

ÉTUDE DIAGNOSTIC

Projet ECUM

Économie Circulaire Urbaine Marseillaise



- > Les ressources humaines dans l'économie circulaire
- > La transition écologique dans les petites entreprises

Septembre 2025



Sommaire

1. Contexte, problématique et objectifs de la mission	5
1.1. Le contexte de l'économie circulaire en France	5
1.2. Rappel du contexte du projet ECUM	7
1.3. Rappel des objectifs de la mission confiée à l'équipe IRFEDD - AMNYOS	8
1.4. Problématique du diagnostic territorial	8
1.5. La méthodologie déployée	10
2. Analyse, résultats du diagnostic et pistes de solutions	19
2.1. Etude bibliographique : cadres réglementaires en matière de transition écologique et données chiffrées des TPE marseillaises	19
2.1.1. Analyse transverse des cadres légaux, réglementaires et politiques territoriales	19
2.1.2. Analyse des impacts des cadres légaux sur les secteurs BTP et restauration commerciale	24
2.2. 1er temps : RÉALISATION D'UNE ETUDE DIAGNOSTIC EN TROIS VOLETS	34
2.2.1. Volet 1 / Diagnostic des acteurs et offreurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise	34
2.2.1.1. Portait des acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise	35
2.2.1.2. L'offre de services et de produits des acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise	40
2.2.1.3. L'écosystème de l'économie circulaire urbaine marseillaise et ses interactions	43
2.2.1.4. Les besoins RH	47
2.2.2. Volet 2 / Quels sont les déterminants de l'engagement des TPE en matière de transition écologique ?	50
2.2.2.1. Rappel des enjeux et des investigations	50
2.2.2.2. Focus sur les TPE du BTP face aux enjeux de transition	51
2.2.2.3. Focus sur les TPE de la restauration commerciale face aux enjeux de transition	56
2.2.2.4. Focus sur des TPE du quartier Belsunce (d'après l'étude ACAM)	63
2.2.3. Volet 3 / Investigations sur l'offre de formation	65
2.2.3.1. Portrait de l'offre formation EC à destination des publics cibles de l'étude	65
2.2.3.2. Hypothèses sur des manques et besoins non couverts	69
2.3. 2ème temps : ÉVALUATION DES BESOINS ET PROBLÉMATIQUES EMPLOI FORMATION	70
2.3.1. Les besoins des acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise et problématiques emploi formation	70
2.3.1.1. Un écosystème attractif	71
2.3.1.2. Des enjeux certains pour le poste d'encadrant technique et les moins qualifiés	72
2.3.1.3. Un écosystème qui va encore évoluer, d'autres besoins qui émergent	74
2.3.1.4. Les besoins des acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise en synthèse	76
2.3.2. Les besoins de transformation des très petites entreprises au regard des objectifs de transition	80
2.3.2.1. Pour les TPE du BTP, des leviers et des besoins exprimés	80

2.3.2.2. Des besoins d'information et ressources exprimés par les TPE du commerce et de la restauration	82
2.4. 3ème temps : ÉLABORATION DE PISTES DE SOLUTIONS	83
2.4.1. PLAN D'ACTION	83
2.4.2. La suite : la phase d'appui à l'outillage territorial	86
2.5. Conclusion du diagnostic	87
Annexes	89
Annexe 1 - Revue documentaire	89
Annexe 2 - Liste des organisations enquêtées dans le cadre de l'étude	91
Annexe 3 - Guides d'entretien	93
Guide d'entretien partenaires et membres de la gouvernance du projet ECUM	93
Guide d'entretien TPE du BTP	94
Guide d'entretien écosystème de l'économie circulaire urbaine marseillaise Acteurs et opérateurs	98
Guide d'entretien écosystème de l'économie circulaire urbaine marseillaise Adapté aux réseaux d'acteurs	102
Annexe 4 – Caractérisation des TPE de Marseille – données de cadrage	106
Annexe 5 – Etude : ACCOMPAGNEMENT VERS L'EMPLOI ET TRANSITION ÉCOLOGIQUE - Une analyse des besoins exprimés par les professionnels. ONEMEV. 2025	111

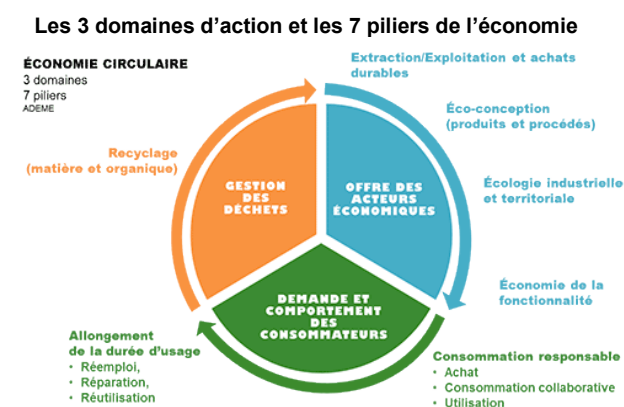
1. Contexte, problématique et objectifs de la mission

1.1. Le contexte de l'économie circulaire en France

L'économie circulaire n'a à ce jour pas de définition arrêtée et largement partagée au niveau international.

Pour autant, la plupart des acteurs suggèrent qu'il est nécessaire d'articuler trois champs de ressources à savoir la **conception et la production** (l'offre), la **consommation** (la demande) et la **gestion des déchets** (le recyclage) pour s'inscrire dans une économie circulaire. S'inspirant du fonctionnement des écosystèmes qui impliquent des échanges d'énergie et de matière, cette notion nécessite de se

questionner sur la circulation des ressources, des biens et des services pour comprendre le cycle de vie d'un produit donné, de la production à la valorisation en fin de vie.



Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie (ADEME)

Selon l'ADEME (au niveau français), l'économie circulaire est définie comme un « **système économique d'échange et de production qui, à tous les stades du cycle de vie des produits (biens et services), vise à augmenter l'efficacité de l'utilisation des ressources et à diminuer l'impact sur l'environnement tout en développant le bien-être des individus** »¹. L'économie circulaire invite à repenser les modèles économiques en considérant les ressources non plus dans une logique linéaire mais bien dans une perspective de flux et de boucles vertueuses successives. Ces boucles de fonctionnement impliquent des stratégies de partage : stratégies de mutualisation, de substitution, elles sous-tendent en tout cas la coopération et la mise en synergie des acteurs autour des modes de fonctionnement et de consommation.

France Stratégie note que c'est une notion moins englobante que celle du développement durable, qui met davantage l'accent sur la consommation de matières non renouvelables et sur la production de déchets².

L'économie circulaire permet ainsi de ne pas considérer uniquement le fonctionnement des territoires par le prisme des déchets et de leur valorisation mais pose également la question des ressources. Sont pris en compte les échanges de flux et les logiques de réseaux en matière d'eau, d'énergie et de transport notamment, dans une dimension multiscale et temporelle pour intégrer les usages et adopter des fonctionnements écosystémiques³.

¹ AGENCE DE L'ENVIRONNEMENT ET DE LA MAÎTRISE DE L'ÉNERGIE (ADEME)

² FRANCE STRATÉGIE. [Note d'analyse. 2016. L'économie circulaire, combien d'emplois ?](#)

³ AGENCE DE L'ENVIRONNEMENT ET DE LA MAÎTRISE DE L'ÉNERGIE (ADEME). 2017. [Livre blanc économie circulaire. Un atout pour relever le défi de l'aménagement durable des territoires.](#)

Par ailleurs, **l'économie circulaire (EC) devrait systématiquement être territorialisée**, dans la mesure où elle doit s'ancrer dans le tissu local pour se déployer. Elle exige pour cela d'appréhender les pratiques territoriales selon une approche intersectorielle et décloisonnée tout en ayant une vision prospective des transformations du tissu économique.

Cette approche se retrouve dans **l'économie sociale et solidaire (ESS)** qui prend également appui sur un réseau d'acteurs locaux (associations, coopératives, fondations d'entreprises, mutuelles, syndicats employeurs) engagés dans une démarche de mutualisation des savoirs et compétences.

1.2. Rappel du contexte du projet ECUM

Le projet ECUM de la Maison de l'Emploi de Marseille (MDEM) s'inscrit dans le cadre de l'animation de démarches de GPECT que conduit la MDEM sur le territoire marseillais et se focalise spécifiquement sur les enjeux liés à la transition écologique. Ce projet s'intègre également aux objectifs du Fonds de Transition Juste (FTJ) dont la MDEM est lauréate et qui vise à mettre en œuvre une démarche de GPECT sur l'économie circulaire urbaine marseillaise.

L'objectif principal de ce projet est de **proposer des solutions qui répondent aux besoins des très petites entreprises et acteurs de l'EC concernant l'intégration des enjeux d'économie circulaire dans leurs pratiques, leur politique de recrutement et leur montée en compétence.**

Le projet s'adresse donc à **2 cibles principales** :

- ⊕ Les **réseaux / acteurs / opérateurs** pour lesquels des activités d'économie circulaire sont le cœur d'activité, intégrant les opérateurs et offreurs relevant du champ de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) et de l'Insertion par l'Activité Economique (IAE).
- ⊕ Les **très petites entreprises (TPE) marseillaises de moins de 20 salariés**, engagées ou non dans une stratégie d'économie circulaire.

→ ***Le territoire d'étude est celui de la ville de Marseille et de ses 16 arrondissements. Elle concerne plus particulièrement 3 grands secteurs d'activités pour les TPE : BTP, commerce, restauration commerciale.***

Ce projet s'inscrit dans une dynamique plus globale d'engagement des acteurs socio-économiques autour des enjeux de transition écologique et de décarbonation. En effet, les entreprises du territoire et les acteurs de l'ESS ont un rôle à jouer dans la décarbonation de l'économie et dans l'adaptation au changement climatique. L'économie circulaire est une des composantes majeures de cette transition. Les entreprises et acteurs de l'EC s'en emparent à différents niveaux selon les obligations auxquelles ils sont soumis, leur niveau de sensibilisation au sujet et leurs moyens (humains, financiers, matériels...).

Acronymes utilisés dans le projet :

- BTP : Bâtiment – Travaux Publics
- DD : développement durable
- EC : économie circulaire
- ECUM : économie circulaire urbaine marseillaise
- ESS : Economie Sociale et Solidaire
- GPECT : Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences Territoriale
- IAE : Insertion par l'Activité Economique
- TEE : Transition écologique et énergétique
- TPE : Très Petite Entreprise

1.3. Rappel des objectifs de la mission confiée à l'équipe IRFEDD - AMNYOS

Dans ce projet, la MDEM (commanditaire) a souhaité être accompagnée pour deux missions :

- La 1^{ère}, dédiée à la réalisation d'un **diagnostic territorial de l'économie circulaire et de ses pratiques**, à travers une étude en 3 volets et l'identification de pistes de solution en concertation avec les acteurs du territoire (LOT 1).
- La 2^{ème}, dédiée à la **conception et à la mise en œuvre d'outils et d'offres de services de communication, sensibilisation, animation et d'accompagnement (LOT 2) :**
 - **A la transition écologique et à la décarbonation des TPE**
 - **RH des acteurs et opérateurs de l'EC**

Ce projet et ces travaux ont un objectif triple :

- ⊕ **Un objectif d'observation, d'investigation et d'analyse.**
- ⊕ **Un objectif de sensibilisation** des acteurs.
- ⊕ **Un objectif d'accompagnement** des TPE et des acteurs et opérateurs de l'économie circulaire par de l'outillage.

1.4. Problématique du diagnostic territorial

Dans un système écologique, un écosystème définit l'ensemble des êtres vivants et leurs interactions avec le milieu naturel. Nous utilisons dans ce livrable le terme d'écosystème pour qualifier les acteurs et opérateurs de services dont l'économie circulaire est le cœur d'activités.

Le territoire d'étude ou « système support » est la ville de Marseille. Notre écosystème d'étude porte le nom **d'économie circulaire urbaine marseillaise**.

Nous formulons l'hypothèse que les acteurs et opérateurs mènent des interactions entre eux qui peuvent être d'intensité variable, de la consommation de services à la mise en place de projets coopératifs ou la création de nouvelles structures. Nous souhaitons identifier ces acteurs et opérateurs, les caractériser suivant des critères détaillés dans la méthodologie ci-dessous et caractériser leurs échanges. Nous souhaitons comprendre leurs besoins et attentes au niveau RH.

Nous formulons l'hypothèse qu'ils entretiennent des relations économiques avec des acteurs dont l'économie circulaire n'est pas le cœur d'activité. Nous ciblons, dans cette étude, les TPE marseillaises des secteurs BTP, commerce et restauration commerciale. Nous souhaitons identifier quels sont les déterminants de l'engagement des TPE dans la transition écologique et la décarbonation, les leviers comme les freins, leur positionnement, des pionniers aux plus réticents. Ainsi que les déterminants de leur engagement dans l'écosystème de l'économie circulaire.

Notre problématique est la suivante : Comment l'écosystème de l'économie circulaire urbaine marseillaise peut-il être renforcé dans ses dynamiques d'interactions et soutenu dans ses besoins RH ? Comment accompagner la décarbonation des TPE marseillaises non spécialisées dans l'économie circulaire, et, faciliter leurs interactions avec les acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise, dans une perspective de transition écologique ?

Nous y répondrons en explorant les questionnements suivants dans les 3 volets de notre diagnostic territorial de l'économie circulaire :

- **Qui sont les acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillais ? Quels sont les services et produits qu'ils proposent ? Quelles sont les interactions entretenues entre ces acteurs et opérateurs ? Comment peut-on caractériser l'écosystème de l'économie circulaire urbaine marseillaise ? Quels sont les besoins RH des acteurs et opérateurs ?**
- **Quels sont les déterminants de l'engagement des TPE dans la transition écologique et la décarbonation ? Quels sont les leviers pour engager des interactions avec cet écosystème ?**
- **Quelle est l'offre de formation accessible aux acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise et aux TPE ?**

1.5. La méthodologie déployée

Pour cette première phase de diagnostic, les travaux de notre équipe ont porté sur :

- Une analyse de la revue documentaire disponible
- Des entretiens qualitatifs semi-directifs auprès :
 - o Des acteurs et opérateurs de l'économie circulaire
 - o D'acteurs de la formation
 - o De grands réseaux d'entreprises / branches professionnelles
 - o D'un panel de TPE marseillaises, des secteurs BTP, commerce et restauration commerciale
- La réalisation de 2 cartographies de type base de données excel
- L'appui à la construction et à l'animation des Co-lab, COTECH et Comités de pilotage du projet ECUM

L'ensemble de ces travaux s'est déroulé en étroite collaboration avec l'équipe projet ECUM de la Maison de l'emploi de Marseille Provence-Alpes-Côte-d'Azur (MDEM).

L'équipe projet IRFEDD Amnyos a joué un rôle d'appui conseil tout au long du déroulement des activités du lot 1. Nous étions joignables par mail, téléphone et avons régulièrement organisé des échanges visio et présentiels, quand nécessaire, avec le commanditaire et en particulier, avec l'équipe projet ECUM de la MDEM.

Ces éléments méthodologiques sont détaillés ci-dessous et en annexes.

Analyse et revue documentaire

Une première phase de revue documentaire a permis de poser le cadre autour des sujets de l'étude que sont l'économie circulaire, l'évolution des emplois et compétences des métiers verts et verdissants et le niveau de maturité des TPE vis-à-vis de la transition écologique.

Les ressources sur lesquelles s'est basée la revue documentaire sont détaillées en annexe 1.

3 grands types d'investigation ont été réalisés

- Les investigations auprès des acteurs et offreurs de l'économie circulaire : réseaux et opérateurs, dont des opérateurs IAE (volet 1)
- Les investigations auprès des TPE des secteurs ciblés et des réseaux professionnels d'entreprises (volet 2)
- Les investigations sur l'offre de formation économie circulaire (volet 3)

Les trois volets du diagnostic se sont réalisés de manière concomitante, afin de réaliser l'étude, suivant ce déroulement :

- Enquête et récolte des informations
- Analyse des informations
- Rédaction des livrables

Des outils d'investigations de type enquête qualitative ont été utilisés. Dans l'optique de mobiliser intelligemment les publics cibles de l'étude, la phase de diagnostic a été construite pour ne contacter qu'une seule fois les structures afin de récolter l'ensemble des informations dont nous avons besoin. Ces informations ont ensuite servi à alimenter plusieurs livrables.

Elaboration d'une base de données d'acteurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise

L'IRFEDD et l'équipe de la MDEM ont constitué conjointement une base de données au format EXCEL de **79 structures** liées à l'économie circulaire sur le territoire marseillais.

- Dans un 1^{er} temps, ces structures ont été catégorisées selon **3 critères** :
 - Leur statut juridique
 - Leur objet
 - La spécificité qui peut les démarquer : inclusion, insertion, utilité sociale
- Ensuite, des **interlocuteurs**, dont les coordonnées ont été vérifiées, ont été associés à chaque structure ainsi qu'une synthèse de l'activité.
- Dans un deuxième temps, nous avons caractérisé, pour chaque structure, le **type d'offre proposé** suivant 5 catégories :

Conseil & Accompagnement	Formation professionnelle	Etude et conception	Vente de produits	Vente de services
--------------------------	---------------------------	---------------------	-------------------	-------------------

- Dans un troisième temps, nous avons relié le type d'offre de chaque structure à un ou plusieurs des **9 piliers de l'économie circulaire** sur la base des informations que nous avons à notre disposition :

Ecoconception Ecodesign	Ecologie Industrielle et Territoriale (EIT)	Approche transversale Décarbonation	Economie de la fonctionnalité Location - Mise à disposition - Mutualisation	Allongement de la durée d'usage Réemploi	Allongement de la durée d'usage Réparation - Reconditionnement	Allongement de la durée d'usage Upcycling	Valorisation matière et déchets Energie - Compost	Recyclage des déchets
----------------------------	---	--	--	---	--	--	---	-----------------------

Le lien entre l'offre et les piliers de l'économie circulaire a ensuite été vérifié/confirmé ou mis à jour dans le cadre d'entretiens qualitatifs réalisés avec un panel d'acteurs issu de cette base de données.

C'est sur cette base que l'équipe projet IRFEDD – MDEM a sélectionné un panel de **31 acteurs et opérateurs de l'économie circulaire à rencontrer**.

Les 2 critères principaux de sélection étaient les suivants :

- Un panel qui soit suffisamment large pour couvrir l'ensemble des piliers de l'économie circulaire.

- Des opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise qui proposent des offres / solutions destinées aux TPE locales et principalement des secteurs BTP, commerce et restauration commerciale.

Parmi les 31 structures sélectionnées, nous avons pu nous entretenir avec 17 d'entre elles.

De même, à partir de cette base de données, l'équipe projet IRFEDD – MDEM a sélectionné un panel de **16 réseaux et fédérations de l'EC, ESS et IAE à interviewer.**

Les critères de sélection étaient les suivants :

- Des organisations qui soient représentatives d'acteurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise.
- Des interlocuteurs qui ont une vision opérationnelle et locale de l'économie circulaire urbaine marseillaise.

Parmi ces 16 acteurs sélectionnés, nous avons pu nous entretenir avec 3 d'entre eux.

Identification et sélection des TPE et réseaux de TPE marseillaises

Conformément aux attentes et décisions du Comité de lancement du projet, sur le volet TPE, il a été convenu de focaliser les investigations sur les secteurs du BTP, du commerce et de la restauration commerciale. Un focus sur un quartier spécifique (Belsunce) a également été testé.

Pour identifier un panel de TPE à interroger, Amnyos et l'équipe de la MDEM se sont appuyés :

- Sur les principaux réseaux d'entreprises, branches professionnelles et opérateurs œuvrant dans ces secteurs, pour identifier, à travers eux, des TPE volontaires pour les investigations.
- Sur le dispositif RH TPE de la MDE qui a pu pré identifier des TPE pouvant possiblement se prêter à des investigations.
- Sur un questionnaire *google forms* adressé à un groupe de restaurateurs marseillais (via le réseau Restaure et la communauté Ecotable).

Un panel de TPE des 3 secteurs a ainsi été approché selon différentes approches : rencontres physiques, entretiens téléphoniques semi-directifs et entretien collectif, enquête par questionnaire.

Entretiens réalisés auprès des publics cibles de l'étude

Plusieurs séries d'entretiens avec les publics cibles de l'étude et de rencontres avec des partenaires ont été menées entre décembre 2024 et juin 2025.

Dans ce cadre, **4 guides d'entretiens**, adaptés aux typologies d'acteurs visées, ont été élaborés par l'équipe IRFEDD – Amnyos, et, validés par l'équipe projet MDEM. Ces guides sont annexés à ce livrable.

↻ **Partenaires et/ou membres du Comité de pilotage du projet ECUM :**

Des entretiens de cadrage ont été réalisés en lien avec l'équipe projet MDEM avec certains membres du Comité de pilotage d'ECUM et certains partenaires. Ces entretiens ont été conduits conjointement par le cabinet Amnyos et l'équipe projet MDEM (Ville de Marseille, Métropole AMP, SPEM, Conseil Départemental 13, Délégation ADEME en région PACA, Région Sud).

↻ **Acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise :**

Tous les entretiens qualitatifs réalisés par l'IRFEDD l'ont été en binôme : un animateur et un rédacteur afin de faciliter la prise de notes et favoriser une restitution fidèle des échanges.

- **17 acteurs et opérateurs de l'économie circulaire ont été interviewés.**

- ☞ 7 entretiens ont été conduits par l'IRFEDD, en présence de la MDEM, dont 4 en visioconférence et 3 en présentiel.
- ☞ 10 entretiens ont été conduits par l'équipe projet de la MDEM.
- ☞ Les entretiens ont duré entre 1h30 et 2h, selon les disponibilités des interlocuteurs.

L'outil de travail collaboratif TEAMS a permis à l'équipe projet ECUM de la MDEM de participer à plusieurs entretiens conduits par l'IRFEDD, en visioconférence, et ainsi enrichir les échanges.

- **3 grands réseaux / fédérations d'acteurs de l'ESS et de l'économie circulaire urbaine marseillaise interviewés.**

- ☞ Les 3 entretiens se sont réalisés en visioconférence et ont duré entre 1h30 et 2h.
- ☞ Ces 3 entretiens ont été réalisés conjointement par l'IRFEDD et l'équipe projet de la MDEM.

Ces **20 entretiens** ont été retranscrits dans un outil EXCEL qui a nourri les éléments d'analyse et de diagnostic présentés dans ce document.

Nous avons, en parallèle, échangé lors de **rencontres avec 2 autres acteurs du territoire** sur leurs activités en lien avec l'économie circulaire urbaine marseillaise : la CRESS PACA et CITEO. Tous ces échanges ont été assurés par l'équipe projet de la MDEM, en présence de l'IRFEDD pour la rencontre avec la CRESS.

➡ **TPE marseillaises :**

Les entretiens auprès des TPE ont été conduits, soit par un binôme MDEM / Amnyos, soit par l'équipe projet de la MDEM seule, soit par les consultants d'Amnyos seuls. Les entretiens ont duré entre 20 minutes (pour certaines TPE) et 1h30 (pour certains réseaux notamment).

L'approche des TPE marseillaises sur les secteurs BTP, commerce et restauration commerciale a été menée de plusieurs façons.

- Via les **principaux réseaux et branches concernés** : ainsi, ont été rencontrés sur le BTP, la SPEM et la CAPEB, l'ACAM sur le commerce et la restauration du quartier de Belsunce, les réseaux et labels Restaure et Ecotable sur la restauration, l'Office du tourisme, la CMAR, la CCI AMP, l'U2P et l'UPE 13. Ces entretiens ont souvent permis d'identifier des TPE à investiguer.
- **Sur le BTP**, un groupe de travail collectif a été organisé via la CAPEB avec 12 TPE du secteur sur une demi-journée, animée par Amnyos.
- **Sur les TPE commerce et restauration du quartier Belsunce**, les investigations directes sur le terrain avec des TPE du quartier n'ont pas pu aboutir mais l'équipe MDEM et Amnyos a pu s'entretenir avec la consultante ayant mené une enquête terrain entre 2021 et 2024 sur ce sujet et portant sur 8 entreprises de la restauration commerciale.
- **Sur les TPE commerce et restauration**, par l'intermédiaire des réseaux sur la restauration, 7 entretiens (dont 5 en présentiel et 2 téléphoniques) ont été réalisés sur les déterminants de leurs engagements, leurs pratiques et leur niveau de proximité avec les enjeux de transition écologique. Et une **petite enquête ciblée** (via *google forms*) sur la communauté des TPE restauration réunies sous le label d'Ecotable a été menée et a permis 3 retours qualitatifs complémentaires de 3 autres TPE.

La liste détaillée des structures et interlocuteurs rencontrés dans le cadre de l'étude est fournie en annexe 2.

Appui-conseil et coanimation des Co-lab

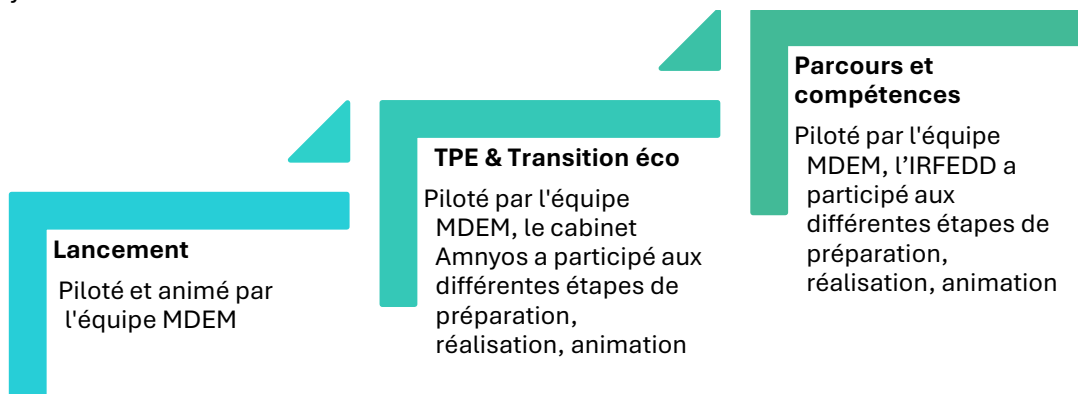
En parallèle aux investigations, l'équipe IRFEDD Amnyos participe et contribue aux travaux des Co-Lab. L'instance de concertation appelée Co-lab, pilotée par l'équipe projet de la MDEM, a pour rôle d'animer une réflexion de territoire avec les acteurs de l'économie circulaire, de l'Economie Sociale et Solidaire, les chambres consulaires, les acteurs de l'emploi et de la formation (France Travail, Missions locales, OPCO, OF...), et les acteurs du service public (Région, Département, Métropole et Ville). **Les travaux de cette instance contribuent à l'élaboration de solutions dans une perspective de conceptualisation territoriale.**

Ces travaux de concertation ont été menés tout au long du lot 1 du projet ECUM. Les éléments issus des Co-lab alimentent la réflexion tout au long du diagnostic et viennent nourrir le plan d'action présenté dans ce livrable.

Le rôle de l'équipe IRFEDD Amnyos, dans ce cadre, était :

- D'appuyer la construction de ces événements mis en place par l'équipe projet de la MDEM
- D'être présent lors des événements pour restituer des éléments de diagnostic
- De participer à leur animation
- Pour certains Co-lab, de participer aux synthèses et comptes-rendus des événements

3 cycles de Co-lab ont été réalisés durant le 1^{er} semestre 2025 :



- **Co-lab de lancement**

Il s'est déroulé le 16/01/2024, en présence de 35 participants, répartis suivant cette typologie :

- 17 acteurs de l'économie circulaire et/ou de l'ESS
- 12 acteurs institutionnels
- 5 lauréats FTJ
- 2 organismes de formation

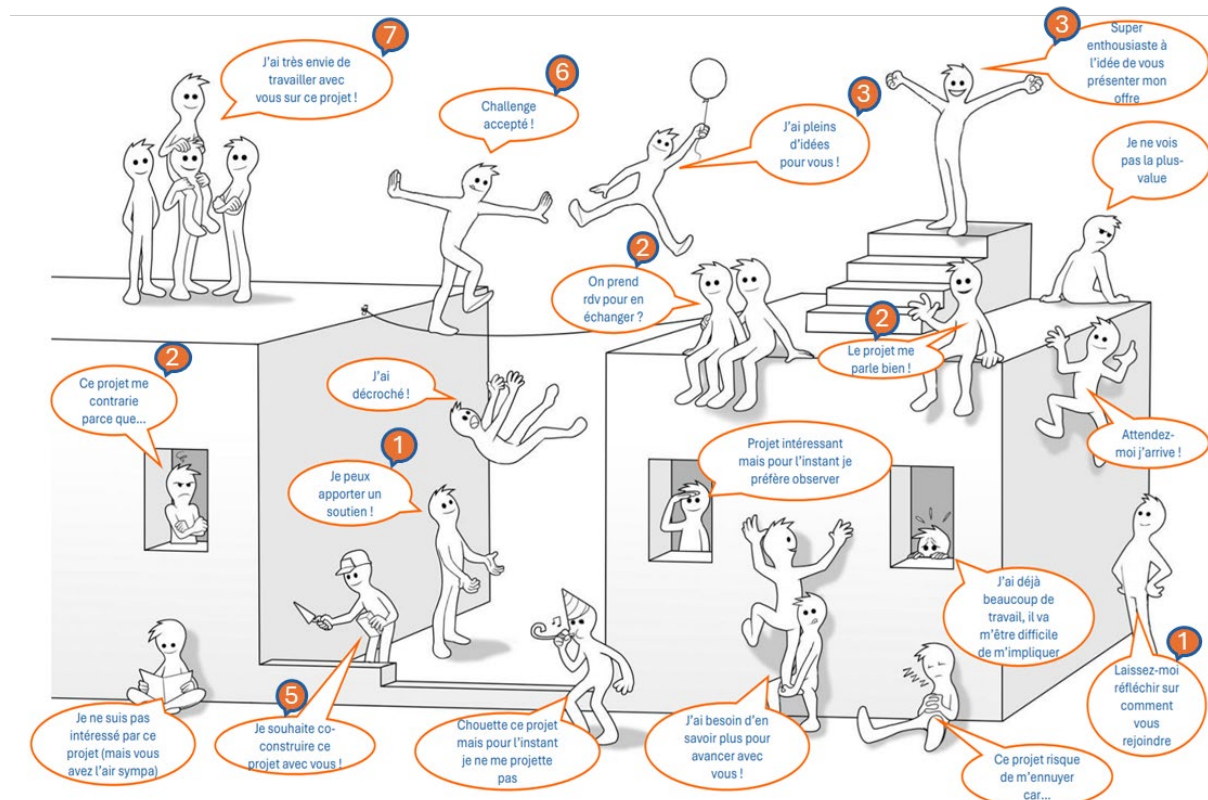
Etaiement également présents plusieurs représentants de la MDEM et des membres de l'équipe IRFEDD Amnyos.

Ce 1^{er} Co-lab avait pour objectifs de :

- ⊕ Présenter le projet aux acteurs, partenaires, entreprises, réseaux de la MDEM impliqués dans le projet ECUM.
- ⊕ Les mobiliser pour le cycle de concertation à venir.

Cet atelier a permis de mieux identifier le **positionnement** de chacun et de représenter comment chaque structure peut se projeter dans le projet ECUM.

Reprenant le schéma de la maison des possibles, il en ressort des retours très positifs et des souhaits d'engagement :



NB : les numéros indiqués dans les cercles rouges permettent d'identifier combien de personnes ont choisi cette phrase.

Ce premier Co-lab a permis la réalisation d'ateliers d'intelligence collective, basés sur les questionnements suivants :

- Comment représenteriez-vous l'économie circulaire ?
- D'après-vous, quelle est la place de l'économie circulaire dans la transition écologique ?
- D'après-vous, quels sont les freins/besoins des entrepreneurs (TPE) de secteurs traditionnels pour mettre en place des actions Transition Eco ?
- D'après-vous, quels sont les freins/besoins des offreurs de service d'EC pour développer leur activité ?
- Quels sont les besoins RH (recrutement, formation, partenariats...) pour les structures de l'EC (offreurs de service) ?
- D'après-vous, que signifie « sécuriser les emplois » dans l'EC ?

- **Co-lab TPE et transition**

Ce Co-lab a réuni 29 participants, en plus de l'IRFEDD et de la MDEM.

Le Co-lab TPE et transition du 29/04 avait pour objectif de répondre à la question suivante : « Comment sensibiliser les TPE à la transition écologique ? » et la suite de la question était « lorsqu'elles n'ont pas envie de l'être ».

Le déroulé de la réunion était le suivant :

Intervention de Ninety

- Quels sont les grands enjeux pour que les TPE aient à terme le réflexe de se tourner vers l'EC ?
- Comment modifier ses pratiques autour de l'usage des produits numériques ?

Intervention d'Amnyos

- Positionnement des TPE rencontrées & présentation des 3 typologies
- Freins & besoins observés

Après la présentation du déroulé de l'évènement, les participants se sont séparés en groupes pour intégrer des **ateliers d'intelligence collective**. L'objectif de ce travail était de préfigurer un évènement de sensibilisation à venir au premier trimestre 2026.

- **Co-lab Parcours et compétences dans l'EC**

Ce Co-lab a réuni 24 participants, en plus de l'IRFEDD et de la MDEM.

Le Co-lab Parcours et compétences dans l'EC du 13/05 avait pour objectifs de :

- ⊕ Identifier des méthodes et outils RH
- ⊕ Animer une réflexion de territoire sur : « Comment travailler les transitions vers l'EC ? »

Le déroulé de la réunion était le suivant :

Intervention d'IRFEDD

- Présentation des besoins RH issus des entretiens et du diagnostic en cours
- Besoins non évoqués mais réels

Intervention du réseau Métamorphose

- Présentation du réseau
- Zoom sur ses pratiques, besoins et manques en RH

Comme pour le précédent Co-lab, les participants se sont séparés en groupes pour intégrer **4 ateliers d'intelligence collective autour des thèmes suivants :**

- L'environnement des métiers dans l'EC
- La sécurisation des parcours par formes d'emploi
- Les différents modes de sourcing dans l'EC
- La transférabilité des savoirs et des compétences

Au total, ce cycle de 3 Co-lab a réuni près d'une centaine de participants du territoire marseillais. Notons que les Co-lab ont été dynamiques, une dizaine de participants ont suivi l'ensemble du cycle proposé, de nombreux participants ont manifesté une grande satisfaction, oralement auprès des responsables de la MDEM, quant à cette instance où l'écoute, l'échange et la rencontre ont largement été encouragés. En effet, la MDEM note un grand enthousiasme des participants à se rencontrer, à échanger entre pairs.

Elaboration de 2 cartographies comme base du diagnostic territorial

- **Panorama des acteurs et offreurs de l'EC**

Croisant la base de données des acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise avec les éléments issus des entretiens, nous avons élaboré un outil de type panorama qui fournit une vision synthétique et chiffrée de la réalité de ces acteurs :

- Typologie d'acteurs : statut, secteur d'activité
- Part des structures de l'ESS dans les structures de l'économie circulaire urbaine marseillaise
- Caractéristiques de l'offre de services liée à l'économie circulaire
- Piliers de l'EC les plus représentés

- **Cartographie de l'offre de formation**

Un travail de recherche et de parangonnage de l'offre de formation liée à l'économie circulaire destinée aux opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise et aux TPE marseillaises a été réalisé.

Les items suivants ont été utilisés pour caractériser l'offre de formation :

- Type de formation : technique ou généraliste
- Lieu de réalisation
- Modalité : présentiel, distanciel, e-learning, hybride...
- Durée du parcours : court, moyen, long
- Publics cibles
- Secteur d'emploi visé
- Cursus : formation continue, alternance
- Prérequis
- Existence de certification
- Niveau (1 à 6)
- Coût
- Modalités de prise en charge ou de financement
- Thématiques concernées
- Secteurs d'activités concernés
- Métiers occupés ou visés (codes ROME)
- Connaissances et compétences visées
- Modalités d'inscription
- Coordonnées des interlocuteurs formation

⊕ **45 formations ont été recensées** et caractérisées dans une base de données qui a permis d'alimenter les éléments d'analyse du diagnostic et de constituer un **panorama de l'offre de formation**.

Sur la base de cette cartographie, un outil sera proposé aux publics cibles de l'étude, pour identifier les formations répondant aux besoins exprimés et caractérisés dans la phase de diagnostic.

Atouts et écueils quant à la démarche méthodologique choisie

La démarche méthodologique utilisée présente les atouts suivants :

- L'utilisation des ressources existantes (études, données INSEE, CARIF-OREF, ONEMEV...) complétée par la collecte d'informations lors d'entretiens et d'échanges, qui permettent de dresser un diagnostic de la situation actualisé.
- L'absence de postulats de départ qui orienteraient et/ou biaiserait le diagnostic et les solutions qui en découlent. La méthodologie choisie est de type « Bottom-Up », c'est-à-dire que nous nous basons sur l'analyse des informations et données récoltées sur le terrain, auprès des publics cibles, pour ensuite, les mettre en parallèle avec la littérature, et identifier des tendances et besoins concrets.
- Une approche ciblée des structures du territoire marseillais, plutôt qu'une approche par filière, qui a souvent tendance à lisser les besoins/ pratiques/ profils.
- Les temps de co-construction avec les publics cibles lors de Co-lab (acteurs de l'économie circulaire, associations, réseaux et fédérations, chambres consulaires...).
- Une approche locale qui permet d'adapter, ensuite, le plan d'action à la réalité du territoire : elle présente l'intérêt de confronter les besoins des acteurs et l'offre de services de l'économie circulaire localement disponible, d'une part, et d'associer une diversité d'acteurs lors de groupes de travail, d'ateliers ou d'échanges sur les enjeux compétences et formation, d'autre part.

Parmi les écueils rencontrés, nous identifions :

- Un accès à la ressource parfois limité (les études ou diagnostics ne concernent pas toujours le bon périmètre, Marseille, ou manquent parfois de solutions).
- Les disponibilités limitées de nos publics cibles, en très grande majorité des TPE-PME.
- Des disparités dans les résultats d'analyse avec d'autres études réalisées sur la même thématique mais sur un périmètre différent.
- Un déficit de prise de conscience de la part des entreprises et acteurs du territoire qui ne sont pas toutes volontaristes en matière de transition écologique.

Récapitulatif des livrables du lot 1

- ⊕ 1 base de données des acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise
- ⊕ 1 panorama des acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise
- ⊕ 1 listing des formations accessibles aux publics cibles du projet ECUM
- ⊕ 1 panorama de l'offre de formation accessible aux publics cibles du projet ECUM
- ⊕ 1 rapport de diagnostic
- ⊕ 4 guides d'entretiens

2. Analyse, résultats du diagnostic et pistes de solutions

2.1. Etude bibliographique : cadres réglementaires en matière de transition écologique et données chiffrées des TPE marseillaises

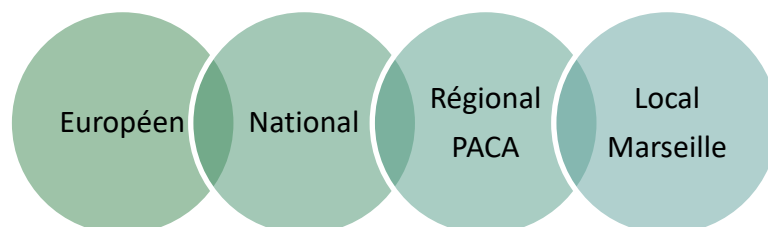
La mission a démarré par une analyse des objectifs nationaux et territoriaux en matière de transition écologique. Ces objectifs sont détaillés et intégrés dans une étude bibliographique du contexte global de transition écologique dans laquelle s'inscrivent les entreprises :

- **Evolutions législatives et réglementaires au niveau européen, national et régional.**
- **Objectifs nationaux et régionaux en matière de transition écologique.**
- **Impacts sur les activités et compétences des entreprises.**

L'étude a également posé les grandes données de contexte chiffrées des TPE de Marseille, tout secteur, ainsi que dans les secteurs du BTP, du commerce et de la restauration commerciale.

2.1.1. Analyse transverse des cadres légaux, réglementaires et politiques territoriales

Dans un premier temps, nous pouvons synthétiser ci-dessous les principales obligations et contextes favorisant / incitant à la transition écologique et énergétique des entreprises de manière transverse selon **4 niveaux** :

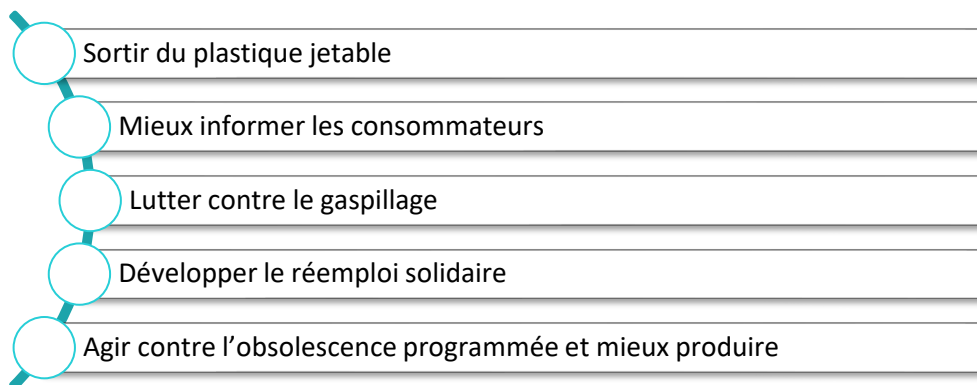


Au niveau européen

- L'économie circulaire constitue une des priorités du **Pacte Vert**⁴ (*Green Deal*) de la Commission européenne présidée par Ursula Von Der Leyen, installée en décembre 2019. La Commission a présenté le 11 mars 2020 un nouveau plan d'action en faveur de l'économie circulaire axé sur l'utilisation durable des ressources. Il se veut à la fois global et ambitieux et vise à poursuivre et renforcer la dynamique engagée par le premier plan économie circulaire de 2015.
 - Mise en application depuis janvier 2024 de la **CSRD** (*Corporate Social Responsibility Directive*). Cette directive a pour objectif d'homogénéiser les pratiques et données de reporting liées à la démarche RSE des entreprises et plus largement aux pratiques de décarbonation. Elle cible, pour l'instant, les grands groupes, mais elle va progressivement concerner tous les acteurs de la chaîne de valeur, dont les TPE/PME, qui constituent le cœur de cible du projet ECUM. Cependant, depuis février 2025, la Commission Européenne a souhaité réviser, simplifier et adapter cette directive au travers des **mesures omnibus**⁵ qui tendent à réduire le champ d'application initialement souhaité. Il semblerait que seules les très grandes entreprises (> 1000 salariés) soient finalement soumises à cette directive.
- **Impacts directs à moyen terme : transparence dans les pratiques, les achats, la gouvernance, capitalisation et analyse des données...**

Au niveau national

- La **loi AGECE**⁶ (**anti-gaspillage pour une économie circulaire**) vise à transformer le système productif français autour de 5 axes et pose le cadre de l'économie circulaire en France :

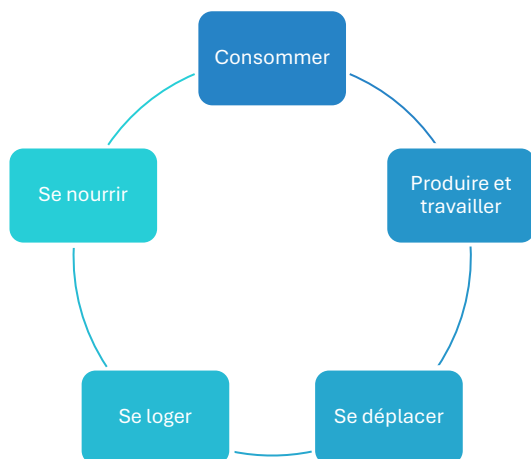


- **Impacts directs : changement de pratiques en matière d'achats, d'usages et de transparence de l'information fournie aux consommateurs.**

⁴ [Le pacte vert pour l'Europe. Commission Européenne](#)

⁵ [Le train de mesures « Omnibus », Commission Européenne](#)

⁶ [5 ans de la loi anti-gaspillage pour une économie circulaire : où en est-on ? Ministère de la transition écologique](#)



- La **loi climat et résilience de 2021**⁷ se décline, elle aussi, autour de 5 axes, et a pour objectif de contribuer à baisser d'au moins 55 %, les émissions de gaz à effet de serre (GES) de la France, d'ici 2030.

→ **Impacts plus ou moins directs : infrastructures, rénovation des bâtiments, restriction de mobilité, éducation et sensibilisation des citoyens...**

- Les filières à **Responsabilité Élargie des Producteurs**⁸ (REP) encadrent la gestion des produits mis sur le marché et la gestion des déchets associés. La REP concerne la majorité des filières cibles de cette étude. Les filières REP continuent à évoluer et à se structurer à l'image de la filière BTP (REP PMCB - Produits et Matériaux de Construction du secteur du Bâtiment) ou encore de la filière des jeux et des jouets.

→ **Impacts directs : obligations de gestion et de valorisation des déchets selon chaque secteur d'activité.**

Au niveau régional

- La loi AGECE, citée plus haut, confère à la Région une nouvelle compétence : **la Région assure la coordination et l'animation des actions conduites par les différents acteurs en matière d'économie circulaire**. Elle définit également les orientations en matière de développement de l'économie circulaire, notamment en lien avec l'écologie industrielle et territoriale (EIT).
- A ce titre, la Région SUD Provence-Alpes-Côte d'Azur a cofondé la **Plateforme Régionale de l'Économie Circulaire** (PRECI)⁹ constituant un lieu de rencontre et d'échange régional entre acteurs sur les thématiques de l'économie circulaire. Mise en place le 30 avril 2019, par la signature d'une convention partenariale entre la Région SUD, la DREAL et la DREETS (pour le compte de l'Etat), l'ADEME, la Banque des Territoires, et les Chambres consulaires (CCI-R, CMAR PACA, CRESS PACA), la PRECI permet l'implication des parties prenantes dans la co-construction de la politique régionale d'économie circulaire, la mise en réseau des acteurs et la valorisation des initiatives du territoire.

→ **Impacts directs : dynamique territoriale, mise en réseau, développement de solutions innovantes, projets structurants...**

- **Plan Climat « Gardons une COP d'avance**¹⁰» de la région SUD Provence-Alpes-Côte d'Azur 2021-2026 dont un des objectifs de l'axe n° 5 Déchets est de « *mettre l'économie circulaire au service des citoyens et créer un marché régional de matières premières secondaires de qualité* ».

⁷ Legifrance, [LOI n° 2021-1104 du 22 août 2021 portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets](#)

⁸ ADEME, [Les filières à Responsabilité Élargie du Producteur](#)

⁹ [Reseau-preci.org, le portail de l'économie circulaire en région Provence-Alpes-Côte d'Azur](#)

¹⁰ Région SUD, [Plan Climat : gardons une Cop d'avance](#)

→ **Impacts directs : réduction des déchets à la source, valorisation des biodéchets, limitation des usages du plastique, déploiement du vrac et de la consigne, labellisation « une COP d'avance »**
...

Au niveau de la Métropole Aix Marseille Provence (AMP)

La Métropole Aix Marseille Provence oriente sa politique d'économie circulaire autour de 4 thématiques¹¹ :

- La valorisation des déchets & infrastructures de valorisation
- Les boucles locales de consommation
- L'EIT (écologie industrielle et territoriale) & démarches collectives
- La réparation et le réemploi

Cette politique se traduit notamment dans la **Stratégie métropolitaine de promotion du réemploi 2024-2030** : « objectif métropole zéro déchet 2035 »¹² qui regroupe et articule plusieurs stratégies et plans à l'échelle métropolitaine pour réduire de manière significative les déchets et augmenter le réemploi sur le territoire. Parmi ces stratégies, l'on retrouve :

- Le Schéma Métropolitain de Gestion des Déchets,
- Le Plan de Prévention des Déchets Ménagers et Assimilés 2019-2025 (PMPDMA),
- Le Plan Climat-Air-Energie de la Métropole (PCAEM),
- Le Schéma de Promotion des Achats Socialement et Ecologiquement Responsables (SPASER),
- Le Contrat de Ville métropolitain,
- Et l'Agenda du Développement Economique, voté par le Conseil de la Métropole le 30 juin 2022, basé sur cinq grands enjeux : **les transitions**, les compétences et les talents, la souveraineté, l'immobilier d'entreprise ainsi que le partenariat.

Cette stratégie globale se décompose en actions opérationnelles :

1. Animer le réseau des acteurs du réemploi solidaire métropolitains
2. Développer les ressourceries métropolitaines
3. Développer les espaces réemploi en déchèterie
4. Accompagner la filière des textiles d'habillement, linges de maison et chaussures (TLC) en vue de leur réutilisation / réemploi
5. Accompagner le changement de comportement
6. Intégrer le réemploi en interne

Chacune de ces actions a des objectifs SMART spécifiques et un budget dédié. Les actions n° 1 et 5 résonnent particulièrement avec l'objet de cette étude.

¹¹ AMP Métropole, [Les transitions, un moteur de croissance durable et un creuset de l'innovation](#)

¹² [STRATÉGIE MÉTROPOLITAINE DE PROMOTION DU RÉEMPLOI 2024-2030](#)

A titre d'exemples, la Métropole est également à l'initiative d'actions et d'évènements de sensibilisation sur les pratiques d'économie circulaire (notamment liées à la gestion des déchets) auprès des citoyens :

- En avril 2024, se tenait la 2e édition des **Rencontres de l'économie circulaire**¹³, organisées par l'association La Brigade anti-gaspi, en partenariat avec la Métropole. Cet évènement a pour but d'informer et de sensibiliser les habitants à la nécessité de réduire les déchets et d'adopter des modes de consommation sans gaspillage.
- En mars 2025, la Métropole a organisé le « Mois du réemploi »¹⁴. Cette initiative a pour but de sensibiliser aux pratiques de réparation et de réemploi et d'informer quant aux solutions accessibles sur le territoire : points de collecte, ressourceries, etc. Dans ce cadre, des ateliers ont été organisés sur le territoire et la visibilité de la plateforme de gestion des déchets de la Métropole a été renforcée.

Au niveau local

- La transition écologique et énergétique fait partie intégrante de la **Feuille de route économique 2023-2030**¹⁵ de la ville de Marseille au travers de projets à dimensions économique, environnementale et sociale.
- La ville de Marseille compte plus de 40 tiers-lieux, qui constituent des « terrains fertiles » pour le développement de l'économie circulaire, tout en ayant un lien étroit avec l'ESS.

¹³ AMP Métropole, [Rencontres de l'économie circulaire](#)

¹⁴ AMP Métropole, [Mois du réemploi : la Métropole s'engage](#)

¹⁵ Ville de Marseille, [Feuille de route économique pour 2023-2030](#)

2.1.2. Analyse des impacts des cadres légaux sur les secteurs BTP et restauration commerciale

Dans un deuxième temps, nous présentons les principales dispositions légales et réglementaires s'imposant aux filières étudiées dans le cadre du projet ECUM et dont l'orientation générale porte sur la décarbonation des activités et leur inscription dans une logique d'économie circulaire.

Ce recensement n'a pas vocation à viser l'exhaustivité mais à prendre en compte la diversité des impacts au niveau des entreprises.

FILIERE BTP

Les entreprises (TPE) de la filière BTP sont soumises à plusieurs lois et réglementations relatives à la transition écologique, dont deux citées dans la partie précédente.

★ RE 2020¹⁶ – Réglementation Environnementale des bâtiments neufs (2020)

- **Objectifs** : Cette loi vise à réduire la consommation énergétique dans la construction et de diminuer l'impact carbone. L'objectif est d'assurer la performance énergétique des bâtiments neufs tout en recourant aux énergies renouvelables et aux matériaux à faible empreinte carbone. Cette réglementation s'applique initialement aux bâtiments à usage d'habitation, mais elle s'étend en 2023 à d'autres, comme les bureaux, ou encore les habitations légères de loisirs.

→ **Conséquences** : les entreprises doivent utiliser des matériaux bas carbone (biosourcés par exemple) et réaliser des analyses de cycle de vie (ACV).

★ Loi Climat et résilience (2021)

- **Mesures** : Cette loi impose des obligations supplémentaires en matière de transition écologique aux entreprises, favorisant la durabilité et l'adaptation au changement climatique.

→ **Conséquences** : les logements mal isolés sont interdits à la location, ainsi, les entreprises doivent réaliser des audits énergétiques. Elles doivent également réaliser des « rénovations performantes ».

★ Loi AGEC - Anti-Gaspillage pour une Économie Circulaire (2020)

- **Principes clefs pour le BTP** : Cette loi encourage la réduction des déchets et favorise la réutilisation et le recyclage des matériaux.
- **Application** : Les entreprises doivent adopter des pratiques de gestion des déchets, assurer la traçabilité de ces déchets, et avoir recours à des diagnostics pour certains chantiers.

¹⁶ Ministère de la transition, [Réglementation environnementale RE2020](#)

Spécificités pour le secteur du BTP :

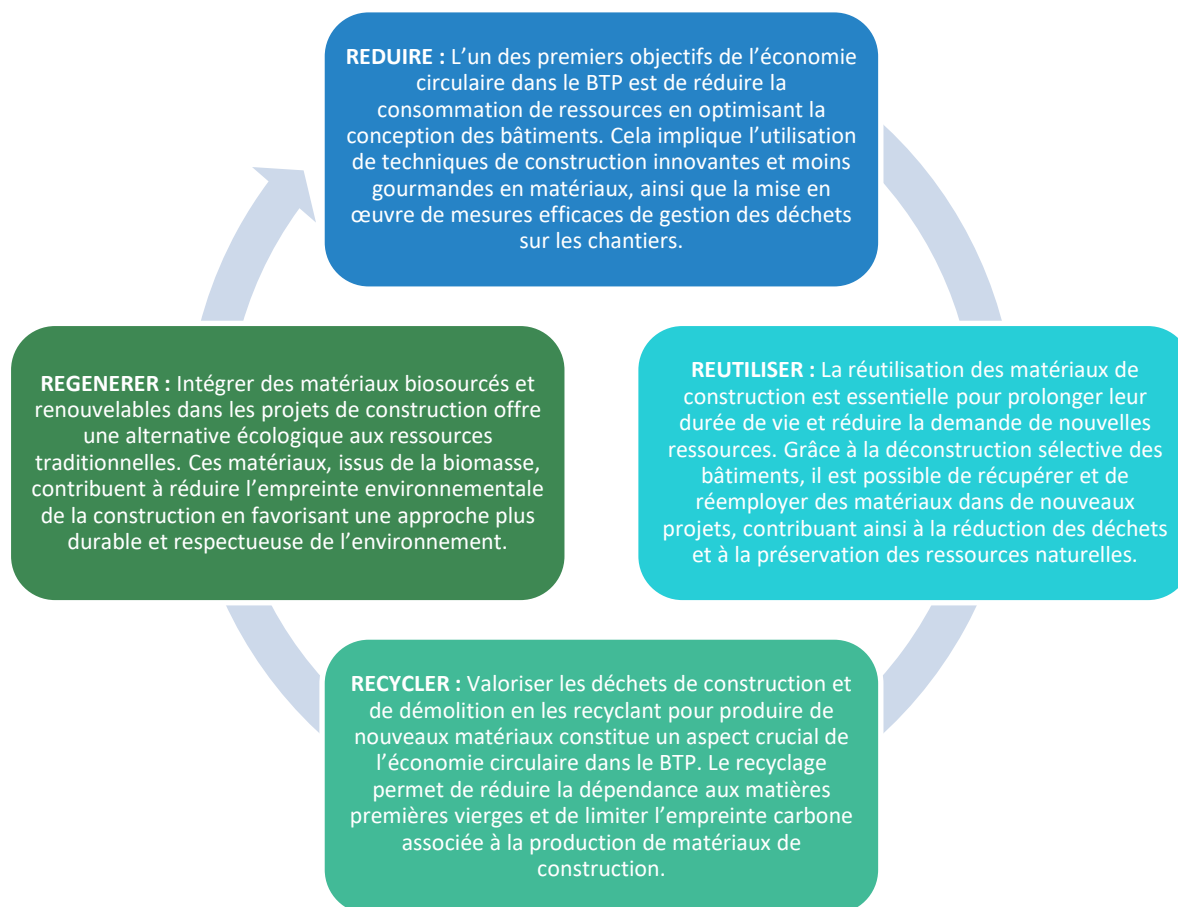
- La mise en place de la **REP PMCB** (Responsabilité Élargie des Producteurs des Produits et Matériaux de Construction du Bâtiment) entrée en vigueur en 2023 pour favoriser le tri, le recyclage et le réemploi des déchets, réduire leur enfouissement et les dépôts sauvages.
Les fabricants, importateurs et distributeurs sont dorénavant obligés de financer ou d'organiser la prévention et la gestion des déchets issus de leurs produits et matériaux en fin de vie. Cela se traduit par une écocontribution ajoutée au prix de vente des produits et matériaux, ensuite versée à des organismes agréés par l'État, afin de mettre en place la reprise sans frais des déchets triés, et leur valorisation. Les entreprises doivent cependant, trier à la source les différents matériaux à recycler en sept flux, et s'assurer de leur collecte.

- L'obligation d'un **diagnostic PMD** (Produits, Matériaux, Déchets) dans les chantiers.
Ce diagnostic était déjà obligatoire pour certains chantiers de démolition, la loi AGECE l'élargit dorénavant aux chantiers de démolition ou de réhabilitation considérés comme conséquents (surface au plancher supérieure à 1000m²) ou pour ceux concernant au moins un bâtiment ayant accueilli une activité agricole, industrielle ou commerciale (et ayant été le siège d'une utilisation, d'un stockage, d'une fabrication ou d'une distribution d'une ou plusieurs substances classées comme dangereuses). En rendant obligatoire ces diagnostics PMD, la loi AGECE poursuit l'objectif de favoriser le réemploi : le diagnostic doit préciser la nature des déchets de chantier, leur quantité, leur état de conservation, ainsi que les possibilités de réemploi, les précautions à prendre ou encore le transport des déchets.

- L'obligation de **mentionner les déchets dans les devis**.
Les devis doivent intégrer l'estimation de la quantité de déchets générés, les modalités de tri, collecte et traitement ainsi que les éventuels coûts de gestion.
Ces lois et réglementations ont eu un effet levier pour enclencher la transition du BTP vers l'économie circulaire.

→ Focus sur les principes de l'économie circulaire dans le BTP

L'économie circulaire dans le BTP repose sur 4 principes fondamentaux visant à préserver la valeur des ressources et à réduire l'impact environnemental du secteur :



Source : www.ecozaconstruction.com

L'économie circulaire se traduit également par l'existence de labels et de réseaux dédiés.

Obtenir un label ou une certification éco-responsable dans le secteur du BTP peut présenter plusieurs avantages, notamment l'amélioration de l'image de marque de l'entreprise, la réduction des coûts liés à l'efficacité énergétique et la possibilité d'accéder à de nouveaux marchés sensibles aux enjeux environnementaux.

Concernant les marchés publics, notons que les contraintes actuelles, en matière de transition écologique, sont moins fortes pour les TPE que pour les grandes entreprises. Pour autant, les TPE travaillant en sous-traitance pour de grandes entreprises, dans le cadre de ces marchés, sont alors soumises aux mêmes contraintes que les entreprises mandataires.

Ci-dessous, une synthèse des principales normes régissant la gestion des déchets dans la construction :

- **ISO 14001**¹⁷ : Norme internationale définissant les exigences pour un **système de management**.
- Le **label Bâtiment Biosourcé**¹⁸ est un label reconnu par l'État depuis 2012. Il est destiné aux constructeurs qui souhaitent faire reconnaître leurs constructions comme utilisant des matières biosourcées c'est-à-dire les matériaux de construction naturels, d'origine animale ou végétale.
- **HQE**¹⁹ (Haute Qualité Environnementale) est un label qui récompense les professionnels du bâtiment qui s'engagent à respecter, non seulement une démarche qualité pour améliorer le confort de vie et la qualité sanitaire, mais aussi et surtout, une démarche écologique visant à réduire l'impact du bâtiment sur l'environnement. La démarche HQE vise à améliorer la haute qualité environnementale des bâtiments neufs ou existants.

A l'issue de cette analyse bibliographique, nous pouvons identifier les principaux défis de l'économie circulaire pour les entreprises du BTP à 5 niveaux :

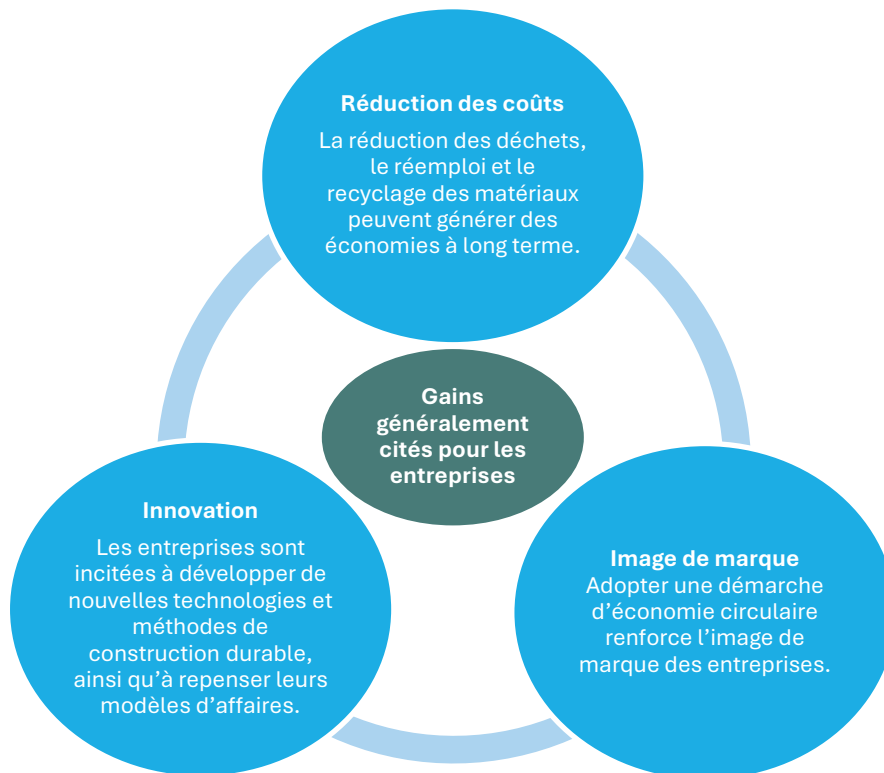
- **Echelle** : Les enjeux sont partagés à l'échelle nationale et par tous types d'entreprises.
- **Coûts** : L'un des principaux défis auxquels font face les entreprises du BTP, lors de l'adoption de pratiques circulaires, est **l'investissement initial dans des infrastructures, matériaux, matériels...**
- **Logistique** : La **gestion des flux de matériaux** constitue un autre obstacle majeur. Mettre en place des filières de réemploi et de recyclage nécessite une organisation complexe, ainsi qu'une coordination efficace entre les différents acteurs de la chaîne d'approvisionnement.
- **Formation** : **Sensibiliser et former** les professionnels du BTP aux principes et aux pratiques de l'économie circulaire dans le BTP est essentiel pour assurer le succès de sa mise en œuvre. Cela implique de familiariser les travailleurs avec les nouvelles technologies, les méthodes de construction durables et les réglementations environnementales.
- **Réglementation** : Adapter les normes et les réglementations est un défi crucial.

¹⁷ [ISO 14000](#)

¹⁸ [Nouveau Label "Bâtiment Biosourcé" 2024 applicable à partir du 1er septembre 2024](#)

¹⁹ [Alliance HQE, GBC France](#)

Ces défis peuvent être considérés comme des opportunités par les entreprises du BTP au travers des gains potentiels liés à la mise en application des principes de l'économie circulaire. Ces gains peuvent être de trois types :



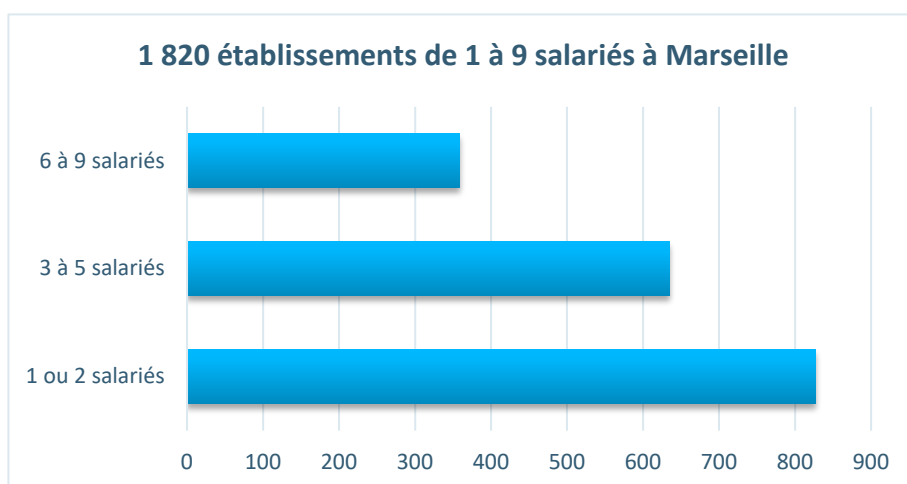
FILIERE RESTAURATION COMMERCIALE

Les TPE de la restauration commerciale face aux enjeux de transition.

Eléments de contexte et chiffres clefs :

- Le secteur de la restauration commerciale représente, selon l'ADEME, environ **7 % des consommations alimentaires en France**. La restauration commerciale est principalement associée à des temps de loisirs et de détente. Le secteur doit, comme celui de la restauration collective, s'aligner sur les préoccupations de la société et des organisations.
- En France, **les pertes et le gaspillage alimentaire**, auxquels contribuent les restaurants traditionnels, s'élèvent à **10 millions de tonnes par an**, soit une valeur commerciale estimée à 16 milliards d'euros, selon l'ADEME.
- D'autres données de l'ADEME (Agence de la transition écologique) et de la FAO (Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture) indiquent, qu'en restauration traditionnelle, les pertes s'élèvent en moyenne à **230 g par convive**, soit un coût moyen des matières de 0,50 € par repas pour l'établissement (qui se répercute sur son chiffre d'affaires).
- L'impact environnemental des restaurants est également alourdi par **l'utilisation excessive d'énergie, l'emploi d'emballages non recyclables** ou encore une **gestion inefficace des déchets**. L'éco-responsabilité des restaurants participe donc à la transition écologique.

Chiffres clefs des établissements de la restauration commerciale à Marseille (moins de 10 salariés) :



L'ancienneté des établissements du secteur est moins importante que la moyenne, avec 13% des établissements qui ont plus de 25 ans d'ancienneté (27% en moyenne) et 26% de moins de 5 ans d'ancienneté (17% en moyenne).

Tout comme pour le secteur du BTP, nous faisons état du cadre légal et réglementaire appliqué aux TPE de la restauration commerciale en matière de transition écologique.

En France, les Très Petites Entreprises (TPE) sont concernées par plusieurs réglementations en matière d'économie circulaire, principalement issues de la loi anti-gaspillage pour une économie circulaire (loi AGEC) promulguée le 10 février 2020. Cette loi vise à transformer le modèle économique linéaire en un modèle circulaire, en mettant l'accent sur la réduction des déchets et la préservation des ressources naturelles.

★ **Loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte²⁰ (2015)**

- **Objectifs** : Cette loi vise à réduire la consommation énergétique nationale, augmenter la part des énergies renouvelables et lutter contre le changement climatique.

→ **Conséquences** : *Les restaurants doivent prendre des mesures pour améliorer l'efficacité énergétique de leurs locaux, au travers de l'isolation et d'un choix d'appareils électroménagers moins énergivores.*

★ **Loi AGEC - anti-gaspillage pour une économie circulaire (2020)**

- **Principes clefs** : Cette loi encourage la réduction des déchets et favorise la réutilisation et le recyclage des matériaux.
- **Application** : Les TPE doivent adopter des pratiques de gestion des déchets, comme le tri sélectif, et s'engager dans des initiatives contre le gaspillage alimentaire, en cherchant à valoriser les surplus alimentaires.

²⁰ [Loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte \(TEPCV\)](#)

★ Règlementation sur la Responsabilité Élargie du Producteur (REP)

- **Champ d'application** : Ce dispositif impose aux entreprises de gérer le cycle de vie des produits qu'elles mettent sur le marché.

→ **Conséquences** : *Les restaurants doivent prendre en compte l'impact environnemental de leurs fournisseurs et choisir des produits ayant un meilleur profil écologique.*

★ Règlementation concernant les emballages et les plastiques

- **Interdictions** : Certaines réglementations interdisent spécifiquement l'utilisation de plastiques à usage unique pour servir des aliments (ex. : pailles, assiettes).

→ **Conséquences** : *Les TPE doivent donc recourir à des emballages biodégradables, recyclables ou réutilisables.*

★ Loi Climat et Résilience (2021)

- **Mesures** : Cette loi impose des obligations supplémentaires en matière de transition écologique aux entreprises, favorisant la durabilité et l'adaptation au changement climatique.

→ **Conséquences** : *Les entreprises doivent sensibiliser leurs employés et clients aux enjeux écologiques et mettre en œuvre une démarche RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises).*

★ Normes de santé et sécurité alimentaire

- **Règlementation** : Les TPE de la restauration doivent également respecter des normes relatives à la qualité des produits et à la sécurité alimentaire, en lien avec la provenance des ingrédients et les méthodes de cuisson.
- **Enjeux écologiques** : Opter pour des produits locaux et de saison contribue à réduire l'empreinte carbone liée au transport et à soutenir l'économie locale.

Cette analyse permet de mettre en lumière 3 sujets majeurs pour les entreprises de la restauration, en lien spécifiquement avec la loi AGECE.

- ☞ **Sortie du plastique jetable** : La loi prévoit l'élimination progressive des emballages en plastique à usage unique d'ici 2040, avec des objectifs intermédiaires fixés par décret.

Par exemple, depuis le 1^{er} janvier 2023, la vaisselle jetable est interdite dans les établissements de restauration rapide servant plus de 20 couverts pour la consommation sur place (utilisation de la vaisselle réutilisable, y compris pour les gobelets, couvercles, assiettes, récipients et couverts).

- ☞ **Lutte contre le gaspillage et promotion du réemploi** : Depuis 2022, l'élimination des invendus non alimentaires est interdite, encourageant ainsi le don ou le recyclage. De plus, des fonds pour le réemploi ont été créés pour soutenir les structures de réutilisation.

Les établissements de restauration commerciale doivent réduire le gaspillage alimentaire de 50 % d'ici 2030 par rapport au niveau de 2015. Cela implique la mise en place de pratiques telles que la gestion optimisée des stocks, le don des invendus à des associations, ou encore la valorisation des biodéchets.

- ☞ **Gestion des biodéchets** : Depuis le 1^{er} janvier 2024, toutes les collectivités doivent proposer une solution de collecte des restes alimentaires afin de valoriser les biodéchets en biogaz ou en compost.

Les restaurateurs doivent trier et gérer efficacement leurs déchets organiques.

★ Synthèse des principaux écolabels et réseaux de la restauration commerciale



Il existe plusieurs certifications reconnues dans le domaine de la restauration durable et des labels pour les restaurateurs, attestant de l'engagement en faveur de l'éco-responsabilité : ECOCOOK, Green food, Ecotable, Framheim, ... (cf. illustration ci-dessus).

- A titre d'illustration, le **Label Ecotable**²¹ est un label de restauration durable qui récompense les restaurants engagés dans des pratiques écoresponsables. Il vise à identifier et valoriser les établissements qui adoptent des démarches écologiques, en prenant en compte des critères tels que la durabilité des achats alimentaires, la consommation d'énergie et la gestion des déchets. Ce label a été lancé en janvier 2019, et est soutenu par le mouvement Women4Climate. Les restaurants labellisés bénéficient d'une mesure d'impact annuelle pour évaluer leurs efforts en matière de durabilité. Il se matérialise par une plateforme en ligne permettant d'identifier les restaurants géographiquement, sur le même principe que le site de La Fourchette. La **Communauté Écotable**²² fédère, quant à elle, les professionnels engagés au service de l'alimentation durable. Elle favorise les synergies entre celles et ceux qui mangent, cuisinent et produisent, et agit autour de trois axes d'engagement : animation, plaidoyer et solidarité.

²¹ [Label écotable](#)

²² [Communauté écotable](#)

Extrait du cahier des charges du label :

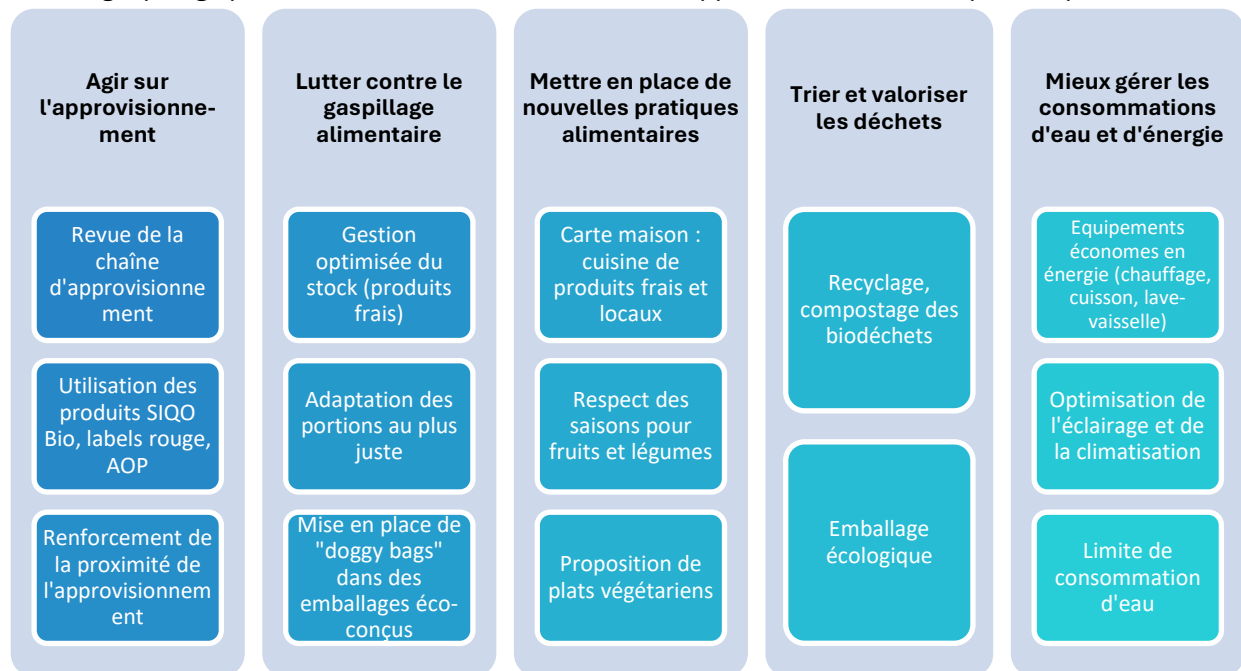
Un macaron Écotope Transition entamée	Deux macarons Écotope Démarche avancée	Trois macarons Écotope Un exemple pour tous
<ul style="list-style-type: none">• Au moins 15% de mes produits sont issus de l'agriculture biologique, ou de filières durables• Je respecte strictement les saisons pour les fruits et légumes cultivables en France• Je bannis les oeufs et ovoproduits issus de poules élevées en cage (code 2 ou 3)• J'effectue systématiquement le tri sélectif• Je propose au moins un plat végétarien• Tous mes plats sont élaborés sur place à partir de produits bruts et frais• [Sur place] Je sers mes clients dans de la vaisselle réutilisable• Je propose un doggy bag pour les clients ne terminant pas leur assiette• [À emporter] Je propose une alternative au tout jetable (consigne et/ou possibilité de venir avec son propre contenant)• J'obtiens un Resto-Score A, B ou C	<ul style="list-style-type: none">• Au moins 30% de mes produits sont issus de l'agriculture biologique, ou de filières durables• Je réalise des recettes zéro gaspillage• Mes agrumes ne sont pas traités• Je limite au maximum le plastique à usage unique dans mes emballages (bouteilles etc)• Je communique ma démarche à mes clients et à mon personnel• Mon approvisionnement contient au maximum 5% de produits importés hors Europe• Au moins 50% de mon approvisionnement est d'origine végétale• Je valide au moins un des critères bonus• J'obtiens un Resto-Score A ou B	<ul style="list-style-type: none">• Au moins 50% de mes produits sont issus de l'agriculture biologique ou de filières durables• Mes viandes sont 100% Françaises et issues de filières durables• Je trie et valorise mes biodéchets• Je n'ai pas d'espèces de poissons menacées à ma carte• Je n'utilise aucun produit alimentaire ultra-transformé (hors boisson)• Je privilégie les viandes à faible impact carbone (volaille, porc,...)• Je valide au moins trois des critères bonus• J'obtiens un Resto-Score A ou B <p>*les critères sont cumulatifs du niveau 1 au niveau 3 du label</p>

A Marseille, selon l'office du tourisme qui accompagne et finance ou cofinance, avec la Région, la labellisation, **30 restaurants ont été accompagnés à la labellisation Ecotope** tandis qu'une nouvelle cohorte de **60 restaurateurs est en cours**. L'office de tourisme accompagne les restaurateurs via de la sensibilisation, du recrutement et du suivi des évolutions. Après la labellisation, un travail de mise en valeur et de communication est réalisé.

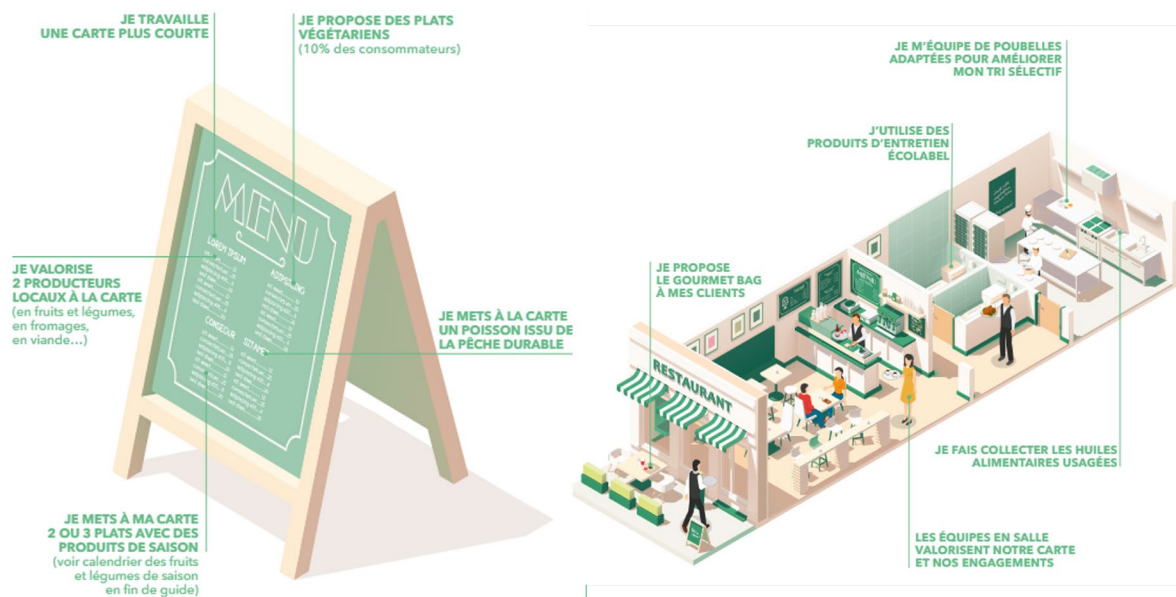
- D'autres initiatives et réseaux d'acteurs engagés sont particulièrement dynamiques à l'instar du **Manifeste Restaure**²³, porté par l'association FESTIN, qui rassemble près de **450 restaurateurs** autour d'un manifeste pour une restauration juste, inclusive, éthique et durable. Restaure est un mouvement interprofessionnel et inter-associatif qui vise à sensibiliser, accompagner et valoriser les pratiques vertueuses du secteur, afin qu'il soit en phase avec les évolutions de la société.

²³ Made in Marseille, [un collectif de chefs s'engage pour une restauration plus responsable](#)

D'après l'étude des tendances, plusieurs pratiques peuvent être adoptées pour mettre en œuvre la loi anti-gaspillage pour une économie circulaire et développer ainsi une activité plus responsable :



Notons que même les acteurs nationaux, comme l'enseigne METRO (grossiste pour la restauration), développent des outils de sensibilisation auprès de leurs partenaires et clients avec la mise en ligne en accès libre du : « **Guide METRO pour devenir un restaurant éco-responsable**²⁴ » qui illustre certaines des bonnes pratiques citées précédemment (cf. illustration ci-dessous).



Les échanges avec les acteurs concernés permettront de valider la réalité de ces bonnes pratiques ainsi que leur faisabilité.

Cette phase d'analyse bibliographique et de tendances a permis de poser les bases de questionnement pour réaliser le diagnostic auprès des publics cibles de l'étude, que sont les acteurs de l'économie circulaire et les TPE des secteurs BTP, commerce et restauration commerciale, sur le territoire marseillais.

²⁴ [Le guide METRO pour devenir un restaurant éco-responsable](#)

2.2. 1er temps : RÉALISATION D'UNE ETUDE DIAGNOSTIC EN TROIS VOLETS

Conformément à la demande de la MDEM, le diagnostic porte sur 3 volets :

- **Volet 1** : diagnostic de l'économie urbaine marseillaise (cible : les acteurs / opérateurs pour lesquels des activités d'économie circulaire sont le cœur de métier),
- **Volet 2** : étude des déterminants de l'engagement des très petites entreprises dans l'économie circulaire urbaine (cible : les petites entreprises de moins de 20 salariés qui ont à cœur d'engager des coopérations économiques avec les opérateurs de l'économie circulaire au travers d'actions de décarbonation),
- **Volet 3** : étude de l'offre de formation économie circulaire à destination des très petites entreprises et des professionnels de l'économie circulaire urbaine marseillaise.

2.2.1. Volet 1 / Diagnostic des acteurs et offreurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise

Des entretiens qualitatifs ont été réalisés par l'IRFEDD et la MDEM auprès des réseaux et opérateurs de l'économie circulaire sur le territoire marseillais.

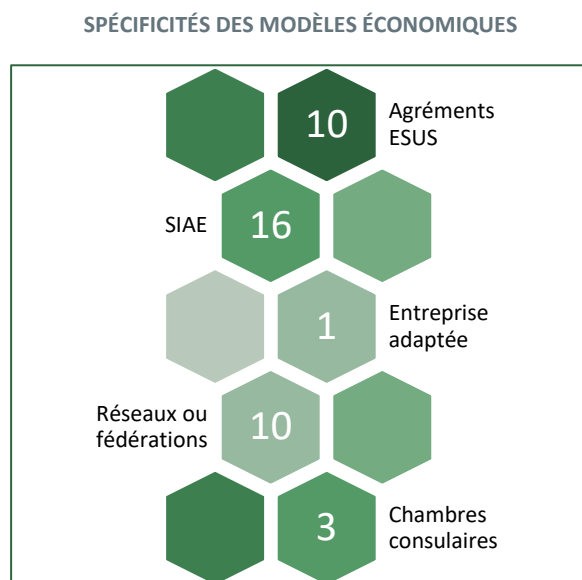
Ces investigations ont visé à :

- ➔ Dresser une cartographie des acteurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise,
- ➔ Identifier les typologies des activités et des coopérations liées à l'économie circulaire urbaine sur le territoire marseillais,
- ➔ Identifier les caractéristiques des emplois et des conditions de travail,
- ➔ Mettre en évidence les interactions entre l'économie circulaire et l'ESS,
- ➔ Identifier les besoins RH des acteurs, notamment en emplois et en compétences, en sécurisation des parcours professionnels.

2.2.1.1. Portait des acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise

L'IRFEDD a réalisé une cartographie des acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise.

79 acteurs de l'économie circulaire ont été identifiés sur le territoire et ont fait l'objet de notre enquête.



Nous pouvons noter que ces acteurs présentent, pour la plupart d'entre eux, une spécificité dans leur modèle économique : ils relèvent de l'économie sociale et solidaire, de l'inclusion, de l'insertion par l'activité économique, ou ils agissent comme organe fédérateur.

Remarquons que 10 d'entre eux ont été reconnus comme étant une entreprise à forte utilité sociale.

Parmi les 79 opérateurs repérés, **21% sont des acteurs de l'insertion et de l'inclusion.**

Nous y retrouvons 1 entreprise adaptée et 16 acteurs de l'insertion par l'activité économique : dont 9 ACI (Ateliers et Chantiers d'Insertion), 6 entreprises d'Insertion et 1 entreprise de Travail Temporaire d'Insertion.

L'étude vient confirmer que **l'économie circulaire urbaine marseillaise est majoritairement développée et structurée par des organisations de l'ESS**, soit 75% des acteurs identifiés dans l'étude (cf. graphique ci-dessous).

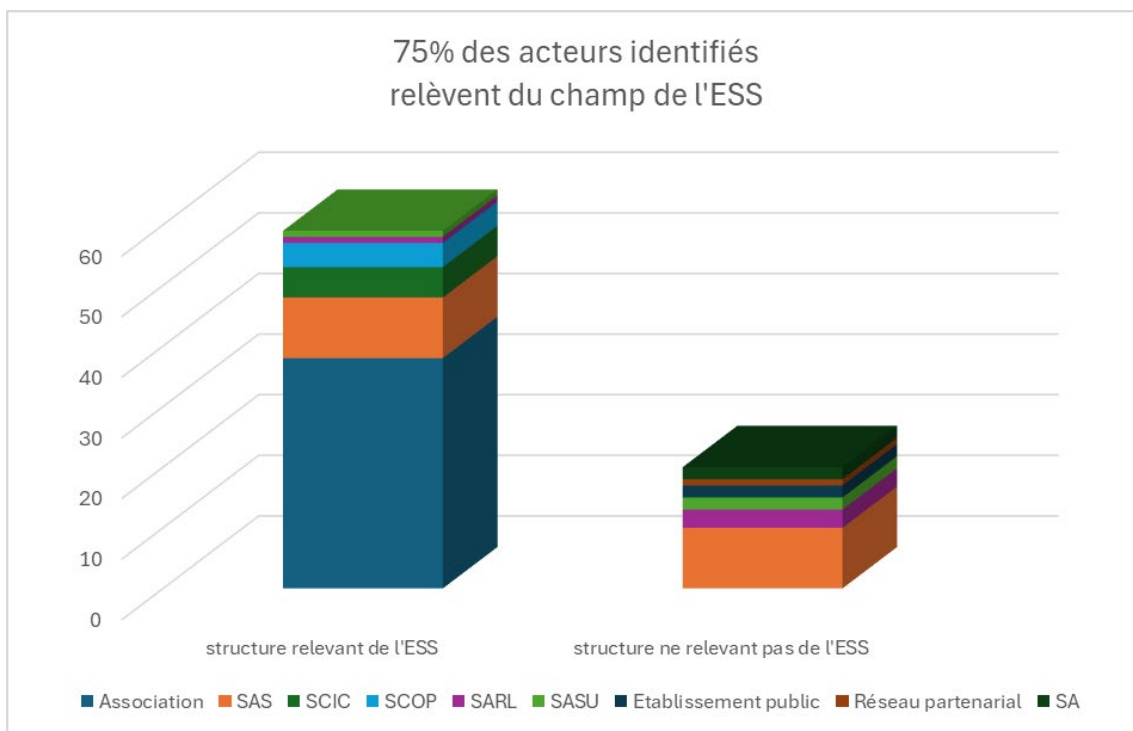
Pour rappel, relèvent du champ de l'ESS²⁵ :

- Les acteurs statutaires : les entreprises de l'économie sociale :

L'article 1 de la loi du 31 juillet 2014 précise que font partie de l'économie sociale et solidaire « les personnes morales de droit privé constituées sous forme de coopératives, de mutuelles, de fondations, ou d'associations régies par la loi du 1er juillet 1901 ». C'est-à-dire les entreprises de l'économie sociale.

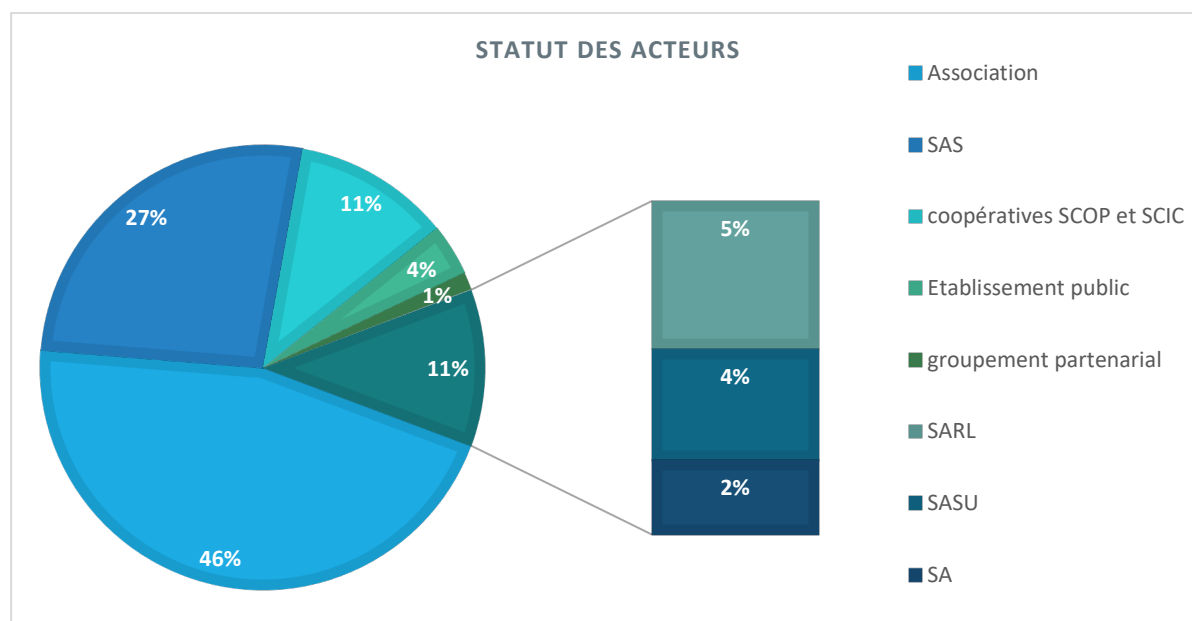
- Les entreprises solidaires :
 - Entreprises adaptées et ESAT
 - Les structures d'insertion par l'activité économique (SIAE) : entreprises d'insertion, associations intermédiaires, entreprises de travail temporaire d'insertion (ETTI), chantiers d'insertion, groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification (GEIQ), régies de quartier, ateliers de centres d'hébergement (CHRS)
- Les sociétés commerciales qui, aux termes de leurs statuts, remplissent les conditions définies par la loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire

²⁵ ESS France, [liste des entreprises de l'ESS](#)



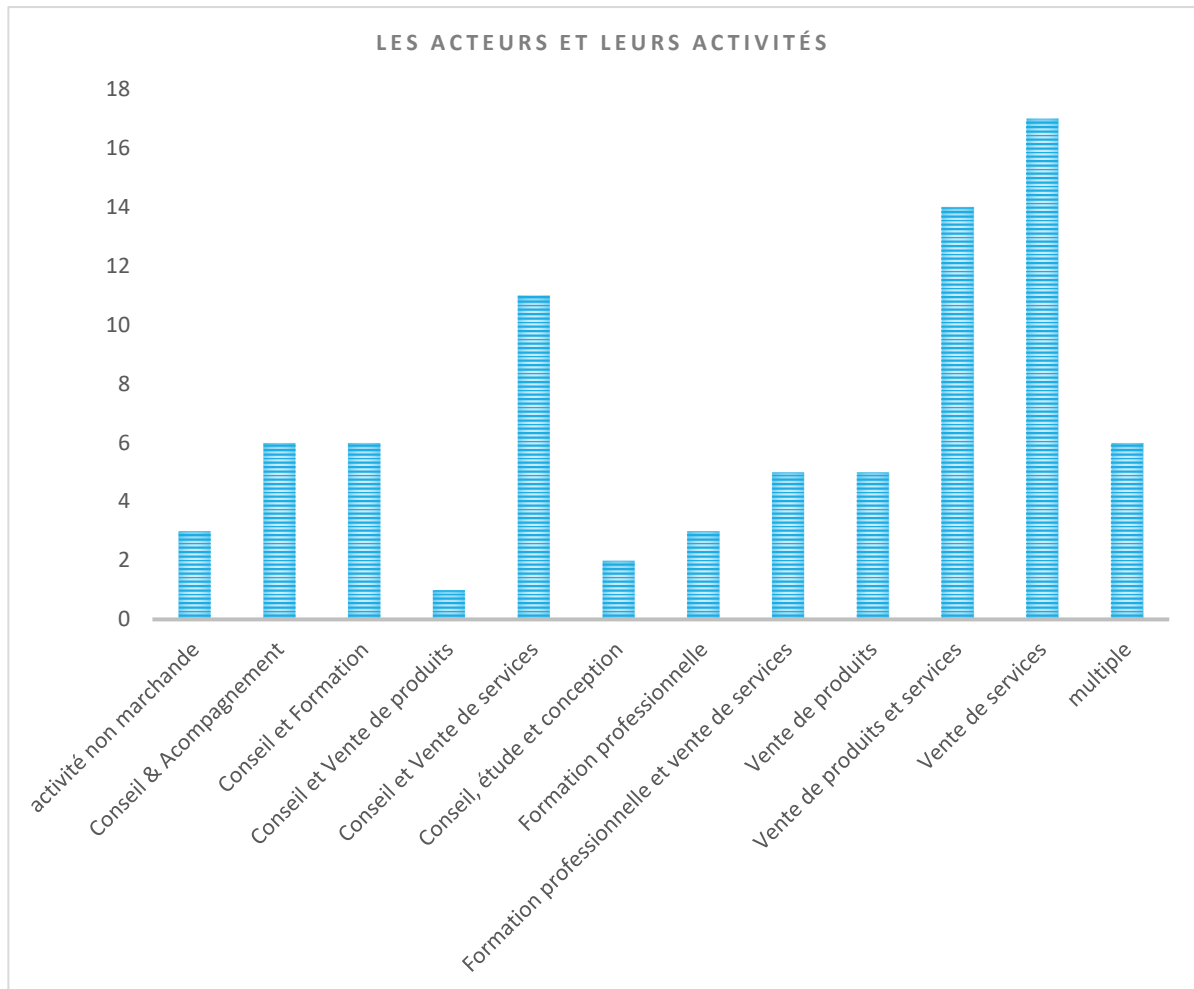
Cela s'explique par le lien étroit entre enjeux de solidarité, justice sociale et enjeux de transition écologique, étayé par des acteurs de la communauté scientifique internationale (consensus au sein des membres du GIEC) ou encore par le Labo de l'ESS. En effet, ce *think tank* français a observé que l'ESS « a investi le champ de l'économie verte notamment via l'insertion par l'activité économique, créatrice d'emplois dans **le recyclage, le bâtiment, les espaces verts, le tri des déchets** ou encore le transport²⁶ ».

46% des acteurs de l'économie circulaire identifiés agissent sous le statut associatif (loi 1901), 49% sont des sociétés commerciales.



²⁶ Labo de l'ESS, [L'ESS contribue à la transition écologique](#)

Les 79 acteurs de l'économie circulaire identifiés par notre enquête proposent **principalement une offre de services**.

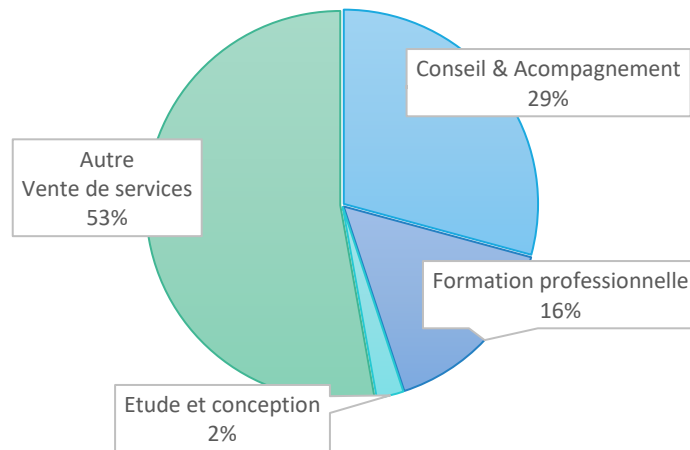


Bien que certains acteurs proposent une offre multiple et diversifiée, nous constatons que l'offre du territoire en économie circulaire est composée très majoritairement par du service et concerne 82% des acteurs contre seulement 18% des acteurs pour la vente de produits.

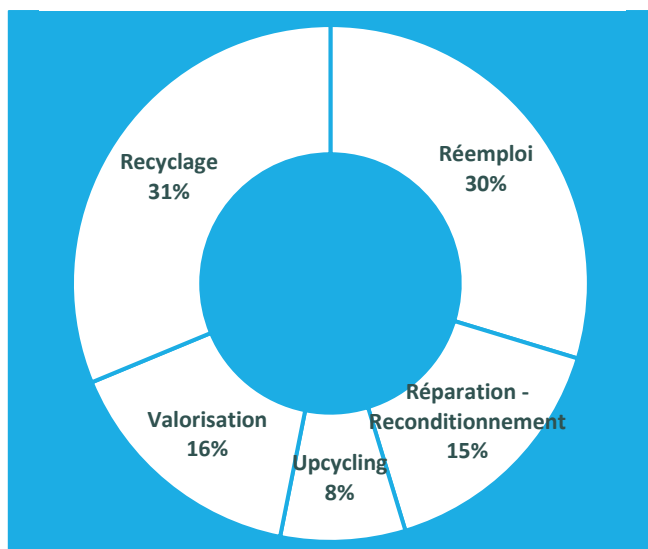
Précision : les activités non marchandes concernent 3 acteurs « réseaux » : 1 plateforme régionale de l'économie circulaire, une chambre consulaire et une association qui fédère des chantiers école. Ces activités sont proposées gratuitement aux adhérents des réseaux en question : ateliers, webinaires, formations, partage de ressources, rencontres entre pairs, évènements...

Les services proposés par les acteurs de l'économie circulaire sont de plusieurs natures, comme illustré dans le graphique ci-dessous :

SERVICES PROPOSÉS



CARACTÉRISTIQUES DE LA VENTE DE PRODUITS

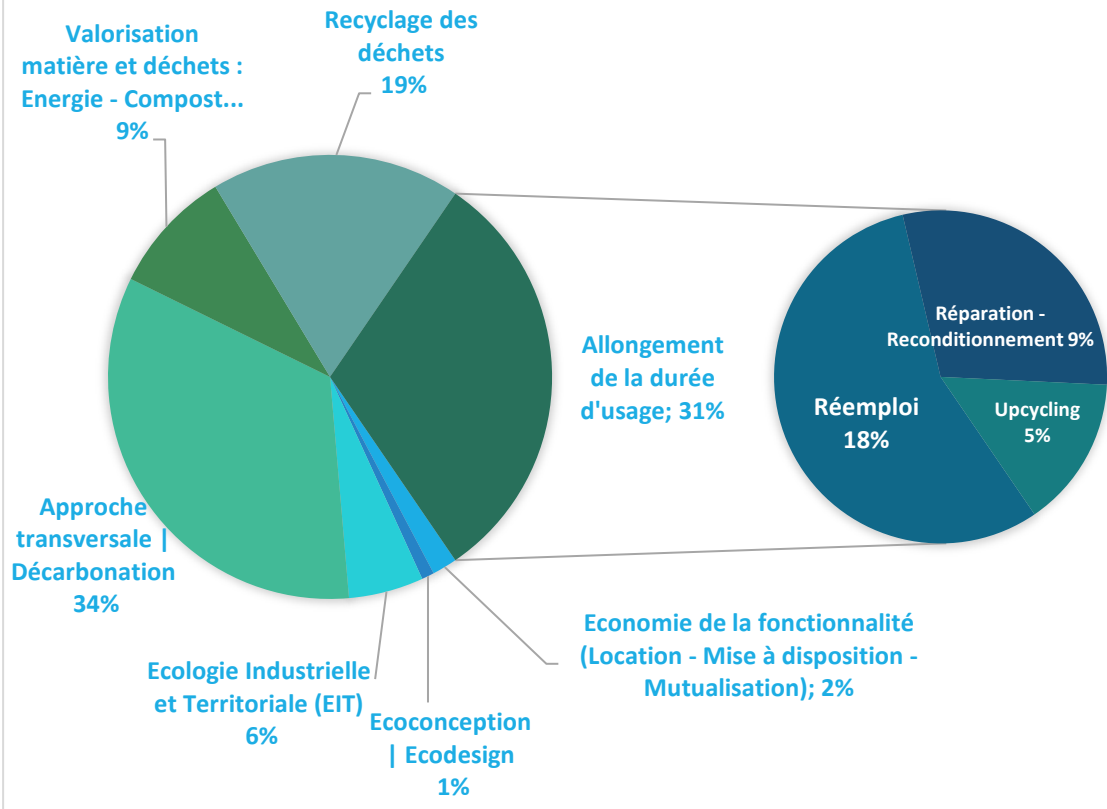


Quant à elle, la vente de produit concerne :

- ↳ Principalement l'allongement de la durée d'usage des biens : upcycling, réparation - reconditionnement, réemploi.
- ↳ Puis le recyclage des déchets.
- ↳ Et enfin la valorisation des matières.

Nous pouvons noter que **l'approche transversale et la décarbonation sont traitées par un tiers des acteurs régionaux** identifiés, de même que l'allongement de la durée d'usage. Les autres piliers de l'économie circulaire sont traités par moins d'acteurs du territoire. Ces éléments nous permettent de mieux caractériser le système d'acteurs mais, à ce stade, ne nous informent pas du poids économique de ces activités.

% DES PILIERS DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE



2.2.1.2. L'offre de services et de produits des acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise

Une offre relativement complète

➤ Les 7 piliers de l'EC sont représentés

Comme vu précédemment dans le panorama des acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise, nous pouvons considérer cet écosystème comme étant riche car tous les piliers de l'économie circulaire sont représentés. Pour rappel, les **pilliers de l'économie circulaire définis par l'ADEME**²⁷ sont :

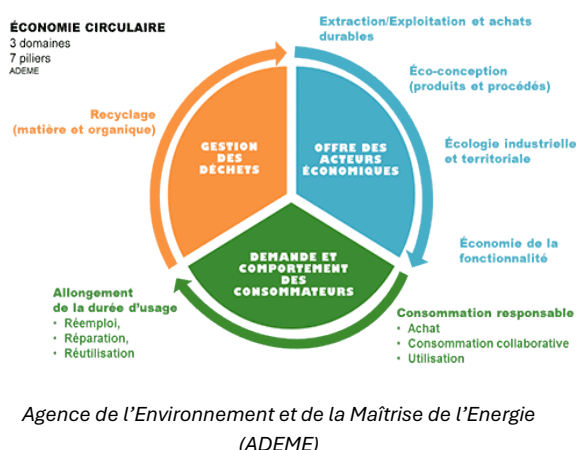
1. **Approvisionnement durable** : Choisir des matières premières renouvelables et durables.
2. **Conception éco-responsable** : Concevoir des produits pour minimiser les déchets et maximiser la durabilité.
3. **Production efficace** : Utiliser des méthodes de production qui réduisent l'impact environnemental.
4. **Consommation responsable** : Encourager des comportements d'achat durables chez les consommateurs.
5. **Réutilisation** : Favoriser la réutilisation des produits et des matériaux.
6. **Recyclage** : Mettre en place des systèmes efficaces de recyclage pour récupérer les matériaux.
7. **Gestion des déchets** : Optimiser la gestion des déchets pour réduire leur impact sur l'environnement.

Cela signifie qu'il existe au moins un acteur ou opérateur qui propose une activité en lien avec chaque pilier de l'EC dans l'écosystème marseillais (pour plus de détails, voir les livrables base de données et panorama des acteurs et opérateurs EC).

➤ L'offre de services est plus dense sur certains piliers

Pour autant, le nombre d'activités proposées pour chacun des piliers n'est pas égal. Notons un plus grand dynamisme des activités en lien avec certains piliers de l'EC.

Comme vu plus haut dans le panorama des acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise, nous reprenons ici le détail du nombre de structures positionnées, en fonction du type d'activités.



Reprenant le secteur « offre des acteurs économiques », et considérant les piliers écoconception / écodesign, EIT, économie de la fonctionnalité, cela concerne **9 acteurs**.

Reprenant le secteur « demande et comportement des consommateurs », et considérant le pilier « allongement de la durée d'usage », et les sous-piliers « réemploi » « réparation » « upcycling », cela concerne **34 acteurs**.

²⁷ [Économie circulaire : définition, enjeux et concepts](#)

Notons, pour ce secteur, l'absence d'acteur proposant une activité en lien avec la consommation responsable dans l'économie circulaire urbaine marseillaise (achat, consommation collaborative, utilisation).

Reprenant le secteur « gestion des déchets », cela concerne **10 acteurs** qui proposent des activités en lien avec la valorisation des matières et déchets (dont recyclage).

« En 1991, au démarrage de notre activité, nous étions quasi les seuls à collecter des déchets non dangereux chez des professionnels. Fort heureusement, le marché s'est structuré. Nous avons certes des concurrents, mais cela nous permet aussi d'offrir de nouvelles solutions sur le territoire. »

Un gérant d'une société coopérative spécialisée dans la collecte et le transport des déchets non dangereux.

Notons également la présence de **37 acteurs** et opérateurs qui proposent des activités et services en lien avec la décarbonation ou permettant une approche transversale et non sectorisée de l'économie circulaire.

➤ **Une offre très représentée sur les déchets et le recyclage et l'allongement de la durée d'usage**

Apparaît ici une caractéristique notable de l'écosystème de l'économie circulaire urbaine marseillaise : l'existence d'une offre dense pour le secteur « gestion des déchets » et le pilier « allongement de la durée d'usage » pour le secteur « demande et comportement des consommateurs ». Une des raisons pourrait être liée à la nature des activités et services proposés qui existent depuis longtemps. Ce sont des secteurs d'activités qui ont eu le temps de mûrir, de se consolider, de se diversifier, voire de proposer des concurrences entre acteurs. En effet, il est possible d'identifier plusieurs acteurs et opérateurs offrant des services comparables dans ces secteurs, alors que pour d'autres, il est parfois même difficile d'identifier des acteurs.

L'absence d'acteurs pour le sous-pilier « consommation responsable » est à souligner. « Achat, consommation collaborative, utilisation » en sont les maîtres mots.

« Notre projet est innovant mais renvoie à une pratique bien connue : celle de la consigne ! En allongeant la durée d'usage des bouteilles en verre, nous économisons des ressources très précieuses comme l'eau, le sable, l'énergie et nous allégeons le volume de déchets à traiter sur le territoire. Clairement, nous sommes un offreur de solutions au service d'une économie circulaire. »

La directrice adjointe d'une association qui œuvre au réemploi de bouteilles en verre.

Considérant l'allongement de la durée d'usage et les sous-piliers « réemploi » « réparation » « upcycling », il est indiqué dans l'étude de l'ONEMEV citée en annexe 4 que ce sont des secteurs qui intéressent les publics accompagnés par les professionnels.

➤ **Une offre moins présente sur la partie « services amont »**

Aucun service n'est proposé dans l'économie circulaire urbaine marseillaise en lien avec le sous-pilier extraction / exploitation des ressources du secteur « offre des acteurs économiques ». C'est un secteur déjà moins dynamique dans l'économie circulaire urbaine marseillaise, avec un sous-pilier totalement non représenté. Le fait que le territoire d'étude soit un territoire urbain, et de surcroît fortement urbanisé, en est une possible explication.

Ces éléments permettent de brosser un portrait assez diversifié des acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise tout en mettant en lumière des domaines / piliers sur-représentés par rapport à d'autres. Ces résultats posent les questions suivantes :

- Les acteurs doivent-ils se spécialiser ou au contraire diversifier leur offre ?
- Comment expliquer une offre de services moins importante pour certains piliers de l'économie circulaire ?
- Les coopérations entre acteurs permettraient-elles de structurer une offre plus transverse et adaptée aux évolutions à venir et changements de pratiques des clients (TPE locales notamment) ?

2.2.1.3. L'écosystème de l'économie circulaire urbaine marseillaise et ses interactions

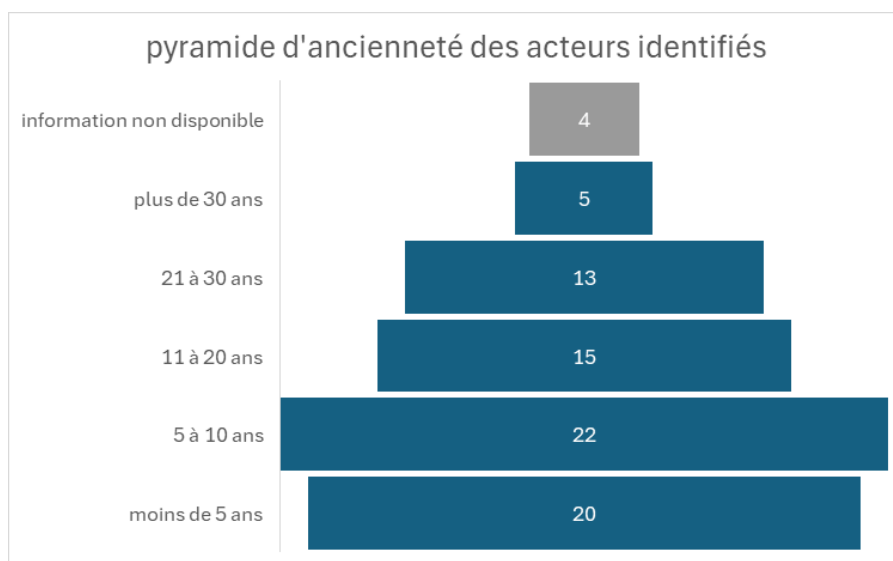
Dans cette partie, nous nous intéressons aux réalités des interactions et coopérations au sein de l'écosystème des opérateurs et acteurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise étudié.

Des acteurs et opérateurs connus

➤ Un écosystème qui se fait connaître et reconnaître depuis plusieurs années

L'écosystème de l'économie circulaire urbaine marseillaise reste majoritairement jeune ; 55% des acteurs recensés ont moins de 10 ans d'ancienneté et la notion même d'économie circulaire est encore émergente et percole réellement dans les activités économiques depuis la mise en œuvre de la loi AGEC de 2020. Notons que certains pionniers (5 entreprises) pratiquent l'économie circulaire depuis de nombreuses années et s'inscrivent dans l'économie circulaire urbaine marseillaise aux côtés d'autres acteurs plus récents.

Ci-dessous, un graphique représentant l'ancienneté des acteurs identifiés dans le cadre de l'étude (selon la date de création de la structure).



« Notre activité a près de 30 ans, de nouveaux acteurs ont émergé, notamment avec le soutien de la puissance publique et du fait de nouvelles attentes sociétales, et beaucoup de projets continuent à émerger. »

Le gérant fondateur d'une société coopérative spécialisée dans la collecte et le transport de déchets non dangereux.

Un écosystème dynamique

➤ **Les services offerts sont achetés dans l'écosystème de l'économie circulaire urbaine marseillaise**

Les entretiens qualitatifs visaient également à explorer les relations commerciales telles qu'entretenues par les acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise. Il en ressort, pour six personnes interviewées, que **les interactions commerciales se déroulent souvent à Marseille ou dans les communes à proximité**. Mais pas seulement, dix opérateurs vendent leurs services en Région, selon des spécificités de territoire, et les spécificités de leurs activités.

« Pour l'activité réparation/ reconditionnement : nous revendons des produits reconditionnés à des professionnels du secteur, en grande majorité locaux (95% des clients sont marseillais).

Pour la formation : nous nous adressons à des demandeurs d'emplois des Bouches-du-Rhône, et à des professionnels qui viennent de toute la France. »

La responsable développement d'une structure spécialisée dans le reconditionnement des appareils numériques.

« Nos clients sont locaux, à Aix et Marseille mais aussi partout en région ».

Le directeur d'un site de tri et valorisation de déchets, basé dans le 14ème arrondissement de Marseille.

« Nos clients sont locaux, à Marseille et dans les communes aux alentours. »

La directrice générale d'une structure de gestion des biodéchets, basée dans le 14ème arrondissement de Marseille.

De nouveaux défis

➤ **Une envie de connaître des acteurs moins directement impliqués dans l'économie circulaire urbaine marseillaise**

Dix des acteurs rencontrés manifestent une envie de connaître de nouveaux acteurs qui s'impliqueraient dans l'économie circulaire urbaine marseillaise et aussi des acteurs qui ont des activités connexes et avec qui il serait possible de commercer. Il est aussi envisageable de continuer à se faire reconnaître par des acteurs de l'économie dite classique, de se faire identifier par les réseaux, qui restent encore sous mobilisés, bien que connus par la plupart des structures rencontrées.

« Notre projet vise la mobilisation d'acteurs très variés pour imaginer des solutions low tech, notamment sur la filière bâtiment. Nous souhaitons créer un espace industriel partagé et nous allons donc travailler avec des acteurs moins au fait, actuellement, des dynamiques d'économie circulaire. »

Le chargé de mission d'une association spécialisée dans les sujets de l'économie de la fonctionnalité, à propos d'un projet territorial dans le 16ème arrondissement de Marseille.

➤ **Un souhait de mettre en place de nouvelles coopérations**

Les opérateurs manifestent une envie de développer de nouvelles coopérations, par nécessité économique mais aussi par cohérence avec les projets portés par leurs propres structures (dix d'entre eux). De nombreuses activités de l'économie circulaire urbaine marseillaise nécessitent des capacités de stockage, ce qui pose souvent la question de locaux spacieux, pas toujours accessibles à des structures individuelles. La question se pose alors de nouer des coopérations pour mutualiser des locaux, des postes, ou encore bâtir ensemble de nouveaux projets.

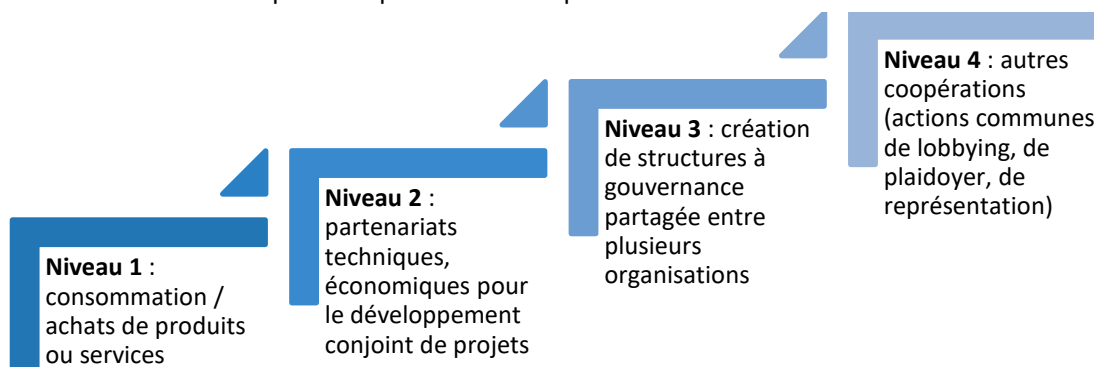
« Nous sommes voisins et nous avons les mêmes problématiques de gestion de locaux que d'autres acteurs de l'économie circulaire ! Les enjeux de coopération et de mutualisation sont évidents, nous devons sortir le nez du guidon et avancer concrètement sur ces sujets. »

Le directeur d'un site de tri et valorisation de déchets, basé dans le 14ème arrondissement de Marseille.

➤ **Une volonté d'établir des interactions plus abouties ou plus engageantes que le niveau « consommation de services »**

La consommation de services, telle que constatée actuellement, est nécessaire à la vie de l'écosystème. Mais cela ne suffit pas pour que celui-ci perdure car beaucoup doivent encore relever des défis économiques.

D'autres niveaux de coopération peuvent être explorés :



« Nous sommes clients et fournisseurs les uns les autres depuis longtemps, mais nous allons bien au-delà en coopérant sur des projets d'insertion de personnes éloignées de l'emploi, de développement économique et de plaidoyer pour une alimentation durable et de qualité, par exemple. »

La responsable RSE d'une structure de l'IAE, basée dans le 16ème arrondissement de Marseille.

➤ **Une nécessité de promouvoir les services pour qu'ils soient achetés par des acteurs d'un cercle plus élargi de clients / partenaires**

Onze des acteurs rencontrés reconnaissent leur besoin de développement d'activité, pour certains, de stabilisation de leur modèle économique. Certains révèlent qu'ils ont besoin de diversifier leurs financements et de trouver de nouveaux clients. Cela passe notamment par l'achat de leurs services par des acteurs qui entreraient dans le jeu des interactions de l'économie circulaire urbaine marseillaise, ou par la vente de leurs services et produits à des acteurs qui ne pratiquent pas l'économie circulaire mais qui souhaitent acheter ce type de services. Dans tous les cas, il semble nécessaire de promouvoir et d'élargir l'écosystème de l'économie circulaire urbaine marseillaise pour que tous les acteurs impliqués en vivent à terme ou continuent à en vivre pour ceux qui ont déjà des modèles économiques stables.

« Le développement de notre site a été financé par une levée de fonds nationale. Nous sommes au bon endroit, au bon moment, avec le bon niveau de professionnalisation. Notre site est en fonction du marché que nous pensions avoir. Mais nous avons besoin de plus de gros clients pour atteindre la capacité maximale du site et devenir rentables. Pour être rentable, c'est désormais un business de volumes. »

La directrice générale d'une structure de gestion des biodéchets, basée dans le 14ème arrondissement de Marseille.

« Nous souhaitons développer continuellement l'activité et mettre en relation de proximité les sites où les matières sont sourcées et les ateliers. Nous voulons renforcer les circuits courts. »

La directrice d'un réseau régional qui œuvre à l'upcycling par la couture.

2.2.1.4. Les besoins RH

Dans cette partie, nous révélons les besoins RH évoqués par les opérateurs et acteurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise dans le cadre d'entretiens et échanges qualitatifs.

Les difficultés RH rencontrées et les futurs recrutements envisagés

➤ La moitié des structures rencontrées indiquent ne pas rencontrer de difficultés de recrutement

En effet, dix personnes interviewées indiquent ne pas rencontrer de difficultés, recruter facilement par le réseau, ne pas recruter ou ne pas avoir de turn-over.

A noter, deux personnes indiquent recruter en alternance.

« Les candidats viennent facilement à l'entreprise, via les anciens, le réseau social des salariés, les salariés deviennent ambassadeurs de l'entreprise. Nous recrutons en CDD pour les périodes de haute saison, souvent les amis des salariés. »

Le gérant fondateur d'une société coopérative spécialisée dans la collecte et le transport de déchets non dangereux.

« Il n'y a pas de départ pour aller travailler chez le voisin. Il y a une fidélité. »

La directrice générale d'une structure de gestion des biodéchets, basée dans le 14ème arrondissement de Marseille.

➤ Des besoins de recrutement à moyen et long terme

A ce sujet, une personne indique souhaiter recruter à moyen terme pour soutenir le développement de l'activité, lorsque cela sera possible financièrement.

Une autre personne indique un besoin de recrutement pour des métiers précis en cas de changement structurel de l'activité : *« Nous n'avons pas de difficultés particulières mais nous avons besoin de logisticiens, trieurs et chauffeurs à moyen/long terme dans le cas où la collecte est internalisée. »*

La directrice adjointe d'une association qui œuvre au réemploi de bouteilles en verre.

La montée en compétences des salariés et la formation

➤ L'existence d'un plan de formation pour faire monter en compétences les équipes

Dans le panel de personnes interviewées :

- Quatre personnes indiquent ne pas avoir construit de plan de formation.
- Trois indiquent qu'il est en cours de construction ou être en contact régulier avec leur OPCO.
- Deux indiquent avoir recours à la formation « sur le tas » ; c'est-à-dire entre pairs de l'entreprise.
- Deux indiquent que les formations et renouvellements d'habilitations sont fréquents pour les salariés du fait des activités de l'entreprise et souhaitent maintenir la polyvalence des salariés.
- Enfin, une personne indique que, dans sa structure, il est compliqué de faire monter en compétences les salariés. En effet, pour les postes opérationnels, peu sont volontaires pour devenir chefs d'équipe, notamment à cause des responsabilités à endosser.

« Chaque salarié est formé au logiciel métier et au poste de tri. »

La directrice adjointe d'une association qui œuvre au réemploi de bouteilles en verre.

« Les habilitations ne sont pas toujours obligatoires pour exercer l'activité mais nécessaires pour évoluer dans l'entreprise et entretenir la polyvalence des salariés. »

Le gérant fondateur d'une société coopérative spécialisée dans la collecte et le transport de déchets non dangereux.

➤ **Les dispositifs de valorisation des compétences acquises par les salariés**

A ce sujet, cinq personnes indiquent avoir mis en place des dispositifs et une précise qu'il s'agit d'une cartographie des compétences.

➤ **La capitalisation des compétences acquises par les salariés**

Dans ce cadre, sept personnes indiquent le faire mais par des moyens différents : culture écrite, encadrement, « tuilage » entre salariés sortants et entrants, par les chefs d'équipe, la direction, les chefs de service, voire grâce à un groupe de travail.

➤ **Le transfert de compétences / connaissances de salariés sur le départ**

Quatre indiquent le faire dont trois par le tuilage entre salariés. Parmi eux, une personne précise que c'est dans le cadre d'un groupe de travail.

Une personne indique que la structure est trop récente pour avoir un retour et une autre que les compétences ne sont a priori pas transférables.

« Nous sommes trop récents. Les premiers formés montent tous en compétences. Certains sont recrutés et ont évolué au niveau de leurs postes. Il y a une bonne ambiance de travail, un management bienveillant. La question du transfert des compétences est un défi dans les prochaines années. »

La responsable développement d'une structure spécialisée dans le reconditionnement des appareils numériques.

➤ **Les freins rencontrés**

Sept personnes indiquent qu'ils n'identifient aucun frein ou que c'est par manque de budget et/ou de temps.

Une personne indique qu'il n'y a pas de parcours qui correspond à ses besoins.

Une précise que le frein principal est le turn-over lié aux modalités de contractualisation des salariés en insertion (24 mois maximum).

➤ **Des besoins de montée en compétences ciblés**

Une seule personne, en entretien individuel, indique qu'il lui semble nécessaire de monter en compétences pour la rédaction de propositions aux appels d'offres publics. Ce besoin a largement été évoqué, en Co-lab, par les différents opérateurs.

Quatre personnes évoquent, de leur côté, des besoins en communication et commercialisation pour développer l'activité.

Enfin, une personne évoque des besoins en gestion de l'information (*data analyst*).

➤ **Des souhaits de formation ciblés**

Parmi les personnes interviewées, une personne indique un souhait de formation de ses salariés à l'intelligence collective, une autre de sensibilisation à la transition écologique.

➤ **Le suivi des parcours**

Trois personnes interviewées indiquent que leurs structures accompagnent les salariés à leur départ. Deux personnes déclarent ne pas faire de suivi car il y a pour l'instant peu de turn-over dans leurs activités.

Enfin, quatre déclarent réaliser un suivi de parcours.

Le besoin d'accompagnement : outillage, fiches pratiques et méthodes

Trois personnes expriment qu'elles n'ont pas de besoins actuellement et n'en ont pas encore identifié pour l'avenir.

D'autres personnes interviewées expriment des besoins de divers ordres :

- Fiches pratiques sur les freins périphériques
- Outils de sécurisation des parcours
- Plus de coopération entre les réseaux de l'IAE
- Information sur les modèles économiques et l'hybridation des modèles
- Aide pour trouver des solutions afin de renforcer des modèles économiques fragiles
- Avoir un référent MDE
- Avoir accès à une cartographie des compétences de l'économie circulaire
- Aide pour les volets commercialisation et communication
- Aide pour la rédaction des appels à projets et autre recherche de financement.

« Il y a une réflexion sur différents sujets : Hybridation des modèles, mutualisation des réflexions et moyens, faire mieux avec moins. Les besoins dépendent des fonctions : les modèles économiques sont fragiles, il faut trouver des solutions pour couvrir les besoins économiques. »

« Il faut coconstruire une boîte à outils avec les parties prenantes, avec ceux qui les utilisent. »

La directrice d'un réseau régional qui œuvre à l'upcycling par la couture.

2.2.2. Volet 2 / Quels sont les déterminants de l'engagement des TPE en matière de transition écologique ?

2.2.2.1. Rappel des enjeux et des investigations

L'objectif de ces investigations était de plusieurs ordres :

- Connaître les processus et actions concrètes déployés par certaines TPE en matière d'économie circulaire (*par ex. en matière d'achats responsables, de gestion interne des ressources, de traitement durable des biens consommés pour favoriser le réemploi, le recyclage, l'upcycling...*), repérer les bonnes pratiques, comprendre les contextes de réalisation, pour permettre la diffusion de ces pratiques.
- Comprendre les enjeux et difficultés des TPE qui sont, au contraire, non investies sur ces sujets, identifier leur niveau de connaissance, d'information, les freins.
- Repérer les besoins de ces TPE :
 - En matière de conformité à certaines normes européennes, engagements nationaux et locaux sur la transition écologique,
 - En matière d'information, de connaissance de l'offre EC du territoire.

2.2.2.2. Focus sur les TPE du BTP face aux enjeux de transition

Des TPE interrogées qui renvoient à trois profils différents

Les consultations conduites dans le cadre de la phase de diagnostic invitent à une catégorisation « théorique » des TPE au regard de leur niveau d'engagement face aux enjeux de transition. A ce stade des investigations conduites, il ne s'agit pas d'une catégorisation fondée sur une réelle approche quantifiée / statistique mais davantage sur une consolidation des estimations proposées par les acteurs interrogés, au regard de leurs expériences.

Comme nous pouvons en faire rapidement l'hypothèse, le rapport des TPE aux questions de transition écologiques **est très variable**.

Afin d'orienter, de façon adaptée à cette diversité, les actions d'accompagnement et d'appui nécessaires, nous pouvons schématiquement retenir trois grandes catégories de TPE (*le panel limité des TPE interrogé ne permet pas de données statistiques*).



Toujours selon les consultations conduites, il est important de retenir que l'hypothèse la plus probable porte sur la proportion certainement beaucoup plus importante des TPE s'estimant relativement voire totalement « dubitatives » et cela même si beaucoup d'entre elles peuvent, par ailleurs, mettre en place certaines actions « sans toujours le savoir » pouvant aller dans le sens d'une décarbonation de leurs activités.

Les facteurs positifs identifiés par les TPE interrogées

De façon générale, les acteurs interrogés identifient spontanément plusieurs facteurs ou leviers favorisant une inscription positive des TPE, dans des dynamiques individuelles ou collectives, conduisant au développement de leurs engagements concrets en matière de décarbonation des activités.

Ces leviers sont développés par des écosystèmes déjà en place sur le territoire, qu'il convient de soutenir et valoriser auprès des TPE, en maximisant les synergies et complémentarités.

Facteurs et leviers	Témoignages
Le volontarisme et les actions de la branche	<ul style="list-style-type: none"> • Les actions de la branche en matière de sensibilisation/formation des entreprises (dirigeants/salariés). Exemples : les enjeux d'assurance des matériaux biosourcés, les techniques d'emploi des matériaux biosourcés. • La mise en œuvre par les syndicats professionnels de chantiers « démonstrateurs ». <p>Un acteur de branche : « <i>Des efforts et initiatives à soutenir/développer et étendre aux demandeurs d'emploi</i> ».</p>
Réseaux spécialisés	<p>Exemple : READIVIVA : Raediviva est une association à but non lucratif qui fédère les acteurs engagés pour le réemploi dans le BTP en Région Provence-Alpes-Côte d'Azur. Raediviva a pour missions de promouvoir le réemploi et de structurer la filière, notamment en diffusant la culture du réemploi et en étant moteur de la transition du secteur en la matière à l'échelle régionale.</p>
Le développement des niveaux de mobilisation RSE	<p>Un acteur de branche : « <i>Les entreprises que nous avons accompagnées sur les registres de leur RSE peuvent intégrer le club des ambassadeurs RSE du département. Ce dernier permet aux entreprises de se rencontrer et d'échanger sur différents enjeux dont les questions liées au développement durable, au réemploi, au traitement des déchets.</i> »</p>
La commande publique – Les projets exemplaires	<p>Un maître d'œuvre public : « <i>Les maîtres d'ouvrage sont « chauds », il va y avoir des besoins. Il est nécessaire de pouvoir sensibiliser et former au réemploi. Une des grandes questions aujourd'hui porte sur l'accessibilité des formations pour les petites entreprises, informer sur ce qui existe, mais aussi travailler à des formules de formation qui permettent à des petites entreprises de pouvoir se libérer. Il s'agit aussi de diffuser de l'information à même de motiver les petites entreprises à pouvoir se former en matière de réemploi (réalité des marchés, solutions techniques opérantes...).</i> »</p>

Les freins identifiés par les TPE interrogées

L'hypothèse posée plus haut relative à la proportion importante de TPE pouvant être considérées comme plus ou moins « dubitatives » correspond, pour l'essentiel, aux nombreux freins évoqués par ces dernières pour s'engager de façon manifeste en faveur de la décarbonation de leurs activités. Les tableaux ci-dessous résument de façon synthétique les différents registres de freins et / ou difficultés qui peuvent justifier, selon les acteurs interrogés, les simples frilosités ou inerties jusqu'aux oppositions les plus fermes.

Freins/difficultés au niveau des TPE et de leurs réseaux	Témoignages
<p>Taille et ressources des TPE pour engager les adaptations nécessaires</p>	<p>Une TPE : « <i>Les exigences en matière de transition écologique, nous sommes d'accord, mais elles vont nous emmener des charges très importantes dans un contexte où nos marges sont de plus en plus réduites</i> »</p> <p>Une TPE : « <i>Je suis une petite entreprise. Comment voulez-vous que je mobilise le temps et les moyens pour tout faire bien côté environnement ?</i> »</p>
<p>Niveau d'inscription dans des réseaux /adhésion à des syndicats professionnels</p>	<p>Un acteur de branche : « <i>Nous constatons un faible taux de syndicalisation à l'échelle du département. Entre 5 et 10% alors, qu'à l'échelle nationale, nous sommes davantage autour des 40%. À Marseille, les entreprises fonctionnent davantage sur la base de réseaux que l'on peut considérer comme communautaires.</i> »</p> <p>Le manque de connexions entre pairs et avec un réseau peut être un frein pour avoir des informations sur la législation, sur des formations... qui pourraient accompagner et faciliter la montée en compétences sur les enjeux de transition écologique.</p>
<p>Assurance : complexité et coûts</p>	<p>Une TPE : « <i>Pour certains matériaux bio, le volet assurantiel est quand même très compliqué pour nous. Et c'est très insécure pour finir. Avec des matériaux classiques, nous ne nous posons pas tout ce tas de questions...</i> »</p>

Freins/difficultés au niveau des TPE et de leurs réseaux	Témoignages
<p>Niveau de structuration et de capacité des filières/offreurs</p>	<p>Un acteur de branche : « Dans l'état actuel des choses, les artisans qui travaillent avec ces matériaux sont peu nombreux. Ils ont acquis leur savoir-faire sur le tas. Nous avons besoin aujourd'hui d'élaborer des véritables référentiels compétences afin de pouvoir, ensuite, engager une stratégie de développement des formations nécessaires. Il s'agit peut-être là d'un projet que nous pourrions travailler avec la maison de l'emploi de Marseille. Pour la valorisation de filières locales... »</p> <p>Une TPE : « Le recyclage ? On nous demande de fournir des efforts mais nous n'avons que très peu de solution. Nous jetons où nos déchets ? »</p> <p>Un maitre d'œuvre : « A l'échelle régionale et de la métropole, les acteurs sont relativement bien organisés, mais, sur le terrain, il existe encore des trous dans la raquette : infrastructure, offre, valorisation des métiers, développement des compétences. Il est important, désormais, de travailler à la structuration ou la consolidation de véritables filières liées aux matériaux bio ou géo sourcés. Il serait utile de renforcer les niveaux de sensibilisation, des chefs d'entreprise et des donneurs d'ordres, à l'usage de ces matériaux. Il faut lutter et répondre aux idées reçues, et, notamment, comme quoi les matériaux industriels seraient meilleurs. C'est dans la réalité rarement le cas et nous voyons toujours des usages inappropriés de matériaux industriels pour réhabiliter les immeubles du centre-ville de Marseille. »</p>
<p>Accessibilité à des formations techniques/spécialisées</p>	<p>Un acteur de branche : « Nous ne croyons pas aux grandes campagnes de communication sur les sujets tels que l'économie circulaire, car, ces dernières ne touchent que très partiellement les petites entreprises, nos adhérents. Nous croyons davantage à des actions très ciblées, sur des sujets très techniques, et qui intéressent directement les chefs d'entreprise qui doivent répondre à des problèmes concrets. »</p> <p>Un acteur de branche : « Pour développer l'usage des matériaux biosourcés, nous aurions besoin d'au moins 4 fois plus de professionnels formés sur ces techniques. »</p>

Freins/difficultés au niveau des marchés	Témoignages
<p>La place des critères TE dans les commandes publiques et privées</p>	<p>Une TPE : « <i>Dans le cadre de la commande publique, la RSE c'est un avantage quand même. Surtout comme critère de sélection. Après, pour la réalisation des chantiers, c'est autre chose. Les collectivités sont moins regardantes sur les questions environnementales. Ce qui compte, ce sont les délais, le prix, la qualité de l'ouvrage, sachant que sur certaines prestations, ils ne trouvent plus personne, et, sur les petits chantiers, les gros n'y vont pas...</i> »</p>
<p>La sensibilisation TE des particuliers</p>	<p>Une TPE : « <i>Moi, je constate que les privés ne me demandent pas grand-chose en matière d'environnement. Surtout dans la rénovation. Parfois, quelques architectes intègrent des trucs, mais pas souvent. Le privé, il veut du neuf, et, le réemploi, ce n'est pas toujours facile à faire passer dans un devis. Pour le privé ou le public, réutiliser une porte devrait coûter moins chère, alors que souvent, c'est le contraire. Et finalement, le prix reste important.</i> »</p>

2.2.2.3. Focus sur les TPE de la restauration commerciale face aux enjeux de transition

Les principaux freins

Dans le domaine de la restauration commerciale, les TPE **font face à différents freins préalables** à tout engagement en matière d'écoresponsabilité.

En effet, d'après les entretiens menés et les études consultées, les freins sont de plusieurs natures :

- En premier lieu, des **difficultés économiques** sont exprimées par les restaurateurs. Ces difficultés ne leur permettent pas de prioriser sur les engagements écologiques qui ont un coût (repositionnement stratégique de l'offre durable). Pour certains, en situation de survie, les questions écologiques n'ont pas leur 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 acteur de réseau.

Le coût du bio, par exemple, est important, et certains restaurateurs abandonnent des démarches d'écoresponsabilité.

- Il existe également des **freins organisationnels** importants avec la difficulté d'organisation du travail.

« Les journées sont rythmées à la minute près, et l'étude constate une corrélation entre le degré d'intégration de pratiques écologiques et la résilience organisationnelle de l'entreprise ». (Etude ACAM²⁸)

- Enfin, on note des **freins cognitifs**, avec parfois une méfiance par rapport à des pratiques écologiques, ressenties comme du « marketing ».

« 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. ».

Un acteur de réseau.

D'autres font état de consommateurs peu regardants sur ces questions, ce qui n'incite pas les pratiques des restaurateurs.

- Pour certains restaurateurs, les freins sont davantage liés à un **manque d'information et de sensibilisation**.

²⁸ ACAM. 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. Auteur : Magali GUYON. Mars 2024.

«Au-delà des freins, l'information, les formations et les ateliers de sensibilisation restent peu nombreux» un acteur de réseau

Quelques **solutions** citées par les réseaux

Pour contrer ces freins, les réseaux évoquent certaines **solutions** :

- Les réseaux estiment clef d'utiliser **l'argument économique et financier** : l'écoresponsabilité peut, in fine, être une source d'économie, même s'il y a certains surcoûts dans un premier temps.

« Si le coût de l'écoresponsabilité est bien réel, la démarche peut également vous faire faire des économies. On travaille actuellement sur le modèle économique de la responsabilité. Ça vous coûte un peu plus cher au début, mais des économies sont possibles avec la diminution des pertes, les changements de mode de cuisson ou encore le zéro déchet ». Un acteur de réseau.

- Ils estiment également important de comprendre que l'introduction de l'écoresponsabilité entraîne des **changements dans la façon de travailler, et ce dès l'approvisionnement** : modifier sa carte et ses recettes, introduire le végétal, changer ses modes de cuisson, de cuisiner (par exemple les techniques de cuisson low tech).
- Plus globalement, ils insistent sur la **nécessité de se rencontrer, partager les bonnes pratiques, échanger sur des thématiques spécifiques de l'écoresponsabilité**. A ce titre, la communauté Ecotable et le réseau Restaure (Association Festin) proposent de nombreux événements et rencontres sur ces thématiques, spécifiquement dédiés aux restaurateurs (cf. encart ci-dessous).



Bonnes pratiques et initiatives sur le territoire pour se rencontrer, échanger, s'informer

La Communauté Ecotable et l'association Restaure organisent régulièrement :

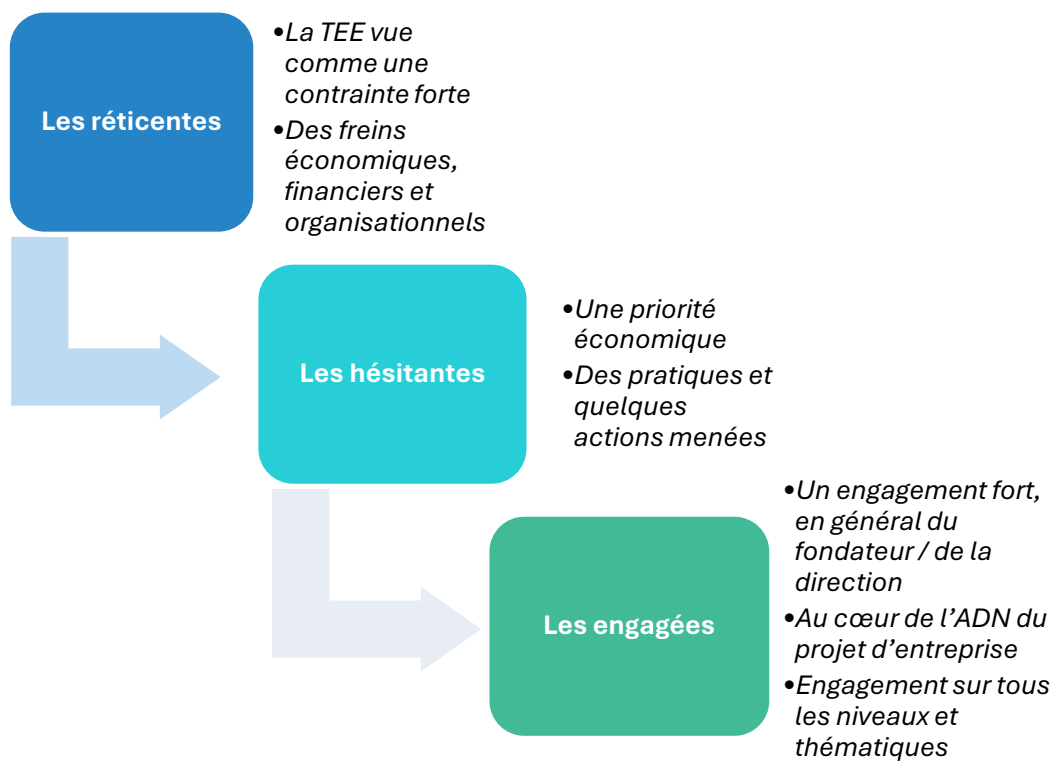
- Des apéros / rencontres dans des endroits privilégiés
- Des tables rondes sur le sujet
- Des classes vertes : 50 professionnels partent à la rencontre de producteurs engagés
- Des actions de solidarité, avec la distribution de repas auprès de publics précaires (les coudes sur la table)
- Des événements comme « Chaud devant » à la friche de la Belle de mai qui visent à mettre en relation la recherche sur l'alimentation et les professionnels du secteur

Les constats et pratiques dans les TPE rencontrées - typologie des TPE

Au regard des cadres réglementaires exposés plus haut (cf. étude bibliographique), les TPE interrogées dans le cadre de ce diagnostic permettent d'identifier globalement **trois grands types de comportement** :

- **Des TPE très engagées**, pour lesquelles la prise en compte de la TEE est centrale, souvent, à titre personnel du dirigeant, et avec une volonté forte d'écoresponsabilité. Ces TPE continuent à être en recherche constante d'amélioration, d'accentuation de leur démarche.
- **Des TPE hésitantes** qui sont portées surtout sur le volet économique. *« Ils sont hésitants et ce sont souvent des partenaires qui regardent plus un bilan comptable qu'une valeur environnementale et sociale, mais qui se disent, bon, finalement, pourquoi pas, je vais finir par être un peu sur le banc de touche. Donc, on les convainc un peu différemment, ceux-là. Mais ça peut fonctionner notamment quand ils sont adoués par les autres. » (Un acteur de réseau)*
- **Des TPE éloignées du sujet**, voire **réfractaires** qui n'y voient aucun intérêt, n'y croient pas. Certains y voient un intérêt purement marketing. D'autres font face à des difficultés financières et économiques telles qu'ils ne peuvent investir dans l'écoresponsabilité (en temps comme financièrement).

Ces positionnements sont renforcés effectivement par des TPE relativement **isolées et peu fédérées dans des réseaux** (ce qui n'incite pas naturellement à l'échange de pratiques et au transfert de ressources et d'information) **et par l'ensemble des freins économiques et organisationnels évoqués.**



Les constats et pratiques dans les TPE interrogées : quelques pratiques et positionnements de TPE

Les rencontres et entretiens menés auprès d'un panel de TPE dans la restauration, permettent de mettre en exergue quelques pratiques et récits inspirants, présentés synthétiquement dans les capsules ci-dessous. L'histoire et les déterminants de l'engagement de TPE de la restauration sont présentés.

Témoignage de restaurateur #1 :

Il s'agit, à la fois, d'une épicerie fine, d'un traiteur et d'une cave. Cet acteur très engagé s'appuie sur la conviction de ses dirigeants. Des investissements importants ont été réalisés pour atteindre ses objectifs : achat de bocaux réutilisables, non jetable, rémunération du partenaire l'Incassable, sacs poubelles compostables (plus cher), lave-vaisselle pasteurisant, ...

3 grands engagements sont pris :

Engagement #1 :

Un sourcing soigné avec priorité aux produits de saison, locaux et bio pour les préparations maison (salades, plats chauds, sandwiches, tartinades...), et travail avec des producteurs, brasseurs et vignerons qui ont les mêmes exigences et valeurs, vins naturels ou en biodynamie, conditionnements en vrac pour limiter les emballages à usage unique.

Engagement #2 :

La réduction des emballages à usage unique comme priorité : zéro plastique et réemploi avec conditionnement en bocaux en verre, plateaux en bois et bouteilles réutilisables, bouteilles traitées par le partenaire l'Incassable.

Engagement #3 :

Une gestion des ressources ; avec limite de la consommation en énergie et eau, limite du gaspillage alimentaire et invendus en ligne sur la plateforme Too Good To Go.

Aujourd'hui, les dirigeants restent passionnés mais sont également un peu désabusés par les difficultés auxquelles ils sont confrontés, notamment dans le B to C. « *L'éco-responsabilité a un effet clivant sur les clients, les clients y sont peu sensibles, c'est parfois contre-productif* » (contrainte de rapporter les contenants !). Ils estiment que les démarches écoresponsables sont plus simples dans le B to B avec des entreprises clients qui y sont sensibles (démarche RSE, obligations, etc.).

Témoignage de restaurateur #2 :

C'est une association portée par plusieurs chefs, œuvrant pour la réinvention du secteur de la restauration. Elle gère trois établissements (un restaurant et deux bars), permettant de créer de l'emploi dans le secteur de l'insertion et d'offrir des menus à 1 euro.

Leur restaurant a 2 labels Ecotable, signes de leur engagement pour le bio, la gestion des déchets et les économies d'énergie. Il privilégie les circuits courts, le flux tendu et deux tailles de plat.

Les déchets sont pris en charge par un partenaire (bio déchets – méthanisation - avec sac spécial, cartons, cagettes, ...).

L'association a également développé une offre de formation : EMAHI pour transformer la méthode de management, la gestion des personnes, la gestion des denrées, des produits locaux, et mise en place d'un diplôme de commis durable.

Témoignage de restaurateur #3 :

C'est un restaurant rendant **hommage à la nature et au cycle naturel des cultures**, à travers son concept de la table fousoul qui signifie saison en arabe. Le couple de gérant a fait le choix de changer de vie et de se lancer dans la création d'un restaurant sur le Vieux-Port de Marseille. Le concept a été exporté d'Algérie où les gérants possédaient une ferme produisant leurs propres fruits et légumes, des ruches et un atelier de transformation de tout ce qui n'était pas consommé. Pour ce restaurant, le concept d'éco-responsabilité est **ancré et central**. Quelques mois après son installation, le restaurant obtenait déjà 3 macarons Ecotable avec : des produits sourcés locaux (le fournisseur le plus loin étant à Berre l'Etang), des produits certifiés bio, une limitation des déchets avec la transformation des produits non consommés, la récupération du compost, une carte évolutive qui change tous les 2 mois.

L'engagement des gérants en matière d'environnement et de décarbonation est évident et central : économies d'énergie avec des luminaires à énergie solaire, tri sélectif, travail avec une association pour la reprise du verre.

D'un point de vue clientèle et marketing, il est intéressant de noter que les gérants ont fait un travail important de « persona » retraçant la typologie de leur clientèle et des déterminants clients : les cadres et chefs d'entreprise qui ont peu de temps mais apprécient la qualité des produits et leur diversité (suggestion du jour), les seniors de + de 60 ans qui viennent en famille et prennent le temps, les jeunes de 20-25 ans qui apprécient les restaurants de qualité et le cadre, les jeunes mères de famille se souciant du bien-être de leurs enfants...

Aujourd'hui, les gérants souhaitent aller au-delà du restaurant et créer une ferme et des ruches sur le toit du restaurant, afin de produire leurs propres produits.

Témoignage de restaurateur #4 :

C'est un petit restaurant asiatique, spécialisé dans les plats japonais. Ayant ouvert son restaurant récemment, le gérant n'a pas encore eu le temps de mettre en place sa stratégie écologique. Cependant, il a quelques idées pour la suite.

Dans ses projets, il met en avant :

- Un projet d'approvisionnement plus écologique. Il souhaite faire des efforts sur la provenance de ses produits. « *Moi je fais de la restauration asiatique donc, faire du 100% local, c'est impossible* ». Malgré tout, le gérant a pour objectif de ne plus se faire livrer et de réduire son nombre de fournisseurs.
- Se diriger vers des légumes bio et de saison. Le gérant essaie de mettre cela en place, petit à petit.

Témoignage de restaurateur #5 :

C'est une micro-brasserie, ouverte depuis 2023. Les gérants y brassent leur bière, servent à manger et à boire, à toute heure de la journée. Ecologistes convaincus, ils estiment néanmoins n'avoir aucune connaissance réglementaire sur l'écologie. « *On a voulu faire cela par logique (...) par bon sens, sans savoir à quoi on est soumis.* »

Ils ont de nombreuses pratiques vertueuses et écoresponsables :

De la bière à l'assiette. Tout est réutilisé : les épluchures sont réutilisées pour la bière ou pour faire des jus, le drèche est récupéré par un maraicher qui s'en sert pour son compost... et qui approvisionne ensuite la brasserie en légumes !

Du bio et fait maison : la brasserie ne fait que du français, boycotte des grandes marques et tout est bio et artisanal ou très peu sucré.

Des meubles et ustensiles de seconde main. Quasiment tout dans la brasserie est de seconde main : les meubles, les ustensiles, le four, la cafetière... chinés en brocante, loués ou achetés directement auprès d'anciens restaurateurs et particuliers.

Un approvisionnement local, notamment via la Plateforme paysanne locale (PPL) qui livre de nombreux restaurateurs.

Témoignage de restaurateur #6 :

En créant sa structure il a y seize ans, le gérant n'avait aucune idée de la portée environnementale qu'aurait son entreprise. A l'origine, le restaurant servait ses plats avec des couverts et des gobelets en plastique « *A force d'en discuter avec des clients et des amis, j'ai commencé à y réfléchir* ». Les changements ont été progressifs. « *Cela donne sens à la vie et à mon métier, et, d'une certaine façon, on amène aujourd'hui les clients à la transition écologique* » d'après les mots du créateur.

Aujourd'hui, le restaurant a des pratiques écoresponsables centrales : choix de fournisseurs bio et locaux, produits de saison, réduction et gestion des déchets, compostage des épluchures des fruits et légumes, utilisation de matériaux recyclables pour les plats à emporter, recettes végétariennes...

Le restaurateur estime avoir besoin d'informations sur les entreprises offrant des services ; mais aussi de ressources comme des guides de bonnes pratiques et des formations dans le domaine de la transition écologique.

Témoignage de restaurateur #7 :

C'est un traiteur événementiel pratiquant une cuisine 100% vegan et végétarienne, avec des produits locaux et de saison. La question écologique y représente une **place centrale et à tous les niveaux** : protection animale (cuisine végétale), zéro déchet (écologie), cuisine inclusive et locale (fournisseurs choisis avec soin, localement, majoritairement des femmes engagées).

La cheffe d'entreprise estime être bien informée sur la réglementation mais aurait besoin d'informations sur les entreprises offrant des services spécifiques en matière d'économie circulaire, mais aussi de moyens humains et de temps, pour dépasser les freins organisationnels, qui restent importants.

L'entreprise a également une **offre de conseil** pour accompagner d'autres restaurants à l'écoresponsabilité : Audit & conseil stratégique (positionnement, offre végétale, organisation en cuisine), création de menus et de recettes, formation d'équipe (techniques de cuisine végétale, gestion des contraintes, montée en compétences), sourcing & approvisionnement (produits locaux, bio, en circuit court), accompagnement au lancement (ouverture de restaurant, offre traiteur, communication culinaire), ateliers & démonstrations professionnelles : sensibilisation, innovation, expérience immersive.

2.2.2.4. Focus sur des TPE du quartier Belsunce (d'après l'étude ACAM²⁹)

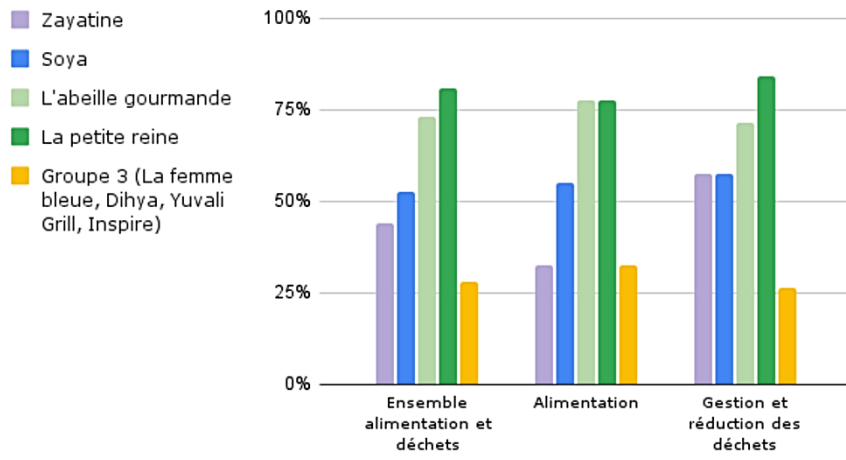
Comme évoqué dans la démarche méthodologique, le comité de pilotage a initialement souhaité tester également une investigation sur un quartier spécifique de Marseille pour interroger un ensemble de TPE de la restauration en proximité. Les travaux ont porté sur le quartier de Belsunce et se sont focalisés, faute d'investigation possible sur le terrain, sur l'analyse d'une étude récente portée par le réseau ACAM (association des commerçants et artisans de Marseille Belsunce) visant à comprendre les « **démarches écologiques dans les TPE de la restauration de Belsunce, quartier prioritaire de la ville de Marseille : freins et leviers organisationnels, économiques et culturels** ». Cette recherche-action a été menée entre 2021 et 2024 et financée par l'ANACT (Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail) dans le cadre du projet FACT 2021. L'enquête a été conduite par Air Citoyen et a visé à réaliser une étude de terrain auprès de huit restaurateurs du quartier.

L'étude sur le positionnement par rapport à la transition écologique a porté sur quatre restaurants du quartier : L'abeille gourmande, La petite reine, Zayatine et SOYA lors d'entretiens pour lesquels un diagnostic approfondi a été fait avec les gérants et les salariés. Les données ont été complétées par les observations de terrain. Pour les quatre autres restaurants (La femme bleue, Dihya, Yuvali Grill et Inspire), l'étude s'est appuyée sur des observations terrain sur place.

- **Tous les restaurants** de l'étude ont en commun une carte quasi-exclusivement composée de **plats faits maison**.
- Conformément à la charte de l'ADEME, plusieurs d'entre eux proposent au moins un plat végétarien. Et presque tous proposent des boissons faites maison.
- 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, ...). **Les autres ne le peuvent pour des raisons de coûts et de gestion des stocks**.
- 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.
- Sur les biodéchets, **aucun tri n'est opéré**. La plupart déclare qu'ils seraient intéressés par une solution de collecte financièrement acceptable au regard de leur faible marge.

²⁹ ACAM. 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. Auteur : Magali GUYON. Mars 2024.

Figure 3 : Pourcentage des pratiques écologiques des restaurants sur les volets alimentation et gestion des déchets



2.2.3. Volet 3 / Investigations sur l'offre de formation

Le 3^e volet du diagnostic vise à recenser et analyser l'offre de formation économie circulaire accessible à des TPE et à des acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise. Nous avons identifié l'ensemble des formations diplômantes, qualifiantes ou certifiantes proposées par les acteurs publics (Région Sud, France Travail...), par les organismes de formation, par les établissements de l'enseignement supérieur et globalement par l'ensemble de l'appareil de formation.

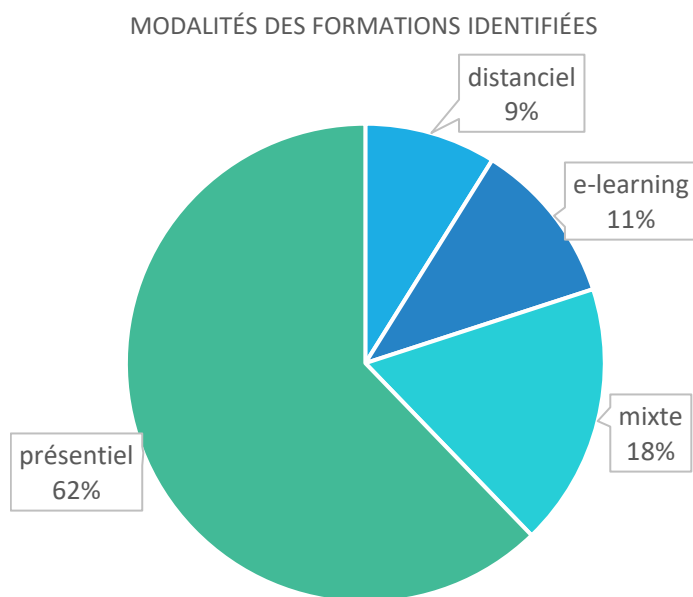
Ces investigations ont eu pour objectif de :

- Recenser l'offre de formation professionnelle existante en lien avec la transition écologique à destination des très petites entreprises et des acteurs et opérateurs marseillais de l'économie circulaire.
- Identifier l'offre de formation professionnelle manquante et à développer.
- Identifier les besoins actuels et futurs des très petites entreprises et des acteurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise.

2.2.3.1. Portrait de l'offre formation EC à destination des publics cibles de l'étude

Les investigations sur l'offre de formation orientée économie circulaire porte sur un total de 45 formations. En effet, nous avons identifié 45 formations pertinentes au regard de notre étude, soit, des formations qui visent des connaissances et compétences attendues dans le secteur de l'économie circulaire et qui sont accessibles aux publics cibles de l'étude.

Le panel des formations identifiées est constitué à hauteur équivalente de formations techniques et de formations généralistes.

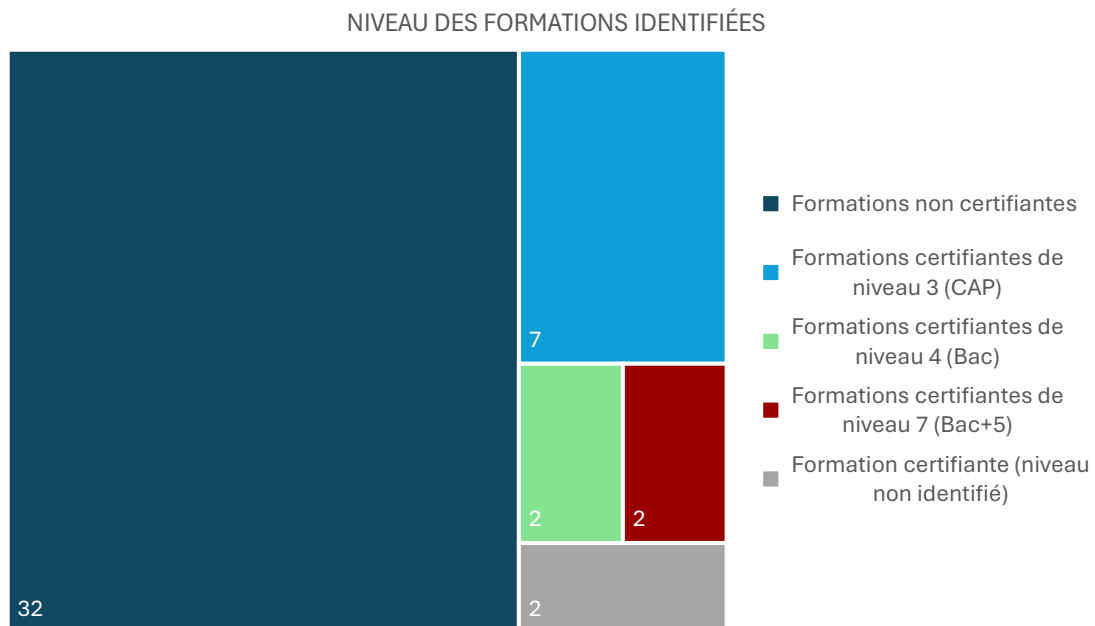


La majorité des formations identifiées est réalisée en modalité présentiel (62%) et plus d'un tiers des formations propose une modalité à distance (mixte, e-learning ou distanciel). Les modalités proposées sont souvent corrélées aux thématiques abordées.

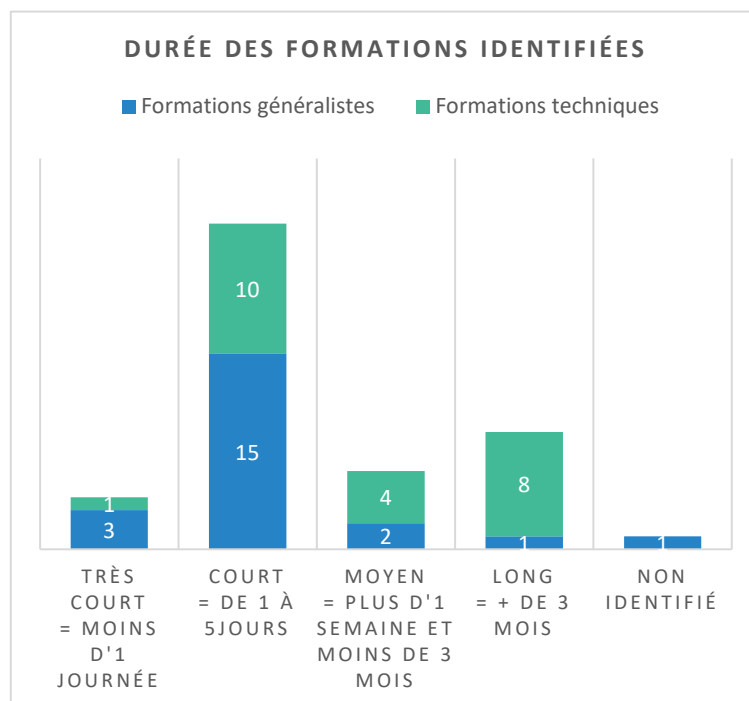
↳ Le présentiel est privilégié pour des formations dites « techniques » ou « métier » qui impliquent de la pratique (BTP, HCR...).

↳ Le distanciel ou des modalités hybrides sont plus adaptés à des thématiques dites « transverses » ou « généralistes » comme sur la RSE, la mesure d'impact, l'économie circulaire et la transition écologique, par exemple.

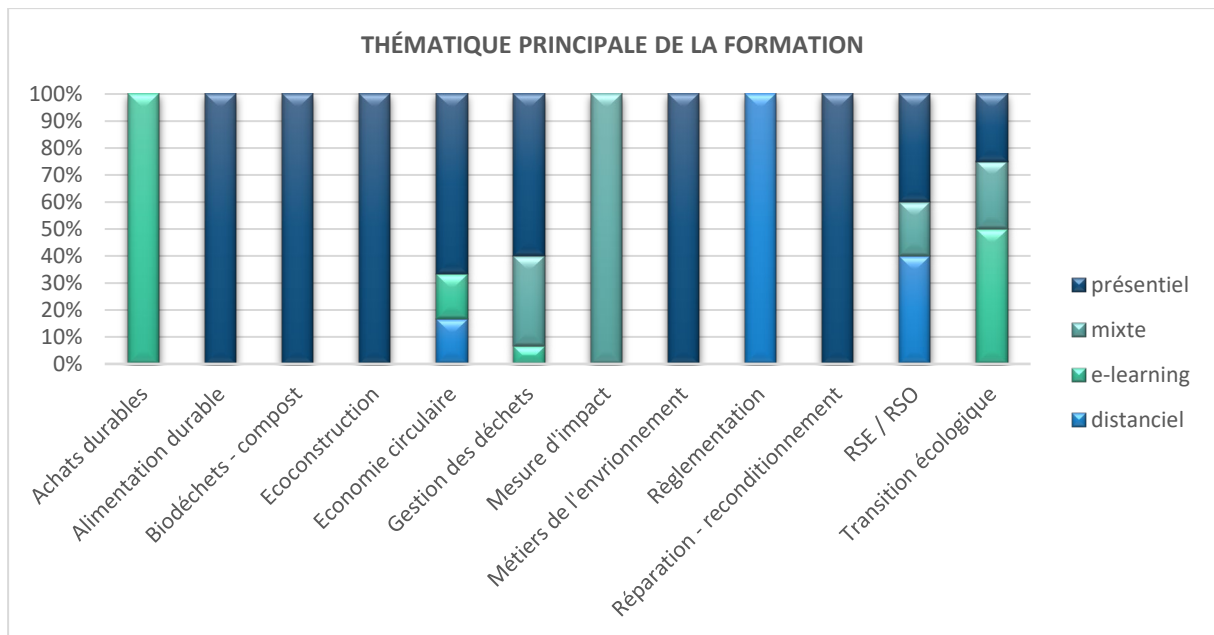
La diversité des modalités semble bien s'adapter aux besoins et réalités des publics cibles.
En majorité, les formations identifiées ne sont pas certifiantes.



La forte proportion (70%) de formations non certifiantes, dans l'ensemble des formations identifiées, est corrélée à la durée des formations, avec une majorité de parcours en format court, soit entre 1 à 5 jours.

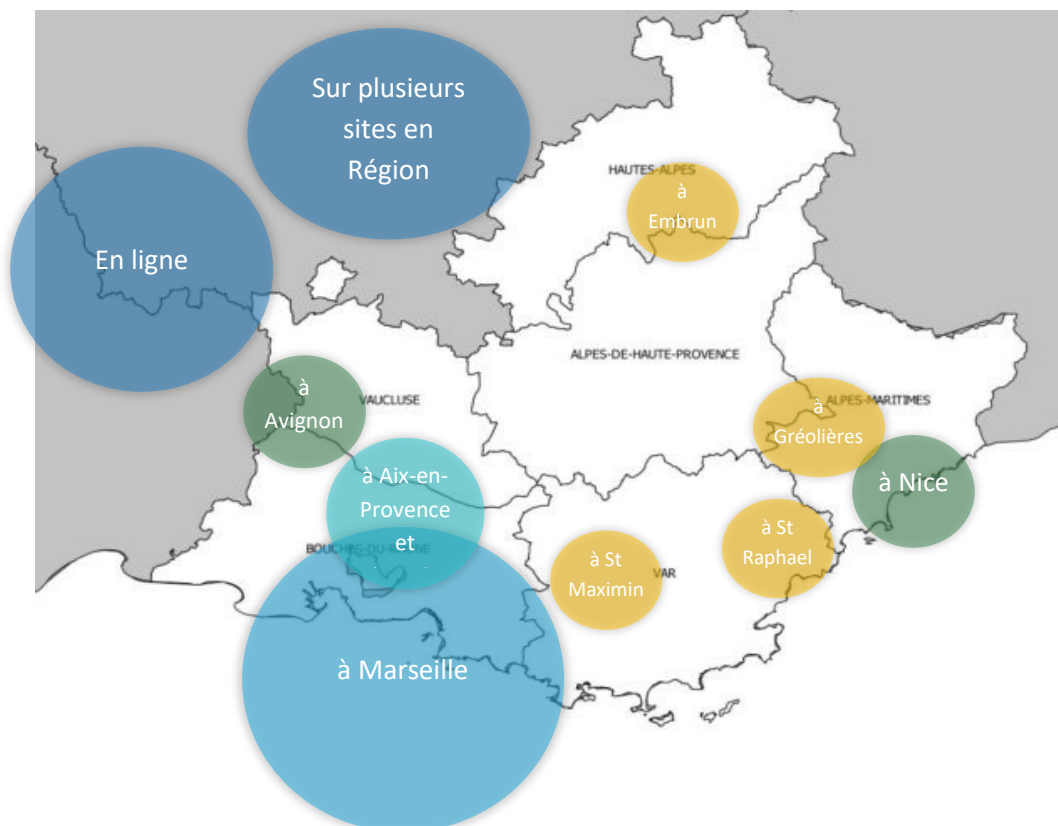


La courte durée des formations identifiées permet d'être plus accessible à des salariés qui ne pourraient pas s'absenter longtemps à leur poste. Néanmoins, cela pose la question de la valorisation par la certification des compétences en évolution ou des nouvelles compétences acquises par les personnels formés. Remarquons que les parcours longs concernent des formations techniques pour lesquelles l'acquisition des compétences professionnelles et les gestes techniques nécessitent davantage de temps.



Il est intéressant de noter que les formations identifiées sont de deux types :

- **Généralistes - Transverses** : transition écologique, RSE/RSO, métiers de l'environnement, économie circulaire, alimentation durable, achats durables, mesure d'impact...
- **Techniques** : biodéchets / compost, réparation-reconditionnement, gestion des déchets, écoconstruction, réglementation environnementale BTP...

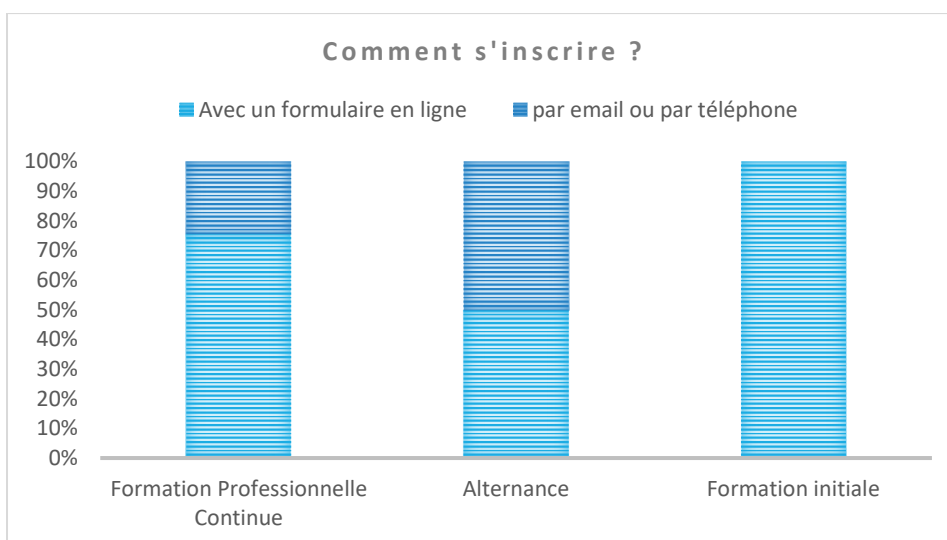


Quelques formations sont ancrées localement sur le territoire régional et peuvent être recherchées pour leur thématique spécifique, mais, la plupart des formations identifiées sont facilement accessibles depuis Marseille, en présentiel, dans des centres de formation, ou, à distance en ligne.

Lieu de formation	Nbre de formations identifiées
(06) Gréolières	1
(06) Le Cannet	1
(06) Nice	2
(13) Aix-en-Provence	1
(13) Mallemort en Provence	2
(13) Marseille	16
(83) St Maximin-la-sainte-Baume	1
(83) St Raphaël	1
(84) Avignon	1
(84) Le Pontet	1
En ligne	10
Région Sud-PACA	8
Total	45

Les formations proposées, en modalité présentiel, sont en grande majorité basées dans les Bouches-du-Rhône et à Marseille, ce qui favorise une plus grande accessibilité à la formation pour les publics cibles de cette étude.

Enfin, les modalités d'inscription sont assez classiques, avec tout de même une majorité qui propose des systèmes de formulaires d'inscription en ligne pour optimiser le processus d'inscription.



2.2.3.2. Hypothèses sur des manques et besoins non couverts

L'offre de formation dédiée au développement durable et plus spécifiquement à l'économie circulaire est **dominée par la thématique de la gestion des déchets**, notamment dans le secteur du BTP. Les autres piliers de l'économie circulaire sont couverts pour la plupart, mais, à moindre échelle, avec quelques formations.

Certaines formations sur ces thématiques ne figurent pas dans la cartographie car elles n'ont pas été maintenues ou reconduites en 2024-2025, du fait de l'arrêt de certains financements, et/ou parce qu'elles n'avaient qu'une visée expérimentale (formations proposées par Make ICI Marseille).

Les formations sur l'économie circulaire sont liées en grande majorité à des postes existants / filières existantes et l'on trouve peu ou pas d'offre de formation pour des métiers en développement ou des nouveaux métiers, comme pour celui de valoriste.

En effet, certains acteurs eux-mêmes s'emparent de ces enjeux de formation sur leurs métiers, comme l'acteur Ninety, qui développe des parcours de formation pour les métiers du reconditionnement.

De plus, les offres de formation généraliste sur les enjeux de l'économie circulaire qui visent à acquérir des connaissances de base et transverses sont souvent proposées en distanciel, ce qui peut constituer un frein pour certains profils de collaborateurs peu qualifiés et peu habitués aux usages numériques.

En parallèle du travail de cartographie de l'offre de formation, nous avons enquêté sur les besoins et problématiques emplois formations des deux publics cibles de l'étude. Ces éléments sont ensuite croisés pour identifier des pistes d'actions pour répondre aux besoins des acteurs locaux.

2.3. 2ème temps : ÉVALUATION DES BESOINS ET PROBLÉMATIQUES EMPLOI FORMATION

Cette partie vise à identifier et comprendre les besoins des entreprises du territoire en matière de transition écologique :

- ➔ *Les besoins RH dans l'économie circulaire.*
- ➔ *Les besoins de transformation des petites entreprises au regard des objectifs nationaux et territoriaux en matière de transition écologique : normes européennes, engagements nationaux et locaux.*
- ➔ *Les besoins en emplois et en compétences nécessaires pour les petites entreprises afin de répondre aux engagements légaux et les problématiques auxquelles font face ces entreprises.*

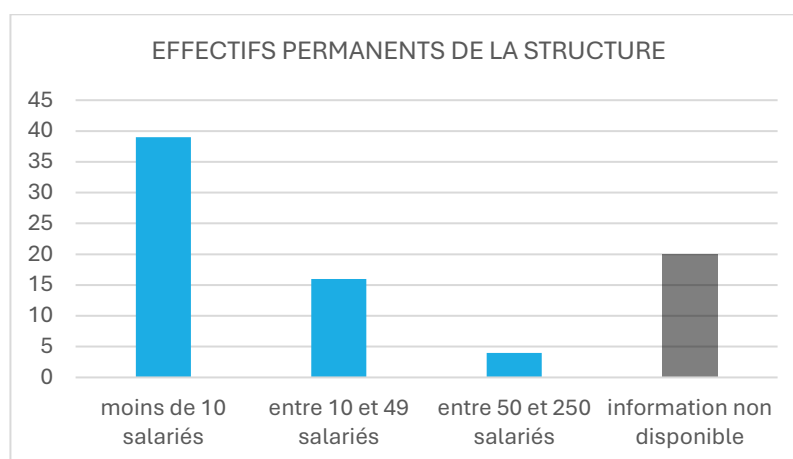
2.3.1. Les besoins des acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise et problématiques emploi formation

En introduction, nous présentons un focus sur le nombre de salariés permanents des organisations de l'économie circulaire urbaine marseillaise, identifiées dans le cadre de l'étude (*Informations obtenues dans le cadre d'entretiens et de recherches d'information*).

- ★ **49% des acteurs identifiés rentrent dans la catégorie des TPE, soit moins de 10 salariés.**
- ★ 25% d'entre eux sont considérés comme des PME (entre 10 et 250 salariés) avec seulement 4 acteurs déclarant des effectifs ≥ 50 salariés.

Point d'attention : l'information n'est pas disponible et accessible au grand public pour 1/4 d'entre eux.

Ces éléments corroborent le fait que les acteurs de l'économie circulaire sont majoritairement des structures de l'ESS qui sont très souvent caractérisées par des TPE.



Effectifs permanents de la structure	Nb d'acteurs
Moins de 10 salariés	39
Entre 10 et 49 salariés	16
Entre 50 et 250 salariés	4
Information non disponible	20

2.3.1.1. Un écosystème attractif

➤ Ces structures bénéficient d'une bonne image de marque

Les structures rencontrées semblent bénéficier plutôt d'une bonne image de marque car l'économie circulaire a « le vent en poupe ». Cela se caractérise notamment par des facilités pour le recrutement de leurs personnels. Dans les partenariats et les échanges avec d'autres acteurs socio-professionnels, elles perçoivent bien que cette image est favorable au déploiement de leurs activités et plutôt prometteuse pour l'avenir.

« Nos anciens collaborateurs sont aujourd'hui nos ambassadeurs. Ils nous orientent des profils qui sont très motivés et qui comprennent vite que nos activités de collecte de déchets non dangereux et de création d'espaces de compost sont utiles à la société. »

Le gérant d'une société coopérative spécialisée sur la collecte et le transport de déchets non dangereux.

➤ Des facilités de recrutement

Des postes techniques aux fonctions support, il semble aisé de recruter pour les acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise rencontrés. Les personnes interviewées ne manifestent **pas de difficultés particulières pour leur recrutement**. Il semble plutôt que le nombre de candidatures soit bien souvent élevé (de 50 à 100 pour un poste support, par ex, pour une entreprise de recyclage et de réemploi), et elles reconnaissent que cette bonne image favorise leur attractivité. Les postulants sont souvent plus qualifiés que le niveau requis par le poste, la plupart recherche des missions qui ont du sens et qui s'inscrivent dans le cadre d'un intérêt collectif.

« La finalité des activités est régulièrement évoquée : le fait d'éviter le gaspillage, de proposer des « petits prix », ou encore de contribuer à l'existence d'un magasin de proximité là où les zones commerciales sont parfois éloignées, participent au sentiment de l'utilité sociale et écologique du travail effectué³⁰. »

« Notre équipe est composée de chefs de projet et d'ingénieurs diplômés Bac +4/+5, très motivés par le projet d'entreprise. Nos recrutements sur les postes d'opérateurs sont facilités dès lors que nous expliquons le bien fondé de notre projet. »

La directrice adjointe d'une association qui œuvre au réemploi de bouteilles en verre.

➤ Pas de problèmes RH significatifs

Concernant les problématiques RH, une majorité de structures rencontrées indique ne pas rencontrer de problèmes majeurs, et pense trouver les réponses adéquates. Auprès de la DRH du groupe ou auprès de collègues à l'échelle locale, ces structures trouvent des solutions, comme toute entreprise.

Ces structures sont tout de même **intéressées par des fiches pratiques et conseils notamment en ce qui concerne les freins périphériques de leurs collaborateurs** (mobilité, santé, numérique...).

³⁰ Céreq. Bref. 2025. Quand l'économie circulaire tente de redonner du sens au travail. Le cas des ressourceries.

De plus, la difficulté à établir des projections de besoins en compétences sur le moyen-long terme, par les structures rencontrées, peut révéler que les entreprises peinent à se projeter et se focalisent principalement sur des enjeux plus urgents : développement de l'activité, massification, diversification des sources de financement...

« Le plan de développement des compétences est piloté à l'échelon national et nous avons déjà beaucoup d'outils fiables pour l'accompagnement RH de nos collaborateurs. Ce qui nous manque le plus, ce sont des outils très concrets et faciles à utiliser pour gérer les difficultés périphériques. Ce n'est pas notre métier et cela prend du temps. »

Le directeur de site d'un centre de tri et valorisation de déchets - Marseille 14ème.

2.3.1.2. Des enjeux certains pour le poste d'encadrant technique et les moins qualifiés

➤ **Le poste stratégique d'encadrant technique, le « mouton à 5 pattes »**

L'encadrant / responsable technique est un poste stratégique. C'est le poste pour lequel il est plus complexe de recruter, au regard du croisement des compétences techniques et de management. Souvent, un domaine de compétences est maîtrisé mais il faut compléter sur le tas, les compétences manquantes.

Au sujet de la montée en compétences interne pour ce poste, une personne interviewée révèle qu'il est parfois difficile de convaincre à une prise de responsabilité certaine, même si l'évolution salariale, bien que modérée, est présente. Le fait de gérer une équipe ne semble pas faire rêver tous les candidats, bien qu'il y ait déjà la maîtrise du socle de connaissances et compétences techniques. La question de la formation se pose alors.

« C'est devenu le poste stratégique dans notre organisation. On a de plus en plus de mal à trouver et fidéliser des cadres intermédiaires capables, d'une part, de manager et d'accompagner des publics en insertion, et, d'autre part, de superviser la production technique qui doit satisfaire nos clients. »

Le responsable d'exploitation d'une ressourcerie, SIAE.

« Le responsable d'exploitation, le responsable opérationnel, c'est plus difficile de recruter. C'est souvent un junior qu'il faut bien former. »

La directrice générale d'une structure de gestion des biodéchets, basée dans le 14ème arrondissement de Marseille.

➤ **La place des moins qualifiés en question**

Cet écosystème perçu comme étant attractif et dynamique pour des postes à différents niveaux de qualification, est questionné sur les perspectives d'intégration des personnels moins qualifiés. Une première barrière identifiée concerne les compétences à acquérir pour évoluer depuis des postes de manœuvre vers des postes d'encadrants techniques, et la volonté d'endosser ce type de responsabilités.

« Le gap est assez important pour cela en matière de compétences et certains ne le souhaitent pas ». Le responsable d'exploitation d'une ressourcerie, SIAE.

La question du sens au travail et de son utilité sociale et écologique est centrale mais ne préjuge pas de la construction de parcours professionnels complets pour des personnels moins qualifiés.

« Le travail en ressourcerie, perçu comme porteur de sens en raison de son utilité sociale et écologique et vécu comme un travail à part entière, peut favoriser la mobilisation et la mise au travail des publics les plus éloignés de l'emploi. Ce sens est façonné par les trajectoires sociales antérieures et s'actualise dans l'expérience du travail au quotidien. Toutefois, cette dynamique tend à s'essouffler face à l'absence de perspectives professionnelles durables, en particulier pour les salarié-es les moins autonomes et les moins qualifié-es. L'écart entre l'investissement personnel et les débouchés limités peut alors conduire à un désenchantement, révélant ainsi des tensions entre une activité « support », qui tend à éclipser la construction d'une projection dans la suite du parcours, et des ressources trop limitées en temps et en moyens pour développer l'accompagnement social nécessaire. La structuration en cours du secteur du recyclage et du réemploi, et plus largement des métiers « verts », ne permet pas à ce jour d'offrir des emplois pérennes qui pourraient permettre de sécuriser les trajectoires de ces salarié-es les moins qualifié-es. Le développement de l'économie circulaire invite donc à penser sa traduction en emplois non seulement au regard du nombre d'emplois créés, mais aussi de la stabilité et la qualité de ces emplois³¹. »

³¹ Céreq. Bref. 2025. Quand l'économie circulaire tente de redonner du sens au travail. Le cas des ressourceries.

2.3.1.3. Un écosystème qui va encore évoluer, d'autres besoins qui émergent

Les acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise manifestent d'autres besoins qui ne concernent pas seulement les questions d'emplois et de formation. Nous avons formulé l'hypothèse que leurs besoins étaient essentiellement ceux-là, nous constatons qu'ils ont d'autres besoins en lien avec des enjeux économiques et de développement de nouveaux partenariats et projets.

➤ **Cet écosystème n'est pas encore totalement mature et doit développer ses activités**

L'écosystème a encore de beaux jours devant lui pour atteindre un niveau de maturité suffisant. Soit par les activités qui ne sont pas encore présentes sur le territoire, soit par le renforcement des liens avec l'économie classique, soit par le fait d'atteindre un seuil de rentabilité durable.

Tous doivent donc développer leurs activités, poursuivre leurs efforts et les coopérations engagés.

« Nous devons changer d'échelle et massifier ! Notre objectif, c'est 1 million de bouteilles ré-utilisées par an à l'horizon 2027-2028. »

La directrice adjointe d'une association qui œuvre au réemploi de bouteilles en verre.

« Depuis 2021, nous avons une croissance fulgurante mais nous ne sommes pas encore rentables. Nous collectons 4000 tonnes de biodéchets par an, l'objectif c'est 6000 ! »

La directrice générale d'une structure de gestion des biodéchets, basée dans le 14ème arrondissement de Marseille.

➤ **Plusieurs structures considèrent qu'elles doivent encore passer le cap pour stabiliser leur modèle économique**

Certaines reconnaissent bénéficier du support financier d'un groupe, ce qui leur a permis des investissements matériels importants. D'autres bénéficient de subventions de lancement d'activités ou ont reçu des subventions de fondations ou dans le cadre de projets européens. Toutes sont conscientes que les efforts doivent être continuellement soutenus pour stabiliser leur modèle économique.

« Nous avons un modèle économique hybride (fondations privées, financement région Sud) satisfaisant mais nous souhaitons trouver de nouveaux financements pour recruter une nouvelle personne en 2025, notamment. »

La directrice adjointe d'une association qui œuvre au réemploi de bouteilles en verre.

➤ **L'intégration de nouveaux acteurs, notamment moins sensibilisés et convaincus, va générer de nouveaux enjeux**

L'intégration, dans l'écosystème, de nouveaux acteurs aux profils variés va nécessairement questionner l'équilibre existant. Des plus convaincus aux sceptiques, des spécialisés à ceux de l'économie classique, cette entrée de nouvelles structures va créer de nouveaux échanges comme déclencher des mises en concurrence plus accrues. Pour certains, cette mise en concurrence est nécessaire et attendue pour continuer à s'améliorer et répondre à une demande toujours en croissance.

« Nous avons hâte qu'il y ait encore plus de concurrents sur notre segment de marché car il y a beaucoup de demandes et c'est challengeant. Nous cherchons toujours à nous améliorer et nous sommes prêts à poursuivre nos coopérations ».

La responsable développement d'une structure spécialisée dans le reconditionnement des appareils numériques.

➤ **La nécessité de renforcer les liens avec l'économie classique notamment pour les structures de l'insertion**

Plusieurs personnes interviewées témoignent d'expériences très positives concernant les salariés embauchés en insertion, y compris en matière d'insertion en fin de contrat. Il semble assez facile pour eux de trouver un poste, notamment chez des partenaires. Pour autant, la construction des parcours à long terme est plus difficile à évaluer. Certains notent que l'intégration des personnels issus de l'insertion, dans des structures de l'économie classique, n'est pas toujours évidente mais doit être renforcée.

« En effet, l'insertion six mois après la sortie de l'ACI s'avère plus difficile pour les allocataires des minimas sociaux et les salarié-es les moins diplômé-es. Le taux moyen de « sorties dynamiques » dans les ressourceries est de 54 % pour les salarié-es en CDDI (les « sorties dynamiques » comprennent les sorties vers un emploi durable – CDI ou CDD de plus de 6 mois –, un emploi de transition – CDD, intérim, contrat aidé – et les sorties positives – en formation qualifiante ou pré-qualifiante, embauche dans une autre SIAE, retraite). Les limites des offres d'emploi dans le secteur du réemploi accentuent cette situation : les emplois peu qualifiés relevant le plus souvent d'une forme de « salariat vert précaire » et les compétences techniques acquises n'étant pas reconnues (tri, valorisation, réparation, caisse, collecte...), l'accent est surtout mis sur les savoir-être transférables à d'autres métiers (ponctualité, communication, travailler en équipe...). En outre, les offres d'emploi sont plus rares et peu variées sur le marché local de l'emploi des milieux ruraux enquêtés et accentuent la question de la mobilité³². »

³² Céreq. Bref. 2025. Quand l'économie circulaire tente de redonner du sens au travail. Le cas des ressourceries.

2.3.1.4. Les besoins des acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise en synthèse

Nous synthétisons ci-dessous les besoins et éléments marquants issus des échanges avec les acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise.

L'écosystème et les interactions entre acteurs et opérateurs :



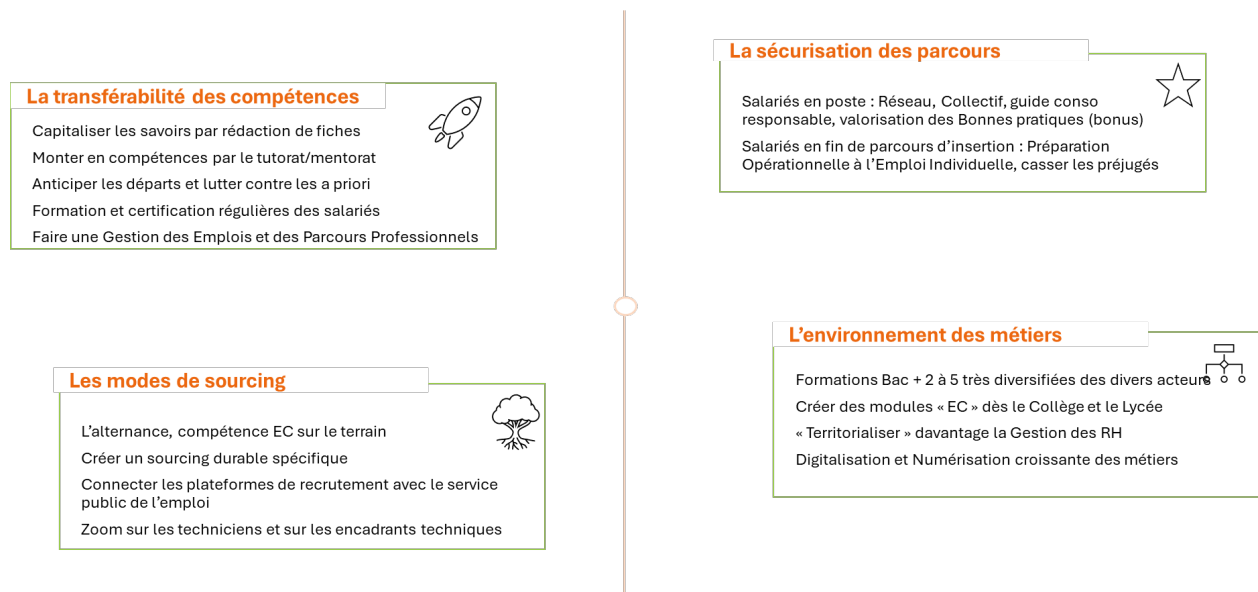
Les enjeux financiers et économiques :



Les besoins RH :



Les besoins RH identifiés lors des investigations entrent en écho avec les sujets évoqués lors des Co-lab :



Les attentes :



La sécurisation des parcours professionnels vise à assurer la réussite professionnelle des individus tout en favorisant la **performance et la compétitivité de l'entreprise**. Elle vise le **repérage, la valorisation, le développement et le renouvellement des compétences des actifs**. C'est un levier au service de la performance socio-économique et de la sécurisation des parcours professionnels des salariés.

D'après les entretiens réalisés, **les compétences nécessaires à la performance des activités de l'économie circulaire urbaine marseillaise sont bien présentes dans les structures et sont positionnées au bon endroit**. Aucune personne interviewée ne fait état de compétences manquantes pour le soutien, développement et maintien de l'activité. Les organisations semblent fonctionner. Les entretiens n'ont pas fait état de désorganisations majeures, ou d'un manque de compétences criant. Pour autant, il est noté que **l'encadrant technique est stratégique**, pilier du bon déroulement de l'activité notamment dans l'IAE. Un profil type mouton à pattes qu'il n'a pas été difficile pour eux de recruter, notamment peut-être parce qu'ils ont axé sur un domaine de compétences et apporté le complément sur le tas, ou alors parce qu'ils acceptent aisément des profils juniors, payés en conséquent.

Pour les profils moins qualifiés, la bonne image des structures et l'effet réseau, semblent porter du fruit. Là aussi, pas de difficultés de recrutement repérées grâce notamment à une bonne fidélisation des salariés. Cependant, les échanges ont mis en avant **un gap pour monter en compétences en interne ou pour postuler dans d'autres structures de l'économie classique**, que certains ne souhaitent pas franchir ou ne peuvent pas. Le rôle de la formation est questionné, certains ne connaissent pas toujours l'offre existante ou n'ont pas de plan de développement des compétences.

Au sujet des RH, les acteurs et opérateurs semblent trouver les solutions dont ils ont besoin. La question de la sécurisation des parcours se pose notamment pour les salariés en insertion, leur intégration à long terme dans la société et la structuration de leur parcours professionnel. Vue comme un tremplin, l'économie circulaire est une opportunité, parmi d'autres, de redémarrer, mais pas toujours de se construire à long terme.

« Parler de métiers en tension, c'est évoquer un **déséquilibre entre offres et demandes d'emploi pour un métier donné**. Leur repérage repose traditionnellement sur le calcul du **ratio de tension**, résultat du rapport entre offres et demandes, issu des données collectées par France Travail. Ainsi, **un métier est dit en tension quand les offres d'emploi émises sur le marché du travail (OEE) sont supérieures aux demandes exprimées par les personnes cherchant à s'insérer (DEE), ou que l'écart entre les deux est faible.** »³³

Les acteurs et opérateurs de l'EC regroupent des emplois qui peuvent être reconnus comme étant en tension dans la société. **Mais dans l'économie circulaire urbaine marseillaise, ces métiers ne semblent pas en tension pour les 20 structures interviewées. Ils pourraient le devenir, comme c'est le cas dans d'autres structures de l'économie circulaire, aux activités comparables, dans les Bouches-du-Rhône.**

Pour autant, les besoins et attentes de l'économie circulaire urbaine marseillaise sont bien présents et concernent principalement des enjeux économiques. Développement d'activité, stabilisation du modèle économique, hybridation des activités et des sources de financement, déploiement de partenariats, consommation de services en mode projet de coopération... Certaines structures sont encore jeunes, devenir rentable est un enjeu réel et prioritaire.

Elles doivent probablement sécuriser cette première étape, changer d'échelle, s'ouvrir à d'autres partenariats et à des acteurs de l'économie classique pour mieux structurer leur politique RH. Car pour appuyer le déploiement de leurs activités et le changement d'échelle, la question des RH, notamment par la formation et l'ajout de nouvelles compétences, va se poser à court et moyen termes.

³³ [Les métiers en tension : de quoi parle-t-on ? - Carif-Oref de Provence - Alpes - Côte d'Azur](#)

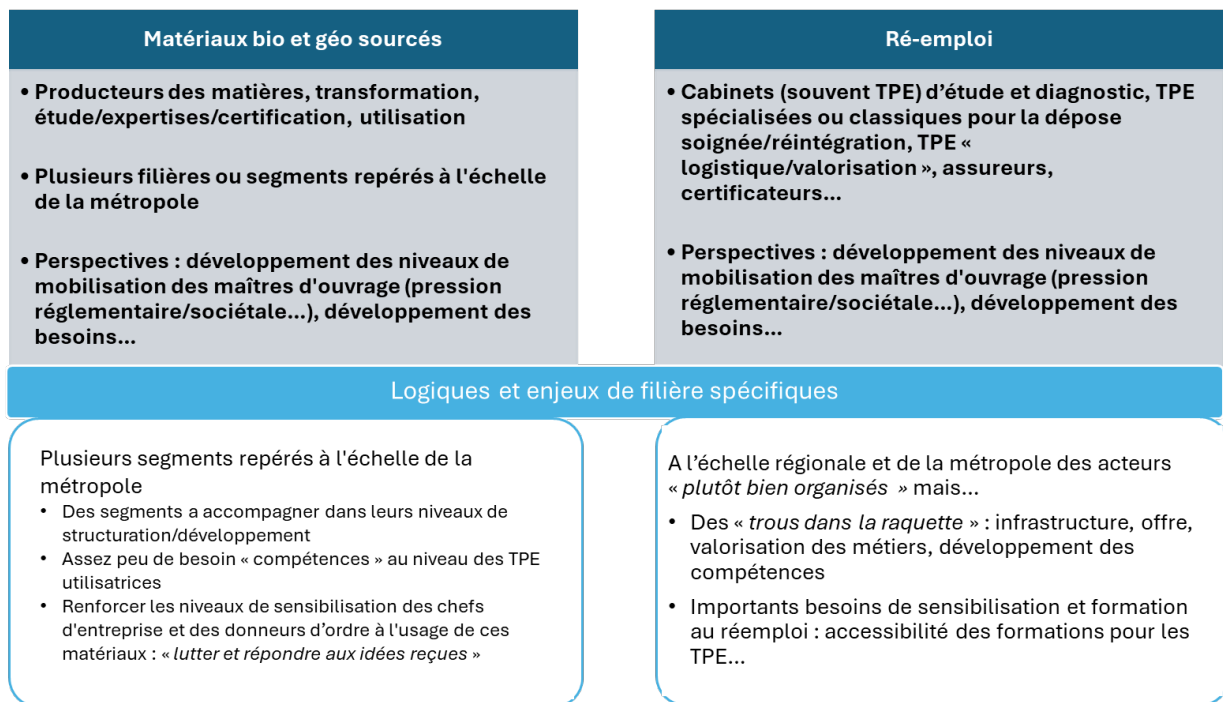
2.3.2. Les besoins de transformation des très petites entreprises au regard des objectifs de transition

2.3.2.1. Pour les TPE du BTP, des leviers et des besoins exprimés

Pour les acteurs interrogés, et, compte tenu des spécificités du secteur d'activité, deux leviers d'activités favorables à la transition écologique sont plus particulièrement mis en avant pour renforcer les dynamiques territoriales : la valorisation auprès des TPE des matériaux bio et / ou géo-sourcés et des techniques liées au réemploi de matériaux et ou composants issus des chantiers de rénovation.

Ces deux leviers renvoient à des besoins de sensibilisation, de développement de formations pour l'essentiel très techniques, d'accompagnement des organisations (production, commercialisation, gestion) et des modalités de management, mais également des besoins d'appui au développement des filières mobilisées (capacité, sécurité...).

Les leviers TE principalement abordés à l'échelle des acteurs rencontrés dans le cadre de la démarche de diagnostic



Les matériaux bio et / ou géo-sourcés vu par les acteurs interrogés

- **Un Maître d'œuvre public :** « Il s'agit d'un enjeu à l'échelle nationale en lien avec la réglementation en matière de réduction de l'impact carbone dans les matériaux et la réglementation thermique des locaux. »
- **Un Maître d'œuvre public :** « Les logements vont devoir de plus en plus utiliser des matériaux bio ou géo sourcés pour leur construction ou leur réhabilitation, c'est un marché d'avenir. Et à l'échelle locale, nous n'y sommes pas du tout, tant du point de vue de la commande publique que de l'offre TPE. »

→ De 2022 à 2024, le sujet a été étudié par la chambre de commerce et d'industrie.

→ 6 filières ou segments ont été repérés à l'échelle de la Métropole.

↻ Les besoins RH/formation :

- **Un Maître d'œuvre public :** « Pour produire les matériaux. Si les volumes augmentent, les producteurs de matériaux vont avoir des besoins de main-d'œuvre/compétences. »

↻ Assez peu de besoin « compétences » au niveau des TPE utilisatrices :

- **Un Maître d'œuvre public :** « Les producteurs de matériaux ont intérêt à mettre au point des solutions comparables à celles des industriels. Aussi, les besoins de montée en compétences techniques sont relativement faibles ou alors liés à quelques matières spécifiques comme la terre. »

Le réemploi vu par un aménageur public

1. **Étude et diagnostic :** « À l'échelle du territoire, il existe 4 ou 5 cabinets qui ont véritablement la compétence « réemploi ». Ce sont très généralement des TPE. Dans le cadre de grandes opérations, notamment celles de plus de 1000 m², il est obligatoire de pouvoir réaliser un diagnostic à la fois sur les produits et les ressources. Cette obligation va dans le sens de l'histoire et **les besoins en compétences sur ces registres vont se développer.** »
2. **La dépose soignée :** « Les petites entreprises du BTP vont devoir développer leurs « réflexes » et compétences en la matière. Le plus souvent, il ne s'agit pas de techniques véritablement nouvelles mais bien d'un enjeu d'adaptation des organisations des chantiers et des savoir-faire. Il s'agit souvent d'aider les petites entreprises à acquérir des compléments techniques très précis. »
3. **La gestion logistique :** « Il s'agit de gérer les flux et de stocker les produits avant réutilisation. Quelques entreprises proposent ce service. Nous manquons de plateformes de réemploi. Les besoins RH et compétences sont importants : tout ce qui concerne la logistique, le stockage mais aussi le reconditionnement » - « Parfois des matériaux locaux à forte valeur ajoutée (exemple : les tomettes.) »
4. **La réintégration :** Il s'agit d'assurer les matériaux. « C'est l'activité de laboratoires spécialisés, souvent des TPE (techniciens) ». Enfin il s'agit pour les petites entreprises du BTP de « pouvoir réutiliser les matériaux sur la base d'acquisition ou ré-acquisition de techniques souvent patrimoniales ».

2.3.2.2. Des besoins d'information et ressources exprimés par les TPE du commerce et de la restauration

Pour finir et à ce stade des investigations, les réseaux et TPE mettent en exergue les besoins d'accompagnement et d'outillage suivants :

- Face au peu de temps pour s'engager, **des besoins d'outillage « clef en main » et de ressources** sur les sujets d'éco-responsabilité, de transition et d'économie circulaire.
- Le souhait **d'être connecté aux acteurs offreurs de solutions en matière d'écoresponsabilité, d'économie circulaire.**
- L'importance d'être **bien informé et de lever certaines idées reçues** (sur le bio par exemple).
- La possibilité de **mutualiser dans son quartier ou avec ses pairs** un certain nombre de pratiques.

Expressions des TPE de la restauration commerciale

« Ça m'intéresse d'avoir des informations sur la réglementation. J'aimerais aussi pouvoir aller piocher dans ce qui m'intéresse. »

« S'il y avait un listing à distribuer à tous les restaurateurs quand ils démarrent ou sur un site internet, (...) vous voulez recycler vos agrumes, il y a lui. Vous voulez recycler vos verres, il y a tel ou tel acteur. Vous voulez recycler votre compost, il y a tel autre acteur. Avoir un site qui référence tout. A Marseille, il n'y a rien, il n'y a personne qui communique sur le sujet. C'est dommage. »

« On a besoin d'être au courant pour mettre en place avec une entreprise le tri, ce serait plus logique, plus régulier. »

« Il faut sortir des circuits classiques d'approvisionnement, avoir des options bio, avec des prix accessibles (en fonction de la saisonnalité et de la priorité locale). »

« La mutualisation, mais ça, c'était mon énorme fantasme ! Dans un monde idéal, ça aurait été top qu'on se trouve une rue, ou que tout le monde se choppe son local et qu'on se fasse nos livraisons tous en même temps plutôt que chacun de notre côté ! »

2.4. 3ème temps : ÉLABORATION DE PISTES DE SOLUTIONS

Pour rappel, par cette mission, le maître d'ouvrage souhaite :

- **Définir des solutions** pour renforcer la mobilisation et l'accompagnement des très petites entreprises des secteurs traditionnels de l'économie autour :
 - Des enjeux de décarbonation,
 - Du développement de compétences.
- S'intéresser particulièrement aux secteurs suivants : BTP, commerce, restauration commerciale
- Animer des groupes de travail type Co-lab
- Favoriser l'appropriation par les très petites entreprises des enjeux de transition écologique
- Accompagner les structures de l'économie circulaire concernant leurs enjeux RH

Les éléments suivants présentent ainsi les travaux de co-construction et coanimation des Co-lab de cette première phase de diagnostic, et les premières préconisations.

2.4.1. PLAN D'ACTION

Sur la base de ces travaux de diagnostic et des Co-lab, nous présentons ci-dessous les préconisations pour les 2 cibles de l'étude : écosystème de l'économie circulaire urbaine marseillaise et TPE.

Les préconisations destinées aux TPE marseillaises

Des enjeux d'information, de ressources et d'accompagnement

- **Un besoin d'information réglementaire et générale sur la Transition Ecologique et Energétique (TEE)**
 - Plateforme ressource intégrant des fiches pratiques simples d'utilisation
 - Organisation d'ateliers d'information – action
 - Mise en place d'évènements de type petit-déjeuner permettant des actions de sensibilisation : choix de créneaux horaires courts et adaptés aux commerçants et restaurateurs et importance de créer des ateliers thématiques ciblés : aides / services / échanges / outils d'autodiagnostic...
 - Guide pratique sur les concepts et la mise en place d'actions d'écoresponsabilité
 - Mise à disposition d'outils et de solutions accessibles pour faciliter l'adoption de pratiques écologiques (comme des logiciels de gestion des déchets)
- **Une faible connaissance des solutions et de l'offre de l'économie circulaire**
 - Présentation d'une cartographie d'ensemble de l'écosystème de l'économie circulaire urbaine marseillaise
 - Informations et fiches pratiques sur les entreprises offrant des solutions, par secteur d'activité
 - Création d'évènements ponctuels ou salon sur 2 jours rassemblant les offreurs de solution de l'économie circulaire et les TPE qui souhaitent faire des rencontres ou valoriser leurs pratiques vertueuses

- Présentation des solutions techniques et de leur efficacité / source d'économie
- Soutien des circuits courts adaptés aux TPE : développement de plateformes ou coopératives permettant l'accès à des produits responsables en petites quantités
- **Des besoins d'accompagnement des responsables et des salariés sur des formations techniques**
- Dispositif d'accompagnement gratuit pour des TPE ou leurs salariés sur leur diagnostic de départ, les solutions possibles et les formations disponibles
- Plateforme d'accès à l'offre de formations techniques ou orientation vers les outils existants (type CARIF OREF)
- Montée en compétences des salariés sur la TEE et l'EC

Des conditions à prendre en compte pour mettre en place ces accompagnements

- **Au regard de la diversité des profils d'engagement**
- Mobilisation des entreprises les plus engagées comme ambassadeurs du mouvement pour avoir des entreprises pilotes, des témoignages et pratiques inspirantes...
- Réalisation d'évènements mixtes avec témoignages d'offreurs, d'entreprises engagées et TPE novices
- **Au regard de l'isolement et des freins des TPE**
- Renforcement de l'adhésion des TPE dans des réseaux / fédérations / chambres consulaires
- Témoignages et partage de pratiques entre pairs
- Proposition de coaching / accompagnement personnalisé : aller vers les TPE qui ont peu de temps et de prise d'initiative sur ces sujets pour les aider à élaborer des plans d'actions concrets en matière de durabilité
- Organisation d'évènements de partage de pratiques et mettant en valeur les réussites et les progrès
- **Au regard de la faible valorisation et communication des actions écoresponsables / TEE par les TPE**
- Aide à communiquer sur les initiatives durables à travers des canaux adaptés (réseaux sociaux, site web)
- Facilitation de la connaissance et de l'accès à des labels existants pour certifier les TPE engagées (ex : Label Ecotable dans la restauration)

Quelques solutions à développer en proximité et sur la base d'une collaboration territoriale – l'exemple de Belsunce :

- Un approvisionnement de proximité / en agriculture biologique
- Des échanges de pratiques entre restaurateurs
- Le rôle de l'ACAM comme levier du collectif
- Un opérateur mutualisé pour le ramassage des huiles
- Des réseaux et acteurs offrant de la formation et des actions de sensibilisation

Les préconisations destinées à l'écosystème de l'économie circulaire urbaine marseillaise : Se développer et anticiper l'avenir

• **Se renforcer sur la question des compétences et des métiers :**

- Anticiper les futurs départs :
 - Mettre en place un plan de recrutement
- Favoriser le transfert de compétences en interne avant les départs de salariés permanents comme en insertion :
 - Formaliser à l'écrit les compétences acquises par les salariés
 - Organiser des temps de transmission entre salariés : temps d'échange en binômes, ateliers collectifs (groupes de travail)
- Avoir plus fortement recours à la formation pour accompagner la montée en compétences des salariés, et pas seulement la formation « sur le tas » :
 - Capitaliser les remontées et besoins de montée en compétences dans le cadre des entretiens professionnels
 - Identifier les formations qui répondent à ces besoins
 - Formaliser un plan de développement de compétences pour la structure
 - Formaliser un plan de formation pour chaque salarié
 - Identifier les dispositifs de financement des formations : OPCO, Transition Pro PACA...
- Faciliter l'insertion des profils en insertion dans l'économie dite classique :
 - Solliciter France Travail pour organiser des ateliers et entretiens dans l'entreprise avec les salariés sortants
 - Faciliter la rencontre des salariés sortants avec d'autres entreprises partenaires du territoire (clients, fournisseurs, partenaires...) lors d'évènements type job dating
 - Appuyer les candidatures et la recherche d'emploi des salariés sortants par des recommandations écrites ou orales
 - Orienter les salariés sortants vers des employeurs partenaires
- Structurer et animer un Club RH avec tous les acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise :
 - Monter en compétences de manière collective
 - Favoriser les interactions et, à terme, les synergies économiques

• **Faire (encore) évoluer l'écosystème :**

- Travailler avec des clients et des partenaires moins engagés au départ, pour diffuser les pratiques d'économie circulaire, au-delà du cercle existant de l'économie circulaire urbaine marseillaise :
 - Faciliter la vente des services et produits de l'économie circulaire par des outils de type application, plateforme...
- Renforcer les liens avec l'économie dite classique :
 - Adapter la communication et le vocabulaire aux acteurs de l'économie dite conventionnelle et vulgariser/ sensibiliser
- Diversifier l'activité pour renforcer les modèles économiques :
 - Proposer des fiches pratiques et une formation à la recherche de financements
 - Proposer une formation à la réponse aux appels d'offres, appels à projets et autres opportunités de financement

Enfin, un « **centre de ressources** », une « **plateforme** » **dématérialisée** qui permettrait de recenser l'ensemble des dispositifs et ressources répondant aux besoins liés à la transition écologique des TPE et des acteurs de l'économie circulaire, portée par la MDEM.

- L'ensemble de ces besoins pourrait se concentrer dans un **centre de ressources dématérialisé**, recensant l'ensemble des dispositifs, aides et informations des acteurs du territoire en lien avec la transition écologique des TPE et des acteurs EC.
- Des classements à la fois par dispositif, par thématique, par territoire, permettraient des recherches guidées.
- Ce centre de ressources pourrait être animé et associé à l'équipe projet ECUM pour orienter au mieux les utilisateurs.
- Et définir des événements réguliers, en présentiel, sur le territoire, pour favoriser la rencontre de l'ensemble des acteurs sur des événements de type forum / sensibilisation.

2.4.2. La suite : la phase d'appui à l'outillage territorial

A partir des préconisations du diagnostic et des pistes de solutions et préconisations en matière de GPEC-T du projet ECUM, les outils travaillés dans le cadre du lot n°2 devront répondre aux ambitions globales du projet en faveur du développement des niveaux d'inscription des entreprises locales dans des dynamiques/projets/actions d'économie circulaire. Ces outils favoriseront également l'accompagnement des structures de l'économie circulaire dans leurs enjeux RH et leur développement. Par exemple :

- Favoriser l'appropriation par les petites entreprises marseillaises des enjeux de transition écologique et de décarbonation ;
- Accompagner les petites entreprises dans une démarche de transition écologique en soutenant le développement et / ou l'adaptation des compétences et des organisations, des modalités de recrutement, de management ;
- Développer les logiques de mutualisation et / ou de mise en réseau ;
- Développer les liens entre offreurs locaux et petites entreprises ;
- Soutenir l'emploi, le développement des compétences et des parcours professionnels afin de consolider l'offre locale ;
- Favoriser les logiques de mobilité et de transférabilité des compétences de et vers les métiers de l'économie circulaire, notamment en évoquant les sujets RH.

Ils devront s'appuyer sur une prise en compte des enjeux et possibilités des offreurs de solutions (notamment de l'ESS) et sur ceux des petites entreprises œuvrant dans une diversité de secteurs mais partageant des caractéristiques communes (localisation, moyens RH, organisation...).

Les outils supposeront également la détermination des modalités d'animation et d'évaluation. Ils devront s'inscrire dans une logique territoriale, interinstitutionnelle et intersectorielle de coordination, de valorisation et de mise en cohérence de l'existant.

2.5. Conclusion du diagnostic

Rappelons la problématique de notre diagnostic : comment **l'écosystème de l'économie circulaire urbaine marseillaise peut-il être renforcé** dans ses dynamiques d'interactions, de consommation et soutenu dans ses problématiques RH ? et **comment accompagner la décarbonation des TPE marseillaises non spécialisées** dans l'économie circulaire, et, faciliter leurs interactions avec les acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise, dans une perspective de transition écologique ?

A ce jour, l'économie circulaire urbaine marseillaise est un écosystème vivant et dynamique. **Les 79 acteurs et opérateurs** qui le composent se connaissent pour la plupart, entretiennent des relations, pour certains de mise en réseau, mais pas systématiquement. Parmi les 20 structures interviewées et rencontrées, beaucoup entretiennent des relations de consommation de services et produits proposés par d'autres opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise. Elles sont peu à entretenir des relations plus établies allant jusqu'à la mise en place de projets collaboratifs voire la création de nouvelles structures communes.

Concernant leurs besoins exprimés, beaucoup recourent des questions économiques. Rentabilité, diversification, effet de seuil, volumétrie, développement, commercialisation, vente, nouveaux clients, ... toutes les structures interviewées ont des défis, qui, pour certains, renvoient à la pérennité de la structure et/ou à la rentabilité de ses activités. Face à cela, toutes indiquent connaître les réseaux sans y avoir forcément recours, notamment par manque de temps ou d'impact à court terme sur leurs activités. Beaucoup manifestent l'envie d'être accompagnées et reconnaissent le rôle central de la MDEM.

Certaines doivent encore passer le cap des 10 ans d'existence et survivre au-delà quand elles ne bénéficieront plus de leviers de lancement (investissement de leur groupe, subvention de projet ou de lancement d'activité, ...).

La transférabilité des compétences de et vers les entreprises de l'économie circulaire urbaine marseillaise est un sujet à explorer durant la phase d'outillage. Également dans une perspective de sécurisation des parcours, il conviendra de valoriser les parcours de formation qui peuvent être mobilisés par les acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise ainsi que par les TPE pour monter en compétences, répondre aux défis d'avenir, accompagner leurs salariés à faible niveau de qualification, notamment en insertion.

La question des RH ne semble pas problématique à l'heure actuelle pour les acteurs et opérateurs de l'économie circulaire urbaine marseillaise interviewés. Pour autant, il leur sera indispensable d'être mieux outillés et accompagnés pour soutenir leur développement futur et répondre aux nouveaux défis et projets coopératifs qui se présenteront à eux. Nous pensons donc qu'il est opportun de tester dès à présent un outillage RH à leur rencontre dans le lot 2 du projet ECUM.

Concernant les TPE, notamment celles interrogées des secteurs BTP et restauration, les comportements en matière d'écoresponsabilité sont hétérogènes. Certaines, convaincues, ont déjà engagé leur structure dans une phase de transition et ont intégré des pratiques d'économie circulaire, avec une forte volonté d'écoresponsabilité.

Pour la plupart, la question de la décarbonation est assez lointaine voire méconnue. Elles font face à des freins d'abord financiers et économiques, liés au coût réel de l'écoresponsabilité, mais aussi organisationnels et idéologiques, pour les plus réfractaires. Ces freins sont renforcés par des situations souvent isolées et peu fédérées dans des réseaux (ce qui n'incite pas naturellement à l'échange de pratiques et au transfert de ressources et d'informations).

A travers les restaurateurs, les commerçants ainsi que les réseaux professionnels, de nombreux besoins sont exprimés. Ils manifestent la volonté d'être mieux informés, notamment sur la législation, avec des ressources facilement accessibles et synthétiques. Ils souhaitent également pouvoir prendre connaissance de l'offre de service économie circulaire du territoire. Unanimement, tous nous ont fait part de cette volonté d'être mieux informés sur les enjeux de transition écologique et sont à la recherche d'outils pratiques et faciles d'utilisation. C'est tout l'objet du lot 2 du projet ECUM.

Annexes

Annexe 1 - Revue documentaire

La revue documentaire réalisée dans le cadre de cette étude a permis de nourrir les réflexions et analyses dont les ressources principales sont listées ci-dessous :

Transition écologique et économie circulaire en France

- ADEME. [Page économie circulaire](#)
- ADEME. Les futurs en transition. Les scénarios de prospective Transitions 2050 : www.ademe.fr/les-futurs-en-transition/
- ADEME. 2017. Livre blanc économie circulaire. Un atout pour relever le défi de l'aménagement durable des territoires.
- Site officiel du gouvernement. Mis à jour le 20 mai 2025. [La planification écologique. Mieux agir pour accélérer la transition écologique](#)

ESS et transition écologique

- AVISE, France Urbaine, RTES. Etude 2021. Territoires urbains économie sociale et solidaire & innovation sociale.
- ESS France. [La transition écologique, virage de l'ESS, virage vers l'ESS](#)
- Le labo de l'ESS. 19 janvier 2016. [L'ESS contribue à la transition écologique](#)

Economie circulaire, transition écologique et emplois

- ADEME. Edition 2024. [Marchés et emplois concourant à la transition énergétique, édition 2024](#)
- Réseau des Carif-oref, 2023. Quels besoins en compétences et en formations en lien avec les métiers de la transition écologique ? Étude expérimentale dans trois régions de France
- Céreq. Bref. 2025. Quand l'économie circulaire tente de redonner du sens au travail. Le cas des ressourceries.
- Céreq BREF N° 423, 2022. La transition écologique au travail : emploi et formation face au défi environnemental
- DARES – FRANCE STRATEGIE. Mai 2023. Les incidences économiques de l'action pour le climat. Evolution des compétences et formation. Rapport thématique.
- FRANCE STRATEGIE. Note d'analyse. 2016. L'économie circulaire, combien d'emplois ?
- Ministère aménagement du territoire et transition écologique. 30 novembre 2023. Emplois et métiers de l'économie verte – Synthèse des connaissances en 2023 : [Emplois et métiers de l'économie verte – Synthèse des connaissances en 2023 | Données et études statistiques](#)
- ONEMEV. 2025. Accompagnement vers l'emploi et transition écologique. Une analyse des besoins exprimés par les professionnels.
- Secrétariat général à la planification écologique. France Nation Verte. Juillet 2024. [La stratégie emploi-compétences de la planification écologique](#)
- The Shift Project. 9 décembre 2021. [Rapport final. L'emploi : moteur de la transformation bas carbone](#)

Les enjeux de transition écologique appliqués à la restauration commerciale

- ACAM. 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. Auteur : Magali GUYON. Mars 2024. Cette recherche-action est portée par l'ACAM (association des commerçants et artisans de Marseille Belsunce) et financée par l'ANACT (Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail) 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, par Thérèse Basse, Présidente de l'ACAM-Belsunce, et par l'association Air citoyen.
- ADEME. Chiffres clefs - mise à jour 2024. Le gaspillage alimentaire dans la restauration commerciale
- ADEME. [La restauration événementielle durable, site de la communication responsable](#)
- Ministère de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire. 14 mars 2023. [Le Pacte national de lutte contre le gaspillage alimentaire](#)

Les enjeux de transition écologique appliqués à la filière du BTP

- ADEME. [Rénovation et construction durable : réduire l'impact environnemental des bâtiments](#)
- Céreq Bref, n° 448, Décembre 2023. La transition écologique dans les métiers de la construction : l'encadrement de chantier en première ligne
- Les travaux publics, fédération nationale. 2021. Les travaux publics s'engagent pour le climat.

Annexe 2 - Liste des organisations enquêtées dans le cadre de l'étude

Pour réaliser cette étude, 49 structures ont été rencontrées au travers d'échanges et d'entretiens qualitatifs entre décembre 2024 et juin 2025.

Décembre 2024 - 2 structures rencontrées

- **Thérèse BASSE**, présidente de l'**ACAM**.
- **Carole MARTIN**, chargée de mission transition écologique à la **Fédération des entreprises d'insertion (Lauréat FTJ)**.

Janvier 2025 - 6 structures rencontrées

- **Alice ANNIBAL JAMBET**, coordinatrice pôle Economie Circulaire et Déchets et **Anne-Marie FRUTEAU DE LACLOS**, coordinatrice Mobilisation Acteurs et Activités économiques à l'**ADEME**.
- **Camille COSTANTINI**, experte régionale environnement et économie circulaire à la **CMAR**.
- **Véronique LAURES**, responsable de service appui à la croissance et **Marie-Laure PLUVY**, conseillère entreprise en transition écologique à la **CCI AMP**.
- **Marie-Lou FERTE**, cheffe de projet chez **LES CANAUX**.
- **Thomas GUERIN**, responsable projet FTJ et **Ségolène MOLLARD**, responsable Transition Ecologique et Achats Responsables (ASER) de la **CRESS PACA (Lauréat FTJ)**.
- **Carole PAYRAU**, CIP/chargée de relations entreprises à l'**EPFF Espace Pédagogie Formation France (Lauréat FTJ)**.

Février 2025 - 10 structures rencontrées

- **Florence BOURDILLAT**, chargée de mission insertion/emploi à la **SPEM**.
- **David MATEOS ESCOBAR**, chef de projet Démonstrateur de ville durable, urbaniste à la **MAMP**.
- **Sylvain MARTIN**, co-fondateur de l'association **LA PETITE LILI**.
- **MDE Bordeaux**.
- **Thomas BOULLET**, secrétaire général **CAPEB 13**.
- **Franck MAILLE**, fondateur-gérant chez **SCOP TRANS-MASSILIA**.
- **Eric NAVILLE**, responsable exploitation Ressourcerie Le Dirigeable chez **EVOLIO**.
- **Lisa TICHANE**, directrice adjointe chez **L'INCASSABLE**.
- **Méline WIOLAND**, chargée de projet et des partenariats ECLORE à la **CITE DES METIERS (Lauréat FTJ)**.
- **Samir KALOUAZ**, entraîneur de talents chez **EVOLIO (Lauréat FTJ)**.

Mars 2025 - 10 structures rencontrées

- **MMIE Lyon.**
- **Lorraine GUERS**, directrice chez **LES ALCHEMISTES Provence.**
- **Guillaume PELLEGRIN**, directeur Marseille chez **LEMON TRI.**
- **10 membres du Club RSE (TPE BTP) de la CAPEB 13.**
- **Isabelle DUWAT**, responsable formation et relations entreprises et **Anne ABEILLE**, responsable développement chez **NINETY.**
- **Anne-Sophie PICHON**, directrice chez **METAMORPHOSE.**
- **Armand HURAUULT** et **Iris LIBERTY**, **FESTIN/RESTAURE.**
- **Magali GUYON**, fondatrice d'**AIR CITOYEN.**
- **Laurence BESSENAY**, chargée de relations entreprises au **CONSEIL DEPARTEMENTAL DES BOUCHES DU RHÔNE.**
- **10 TPE du commerce et de la restauration.**

Avril 2025 - 12 structures rencontrées

- **Léa BELLANGER**, chargée des formations chez **ICI MARSEILLE.**
- **Mohamed ELAMRI**, directeur technique chez **DEMOLTRI.**
- **Eric VERNIER**, **UPE 13.**
- **Estelle LE BRIS**, responsable observatoire et développement durable à l'**OFFICE DE TOURISME DE MARSEILLE.**
- **Marion CANETTE**, responsable RSE formations à la **TABLE DE CANA Marseille.**
- **Madeline DESPORTES** de la **Communauté Ecotable.**
- **Anouck PLUNIAN**, cheffe de projet Fabriqué à Marseille à la **VILLE DE MARSEILLE.**
- **Christine LEUTHY**, directrice PACA **CITEO.**
- **Grégoire CLERONOMIDES**, président fondateur de **RECYCLE PLASTIQUE.**
- **Océane LABOUDIE**, chargée de partenariat & financement à **SCOP LE LICA.**
- **Siham BAKHTAOUI**, chargée de concertation et **Laurent BLANC**, chargé de mission dans le service MOPPC de la **VILLE DE MARSEILLE.**
- **Lucas ZUFIC**, coordinateur des projets chez **AMERMA.**

Mai 2025 - 8 structures rencontrées

- **Louis JOGGERST**, chargé de mission PACA chez **LES BOÎTES A VELO.**
- **Cyril BERGE**, directeur technique chez **ASSOCIATION REGIONALE DES RESSOURCERIES ET RECYCLERIES PACA.**
- **Adeline GROSSE**, responsable environnement et cadre de vie chez **MARSEA.**
- **Catherine VALES**, présidente d'**U2P 13** et **Aurélié MASURE**, secrétaire générale de l'**U2P PACA.**
- **Rafal RYSZKA**, responsable solutions de reprise chez **ECO MAISON.**
- **Léa SAVIN**, chargée d'animation chez **Réseau ;! Sud Tiers-Lieux ;!**
- **Alice PERRETA**, chargée de mission formation chez **ARSENIC HUB du SUD.**

Juin 2025 - 1 structure rencontrée

- **Thomas GUERIN**, responsable projet FTJ de la **CRESS PACA (Lauréat FTJ).**

Annexe 3 - Guides d'entretien

Guide d'entretien partenaires et membres de la gouvernance du projet ECUM

Identification du partenaire et coordonnées

Nom/Prénom personne rencontrée :

Fonction personne rencontrée :

Tél :

E-mail :

- En quoi consistent vos interventions sur l'économie circulaire ?
- Quelle place ce thème tient-il dans vos politiques ?
- Quelles sont les ambitions de votre institution en la matière ? Quels sont les moyens mobilisables ?
- Quelles sont les priorités actuelles ?

Le projet ECUM prévoit, en pratique, deux principales actions : l'une dans la filière du bâtiment auprès des TPE, l'autre sur une démarche collective entre les acteurs de l'économie de proximité et les habitants d'un quartier populaire. Il y a de nombreux acteurs existants.

Connaissez-vous ces initiatives / acteurs ? A votre connaissance, y-t-il d'autres initiatives à Marseille qui s'insèreraient dans ces deux actions thématiques d'ECUM (filiale bâtiment et approche de l'EC sur un quartier) ?

- En quoi consistent-elles ?
- Où se situent-elles ? Qui en fait partie ?
- Qu'ont-elles produit ? Pensez-vous que nous devrions nous appuyer dessus pour conduire nos actions ?

- Quels sont les moyens et les ressources spécifiques de votre institution en rapport avec les thèmes de chacune de ces deux actions ?
- Quelles données, informations ou connaissances pourrions-nous mobiliser sur ces deux actions ?

- Dans la perspective de ces deux actions, quels sont, à votre connaissance, les principaux acteurs de terrain en matière d'économie circulaire à mobiliser ?
- Pouvez-vous nous indiquer, pour chacun d'entre eux, ce qu'ils font, leur spécificité et une ou plusieurs personnes que nous pourrions contacter ?

- Quelles sont les conditions de réussite ?
- Quels sont les points de vigilance ?

Guide d'entretien TPE du BTP

Identification de l'entreprise

- Nom commercial :
- Secteur d'activité :
- Année de création entreprise :
- Adresse de l'établissement :
- Nbr ETP :
- Nom du dirigeant :
- Nom/Prénom personne rencontrée :
- Fonction personne rencontrée :
- Tél :
- E-mail :

I/ Activité de l'entreprise et son évolution

Pour commencer, pouvez-vous me présenter votre entreprise et son activité ?

En quoi consiste votre métier ?

Combien avez-vous de salariés ? Que font-ils ?

Qui sont vos clients habituels ?

Êtes-vous satisfait de la situation économique de votre entreprise ?

Oui Non

Diriez-vous que le marché du travail local permet de répondre aux besoins de votre activité et à ses évolutions ?

Quels sont alors les principaux points positifs ou négatifs ?

Par ailleurs, avez-vous formé vos salariés, ou vous-même, face à ces évolutions ? Le cas échéant, sur quoi et comment ?

Diriez-vous que l'offre de formation locale est satisfaisante ? Quels sont ses principaux points positifs ou négatifs ?

II / Connaissance et pratique des enjeux professionnels de l'économie circulaire

Dans cette filière, principale pourvoyeuse de déchets en France, l'enjeu porte sur la réduction, le réemploi, la réutilisation et (en dernier ressort) le recyclage des matériaux de construction du bâtiment. Ici, on se place dans le cas de chantiers de rénovation d'équipements publics (école) impulsés par la puissance locale (SEM + commune).

Quelles sont vos connaissances au sujet de la réglementation autour de la transition écologique ?

Avez-vous des obligations ?

Oui Non

Si oui, lesquelles ?

Savez-vous où trouver des informations pour votre secteur d'activité ?

Oui Non

Comment vous positionnez-vous face à la question de la transition écologique ?

Avez-vous mis en œuvre des modifications dans vos pratiques pour engager une démarche de décarbonation ?

Oui Non

Si oui, lesquelles (tri des déchets, recyclage...) ? Si non, pour quelles raisons ? Quels sont vos freins ?

Si non, ou si oui, mais pas suffisamment selon vous, de quoi auriez-vous besoin pour engager une démarche de décarbonation ?

- D'informations réglementaires
- De guides (bonnes pratiques, idées...)
- De moyens humains
- De temps
- De compétences transition éco / D'une formation
- De moyens financiers
- Autre :

Avez-vous dû répondre à des marchés publics comprenant des clauses écologiques ? Par exemple, pour l'utilisation de matériaux recyclés ou le réemploi de matériaux (menuiseries, plomberie, briques, sols, plâtrerie...) prélevés sur place ? Le cas échéant, comment avez-vous répondu à l'appel d'offre ? Qu'est-ce qui changeait par rapport à des chantiers classiques ?

Avez-vous été conseillé ou accompagné pour y répondre ? Par qui ? Avec d'autres entreprises ?

Avez-vous déjà réalisé des chantiers à Marseille et sa région dans lesquels vous avez utilisé des techniques de réemploi ou de réutilisation de matériaux ?

Si oui, qu'est-ce que cela change dans l'organisation du chantier (dimensionnement, préparation, déroulement...)?

Qu'est-ce que cela change dans le travail des professionnels (contenu du travail, conditions de travail, relation avec les autres professionnels...)? Demander des exemples concrets).

Quels sont les métiers concernés par le réemploi ou la réutilisation des matériaux? Comment avez-vous fait pour répondre à ces besoins nouveaux d'organisation, d'emploi et de compétences? Comment le territoire (offreurs, marché du travail local, offre de formation, collectivités locales et leurs opérateurs, les associations professionnels...) a contribué à cette réponse?

Si non, est-ce parce que vous ne souhaitez pas réaliser ce type de chantier? Pour quelles raisons?

Si vous n'avez jamais été confronté à ce type de demande, comment réagiriez-vous si des opportunités se présentaient à l'avenir? Vous positionneriez-vous sur ces marchés?

Quelles seraient alors les conditions techniques et économiques pour répondre à des marchés publics comportant des clauses environnementales en matière de réemploi et de recyclage des matériaux?

Voyez-vous des difficultés à vous positionner sur ces chantiers? Si oui, lesquelles?

Pensez-vous avoir besoin d'un accompagnement pour vous y préparer et pour le réaliser? Quels atouts auriez-vous à le faire? Quels seraient vos besoins?

Guide d'entretien écosystème de l'économie circulaire urbaine marseillaise

Acteurs et opérateurs

I/ Activité de l'entreprise et son évolution

Identification de l'entreprise

- Nom commercial :
- Secteur d'activité :
- Forme juridique :
- Année de création entreprise :
- Localisation du siège social (Marseille et environs) et des établissements secondaires :
- Adresse de l'établissement :
- Nbr ETP :
- Type de modèle économique (BtoB, BtoC, BtoBtoC...) :
- Existence de labellisations :
- Nom du dirigeant :
- Nom/Prénom personne rencontrée :
- Fonction personne rencontrée :
- Tél et Email :

Activité de l'entreprise

- Pouvez-vous présenter votre organisation et son activité ?

- En quoi consiste votre/vos métier(s) ?

- Qui sont vos clients habituels ? Où se situent-ils ?

- Qu'est-ce qui fait votre particularité par rapport à d'autres organisations dans votre secteur d'activité ? Avez-vous des concurrents directs ou indirects ? Comment vous démarquez-vous ?

- Êtes-vous satisfait de la situation économique de votre organisation ? Si oui ou non, pour quelles raisons ? Comment qualifieriez-vous la situation économique actuelle de votre organisation ? (Stable / En croissance / En difficultés...). Expliquez-vous.

Évolutions de l'activité au cours 5 dernières années

- Au cours des dernières années, comment a évolué l'activité de votre organisation ? A-t-elle progressé ?
- En quoi est-ce différent ?
- Vos clients et vos marchés ont-ils évolué ?

Evolutions à venir et innovations

- Comment souhaitez-vous faire évoluer votre activité ?
- Avez-vous développé / intégré des innovations technologiques ? Brevets, processus industriels...
- Et/ou sociales pour répondre à des besoins sociétaux peu ou mal satisfaits ?

II / Positionnement de l'organisation dans l'économie circulaire

- Dans quelle catégorie d'activité en lien avec l'économie circulaire vous positionnez-vous ? :
 - Ecoconception / Ecodesign
 - Ecologie Industrielle et Territoriale (EIT)
 - Approche transversale / Décarbonation
 - Economie de la fonctionnalité / Location – Mise à disposition – Mutualisation
 - Allongement de la durée d'usage / Réemploi
 - Allongement de la durée d'usage – Upcycling
 - Valorisation matière et déchets – Energie / Compost
 - Recyclage des déchets

- Votre organisation est-elle adhérente à un ou plusieurs réseaux de l'économie circulaire et/ou de l'ESS locale /régionale ? (PRECI, CRESS PACA, QG des éco-acteurs...)
- En quoi ces réseaux sont-ils utiles pour votre organisation ?
- Quels produits / services et projets emblématiques en lien avec l'économie circulaire et / ou l'ESS proposez-vous ?

III / Interactions avec l'écosystème de l'EC sur le territoire

- Avez-vous développé des partenariats avec d'autres acteurs de l'EC ? Qui sont-ils ? Où se situent-ils sur le territoire marseillais ?
- Quels sont les différents niveaux de coopérations et interactions qu'a votre organisation avec d'autres acteurs de l'ESS et de l'économie circulaire urbaine marseillaise ?
 - **Niveau 1** : consommation / achats de produits ou services
 - **Niveau 2** : partenariats techniques, économiques pour le développement conjoint de projets
 - **Niveau 3** : création de structures à gouvernance partagée entre plusieurs organisations
 - **Niveau 4** : autres coopérations (actions communes de lobbying, de plaidoyer, de représentation)

- Avez-vous rencontré des freins pour développer des partenariats ?
- Selon vous, est-il possible de développer des relations économiques (de production, de commerce, de consommation...) avec d'autres organisations sur la base des principes de l'économie circulaire ? Comment faudrait-il s'y prendre ?
- Comment votre organisation pourrait-elle s'y investir ?
- Quelles seraient les retombées positives pour vous et votre intérêt à le faire ?

IV / Besoins emplois, compétences, formation, RH

Informations sur les emplois et conditions de travail

- Le nombre de salariés / nombre ETP
- Les types de postes / missions
- Les types de contrats (droit commun, insertion, alternance...)
- Le niveau moyen de formation
- Les habilitations / permis nécessaires : poids lourd, CACES, B0, B1...
- Le taux de turn-over moyen sur les principaux postes identifiés

Informations sur les environnements spécifiques de travail

- Port de charges
- Horaires : décalés, 3x8, nuit...
- Travail en milieu contraint : bruit, chaleur, espaces réduits...
- Expositions aux risques : chimiques, biologiques, ATEX...
- Gestes et postures spécifiques

Recrutement et besoins RH

- Quels sont les principaux objectifs que vous vous êtes fixés en matière de transformation et de changement de pratiques ?
- Quels freins principaux rencontrez-vous pour atteindre ces objectifs ?

- Selon vous, vos équipes ont-elles toutes les compétences nécessaires pour atteindre les objectifs de transformation et de changement de pratiques que vous vous êtes fixés ? Si oui, précisez lesquelles.

- Quelles sont les difficultés RH que vous rencontrez ? Les futurs recrutements que vous envisagez ?

- Avez-vous mis en place des dispositifs de valorisation des compétences acquises par les salariés ? Avez-vous prévu un plan de formation pour faire monter en compétences vos équipes sur ces sujets ?

- Quels sont les principaux freins à la montée en compétence / formation de vos équipes sur ces sujets ?

Transférabilité des compétences

- Le transfert de compétences / connaissances de salariés sur le départ est-elle anticipée / organisée ? Comment capitaliser toutes les compétences acquises par un ou plusieurs salariés ? En interne, comment assurez-vous la transmission / le transfert de compétences ?

Sécurisation des parcours

- Accompagnez-vous les salariés à leur départ afin de sécuriser les parcours (mise en relation avec FT, ML...) ? Réalisez-vous un suivi du parcours (à 6 mois, un an par ex) ?

Besoin d'accompagnement

- Auriez-vous besoin d'être accompagné en matière de recrutement et/ou de formation ?
- Quels sont vos besoins d'outillage, de fiches pratiques, de méthodes ?

Guide d'entretien écosystème de l'économie circulaire urbaine marseillaise

Adapté aux réseaux d'acteurs

I/ Activité du réseau et son évolution

Identification du réseau

- Nom :
- Secteur d'activité :
- Forme juridique :
- Année de création :
- Localisation du siège social (Marseille et environs) et des établissements secondaires :
- Adresse de l'établissement :
- Nbr ETP :
- Type de modèle économique (BtoB, BtoC, BtoBtoC...) :
- Existence de labellisations :
- Nom du dirigeant / représentant :
- Nom/Prénom personne rencontrée :
- Fonction personne rencontrée :
- Tél et Email :

Description du réseau

- Pouvez-vous présenter votre réseau, son objet et son organisation. Quelle est votre raison d'être ?

- Qui sont les membres de votre réseau ?
- Quelle est leur qualité ? Sont-ils des adhérents, des ressortissants, des franchisés ?

- Etes-vous un réseau ascendant ? descendant ?
- Y-a-t-il une gouvernance partagée au sein de votre réseau ?
- Qu'est-ce qui a motivé la création de votre réseau ?

- En quoi consiste votre/vos métier(s) ? (Animation, lobbying-plaidoyer, représentation, support technique...).

- Quels produits / services et projets emblématiques en lien avec l'économie circulaire et / ou l'ESS proposez-vous ?

- Selon vous, existe-t-il d'autres réseaux dans votre secteur d'activité ? Comment vous démarquez-vous ?

- Comment qualifieriez-vous la situation économique actuelle de votre organisation ? (Stable / En croissance / En difficultés...). Expliquez-vous.

Évolutions de l'activité au cours 5 dernières années

- Au cours des dernières années, comment a évolué l'activité de votre organisation ? A-t-elle progressé ?
- En quoi est-ce différent ?
- Vos adhérents ont-ils évolué ? (En nombre, en typologie)

Evolutions à venir

- Comment souhaitez-vous faire évoluer votre activité ?

II / Positionnement de l'organisation dans l'économie circulaire

- Dans quelle catégorie d'activité en lien avec l'économie circulaire vous positionnez-vous ? :
 - Ecoconception / Ecodesign
 - Ecologie Industrielle et Territoriale (EIT)
 - Approche transversale / Décarbonation
 - Economie de la fonctionnalité / Location – Mise à disposition – Mutualisation
 - Allongement de la durée d'usage / Réemploi
 - Allongement de la durée d'usage – Upcycling
 - Valorisation matière et déchets – Energie / Compost
 - Recyclage des déchets

- Votre réseau est-il lui-même lié à d'autres réseaux représentatifs des enjeux de l'EC et/ou de l'ESS à l'échelon local ou régional (ex : PRECI, CRESS PACA, QG des éco-acteurs...) ?
 - Vous en êtes adhérent ? Sympathisant ? Participant ? Observateur ?...
 - Occupez-vous des postes électifs au sein de réseaux locaux ?

- En quoi ces réseaux sont-ils utiles pour le vôtre ?

III / Interactions avec l'écosystème de l'EC sur le territoire

- Avez-vous développé des partenariats avec d'autres acteurs et réseaux de l'EC ? Qui sont-ils ? Où se situent-ils sur le territoire marseillais ?

- Quels sont les différents niveaux de coopérations et interactions qu'a votre organisation avec d'autres acteurs de l'ESS et de l'économie circulaire urbaine marseillaise ?
 - **Niveau 1** : consommation / achats de produits ou services
 - **Niveau 2** : partenariats techniques, économiques pour le développement conjoint de projets
 - **Niveau 3** : création de structures à gouvernance partagée entre plusieurs organisations
 - **Niveau 4** : autres coopérations : actions communes de lobbying, de plaidoyer, de représentation

- Avez-vous rencontré des freins pour développer des partenariats ?

- Selon vous, est-il possible de développer des relations économiques (de production, de commerce, de consommation...) avec d'autres organisations sur la base des principes de l'économie circulaire ?

- Comment faudrait-il s'y prendre ?

- Comment votre organisation pourrait-elle s'y investir ?
- Quelles seraient les retombées positives, pour vous, et votre intérêt à le faire ?

IV / Besoins emplois, compétences, formation, RH

Les emplois et conditions de travail

Pour l'ensemble de votre réseau :

- Le nombre de salariés / nombre ETP
- Les types de postes / missions
- Les types de contrats (droit commun, insertion, alternance...)
- Le niveau moyen de formation
- Le taux de turn-over moyen sur les principaux postes identifiés

Recrutement et besoins RH

- Quelles sont les difficultés RH que vous rencontrez ? Les futurs recrutements que vous envisagez ?

- Avez-vous mis en place des dispositifs de valorisation des compétences acquises par les salariés ? Avez-vous prévu un plan de formation pour faire monter en compétences vos équipes sur ces sujets ?

- Quels sont les principaux freins à la montée en compétence / formation de vos équipes sur ces sujets ?

Transférabilité des compétences

- Le transfert de compétences / connaissances de salariés sur le départ est-elle anticipée / organisée ?

- Comment capitaliser toutes les compétences acquises par un ou plusieurs salariés ?

- En interne, comment assurez-vous la transmission / le transfert de compétences ?

Sécurisation des parcours

- Accompagnez-vous les salariés à leur départ afin de sécuriser les parcours (mise en relation avec FT, ML...) ?

- Réalisez-vous un suivi du parcours (à 6 mois, un an par ex) ?

Besoin d'accompagnement

- Auriez-vous besoin d'être accompagné en matière de recrutement et/ou de formation ?

- Quels sont vos besoins d'outillage, de fiches pratiques, de méthodes ?

Annexe 4 – Caractérisation des TPE de Marseille – données de cadrage

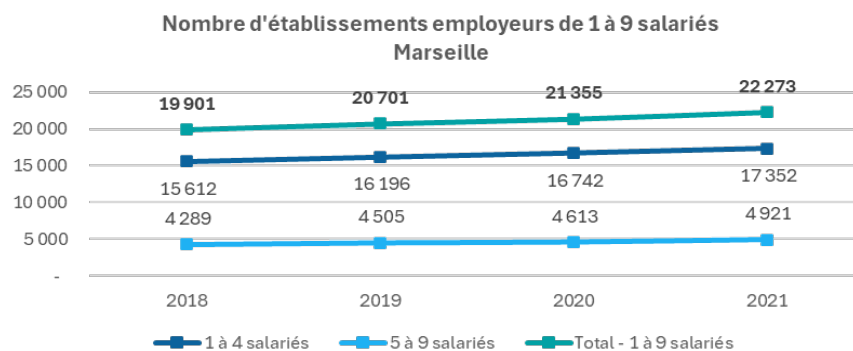
Avant de poser les déterminants de l'engagement des TPE en matière de transition et d'économie circulaire, il est nécessaire de bien comprendre **les spécificités et la volumétrie du tissu des TPE de Marseille**, tout secteur et dans les secteurs du BTP, du commerce et de la restauration commerciale.

Caractérisation des TPE de Marseille, tous secteurs d'activité

On compte actuellement **plus de 22.000 TPE de moins de 10 salariés à Marseille**.

Entre 2018 et 2021, le nombre d'établissements employeurs de moins de 10 salariés a fortement augmenté. Il est passé de **19 901 à 22 273 à Marseille (+12%)**.

Le nombre d'établissements de 1 à 4 salariés a augmenté de 1 740 établissements sur la période (+11%), tandis que ceux de 5 à 9 salariés ont augmenté de 632 établissements (+15%).



Source : Insee, Système d'information sur la démographie d'entreprises (SIDE), 2018-2021

Note : Les données du Système d'information sur la démographie d'entreprises de l'INSEE sont plus précises sur le volume d'établissements du territoire.

Les données SIRENE, dont la fiabilité est moins importante, nous permettent d'avoir une répartition fine, par secteur, des TPE.

En 2025, sur les 18 478 établissements de 1 à 9 salariés :

- 1 888 étaient dans le secteur du BTP
- 4 114 dans le commerce
- 1 820 dans la restauration
- Et 55% concernent des TPE de 1 ou 2 salariés

Nombre d'établissements au 1 ^{er} Juin 2025	BTP	Commerce	Restauration	Autre	Total
	1 ou 2 salariés	1 091	2 046	827	6 195
3 à 5 salariés	607	1 370	635	2 842	5 454
6 à 9 salariés	190	698	358	1 619	2 865
Total - 1 à 9 salariés	1 888	4 114	1 820	10 656	18 478
	10%	22%	10%	58%	100%

Source : SIRENE, Insee, juin 2025

Note : Les données SIRENE sont quant à elles moins fiables mais elles permettent cependant d'avoir des informations plus détaillées sur la situation des établissements

- 27% des établissements ont plus de 25 ans d'ancienneté ; 36% entre 10 et 24 ans, 20% entre 5 et 9 ans et 17% moins de 5 ans d'ancienneté.
- Les métiers³⁴ les plus représentés, dans ces établissements, sont les suivants :
 - Secrétaires (7 704 salariés)
 - Aides de cuisine, apprentis de cuisine et employés polyvalents de la restauration (6 108 salariés)
 - Serveurs, commis de restaurant, garçons non qualifiés (5 928 salariés)
 - Vendeurs en alimentation (5 232 salariés)
 - Ouvriers non qualifiés du gros œuvre du bâtiment (4 944 salariés)

³⁴ BTS 2022, Insee

Caractérisation des TPE de Marseille dans le BTP

Dans le secteur du BTP, on dénombre en 2025, **1 888 établissements** de 1 à 9 salariés dans le secteur du BTP, dont :

- 1 091 de 1 ou 2 salariés
- 607 de 3 à 5 salariés
- 190 de 6 à 9 salariés

L'ancienneté des établissements du secteur est moins importante que la moyenne :

- 10% des établissements ont plus de 25 ans d'ancienneté (27% en moyenne)
- 31% entre 10 et 24 ans (36% en moyenne)
- 28% entre 5 et 9 ans (20% en moyenne)
- 32% moins de 5 ans d'ancienneté (17% en moyenne)

Nombre d'établissements au 1 ^{er} Juin 2025	BTP				
	BTP	Commerce	Restauration	Autre	Total
1 ou 2 salariés	1 091	2 046	827	6 195	10 159
3 à 5 salariés	607	1 370	635	2 842	5 454
6 à 9 salariés	190	698	358	1 619	2 865
Total - 1 à 9 salariés	1 888	4 114	1 820	10 656	18 478
	10%	22%	10%	58%	100%

Source: SIRENE, Insee, juin 2025

Emplois salariés des entreprises de 1 à 9 salariés		BTP	
681A	Ouvriers non qualifiés du gros oeuvre du bâtiment	4 080	19%
681B	Ouvriers non qualifiés du second oeuvre du bâtiment	2 664	12%
632A	Maçons qualifiés	2 520	12%
542A	Secrétaires	1 140	5%
210X	Artisans salariés de leur entreprise	1 032	5%
	Autre	10 224	47%
Nombre total de salariés des entreprises de 1 à 9 salariés		21 660	100%

Source: BTS 2022, Insee

- Plus de la moitié des salariés du secteur, dans ces petites entreprises, est positionnée sur 5 métiers dont les **ouvriers non qualifiés du gros oeuvre** qui représentent 19% des emplois.

Caractérisation des TPE de Marseille dans le commerce

En 2025, on dénombre **4 114 établissements** de 1 à 9 salariés dans le secteur du commerce, dont :

- 2 046 de 1 ou 2 salariés
- 1 370 de 3 à 5 salariés
- 698 de 6 à 9 salariés

Nombre d'établissements au 1 ^{er} Juin 2025	BTP	Commerce	Restauration	Autre	Total
	1 ou 2 salariés	1 091	2 046	827	6 195
3 à 5 salariés	607	1 370	635	2 842	5 454
6 à 9 salariés	190	698	358	1 619	2 865
Total - 1 à 9 salariés	1 888	4 114	1 820	10 656	18 478
	10%	22%	10%	58%	100%

Source : SIRENE, Insee, juin 2025

Emplois salariés des entreprises de 1 à 9 salariés		Commerce	
554E	Vendeurs en habillement et articles de sport	4 332	9%
554A	Vendeurs en alimentation	3 084	7%
551A	Employés de libre service du commerce et magasiniers	2 916	6%
554F	Vendeurs en produits de beauté, de luxe (hors biens culturels) et optique	2 304	5%
634C	Mécaniciens qualifiés en maintenance, entretien, réparation : automobile	1 668	4%
	Autre	31 464	69%
Nombre total de salariés des entreprises de 1 à 9 salariés		45 768	100%

Source : BTS 2022, Insee

- L'ancienneté des établissements du secteur semble être dans la moyenne des petites entreprises :
 - 27% des établissements ont plus de 25 ans d'ancienneté (27% en moyenne)
 - 38% entre 10 et 24 ans (36% en moyenne)
 - 19% entre 5 et 9 ans (20% en moyenne)
 - 16% moins de 5 ans d'ancienneté (17% en moyenne)
- Seulement 31% des salariés du secteur, dans ces petites entreprises, sont positionnés sur 5 métiers.
- Le métier le plus représenté est celui de **vendeur en habillement et articles de sport**, qui représente 9% des emplois.

Caractérisation des TPE de Marseille dans la restauration

Dans la restauration, en 2025, on dénombre **1 820 établissements** de 1 à 9 salariés dans le secteur de la restauration, dont :

- **827 de 1 ou 2 salariés, soit 45% de l'ensemble des restaurants**
- 635 de 3 à 5 salariés
- 358 de 6 à 9 salariés

Nombre d'établissements au 1 ^{er} Juin 2025	Secteur				Total
	BTP	Commerce	Restauration	Autre	
1 ou 2 salariés	1 091	2 046	827	6 195	10 159
3 à 5 salariés	607	1 370	635	2 842	5 454
6 à 9 salariés	190	698	358	1 619	2 865
Total - 1 à 9 salariés	1 888	4 114	1 820	10 656	18 478
	10%	22%	10%	58%	100%

Source: SIRENE, Insee, juin 2025

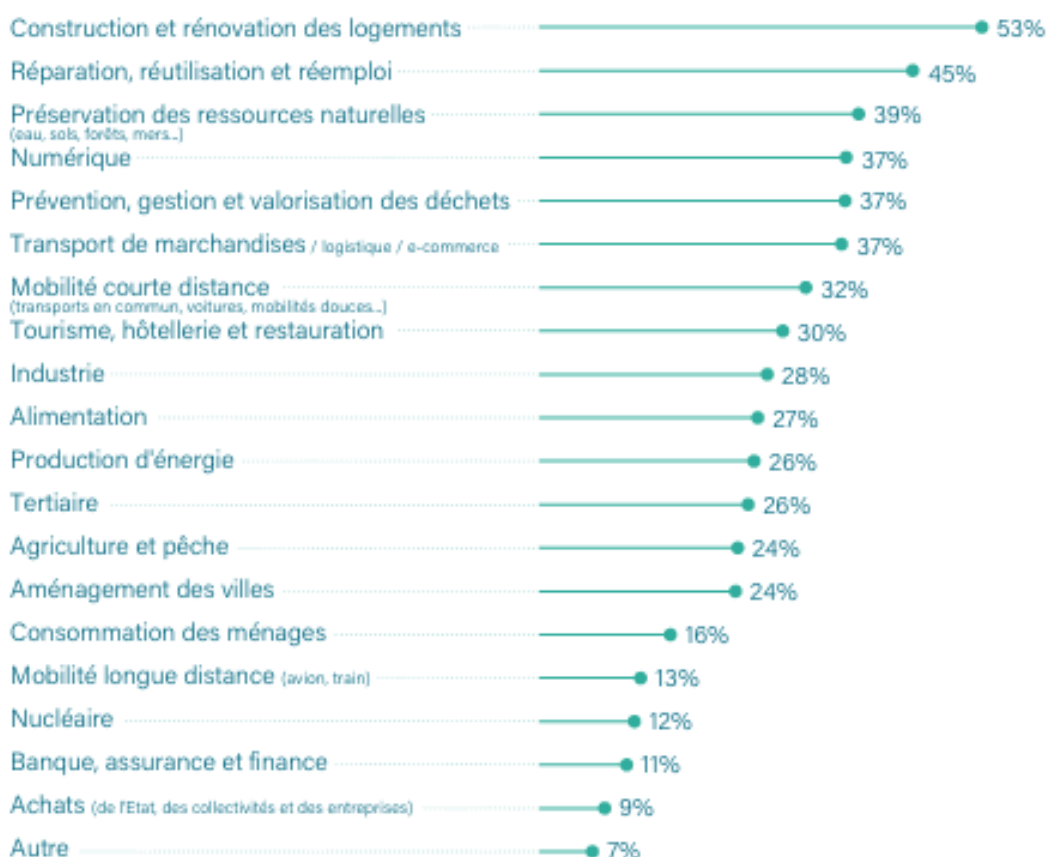
Emplois salariés des entreprises de 1 à 9 salariés		Restauration	
561C	Serveurs, commis de restaurant, garçons non qualifiés	5 556	24%
561D	Aides de cuisine, apprentis de cuisine et employés polyvalents de la restauration	5 484	23%
636D	Cuisiniers et commis de cuisine	3 852	16%
561B	Serveurs, commis de restaurant, garçons qualifiés	2 436	10%
561F	Employés d'étage et employés polyvalents de l'hôtellerie	864	4%
	Autre	5 376	23%
Nombre total de salariés des entreprises de 1 à 9 salariés		23 568	100%

Source: BTS 2022, Insee

- L'ancienneté des établissements du secteur est moins importante que la moyenne :
 - 13% des établissements ont plus de 25 ans d'ancienneté (27% en moyenne)
 - 31% entre 10 et 24 ans (36% en moyenne)
 - 30% entre 5 et 9 ans (20% en moyenne)
 - 26% moins de 5 ans d'ancienneté (17% en moyenne)
- Plus des trois quarts des salariés du secteur, dans ces petites entreprises, sont positionnés sur 5 métiers dont ceux de **serveurs et commis de restaurant**, qui représentent 24% des emplois, puis, **aides de cuisine, apprentis de cuisine et employés polyvalents de la restauration**, qui **représentent** 23% des emplois.

Annexe 5 – Etude : ACCOMPAGNEMENT VERS L’EMPLOI ET TRANSITION ÉCOLOGIQUE - Une analyse des besoins exprimés par les professionnels. ONEMEV. 2025

QUELS SONT LES SECTEURS DE LA TE QUI INTÉRESSENT LES PUBLICS QUE VOUS ACCOMPAGNEZ ?



Vous souhaitez en savoir plus sur le projet ECUM ?

N'hésitez pas à nous contacter !

> Nordine TIMRICHT

Pilotage global

ntimricht@mdemarseille.fr

> Lisa GOSSIAUX

Coordinatrice ECUM

lgossiaux@mdemarseille.fr

WWW.MDEMARSEILLE.FR