant son manque de cuisiner des plats traditionnels français :

Mais bon moi après, ce qui me manque, c'est cuisiner la viande, poisson, tout ça, faire des bonnes recettes. Comme le dernier hachis parmentier végétarien [proposé à L'abeille gourmande], je préfère une brandade de morue, c'est pas pareil. (Antoine, salarié de L'abeille gourmande)

Leurs témoignages montrent deux choses. D'une part, la pratique d'une restauration écologique a un impact positif indéniable sur leur qualité de vie au travail. D'autre part, l'expérience par le faire est un

¹⁸ QVTC : *Qualité de vie et des conditions de travail*

¹⁹ COUTROT T. et PEREZ C., 2022.

levier d'appropriation profonde des enjeux environnementaux et donc un gage de pérennisation de l'engagement dans la transition écologique.

L'attachement au quartier, un levier de motivation à participer à l'amélioration de la qualité de vie dans le quartier

L'amélioration de la qualité de vie dans le quartier revêt pour eux un enjeu individuel : économique avec l'opportunité de développement de la clientèle, personnel avec l'amélioration de la qualité de vie au travail (diminution du stress engendré par à l'insécurité par exemple). Mais, au-delà de ces effets individuels attendus, plusieurs ont exprimé leur volonté d'agir sur le quartier dans un esprit d'intérêt général. Cette motivation d'agir pour le collectif peut s'expliquer en partie par l'attachement que la plupart d'entre eux éprouve pour le quartier. En effet, qu'ils se soient implantés dans le quartier récemment ou depuis des décennies, voire qu'ils y aient vécu depuis l'enfance, la majorité des restaurateurs ont exprimé une relation forte au quartier. Jamil de *Zayatine* a une relation identitaire au quartier :

Si vous me dites Belsunce, ou ici, boulevard Dugommier, ou Saint-Charles, c'est pour moi, c'est-à-dire, c'est quelque chose qui m'appartient, c'est quelque chose... Voilà, je viens ici à l'âge de vingt-quatre, vingt-cinq ans, j'ai maintenant quarante-cinq, vingt ans c'est ... Si vous passez 24 années dans un quartier, ça devient... c'est-à-dire, y en a un attachement, c'est-à-dire, une relation... (Jamil, gérant de *Zayatine*)

Arrivée récemment de Bruxelles, Alicia de *SOYA*, a choisi le quartier de Belsunce pour sa diversité culturelle qui correspond à ses valeurs personnelles qu'elle souhaite transmettre à travers son restaurant. Elle y a rapidement construit des relations amicales avec les clients et habitants environnants.

J'aime bien parce qu'on rencontre tout le temps des gens différents, et même quand c'est les mêmes personnes, on a toujours des histoires différentes à se raconter. Parce que nous, on est de Bruxelles, donc on a une façon de voir les choses complètement différente. Et il y a pas que des Marseillais à Marseille, c'est ça qui est bien, c'est que tu parles avec un breton qui habite à Marseille et il voit pas les choses pareil donc en fait c'est, c'est, y a toujours... en fait ça... ça représente vraiment *SOYA*, c'est le brassage des cultures. En fait vraiment, c'est du fait d'être algérienne mais ayant vécu en Belgique et ailleurs, et avoir mon meilleur ami qui est congolais, arménien et belge avec un autre état d'esprit c'est..., plus rencontrer des gens ici d'autres cultures, ouais c'est... (...) Les voisins nous ont accueillis comme des membres de la famille en fait. C'est, c'était rapide, j'étais même étonnée de voir, parce qu'on nous dit toujours : « Ouais, les marseillais, ils mettent du temps à connaître les gens et tout. » (Alicia, gérante de *SOYA*)

5. ELABORATION DE DEUX ACTIONS COLLECTIVES : REDUCTION ET VALORISATION DES DECHETS ET AMELIORATION DE LA QUALITE DE L'AIR

5.1. Les raisons du choix d'un plan d'actions collectives plutôt qu'un accompagnement individuel

Nous nous étions fixés au départ du projet d'élaborer un plan d'action apportant des solutions aux objectifs suivants :

- A l'échelle du restaurant : se mettre à niveau sur les aspects réglementaires et progresser pour réduire les impacts sur l'environnement.
- A l'échelle collective des restaurants de l'étude : concevoir des actions qui répondent aux points d'amélioration communs à la majorité des restaurants de l'étude (qui sont en grande partie représentatifs de la diversité des restaurants du quartier, à l'exception des snacks à base de grillades carnées).

- A l'échelle du quartier : diminuer l'impact environnemental sur le quartier afin de réduire les nuisances et les pollutions directes et par là même améliorer le cadre de vie pour tous (commerçants, habitants, touristes, ...)
- Du point de vue des acteurs publics : contribuer à l'apport de solutions concrètes aux enjeux de politiques publiques (Métropole, Ville, Politique de la Ville, ...)

Rapidement, nous avons privilégié l'action collective plutôt que l'action individuelle. Quelles étaient les raisons de ce choix ? Revenons dans un premier temps sur les actions menées en France dans le secteur de la restauration. Ces dernières années, l'ADEME a mené des projets pilotes visant à favoriser la transition écologique du secteur de la restauration commerciale en zone rurale et péri-urbaine. L'agence a édité en 2021 un guide pratique²⁰ à l'usage des restaurateurs pour engager des actions environnementales qui intègrent les aspects énergétiques et les aspects de gestion des déchets et d'eau, d'achats responsables, de mobilité durable et d'intégration d'une politique sociale. Composé de fiches-actions et de références d'actions réussies, il est le fruit d'une expérimentation menée par l'ADEME Bretagne avec 20 restaurateurs bretons. Cette expérimentation est à l'origine de la création d'un référentiel compatible avec les exigences d'une certification d'envergure européenne. Elle a servi de cadre pour élaborer le programme « 1000 restaurants durables » du Plan de relance.²¹ Le guide et le référentiel produit par l'ADEME sont une précieuse ressource pour les équipes accompagnatrices à la mise en œuvre des actions. Cependant, cette méthode basée sur l'accompagnement individuel à partir d'un audit des pratiques écologiques n'est pas adaptée à la spécificité territoriale des restaurateurs d'un quartier précaire en centre-ville d'une métropole. Dans son guide, l'ADEME affirme que « toute démarche environnementale au-delà des exigences légales nécessite un engagement et une implication forts de la part de la direction. » Notre enquête a montré que les conditions de *possibilité* d'engagement, à savoir une situation économique stable, des compétences de gestion d'entreprise, ainsi que l'appropriation des enjeux environnementaux, n'étaient pas réunies.

C'est pourquoi le choix a été fait de privilégier l'élaboration d'actions collectives pour répondre à deux enjeux critiques du territoire : la réduction des déchets d'une part, l'amélioration de la qualité de l'air d'autre part. Ce choix a été conforté par la motivation exprimée par les restaurateurs à s'engager dans des actions propres à améliorer la qualité de vie dans le quartier. Un deuxième levier d'adhésion vient de la confiance établie entre les commerçants et les associations porteuses des actions qui œuvrent spécifiquement sur le quartier de Belsunce : l'ACAM pour l'action sur les déchets, Air citoyen pour la qualité de l'air.

5.2. Action 1 : Réduction et valorisation des déchets

La Manufacture de Belsunce propose un service de collecte, traitement et réemploi des déchets des commerçants via un chantier d'insertion. Elle a pour objectifs :

- Apporter des solutions de collecte adaptées aux spécificités du quartier (profil éco-sociaux des commerçants, enclavement du quartier)
- Sensibiliser et former les gérants et salariés au tri et à la réduction des déchets associé à un accompagnement aux changements d'organisation du travail induits.
- Contribuer à la valorisation des déchets

²⁰ ADEME, 2021 (1).

²¹ ADEME, 2021 (2).

- Créer de l'emploi et favoriser la montée en compétence de personnes éloignées du monde du travail

Il répond à l'inadaptation des politiques publiques environnementales comme des offres de services privées aux situations économiques et sociales des restaurateurs du quartier. Un des points de blocage est la difficulté pour les collectivités à travailler avec les petits commerçants. La Métropole a mandaté en 2021 un bureau d'études pour les sensibiliser au tri et estimer le volume réel de leurs déchets. Les résultats ont été peu concluants : méfiance des restaurateurs vis-à-vis des institutions, questionnaires peu adaptés à un recueil de données efficace, réponses déclaratives souvent éloignées de la réalité. Quant aux entreprises spécialisées dans la collecte et la valorisation des déchets, ce type de quartier n'est tout simplement pas rentable. Ce constat met en évidence la nécessité de mettre en place des actions collectives gérées par une structure de proximité telle l'ACAM-Belsunce qui a une connaissance fine des problématiques individuelles et collectives de son territoire d'intervention et a su établir une relation de confiance avec les commerçants.

Le projet porté par l'ACAM-Belsunce a bénéficié d'un financement de la DDETS et du mécénat de compétences de Véolia. Cinq restaurants de l'étude se sont portés volontaire pour intégrer le projet pilote sur 30 commerces de Belsunce concernés par l'expérimentation.

5.3. Action 2 : Amélioration de la qualité de l'air dans les restaurants

La qualité de l'air est un enjeu majeur de santé publique. La pollution de l'air est la cause 48 000 décès prématurés en France chaque année²². Pour autant, l'impact sur la santé des travailleurs est sous-estimé, voire non pris spécifiquement en compte dans les réglementations et les plans de transition écologique. Les travailleurs et travailleuses de la restauration sont particulièrement exposés du fait des activités de cuisson des restaurants comme l'ont montré plusieurs études.²³ Il est à noter qu'à notre connaissance, aucune étude n'a été menée en France sur ce sujet. Quelles actions et quels protocoles d'action sont les plus à même d'inciter les restaurateurs à agir pour réduire la pollution de l'air intérieur et extérieur issue de leurs activités ? L'objectif de ce projet est d'essayer de répondre à cette question via une expérimentation auprès de trois restaurants de Belsunce situés dans le périmètre de la zone à faible émission (ZFE) en cours de déploiement. Il a pour objectifs :

- Enrichir la connaissance sur la compréhension des freins et leviers à la prise de conscience des restaurateurs de l'impact de leurs activités sur la qualité de l'air intérieur et extérieur ;
- Améliorer l'efficacité des actions de sensibilisation des restaurateurs à l'impact de la qualité de l'air sur la santé des salariés, des clients et des habitants à proximité des restaurants ;
- Identifier les sources d'émission de polluants et proposer des solutions pour les réduire.

La méthode originale allie enquête sociologique et mesure de la qualité de l'air intérieur via des microcapteurs citoyens. Trois restaurants de l'étude sont bénéficiaires de l'action (SOYA, Zayatine, L'abeille gourmande). Le projet est porté par l'association Air Citoyen avec pour partenaire de réalisation l'observatoire de la qualité de l'air AtmoSud. Le projet est soutenu financièrement par AtmoSud, la Métropole d'Aix-Marseille-Provence et la Ville de Marseille.

²² SANTE PUBLIC France, 2016. Impacts sanitaires de la pollution de l'air en France : nouvelles données et perspectives.

²³ On peut citer parmi les publications récentes celle de CHANG HS et al., 2021.

6. CONCLUSION

Quels sont les freins et leviers organisationnels, économiques et culturels à l'intégration de la transition écologique dans ces TPE de Belsunce, quartier prioritaire de la ville de Marseille ? L'enquête a apporté des éléments de réponses dont nous retenons ici quelques traits essentiels.

Le premier obstacle est la situation économique précaire des restaurants qui monopolise l'attention des gérants. En situation de survie, les questions écologiques n'ont pas de place. Cependant, cela n'implique pas mécaniquement l'absence de gestes écologiques. Ces derniers sont mis en œuvre par pragmatisme économique afin de limiter par exemple le coût d'achats des denrées, ou par tradition comme c'est le cas du réemploi des biodéchets et des actions de réduction des restes par respect de la valeur de la nourriture et du don d'offrir un repas. Ces pratiques du quotidien sont ainsi des premiers leviers d'action à encourager. Un deuxième frein est d'ordre cognitif. Il est lié au degré de connaissances des enjeux écologiques et à la perception de l'impact des pratiques professionnelles sur les problèmes écologiques. La méfiance vis-à-vis des politiques environnementales peut être forte. C'est particulièrement le cas du bio considéré par certains comme un label « marketing ». L'incohérence des politiques environnementales nourrit ce sentiment de défiance. Le frein organisationnel n'est pas apparu spontanément dans les discours des enquêtés. Il est cependant sous-jacent à l'enjeu critique de la gestion du temps. Les journées sont rythmées à la minute près. Les solutions pour améliorer les pratiques écologiques ne doivent donc pas bousculer brutalement ce fragile équilibre.

Bien que notre population soit trop restreinte pour en tirer des conclusions applicables à plus grande échelle, nous avons constaté une corrélation entre le degré d'intégration de pratiques écologiques et la résilience organisationnelle de l'entreprise. Un facteur clé de résilience tient aux compétences entrepreneuriales des patrons et patronnes et à leur expérience dans les métiers de la restauration. En effet, non seulement elles conditionnent leur capacité à dépasser les difficultés administratives et financières mais un gérant ou une gérante étayée en gestion d'entreprise a plus de facilité à saisir les opportunités de marché de la demande croissante de la clientèle pour une alimentation durable.

Le coût induit par l'intégration de pratiques écologiques n'a pas été mis en avant par les enquêtés. Cependant, les faibles marges des restaurants ne permettent pas d'engager l'investissement nécessaire en vue de refonder l'offre culinaire vers une alimentation durable, enjeu socle de la transition écologique des restaurants. Une telle démarche de repositionnement stratégique nécessiterait un accompagnement entrepreneurial global. Mais à notre connaissance, il n'y a pas d'aides spécifiques pour les toutes petites entreprises de la restauration en milieu urbain, souvent éloignées des institutions et aux compétences entrepreneuriales souvent fragiles. C'est pourquoi nous avons proposé à nos restaurateurs de s'engager dans des actions acceptables financièrement et relativement simples à mettre en œuvre au sein de leur organisation dans le cadre d'action collective à l'échelle du quartier.

Les Assises du travail de 2023²⁴ ont recommandé d'inscrire dans le code du travail (article L. 4121-2) l'écoute des travailleurs comme dixième principe général de prévention. Par sa démarche holistico-inductive fondée sur une véritable écoute des patron.nes et salarié.es, l'enquête a favorisé l'engagement des restaurateurs dans la démarche d'action collective. La majorité des participants nous ont fait part de leur satisfaction d'avoir pu parler librement de leur travail : difficultés et plaisirs qu'ils rencontrent,

²⁴ THIÉRY S. et SENARD J-D., 2023. Assise du travail, Re-considérer le travail, Rapport des garants des Assises du Travail au Ministre du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion

histoire du restaurant et de leur parcours individuel, ce qu'ils apportent à leurs clients et leur rôle qu'ils jouent dans le quartier, etc. Ils ont apprécié d'apprendre que les membres du comité de pilotage de cette étude avaient manifesté un grand intérêt à découvrir la réalité de leur travail et à prendre conscience du rôle primordial qu'ils jouent dans l'animation de la vie du quartier, l'emploi de personnes éloignées de l'emploi, l'accès à une alimentation à petits prix pour les travailleurs et familles modestes voire précaires. Cette reconnaissance institutionnelle est une clé pour faire évoluer les pratiques environnementales des restaurateurs. L'action individuelle des entreprises du quartier ne peut être pérenne que si l'ensemble des politiques publiques agissent de manières cohérentes et coordonnées en intégrant

7. BIBLIOGRAPHIE

- ADEME, 2021 (1). *Restaurants commerciaux : Quelles actions mettre en place pour un tourisme durable ?* [[En ligne](#)].
- ADEME, 2021 (2). *1000 Restaurants Durables – Charte d'amélioration continue à l'usage des restaurants.*
- BPI-France, 2021. *Les ressorts de l'action. Quatre profils de dirigeants* [[En ligne](#)].
- BPI-France, 2023. *L'empreinte carbone des PME et ETI : le long chemin de la transition environnementale des entreprises.* [[En ligne](#)].
- CHANG HS et al., 2021. *Why cleaning the invisible in restaurants is important during COVID-19: A case study of indoor air quality of an open-kitchen restaurant*, International Journal of Hospitality Management, International Journal of Hospitality Management, vol. 94, avril 2021.
- CHAUVIN, S. et JOUNIN, N. (2012), « L'observation directe », *L'enquête sociologique*, dans Serge Paugam éd., (p. 143-165, Paris, PUF.
- COUTROT T. et PEREZ C., 2022. *Redonner du sens au travail. Une aspiration révolutionnaire*, Paris, Seuil, coll. « La République des idées », 2022, 139 p. Travail et emploi, n°168.
- DARES, 2016. *La syndicalisation en France* [[En ligne](#)].
- DARES, 2018. *L'emploi dans les très petites entreprises fin 2017*, n°61, décembre [[En ligne](#)].
- INSEE, 2019. *Les créations d'entreprises en 2018*, Première n°1734, janvier 2019 [[En ligne](#)].
- LEGRAND E. et DARBUS F., 2023. *TPE et santé. S'arranger avec la santé, bricoler avec les risques*, Eres.
- SANTE PUBLIC France, 2016. *Impacts sanitaires de la pollution de l'air en France : nouvelles données et perspectives.*
- THIÉRY S. et SENARD J-D., 2023. *Assise du travail, Re-considérer le travail*, Rapport des garants des Assises du Travail au Ministre du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion
- TROUVÉ P., 2016. *Les divers mondes des TPE*. La revue des conditions de travail, n°5, décembre, p.15-26.
- VIAVOICE, 2015. *Risques professionnels et prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles* [[En ligne](#)].