

# Évaluation d'impact de la démarche « *Mon Restau Responsable* »

**Kimso**  
S'engager pour l'impact social

9 septembre 2025



FONDATION  
POUR LA NATURE  
ET L'HOMME

<b>#1</b>	Introduction	3
<b>#2</b>	Synthèse de l'étude	8
<b>#3</b>	Profil et attentes des établissements	17
<b>#4</b>	Usages de la démarche par les établissements	24
<b>#5</b>	Effets de Mon Restau Responsable sur les établissements	29
<b>#6</b>	Effets de Mon Restau Responsable sur les personnels des établissements	43
<b>#7</b>	Bilan, leviers et limites	49
<b>#8</b>	Enjeux et recommandations	67
<b>#9</b>	Annexes	82

# #1

## Introduction



Contexte

Objectifs de l'étude

Rappel de la méthodologie

## Rappel du contexte de l'évaluation



2016

Lancement de la  
démarche



2000

restaurants  
engagés dans la  
démarche



France

**Mon Restau Responsable permet aux restaurants qui le souhaitent de s'engager en autonomie, et de manière participative, dans une démarche leur permettant de progresser dans leur engagement environnemental et sociétal.**

**Plusieurs principes structurants** caractérisent ce modèle d'intervention porté par la Fondation pour la Nature et l'Homme et son partenaire, le réseau Restau'Co :

- **La fédération de toutes les parties prenantes** des restaurants autour de la démarche et de la définition d'un engagement social et environnemental (convives, familles, équipes, fournisseurs, partenaires, donneurs d'ordre...)
- **Un engagement gratuit**, et une mise en place en autonomie, avec parfois un appui en formation
- **Une démarche qui n'est pas fondée sur l'obtention d'un label**, mais sur une approche participative et citoyenne en 3 étapes (autodiagnostic, choix des engagements, présentation des engagements lors d'une séance publique)

Après plusieurs années d'existence, la Fondation pour la Nature et l'Homme et Restau'Co souhaitent évaluer l'impact de la démarche.

Les enjeux de l'étude sont les suivants :

- Structurer **une démarche d'évaluation** permettant d'objectiver **les effets de « Mon Restau Responsable »** sur les établissements pour rendre compte du dispositif
- Identifier **des axes de développement** pour maximiser l'impact de Mon Restau Responsable
- **Valoriser et communiquer** au sujet de la démarche Mon Restau Responsable

L'évaluation d'impact a pour objectif de répondre à la question suivante :



**Quel est l'impact de la démarche Mon Restau Responsable sur ses parties prenantes, et plus particulièrement sur les établissements de restauration collective ? Quels sont ses facteurs-clés de succès ?**

**Plus spécifiquement, ce rapport doit permettre de :**

- **Identifier et comprendre la perception de la démarche Mon Restau Responsable** par ses parties prenantes (responsable des établissements, responsables de restaurants, membres des équipes, partenaires)
- **Évaluer qualitativement et quantitativement les effets de Mon Restau Responsable** sur les établissements et leur personnel
- **Identifier les forces et les limites** de la démarche, ainsi que ses singularités

# Méthodologie : une étude qualitative et quantitative pour une vision pluraliste de Mon Restau Responsable (1/2)

*Cf. Annexe 1*

## Entretiens individuels (février 2025 – avril 2025)



**8 entretiens individuels**  
avec des responsables au sein  
d'établissements accueillant un  
restaurant collectif engagé dans Mon  
Restau Responsable



**1 entretien individuel**  
avec un membre d'équipe de salle  
d'un site de restauration



**3 entretiens individuels**  
avec des partenaires des métiers de la  
restauration collective et **2 entretiens**  
individuels avec des partenaires des  
territoires de Mon Restau Responsable

## Entretien collectif (février 2025)



**1 entretien collectif**  
avec **4 responsables** de restaurants engagés dans Mon  
Restau Responsable

## Observations (décembre 2024 – février 2025)



**2 observations** de séances de réengagement de restaurants dans  
Mon Restau Responsable :  
- La Rochelle, BiO'Pôle Léa Nature  
- Paris, ASPP

# Méthodologie : une étude qualitative et quantitative pour une vision pluraliste de Mon Restau Responsable (2/2)

## Phase quantitative (juin – juillet 2025)



### 1 questionnaire à destination des établissements qui mettent en place Mon Restau Responsable

Nombre de réponses exploitées : **138** / 1185 établissements (taux de retour de 12%)

- ✓ Questionnaire programmé sur la plateforme Impact Tools

#### *Modalités de collecte*

- ✓ Les personnes qui ont été interrogées sont des représentantes des établissements dans lesquels Mon Restau Responsable est mis en place : lorsqu'ils regroupent plusieurs sites de restauration, un seul questionnaire a été rempli pour l'ensemble d'entre eux
- ✓ Sur les **169** questionnaires reçus initialement, **50** étaient incomplets dont **31** non exploitables car trop peu remplis : ainsi, les questionnaires incomplets ont été conservés uniquement lorsqu'ils répondaient à au moins une question concernant les effets de Mon Restau Responsable sur l'établissement
- ✓ Nous avons mis en lumière les résultats des tris croisés dès lors que ceux-ci dépassaient 7 points de différence par rapport à la moyenne de l'échantillon

*Le questionnaire a été validé au préalable par l'équipe de la Fondation pour la Nature et l'Homme et Restau'Co.*

# #2

## Synthèse de l'étude

Les établissements répondants sont majoritairement de taille moyenne ou petite, et avaient déjà mis en place des actions de développement durable avant de se tourner vers Mon Restau responsable



**69%** des établissements comptent 5 sites de restauration ou moins



**80%** des établissements servent moins de 3 000 couverts par jour



**83%** des établissements interrogés pratiquent la gestion directe



**67%** des établissements interrogés déclarent qu'une démarche de développement durable était déjà lancée en interne avant Mon Restau Responsable



Les **motivations principales** citées par les établissements interrogés pour rejoindre la démarche sont l'amélioration et la valorisation d'une démarche de développement durable déjà mise en place au sein de l'établissement

La majorité des établissements s'est engagée récemment dans la démarche, a été accompagnée pour le faire, et s'appuie sur un unique questionnaire de diagnostic – y compris sur plusieurs sites



**61%** des établissements interrogés sont engagés dans la démarche depuis deux ans ou moins



Pour **71%** d'entre eux, une seule démarche avec un seul questionnaire de diagnostic et des engagements communs ont été mis en place sur les différents sites de restauration



**La majorité** des établissements interrogés mentionne avoir reçu du soutien de la part de référents de Mon Restau Responsable, qu'ils appartiennent à la Fondation pour la Nature et l'Homme ou à Restau'Co



**64%** des établissements interrogés affirment n'avoir réalisé qu'une seule séance publique d'engagement

# Carte des effets de « Mon Restau Responsable » sur les établissements

Catégorie d'effets	Effets	Intensité
Se lancer dans une démarche de développement durable	62% des personnes interrogées affirment que Mon Restau Responsable a déclenché l'envie de s'engager dans une démarche de développement durable au sein de leur établissement	●●
	64% des personnes interrogées déclarent que Mon Restau Responsable a permis de lever les freins à l'engagement dans une démarche de développement durable au sein de leur établissement	●●
	84% des personnes interrogées ont la sensation que Mon Restau Responsable a permis à leur établissement de se réinterroger sur ses pratiques existantes	●●●
Modifier ses pratiques	<i>Axe 1 : Bien-être des convives</i> 65% des établissements interrogés déclarent avoir augmenté la part de produits labellisés achetés grâce à Mon Restau Responsable	●●
	<i>Axe 2 : Assiette responsable</i> 61% des établissements interrogés disent avoir augmenté la part de produits en agriculture biologique achetés grâce à Mon Restau Responsable	●●
	58% des établissements interrogés affirment avoir augmenté la part de plats sans viande ni poisson proposés grâce à Mon Restau Responsable	●●
	59% des établissements interrogés disent avoir augmenté la part de produits locaux achetés grâce à Mon Restau Responsable	●●
	<i>Axe 3 : Éco-gestes</i> 69% des établissements interrogés déclarent avoir diminué le gaspillage alimentaire grâce à Mon Restau Responsable	●●
	65% des établissements interrogés déclarent avoir diminué les autres déchets produits par leur(s) site(s) de restauration grâce à Mon Restau Responsable	●●
	88% des établissements interrogés déclarent que Mon Restau Responsable oblige leur établissement à tenir dans la durée ses engagements	●●●
Suivre et piloter sa démarche	71% des établissements interrogés affirment que Mon Restau Responsable engage leur écosystème tout entier dans la démarche	●●
	S'ouvrir sur son écosystème	72% des établissements interrogés déclarent être entrés en relation avec au moins un autre établissement de restauration collective sur leur territoire grâce à Mon Restau Responsable
		64% des établissements interrogés affirment avoir noué des liens de coopération avec les établissements rencontrés
Valoriser sa démarche	75% des établissements interrogés affirment que Mon Restau Responsable permet que leurs actions de développement durable soient davantage reconnues	●●●

●●● Effet fort  
Plus de 75% des établissements

●● Effet modéré  
Entre 50 et 74% des établissements

● Effet faible  
Moins de 50% des établissements

● Effet non observé



## Mon Restau Responsable a des effets particulièrement forts sur la remise en question des pratiques existantes, la tenue des engagements dans la durée et la reconnaissance des actions mises en place

### Grâce à Mon Restau Responsable, la majorité des établissements estime avoir pu requestionner ses pratiques existantes en matière de transition environnementale :

- **84%** des établissements interrogés considèrent ainsi que la démarche leur a permis de prendre du recul et de se réinterroger sur leur fonctionnement interne, en particulier grâce au questionnaire d'auto-évaluation
- Ils estiment aussi qu'elle leur a permis de soutenir les personnes déjà impliquées dans la fixation d'objectifs concrets, d'embarquer d'autres parties prenantes internes au sein de la démarche, voire de faire entrer l'alimentation durable dans le projet de restaurant ou plus globalement d'établissement

### Grâce à Mon Restau Responsable, les établissements disposent du cadre leur permettant de tenir leurs engagements dans la durée, auprès de leurs différentes parties prenantes :

- **88%** des établissements interrogés affirment que Mon Restau Responsable les oblige à tenir leurs engagements dans la durée
- Plus encore, **71%** des établissements interrogés ont la sensation que Mon Restau Responsable, au-delà de les engager, implique également d'autres membres de leur écosystème (leurs fournisseurs, leurs convives...) dans la démarche de développement durable

### Pour finir, **75%** des établissements interrogés affirment que Mon Restau Responsable leur permet de faire davantage reconnaître leurs engagements en matière de développement durable

### En tendance, les effets présentés en slide précédente semblent plus forts lorsque :

- Les établissements ne comptent qu'un seul site de restauration
- Les établissements servent 500 couverts ou moins par jour
- Les établissements sont engagés depuis plus de 3 ans
- Les établissements n'avaient pas encore mis en place de démarche de développement durable

# Carte des effets de « Mon Restau Responsable » sur les personnels des établissements

## Effets transverses

Catégorie d'effets	Effets	Intensité
Monter en compétences	78% des établissements interrogés affirment que Mon Restau Responsable a fait évoluer au moins une méthode de travail au sein de leur établissement	●●●
Se sentir valorisé(e)	67% des établissements interrogés affirment que Mon Restau Responsable a permis à leurs personnels de trouver plus de sens dans leur travail	●●

●●● Effet fort  
Plus de 75% des personnels

●● Effet modéré  
Entre 40 et 74% des  
personnels

● Effet faible  
Moins de 40% des personnels

● Effet non observé

En revanche, Mon Restau Responsable est davantage perçu comme un accélérateur ou facilitateur d'une dynamique déjà existante, et jugé déterminant uniquement par une minorité d'établissements

| **En moyenne, 49% des établissements interrogés déclarent que Mon Restau Responsable a été neutre dans le développement de leurs actions liées à la transition écologique**

- Le dispositif leur a donc été utile, mais des mesures auraient sans doute été mises en place sans lui
- Ainsi, l'accompagnement est davantage considéré comme un soutien à la mise en place d'actions déjà pré-identifiées par les établissements, que comme un dispositif qui pousse à démarrer son engagement

| **Par ailleurs, si les établissements sont plutôt satisfaits de Mon Restau Responsable, la note moyenne de satisfaction ainsi que le Net Promoter Score (NPS) sont légèrement moins élevés par rapport à des études comparables réalisées par Kimso**

- Cela renforce le constat que le dispositif ne génère pas une transformation forte au sein des établissements

| **Pour finir, la gratuité du dispositif ressort comme un point fort du programme**

- Certaines structures affirment ainsi qu'elles n'auraient pas eu recours à celui-ci s'il avait été payant

## Synthèse : Forces et limites du dispositif

★ Élément de singularité  
(par ex vs Ecocert)

### FORCES



La dimension collective de la démarche ★



La dimension globale de la démarche ★



Le potentiel de valorisation de la démarche pour les restaurants



La capacité à se fixer ses propres objectifs et le côté « léger » de la démarche ★



La gratuité de la démarche ★



La qualité de l'accompagnement

### LIMITES



Un accompagnement et suivi MRR parfois insuffisant



Des outils pas toujours adaptés aux besoins et contextes des établissements



Un manque de (re)connaissance de la démarche au niveau institutionnel



Des doutes quant à la crédibilité d'une démarche d'auto-détermination des objectifs

En s'appuyant sur ses atouts, le projet de Mon Restau Responsable doit maintenant être clarifié pour faciliter sa bonne compréhension par tous, dans le but d'augmenter encore son impact

**Recommandation #1 : Clarifier et repartager l'ambition d'impact de Mon Restau Responsable, puis revoir les modalités d'accompagnement au regard de cette ambition**

- Organiser une réflexion au niveau de la Fondation pour la Nature et l'Homme et Restau Co pour reclarifier la mission, la cible prioritaire et les effets-clés attendus de Mon Restau Responsable
- En fonction de la direction future choisie pour le dispositif, revoir les modalités d'accompagnement actuelles pour les développer ou les renforcer afin de mieux répondre aux besoins des établissements impliqués dans la démarche

**Recommandation #2 : S'outiller pour piloter la démarche par l'impact**

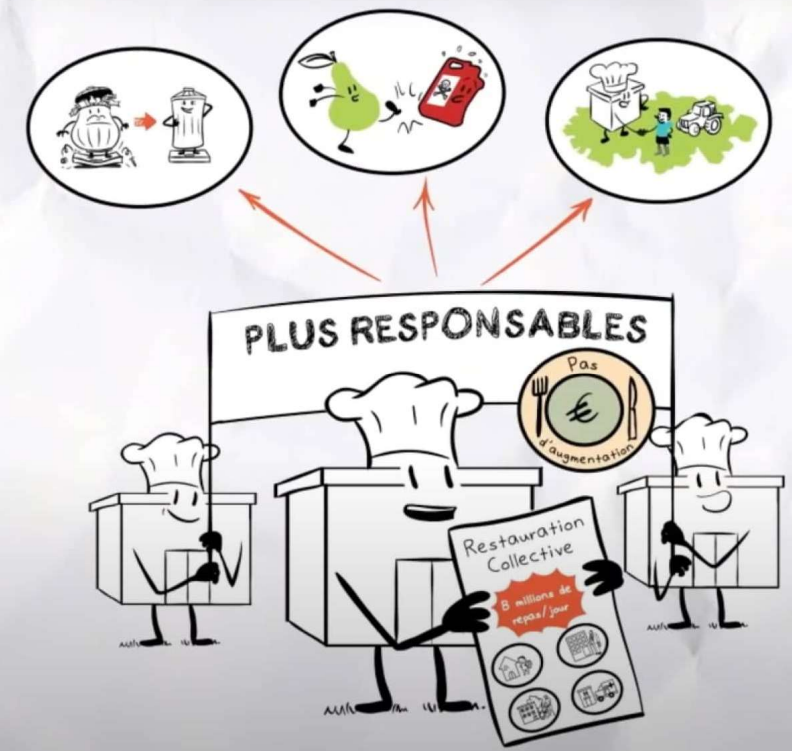
- À partir de la présente étude, élaborer un dispositif de pilotage de l'impact permettant, dans la durée, d'objectiver le changement provoqué par Mon Restau Responsable et de s'assurer de l'atteinte des objectifs co-fixés
- Utiliser ce cadre d'évaluation à toutes les étapes, de la mise en place jusqu'à la valorisation

**Recommandation #3 : Utiliser les données d'impact pour mettre en place une communication claire à destination de toutes les parties prenantes, et embarquer en particulier les institutionnels**

- Baser la communication sur les données d'impact pour pouvoir mettre en valeur les changements auprès des différentes parties prenantes
- S'en servir pour améliorer la dimension de valorisation des actions mises en place, clé dans la démarche
- Renforcer la communication institutionnelle pour appuyer les établissements dans la mise en place de Mon Restau Responsable

# #3

## Profil et attentes des établissements



Caractéristiques des établissements

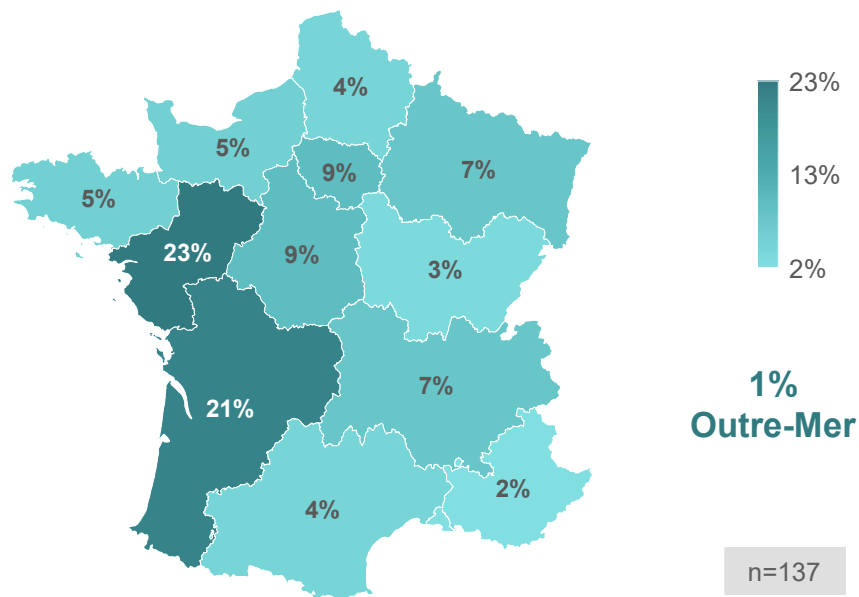
Orientation vers Mon Restau Responsable

Motivations des établissements

Freins à l'entrée dans la démarche

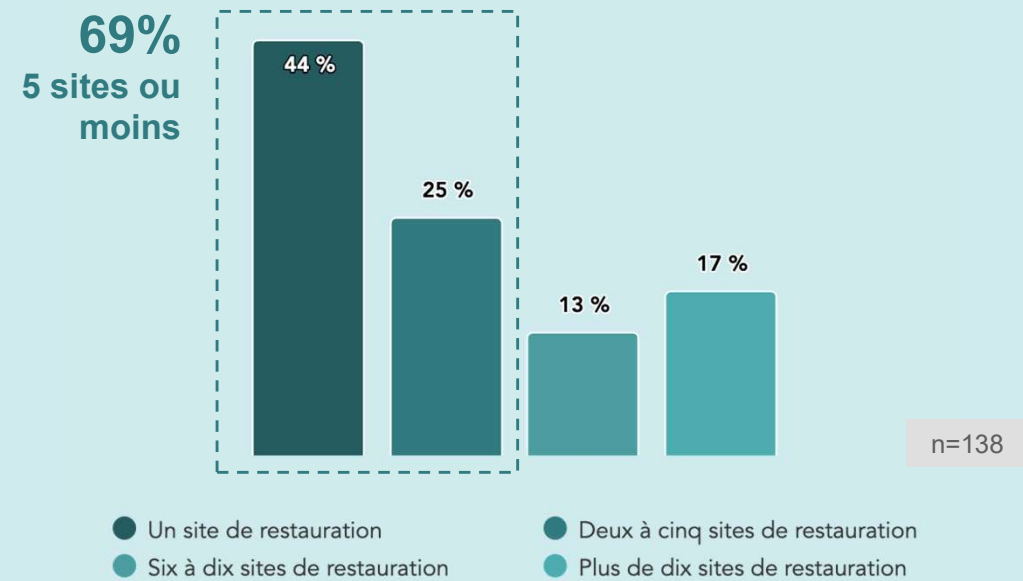
# Les établissements interrogés comptent majoritairement moins de 5 sites de restauration, sont en gestion directe et sont situés dans l'Ouest de la France

Dans quelle région votre établissement est-il situé ?



- 1 Nouvelle-Aquitaine**
- 2 Pays de la Loire**
- 3 Centre-Val-de-Loire**

Combien de sites de restauration votre établissement compte-t-il ?



83%

des établissements interrogés pratiquent la gestion directe

(Annexe 2)

n=138

En gestion déléguée :

Carte Blanche

Api restauration    Convivio  
Sodexo    Papillotes et Compagnie  
Mairie de la commune    ...

## Les établissements interrogés sont avant tout dans le secteur des entreprises et administrations et servent moins de 3000 couverts par jour

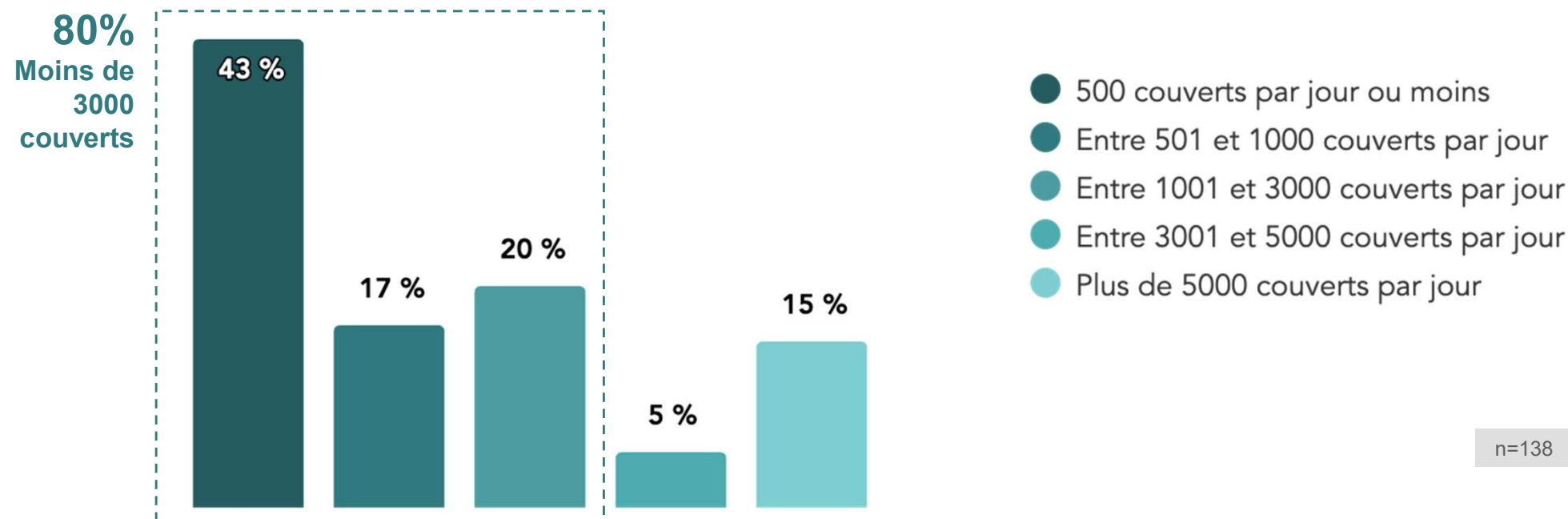
### | Le secteur le plus représenté au sein des établissements interrogés est celui des entreprises et administrations, avec 44% des répondants

- Viennent ensuite le scolaire (38%) et le santé-social (30%) (*Annexe 3*)
- Les établissements interrogés lors de la phase qualitative soulignent la grande diversité des convives accueillis, selon la nature de leur activité : enfants, adolescents, personnes âgées, personnels...

### | 80% des établissements interrogés servent moins de 3000 couverts par jour

- Particulièrement, 43% d'entre eux servent 500 couverts ou moins, et 15% plus de 5000

### Combien de couverts votre établissement sert-il par jour ?

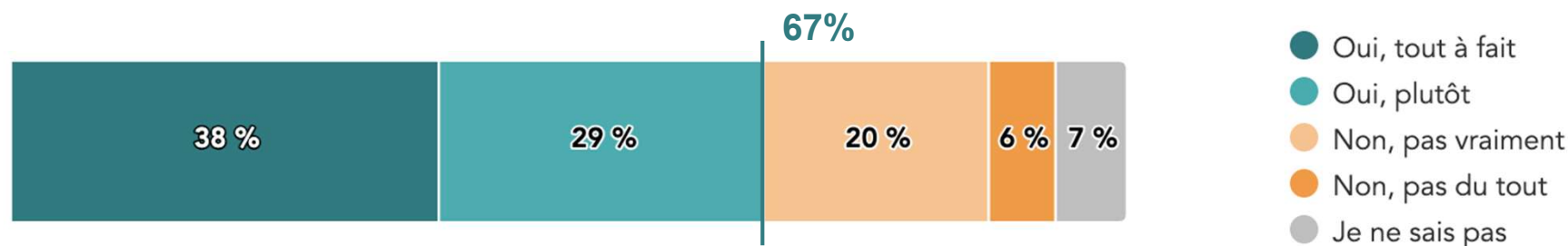


## La majorité des établissements interrogés affirme que Mon Restau Responsable n'a pas initié leur démarche de développement durable

### | 67% des établissements interrogés déclarent qu'une démarche de développement durable était déjà lancée en interne avant Mon Restau Responsable

- Parmi les établissements interrogés, plusieurs types d'engagements sont cités :
  - Une réflexion menée en interne, particulièrement autour des achats (produits issus de l'agriculture biologique, repas végétaux) et de la réduction du plastique à usage unique – notamment dans le cadre de la loi EGalim ;
  - La mise en place d'autres démarches de labellisation ou de garantie : avec des démarches spécialisées dans la restauration collective comme Ecocert, pour certains d'entre eux ; avec des labels de développement durable non spécifiques, et notamment à visée territoriale pour d'autres
- 26% d'entre eux disent pour leur part ne rien avoir mis en place avant Mon Restau Responsable

Avant de s'engager dans Mon Restau Responsable, votre établissement avait-il déjà lancé une démarche de développement durable en interne ?



“ On avait déjà une démarche depuis plusieurs années pour promouvoir une alimentation plus durable du fait des lois EGalim et AGEF. On avait un plan qui nous était propre, une démarche maison, sans objectifs nationaux ou réponse à une labellisation.

**Responsable d'établissement**

“ On n'avait rien d'autre parce que je ne trouve rien de gratuit et qu'on n'a pas les moyens. Et la problématique c'est que dans le secteur de la santé et du médico-social, les budgets sont à 0.

**Responsable d'établissement**

## La quasi-totalité des établissements interrogés découvre Mon Restau Responsable par Restau'Co ou une autre structure de leur connaissance

### | Le premier moyen d'orientation vers Mon Restau Responsable chez les établissements interrogés est le contact avec Restau'Co

- Ils fréquentent le réseau par ailleurs dans leur activité, et le réseau leur parle de Mon Restau Responsable et de son fonctionnement

“ On a connu Mon Restau Responsable parce que comme on était déjà sur des dossiers sur lesquels on était engagés, on avait commencé à en discuter avec Restau'Co, qui cherchait des sites pilotes. C'est de cette façon-là qu'on a commencé et qu'on s'est engagés.

**Responsable de restaurant**

“ J'ai connu Mon Restau Responsable grâce à Restau'Co. Le fait d'être administrateur, d'avoir suivi ces travaux, c'est dans mes fonctions.

**Responsable d'établissement**

### | D'autres établissements interrogés affirment avoir entendu parler de la démarche via d'autres structures de leur connaissance :

- Des structures engagées dans la démarche ;
- Des partenaires de l'établissement
- Les partenaires prescripteurs de Mon Restau Responsable interrogés soulignent d'ailleurs utiliser quelques critères pour recommander à des établissements de s'engager :
  - Un établissement qui a déjà engagé une réflexion sur le sujet ;
  - Un établissement volontaire et motivé ;
  - Une équipe de cuisine stable

“ J'ai connu Mon Restau Responsable par des communications de cantines scolaires qui s'étaient engagées.

**Responsable d'établissement**

“ On a quand même défini des conditions : une équipe de cuisine stable et un client moteur (et ça on le maîtrise moins, même si quand on présente la démarche on précise qu'il faut relayer, s'impliquer, s'engager à suivre dans le temps).

**Partenaire des métiers**

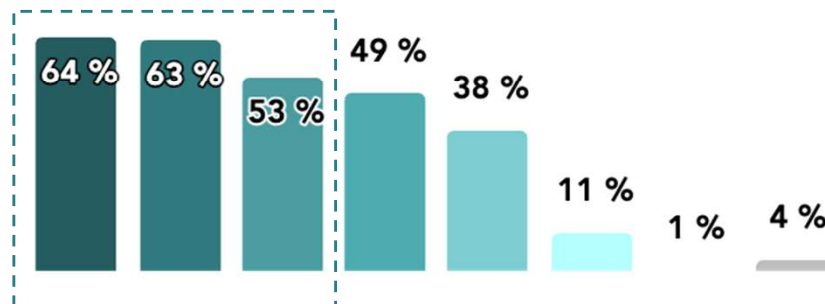
## Les établissements interrogés souhaitent prioritairement s'engager dans Mon Restau Responsable pour engager concrètement ou valoriser leur démarche de développement durable

### Les motivations principales citées par les établissements interrogés sont l'amélioration et la valorisation d'une démarche de développement durable déjà mise en place au sein de l'établissement

- Ainsi, 64% d'entre eux souhaitent mettre en valeur ce qu'ils ont déjà fait et 53% améliorer ce que fait le restaurant
- Cela fait écho au fait que 67% des établissements interrogés ont déjà entamé une réflexion sur ce sujet avant Mon Restau Responsable ([page 20](#))
- Les personnes interrogées citent ensuite un besoin de s'engager concrètement dans une démarche de développement durable, pour 63% d'entre elles – au-delà de la mise en œuvre de quelques mesures
- Certains établissements interrogés lors de la phase qualitative affirment d'ailleurs avoir recherché la présence d'un tiers pour les encadrer et les aider dans cette démarche

### Pour quelle(s) raison(s) votre restaurant a-t-il choisi de s'engager dans Mon Restau Responsable ?

**TOP 3**  
Des motivations



- Mettre en valeur les mesures de développement durable qui avaient déjà été mises en place au sein du restaurant
- Engager le restaurant dans une démarche de développement durable
- Améliorer la qualité de ce que le restaurant propose
- Structurer une démarche de développement durable déjà lancée
- Répondre à une attente des parties prenantes (élus, partenaires, convives, collaborateurs...)
- Rencontrer d'autres structures de restauration collective sur le territoire
- Je ne sais pas
- Autre (précisez) :

n=138

“

Moi j'ai poussé le CHU à s'engager là-dedans parce que ça me permettait à moi de mettre en exergue nos défaillances, de pointer là où on devait aller, auprès de la direction pour qui EGAlim avait assez peu d'écho.

**Responsable de restaurant**

“

Je me suis dit que ce serait intéressant parce que ça viendrait nous soutenir. Le changement en interne, entre nous, c'est plus difficile qu'un changement s'il est accompagné, regardé, évalué.

**Responsable d'établissement**

## Certains établissements interrogés ont ressenti des craintes quant à l'idée de s'engager dans Mon Restau Responsable

### | Certains établissements interrogés et des partenaires de Mon Restau Responsable identifient des freins potentiels à l'engagement dans la démarche :

- Un manque de temps disponible dans l'établissement, et donc la crainte d'une surcharge de travail du fait de la mise en place de Mon Restau Responsable ;
- Une peur des coûts financiers générés par les engagements pris au sein de Mon Restau Responsable, dans un contexte de tension sur le budget ;
- Des peurs vis-à-vis de la dynamique interne de l'établissement : les équipes vont-elles accepter d'embarquer dans la démarche ? Celle-ci peut-elle dégrader le climat social au sein de l'établissement ?
- Des craintes liées à l'organisation de la cérémonie d'engagement (quel format choisir, qui inviter, quels outils utiliser pour organiser, que dire...) ;
- Un partenaire interrogé souligne également avoir la sensation que le fait que Mon Restau Responsable repose sur de l'auto-évaluation, et pas sur la certification d'un tiers externe, peut inquiéter certains établissements
- Ces craintes sont surtout perçues par les partenaires opérationnels et territoriaux de Mon Restau Responsable

“ Pour certains c'est de la paperasse en plus, à côté de toute la paperasse habituelle. J'essaie de leur montrer que non, que ce n'est pas très compliqué.

**Partenaire des territoires**

“ Un autre frein qui peut faire peur, c'est cette séance publique. Beaucoup se sont auto-évalués mais n'ont jamais fait la séance publique d'engagement. Faire la séance peut paraître compliqué pour certains. Notamment quand la cantinière est seule avec l' élu : il faut faire un support, inviter, lancer les invitations... Ça peut faire peur.

**Responsable d'établissement**

“ Il y a toujours une peur sur le prix, est-ce que ça va me coûter plus cher. La démarche est gratuite, les engagements sont discutés avec les clients pour réfléchir à s'il y a des investissements. Notamment sur la partie achats qui est assez engageante.

**Partenaire des métiers**

“ Il y a des moments où l'auto-évaluation fait ressortir des pratiques et ça peut avoir des conséquences, on touche à l'ambiance sociale au niveau des équipes, qui peuvent être des freins, au démarrage ou en cours de démarche. Certains engagements n'aboutissent pas du fait d'une levée de boucliers en interne. La conduite du changement amène inmanquablement des freins.

**Partenaire des métiers**

# #4

## Usages de « Mon Restau Responsable »



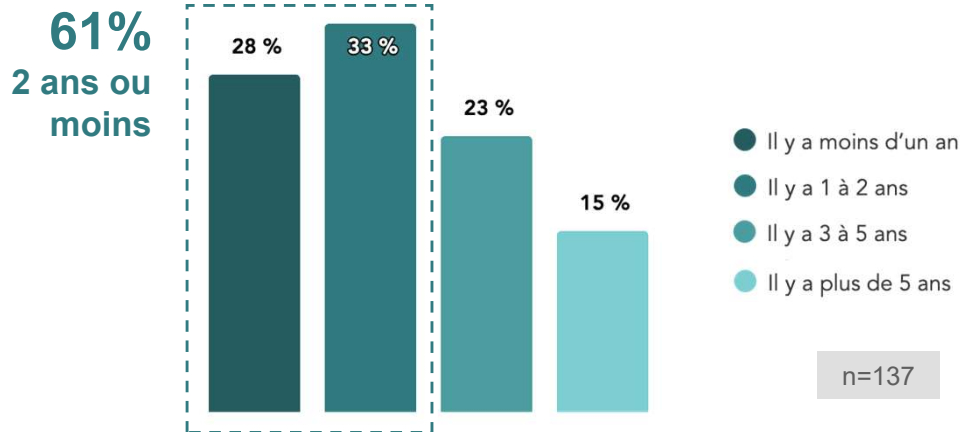
Mise en place de la démarche au sein des établissements

Organisation des cérémonies d'engagement

# L'engagement des établissements interrogés est majoritairement récent, et peut prendre des formes différentes

- 61% des établissements interrogés sont engagés dans la démarche depuis deux ans ou moins**
  - Néanmoins, 38% d'entre eux sont engagés depuis 3 ans ou plus, dont 15% depuis plus de 5 ans
- Au sein des établissements qui ont plusieurs sites de restauration, plusieurs formats de mise en place cohabitent :**
  - Pour 71% d'entre eux, une seule démarche avec un seul questionnaire de diagnostic et des engagements communs ont été mis en place sur les différents sites de restauration ;
  - Pour 29% d'entre eux, des engagements différenciés ont été pris au sein des sites de restauration, en fonction du niveau d'avancement et des différences de chacun

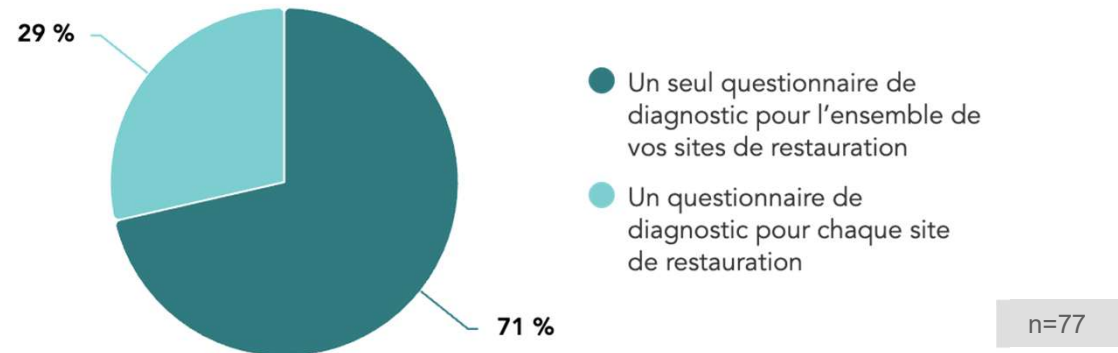
Quand votre première séance publique a-t-elle eu lieu ?



“ On avait signé un accord avec la Mairie de Paris, donc dès que je me suis mise à plancher sur le sujet, on a avancé. Le 25 novembre 2024, on a fait une cérémonie d'engagement.

**Responsable d'établissement**

Avez-vous rempli un seul questionnaire de diagnostic Mon Restau Responsable pour l'ensemble de vos sites de restauration, ou bien un questionnaire de diagnostic Mon Restau Responsable pour chaque site de restauration ?



“ Chaque site a fait des séances de travail pour définir ses engagements. Le travail s'est fait entre les équipes locales de diététique et les équipes locales de cuisine, sous ma coordination.

**Responsable d'établissement**

## La mise en place de la démarche Mon Restau Responsable au sein des établissements interrogés a parfois généré des difficultés

### | Les établissements interrogés indiquent que la démarche se met en place en interne de manière progressive

- Certains insistent également sur leur fonctionnement en collectif pour implémenter la démarche

### | Cependant, un certain nombre d'établissements soulignent que certains éléments ont été difficiles dans la mise en place de Mon Restau Responsable dans leur(s) site(s) de restauration :

- Une certaine résistance au changement de la part de certains membres des équipes de salle ou de cuisine ;
- Un manque de soutien des responsables de l'établissement ;
- Une tension sur le budget et la difficulté à faire accepter certains engagements



*Ce que j'avais en tête, ça a finalement très peu marché. Je me suis retrouvé très vite seul une fois que la com est passée, que la réunion a eu lieu. La réalité est revenue vite : on m'a dit de me débrouiller pour financer les différents engagements.*

**Responsable de restaurant**



*Le passage à l'inox a été plus compliqué, c'est plus de travail, ça change plus les choses. Il ne faut pas oublier qu'on a un personnel vieillissant. Ça implique de nouveaux gestes : elles ont l'impression qu'on leur a rajouté un geste, ça peut les faire monter en pression et générer du stress.*

**Équipe de salle / de cuisine**

### | Certains établissements interrogés identifient néanmoins des facilitateurs du déploiement de la démarche :

- Un accueil positif de la part des équipes à différents niveaux hiérarchiques ;
- Pour ceux qui ont déjà mis en œuvre d'autres démarches de développement durable, la bonne complémentarité entre Mon Restau Responsable et celles-ci, grâce à sa souplesse



*Ça a été facile d'articuler Mon Restau Responsable avec notre travail déjà engagé en interne. La souplesse fait qu'on a pu adapter à ce qu'on faisait déjà.*

**Responsable d'établissement**

## La majorité des établissements interrogés souligne avoir bénéficié d'un accompagnement de Mon Restau Responsable dans la mise en place de la démarche

### La majorité des établissements interrogés mentionne avoir reçu du soutien de la part de référents de Mon Restau Responsable, qu'ils appartiennent à la Fondation pour la Nature et l'Homme ou à Restau'Co

- Celui-ci a pu prendre plusieurs formes :
  - Soutien théorique : pour faire comprendre la démarche et ses principes
  - Soutien pratique : pour avancer dans sa démarche

“ J'ai contacté les personnes que je connaissais qui m'ont amenée vers Virginie, on a échangé régulièrement, ça s'est fait très simplement.

*Responsable de restaurant*

“ Sophie était en accompagnement téléphonique, en explication, en guide, en rappel pour bien enregistrer les indicateurs, pour avoir des éléments chiffrés...

*Responsable de restaurant*

### Certains établissements interrogés ont reçu d'autres types de soutien :

- De la part de pairs, engagés eux aussi dans la démarche ;
- De la part d'intermédiaires entre Mon Restau Responsable et leur établissement, dans le cas où la démarche est mise en place avec une structure coordinatrice (PAT locaux, Api restauration...)

“ J'ai contacté Patrice qui gérait la garantie, il m'a mis en lien avec le directeur de la cuisine centrale de l'hôpital de Dax, et c'est lui qui a fait la visite technique.

*Responsable d'établissement*

### Certains établissements interrogés déplorent avoir reçu peu de suivi et d'accompagnement de Mon Restau Responsable pour déployer leur démarche

“ On a contacté le référent identifié sur la plateforme, mais il est très occupé. Il a participé à deux séances d'engagement mais globalement il n'a pas eu le temps de répondre. C'est moi qui ai assumé ce rôle, qui ai accompagné les restaurants.

*Responsable d'établissement*

## La majorité des établissements interrogés a effectué une seule séance publique depuis son engagement

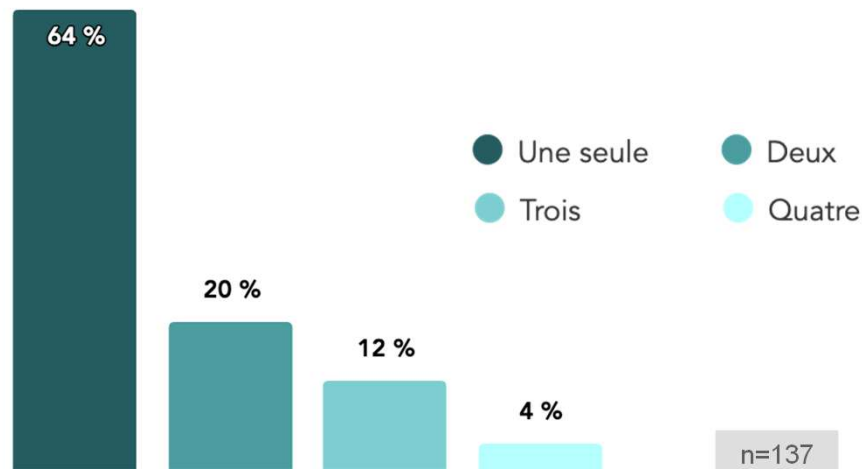
### | 64% des établissements interrogés affirment n'avoir réalisé qu'une seule séance publique

- Ainsi, 36% d'entre eux se sont déjà réengagés sur la démarche
- Ce chiffre est cohérent puisque seuls 39% des établissements interrogés disent être engagés depuis plus de deux ans, soit la durée normale d'une garantie ([page 16](#))

### | Plusieurs modalités ont été choisies par les établissements interrogés lors de la phase qualitative pour les séances publiques :

- L'invitation de partenaires ou de convives pour la majorité d'entre eux ;
- Des visites de l'établissement ou de la cuisine ;
- Le choix de dédier la journée à la démarche, ou d'organiser d'autres animations au sujet de la restauration collective ;
- Des moments de convivialité : repas, cocktail...

Dans chacun de vos sites de restauration, combien de séances publiques avez-vous réalisées (y compris la première séance d'engagement) ?



“ Il y avait énormément de monde. Il y avait la direction, la chambre d'agriculture, le département, la mairie, le responsable des cuisines, le représentant des usagers, des fournisseurs... Il y avait une présentation des structures, pas de visite de cuisine, des vidéos de présentation des structures, et ensuite les engagements et la signature. Puis un petit cocktail, le verre de l'amitié.

**Responsable d'établissement**

“ On avait des représentants d'étudiants, des agents, quelques clients. On a fait des formats simples : c'était essentiellement des moments de convivialité et de rencontre.

**Responsable de restaurant**

# #5

## Effets du programme sur les établissements



Se lancer dans une démarche de développement durable

Modifier ses pratiques

Suivre et piloter sa démarche

S'ouvrir sur son écosystème

Valoriser sa démarche

# Carte des effets de « Mon Restau Responsable » sur les établissements

Catégorie d'effets	Effets	Intensité
Se lancer dans une démarche de développement durable	62% des personnes interrogées affirment que Mon Restau Responsable a déclenché l'envie de s'engager dans une démarche de développement durable au sein de leur établissement	●●
	64% des personnes interrogées déclarent que Mon Restau Responsable a permis de lever les freins à l'engagement dans une démarche de développement durable au sein de leur établissement	●●
	84% des personnes interrogées ont la sensation que Mon Restau Responsable a permis à leur établissement de se réinterroger sur ses pratiques existantes	●●●
Modifier ses pratiques	<i>Axe 1 : Bien-être des convives</i> 65% des établissements interrogés déclarent avoir augmenté la part de produits labellisés achetés grâce à Mon Restau Responsable	●●
	<i>Axe 2 : Assiette responsable</i> 61% des établissements interrogés disent avoir augmenté la part de produits en agriculture biologique achetés grâce à Mon Restau Responsable	●●
	58% des établissements interrogés affirment avoir augmenté la part de plats sans viande ni poisson proposés grâce à Mon Restau Responsable	●●
	59% des établissements interrogés disent avoir augmenté la part de produits locaux achetés grâce à Mon Restau Responsable	●●
	<i>Axe 3 : Éco-gestes</i> 69% des établissements interrogés déclarent avoir diminué le gaspillage alimentaire grâce à Mon Restau Responsable	●●
	65% des établissements interrogés déclarent avoir diminué les autres déchets produits par leur(s) site(s) de restauration grâce à Mon Restau Responsable	●●
Suivre et piloter sa démarche	88% des établissements interrogés déclarent que Mon Restau Responsable oblige leur établissement à tenir dans la durée ses engagements	●●●
	71% des établissements interrogés affirment que Mon Restau Responsable engage leur écosystème tout entier dans la démarche	●●
S'ouvrir sur son écosystème	72% des établissements interrogés déclarent être entrés en relation avec au moins un autre établissement de restauration collective sur leur territoire grâce à Mon Restau Responsable	●●
	64% des établissements interrogés affirment avoir noué des liens de coopération avec les établissements rencontrés	●●
Valoriser sa démarche	75% des établissements interrogés affirment que Mon Restau Responsable permet que leurs actions de développement durable soient davantage reconnues	●●●

●●● Effet fort  
Plus de 75% des établissements

●● Effet modéré  
Entre 50 et 74% des établissements

● Effet faible  
Moins de 50% des établissements

● Effet non observé

# Carte des effets de « Mon Restau Responsable » sur les établissements – Effets mesurés lors de la phase qualitative

Catégorie d'effets	Effets	Intensité
<b>Se lancer dans une démarche de développement durable</b>	Structurer sa démarche de développement durable	●
<b>Modifier ses pratiques</b>	<i>Axe 1 : Bien-être des convives</i> Améliorer l'accueil des convives	●●●
	<i>Axe 3 : Éco-gestes</i> Faire des économies d'eau / d'électricité	●●
	Utiliser des produits nettoyants écologiques	●
	<i>Axe 4 : Engagement social / territorial</i> Mettre en place des mesures sociales en interne	●●
	Travailler avec son écosystème	●
	<b>Suivre et piloter sa démarche</b>	Obtenir un outil de management et de pilotage de ses objectifs
	Trouver les leviers de financement pour conserver des coûts maîtrisés	●●
	Développer une culture du progrès plutôt que du résultat	●●
<b>S'ouvrir sur son écosystème</b>	Obtenir davantage de ressources (collectivités, État, grandes entreprises...)	●
<b>Valoriser sa démarche</b>	Valoriser les efforts déjà mis en place dans le cadre d'un projet d'établissement	●●●
	Communiquer sur la mise en place de ces actions en interne et/ou en externe	●●●

●●● Effet fort  
(observé chez la grande majorité des structures interrogées)

●● Effet moyen  
(observé chez une partie des structures interrogées)

● Effet faible  
(observé chez une minorité des structures interrogées)

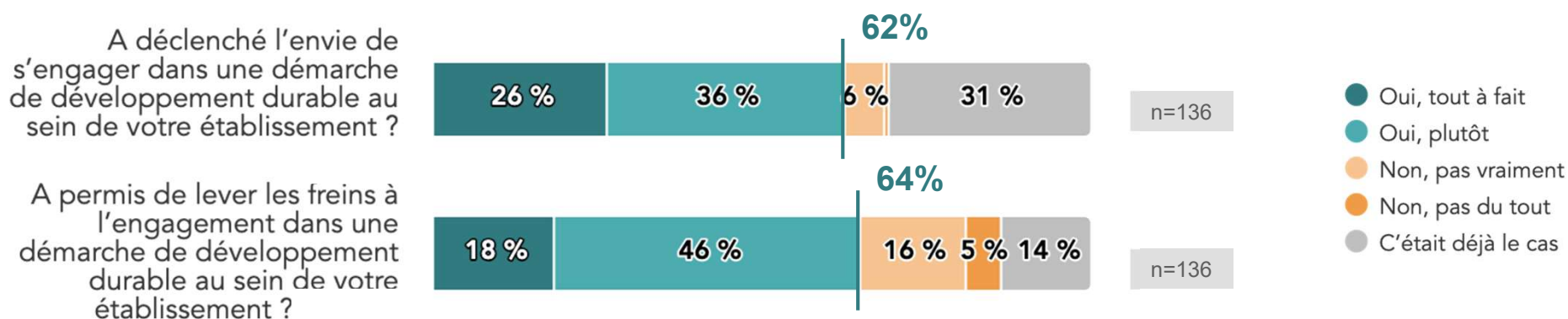
● Effet non constaté  
(non observé chez les structures interrogées)



## Une majorité des établissements interrogés affirme que Mon Restau Responsable permet de lancer une démarche de développement durable...

- 62% des établissements interrogés affirment que Mon Restau Responsable a déclenché l'envie de s'engager dans une démarche de développement durable au sein de leurs sites**
  - À noter que 31% d'entre eux déclarent que c'était déjà le cas avant Mon Restau Responsable – ce qui est cohérent, car de nombreux établissements avaient déjà lancé une démarche de développement durable avant de rentrer dans la garantie
- Plus encore, 64% des établissements interrogés déclarent que Mon Restau Responsable a permis de lever les freins à l'engagement dans le développement durable**
  - Néanmoins, l'intensité de cet effet est faible, puisque seuls 18% d'entre eux le ressentent « *tout à fait* »

### Diriez-vous que Mon Restau Responsable...



“ Ce qui est intéressant, c'est que ça nous oblige à travailler sur nos engagements, quels qu'ils soient, et à essayer de vraiment y répondre. On ne met pas ça sur un coin de table et on laisse tomber.

**Responsable de restaurant**

“ Avec les équipes, ça permet de créer cette réflexion-là. Elle n'est pas toujours simple à mener car tout le monde n'a pas le même intérêt pour les sujets d'intérêt social ou environnemental, mais au moins ça fait de l'émulation, de la réflexion, ça crée des solutions.

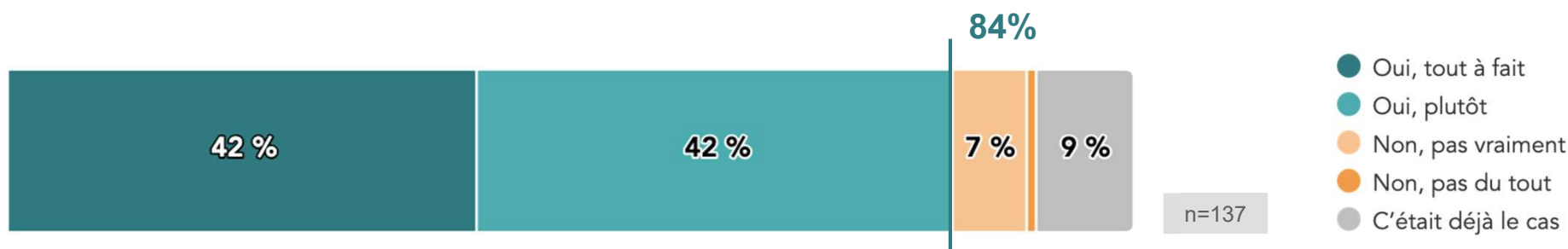
**Responsable de restaurant**

## ... et une majorité d'entre eux déclare également que Mon Restau Responsable leur permet d'avancer dans leurs efforts

### | Pour les établissements interrogés qui avaient déjà lancé une démarche de développement durable, « Mon Restau Responsable » joue ainsi un rôle de structuration :

- En leur permettant de prendre du recul et de se réinterroger sur leurs pratiques existantes, pour 84% d'entre eux, principalement grâce au questionnaire d'auto-évaluation ;
- En soutenant les personnes déjà impliquées dans la fixation d'objectifs concrets ;
- En embarquant d'autres parties prenantes internes au sein de la démarche ;
- Voire en faisant entrer l'alimentation durable dans le projet de restaurant ou plus globalement d'établissement

Diriez-vous que Mon Restau Responsable... A permis à votre établissement de se réinterroger sur ses pratiques existantes ?



“ Dans les établissements scolaires qui s'engagent, il y a souvent une personne motivée, qui fait déjà des choses. Mais ça va l'aider à structurer ce qu'elle fait déjà.

**Partenaire des territoires**

“ Oui, ça a été vécu comme un moyen de faire le point. Et le système avec la jauge est bien fait : on a une vision synthétique. On voit aussi qu'on a une différence de maturité entre certains de nos sites.

**Responsable d'établissement**

## La majorité des établissements interrogés a travaillé sur le bien-être de ses convives grâce à Mon Restau Responsable

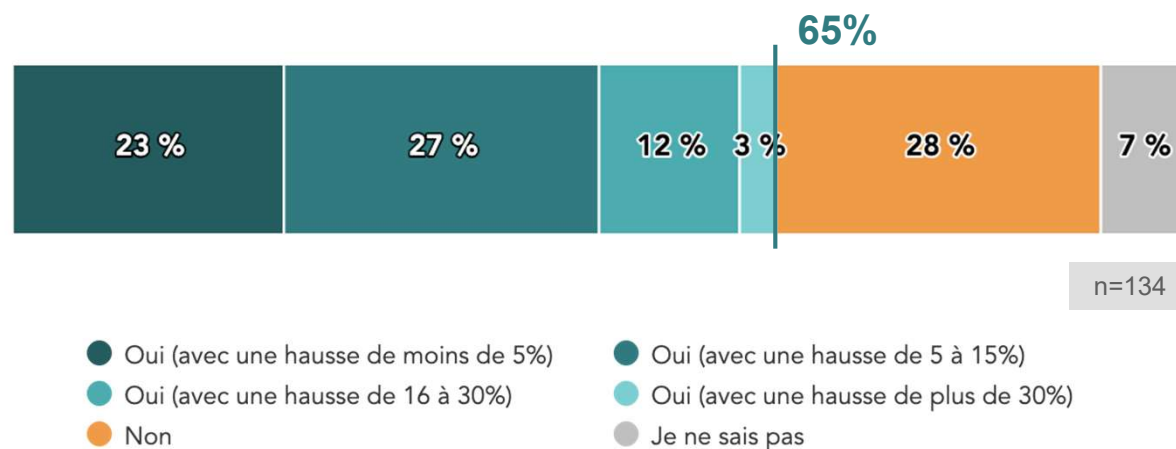
### | 65% des établissements interrogés affirment avoir acheté davantage de produits durables (labellisés Label Rouge, AOP / AOC, pêche durable...) grâce à Mon Restau Responsable

- Pour 50% d'entre eux, cette hausse est inférieure à 15%
- Certains magasins interrogés ont également axé leurs efforts sur l'amélioration de la qualité des aliments proposés, notamment via la réduction de l'utilisation de surgelés au profit de produits frais et de plats fait maison

### | La grande majorité des établissements interrogés affirme également avoir travaillé sur l'accueil de ses convives dans le cadre de Mon Restau Responsable :

- Via un travail de rénovation des lieux d'accueil, de modification de l'ambiance du lieu, d'achat de nouvelle vaisselle..., mais aussi via un travail sur la communication auprès des convives (communication sur les ingrédients utilisés et leur provenance, sensibilisation au gaspillage alimentaire, voire, pour certains, communications liées à l'engagement pris au sein de Mon Restau Responsable)

Grâce à Mon Restau Responsable, avez-vous acheté davantage de produits durables (labellisés Label Rouge, AOP / AOC, pêche durable...)?



“

Sur la viande, on a réussi à avoir 95% de Label Rouge, à part pour certaines pièces qu'on utilise lors des animations et qu'on ne peut pas trouver en Label Rouge, comme les ribs.

**Responsable de restaurant**

“

On fait des réunions avec les offices, on leur propose les menus du mois, on leur envoie une lettre d'information où on dit d'où viennent les produits, notamment les produits locaux. Les enfants du coup savent ce qu'ils vont manger. C'est ensuite nos agents qui, sur place, expliquent aux enfants de vive voix, et il y a aussi des affiches en complément.

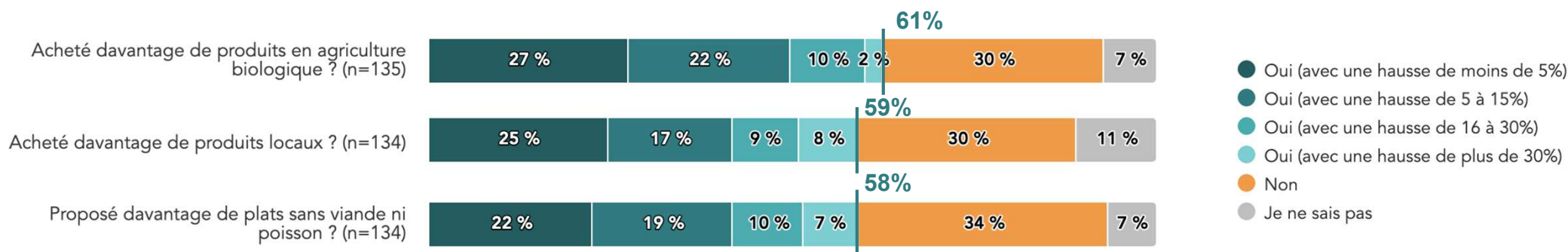
**Équipe de salle / cuisine**

# La majorité des établissements interrogés a fait évoluer, dans le cadre de Mon Restau Responsable, le contenu des assiettes qu'ils proposent

## Plusieurs nouvelles pratiques ont été mises en place :

- Une hausse de l'achat de produits en agriculture biologique, pour 61% des établissements : en priorité les fruits et légumes, mais aussi les céréales ;
- Une augmentation de l'achat de produits locaux, pour 59% d'entre eux ;
- Une hausse de la proposition de plats sans viande ni poisson, pour 58% d'entre eux – avec par exemple la mise en place d'une journée végétarienne ;
- Pour la majorité des établissements interrogés, ces hausses s'élèvent à 15% ou moins : en moyenne, seuls 15% des établissements interrogés enregistrent des augmentations supérieures à 15%, et un tiers d'entre eux ne font pas évoluer leurs achats
- Pour la majorité des établissements interrogés lors de la phase qualitative, Mon Restau Responsable offre ainsi un cadre pour se rapprocher des objectifs de la loi EGalim

### Grâce à Mon Restau Responsable, avez-vous...



“ C’est sur certains produits, la pomme bio, la banane bio, certains légumes... De toute façon pour atteindre les 20% en volume d’achat c’est nécessaire.

**Responsable  
d’établissement**

“ On fait attention à faire nos achats en local dès que possible, par exemple sur les yaourts ou le miel, qui viennent d’Île-de-France.

**Responsable de restaurant**

“ On introduit aussi un aspect flexitarien : on réduit le grammage de viande et on augmente le grammage de légumineuses.

**Responsable  
d’établissement**

## La majorité des établissements interrogés a mis en place des éco-gestes dans le cadre de Mon Restau Responsable

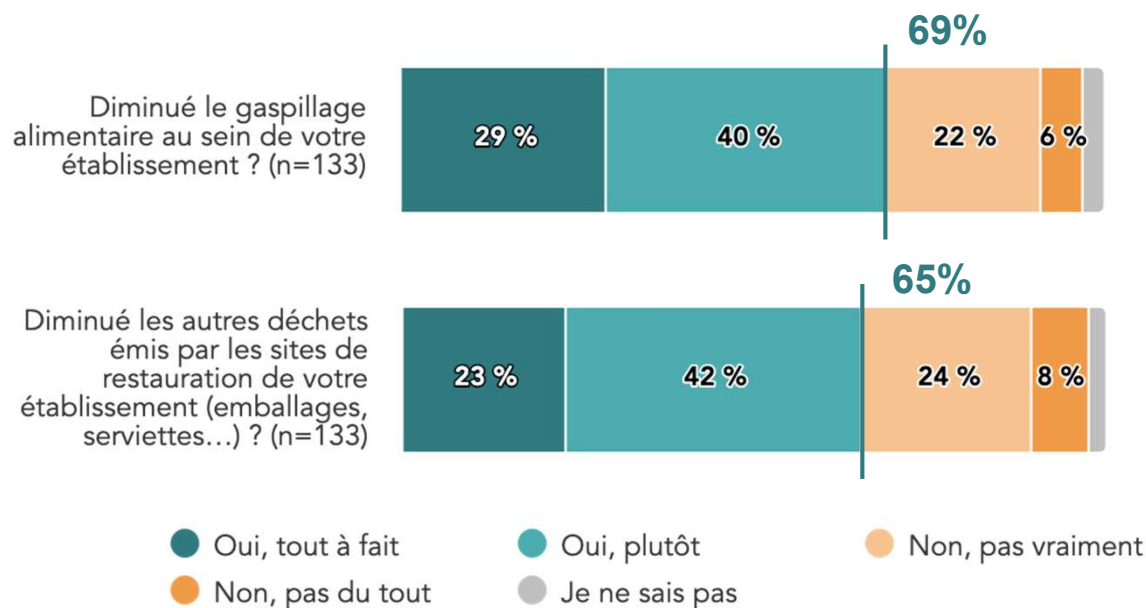
### En moyenne, 67% des établissements interrogés ont diminué les déchets émis par leurs sites de restauration grâce à Mon Restau Responsable

- Pour 69% d'entre eux, les déchets alimentaires : notamment via la pesée des déchets alimentaires et la sensibilisation des convives au gaspillage alimentaire ([page 34](#)) ;
- Pour 65% d'entre eux, les autres déchets émis par les sites (emballages, serviettes...), par la réduction de l'usage du plastique – en priorité du plastique à usage unique

### D'autres éco-gestes ont été mis en place au sein des établissements interrogés :

- Des efforts pour faire des économies d'eau ou d'énergie, pour la majorité d'entre eux : rationalisation des équipements numériques, attention quant à l'extinction des matériels de cuisine, travail sur l'éclairage... ;
- L'utilisation de produits nettoyants écologiques, pour certains d'entre eux

### Grâce à Mon Restau Responsable, avez-vous...



“ On a mis en place l'action « Petite faim / grande faim » : l'enfant a deux options d'assiettes de taille différente et prend en fonction de sa faim du jour, ce qui évite beaucoup de déchets et de gaspillage.

**Équipe de salle / de cuisine**

“ On est en cours de travail sur la suppression des derniers contenants plastiques, et notamment sur les eaux pétillantes, avec des fontaines à eau pétillante en libre-service.

**Responsable de restaurant**

“ On a renforcé le plan de gestion de l'énergie et sensibilisé les salariés, avec un plan d'allumage et d'extinction des salles et des réfrigérateurs et des étiquettes qui indiquent quand les allumer.

**Responsable de restaurant**

## La majorité des établissements interrogés a mis en place des mesures d'engagement social et territorial grâce à Mon Restau Responsable

### | La majorité des établissements interrogés lors de la phase qualitative déclare avoir mis en place des mesures sociales en interne grâce à leur engagement dans la démarche :

- Financement de formations pour les salariés ;
- Renforcement de la communication et du travail en collectif au sein des équipes ;
- Politique de recrutement plus inclusive ;
- Mise à disposition de produits d'hygiène menstruelle pour les salariées...

“ On a fait un partenariat avec la Ville de Paris pour embaucher des gens en difficulté qui passent par une espèce d'école de la Ville de Paris, et on leur offre un emploi.

**Responsable d'établissement**

“ Ce n'est pas mon élan naturel d'être large et participatif sur l'établissement. J'ai passé 3 ans surtout à restructurer l'établissement sur la qualité de l'assiette, sans demander l'avis des OS. Maintenant, on ouvre à une deuxième partie de la feuille de route avec un objectif 2030 en prenant l'outil dans une démarche plus collective.

**Responsable d'établissement**

### | Certains établissements affirment également repenser leurs relations avec leur écosystème dans le cadre de Mon Restau Responsable :

- En revoyant leurs politiques d'achat pour faciliter leurs mesures responsables ou soutenir l'agriculture du territoire ;
- En tentant d'engager et de fédérer, plus largement, leur écosystème autour de la démarche

“ Le dispositif nous a amenés à penser plus en amont avec les fournisseurs de meilleures conditions de livraison, de conditionnement des aliments, par exemple la réduction des emballages, ...

**Responsable d'établissement**

“ Nos engagements sont sur la base de la loi EGalim : bien-être animal, retrait du plastique, végétalisation, rémunération agriculteur. Donc quand j'achète en direct, je sais combien ils gagnent.

**Responsable d'établissement**

## Pour la majorité des établissements interrogés, Mon Restau Responsable offre un cadre de suivi de sa démarche de développement durable

### La majorité des établissements interrogés affirme utiliser Mon Restau Responsable comme un outil de pilotage de ses objectifs et de sa démarche de développement durable en interne

- Pour certains, la démarche peut également servir d'outil d'aide à la décision
- La majorité d'entre eux souligne que Mon Restau Responsable a d'ailleurs encouragé une culture du progrès dans leur restaurant, plus qu'une culture du résultat, dans cette dynamique

“ Et ça peut aussi faire pencher dans la balance des prises de décision avec une prise d'objectifs identifiés et supportés par les différentes parties prenantes. C'est un outil, mais en tous les cas pour nous qui doit être accompagné : depuis 10 ans on l'a structuré, ce n'est pas on lance les objectifs et on se voit dans 2 ans, on travaille dessus tous les jours.

**Responsable de restaurant**

### Néanmoins, une partie des établissements interrogés soulignent la complexité de faire évoluer ses pratiques, et notamment sa politique d'achat, dans un contexte budgétaire tendu

- La majorité des établissements interrogés déclare ainsi avoir trouvé des leviers de financement de la démarche pour conserver des coûts maîtrisés :
  - Pour certains, via le choix de mesures qui ne demandaient pas de surcoût financier ou d'investissement ;
  - Pour d'autres, via l'inspiration de mesures à bas prix mises en place par d'autres établissements ;
  - Pour une minorité, via l'obtention de nouveaux financements
- Certains citent également d'autres contraintes à l'évolution de leurs pratiques, comme le fait d'être en gestion déléguée ou de devoir respecter des marchés publics

“ Le problème avec la politique d'achats plus responsable, c'est que notre budget n'augmente pas et qu'on a aussi un manque de disponibilité car tout le monde se rue sur le bio. On ne sera pas livrés pendant 2 mois sur le bio, donc on a dû repasser sur le conventionnel.

**Responsable d'établissement**

“ La dotation dont on dispose pour fonctionner n'évolue pas, donc on a dû faire des choix : on met en place ces mesures progressivement pour ne pas avoir d'effets de seuil. Après on fait des choix, ou on fait des économies sur d'autres postes de l'activité hospitalière. Mais je n'ai pas connaissance de leviers de financement autres.

**Responsable d'établissement**

# La majorité des établissements interrogés souligne le pouvoir d'engagement de Mon Restau Responsable

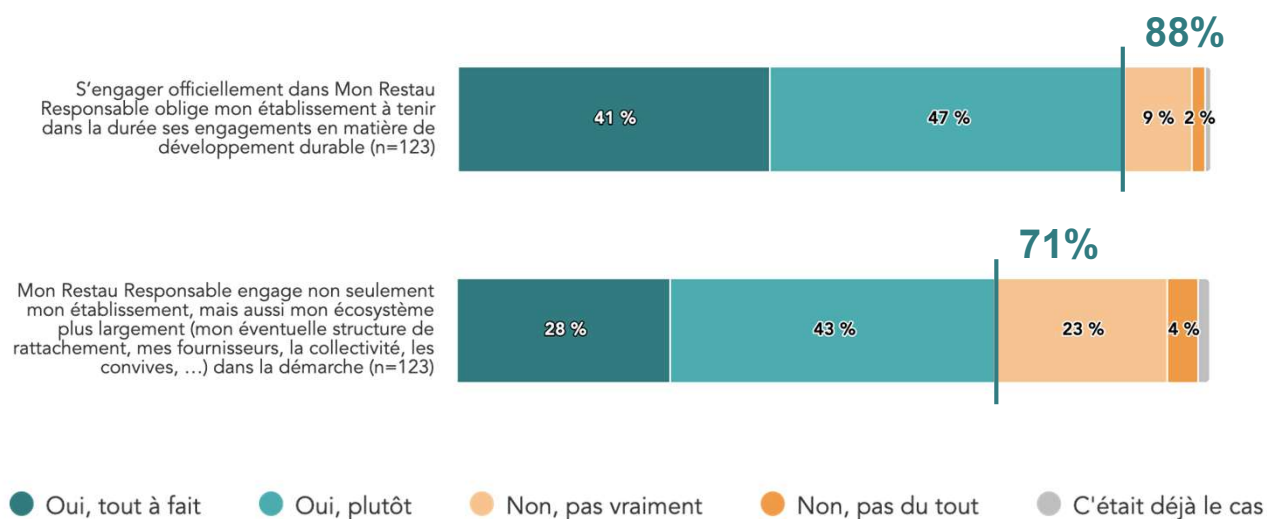
## | 88% des établissements interrogés affirment que Mon Restau Responsable les oblige à tenir leurs engagements dans la durée

- Particulièrement, les personnes interrogées lors de la phase qualitative soulignent que l'engagement officiel au sein des séances publiques, devant ses parties prenantes internes et externes, officialise la démarche et force donc l'établissement à en rendre compte

## | Plus encore, 71% des établissements interrogés ont la sensation que Mon Restau Responsable, au-delà de les engager, engage également d'autres membres de leur écosystème (leurs fournisseurs, leurs convives...) dans la démarche de développement durable

- Cependant, seuls 28% d'entre eux affirment avoir « *tout à fait* » ressenti cet effet

### Que pensez-vous des affirmations suivantes ?



“

Sur ma séance, il y avait beaucoup de partenaires. Ça acte le fait qu'on a un plan d'action sur les deux années à venir, devant des gens extérieurs, de la presse... C'est vraiment l'acte fondateur du truc. Tout seul, de mon côté, je peux mettre en place plein d'actions, plein de choses, mais communiquer là-dessus et engager nos dirigeants à suivre ça pour ne pas être ridicules dans 2 ans, ça fige les choses.

**Responsable de restaurant**

“

Ça nous permet de communiquer auprès des parents d'élèves et de répondre à leur question sur la gestion de la cantine. De mobiliser des parents, avoir des échanges.

**Responsable d'établissement**

## La majorité des établissements interrogés a bénéficié de mises en réseau grâce à Mon Restau Responsable

### | 72% des établissements interrogés affirment que Mon Restau Responsable leur a permis de rencontrer au moins un autre établissement de restauration collective de leur territoire

- 46% d'entre eux disent même avoir pu en rencontrer plusieurs
- Lors de la phase qualitative, les établissements interrogés ont principalement mis en avant leur envie de voir ce que font d'autres sites de restauration et les mesures qu'ils mettent en place, voire de s'inspirer de celles-ci

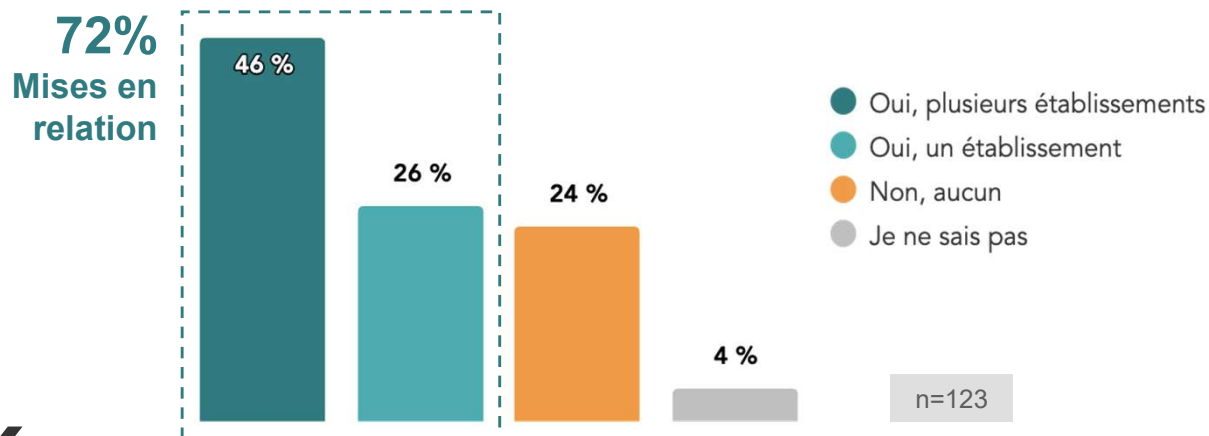
### | Parmi ceux qui ont rencontré d'autres établissements de restauration collective, au-delà d'une simple prise de contact, 64% des établissements interrogés déclarent avoir noué des liens de coopération avec eux *(Annexe 4)*

- Ceux-ci peuvent prendre plusieurs formes : partage d'outils, organisation d'évènements en commun...

### | Marginalement, certains établissements interrogés déclarent avoir obtenu davantage de ressources grâce à Mon Restau Responsable

- Les collectivités territoriales sont principalement citées

Diriez-vous que Mon Restau Responsable a permis à votre établissement d'entrer en relation avec d'autres établissements de restauration collective de votre territoire ?



“ Moi je suis allé voir des sites, je leur ai dit ce qu'on faisait, ils m'ont dit ce qu'ils faisaient, et ça c'était constructif.

**Responsable de restaurant**

“ J'ai deux communes qui ont sillonné toute la France pour avoir toutes les idées d'engagement, en ont fait un gros document, et l'ont partagé au groupe. Ça donne des idées.

**Partenaire du territoire**

“ Parfois dans les appels d'offre des communes on gagne des points là-dessus, on leur montre ce qu'on fait.

**Responsable d'établissement**

## Pour la grande majorité des établissements interrogés, Mon Restau Responsable permet de valoriser et reconnaître ses efforts

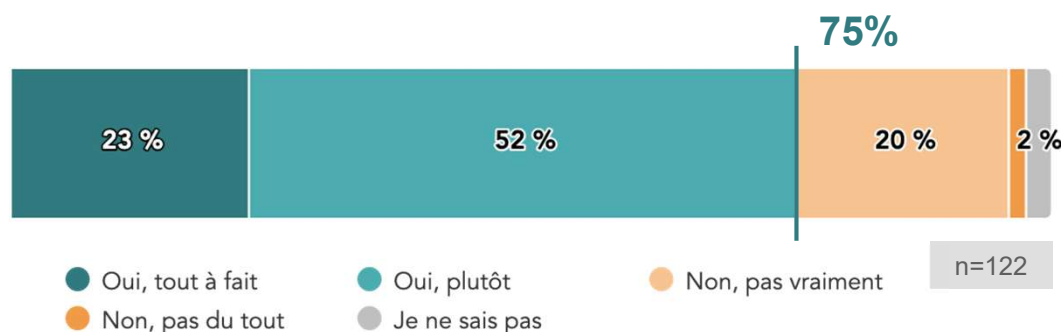
### | Pour la grande majorité des établissements interrogés, Mon Restau Responsable permet de valoriser les démarches de développement durable déjà mises en place au sein des sites

- Par exemple : faire apparaître dans la communication auprès des convives les efforts déjà opérés, utiliser les séances de garantie pour partager l'historique de ces actions...
- De plus, la grande majorité des établissements interrogés affirme communiquer sur la mise en place de mesures dans le cadre de Mon Restau Responsable, auprès des équipes, au sein des sites de restaurations, ou auprès des partenaires...
  - ... via des affichages au sein des sites, mais également via les réseaux sociaux...
  - ... et sans systématiquement citer le nom « Mon Restau Responsable », pour certains d'entre eux

### | Plus encore, **75%** des établissements interrogés affirment que Mon Restau Responsable leur permet de faire davantage reconnaître leurs engagements en matière de développement durable

- Cependant, seuls **23%** des établissements ressentent « *tout à fait* » cet effet
- La majorité des établissements interrogés lors de la phase qualitative souligne également gagner en crédibilité auprès de ses parties prenantes grâce à sa participation au dispositif

Que pensez-vous de l'affirmation suivante : Depuis que mon établissement s'est engagé dans Mon Restau Responsable, ses actions de développement durable en matière de restauration sont davantage reconnues.



“ Le principal apport a été quand on a commencé à bosser sur les objectifs : les équipes ont par exemple dit que ça faisait longtemps qu'on avait abandonné l'ultra-transformé, et donc ça a abouti à un objectif de valoriser davantage ça. Ça vient synthétiser un travail réalisé par les équipes.

**Responsable de restaurant**

“ Commercialement, ça commence à se savoir qu'on mange bien, qu'il se passe des choses. Et sur notre image, notre crédibilité auprès des acteurs locaux, ça joue.

**Responsable d'établissement**

# En tendance, Mon Restau Responsable semble avoir plus d'effets sur certaines catégories d'établissements interrogés :



## Les établissements qui ne comptent qu'un seul site de restauration

- + Acheter davantage de produits en agriculture biologique
- + Acheter davantage de produits locaux
- + Être davantage reconnu(e) pour ses efforts de développement durable



## Les établissements qui sont engagés depuis plus de 3 ans

- + Acheter davantage de produits en agriculture biologique
- + Diminuer les autres déchets des sites de restauration
- + Diminuer le gaspillage alimentaire



## Les établissements qui servent 500 couverts ou moins par jour

- + Acheter davantage de produits en agriculture biologique
- + Être davantage reconnu(e) pour ses efforts de développement durable
- + Acheter davantage de produits locaux



## Les établissements qui n'avaient pas mis en œuvre de développement durable

- + Déclencher l'envie de s'engager
- + Acheter davantage de produits labellisés
- + Être obligé(e) de tenir ses engagements sur la durée

# #6

## Effets du programme sur les personnels des établissements



Monter en compétences

Travailler en collectif

Se sentir valorisé(e)

# Carte des effets de « Mon Restau Responsable » sur les personnels des établissements

## Effets transverses

Catégorie d'effets	Effets	Intensité
Monter en compétences	78% des établissements interrogés affirment que Mon Restau Responsable a fait évoluer au moins une méthode de travail au sein de leur établissement	●●●
Se sentir valorisé(e)	67% des établissements interrogés affirment que Mon Restau Responsable a permis à leurs personnels de trouver plus de sens dans leur travail	●●

●●● Effet fort  
Plus de 75% des personnels

●● Effet modéré  
Entre 40 et 74% des personnels

● Effet faible  
Moins de 40% des personnels

● Effet non observé

# Carte des effets de « Mon Restau Responsable » sur les personnels des établissements – Effets mesurés lors de la phase qualitative

## Effets transverses

Catégorie d'effets	Effets	Intensité
Monter en compétences	Apprendre des choses sur l'alimentation durable	●
	Avoir une charge de travail supplémentaire ( <i>effet négatif</i> )	●
Travailler en collectif	S'impliquer dans la démarche collective	●●●
	Se sentir bien dans son collectif de travail	●
Se sentir valorisé(e)	Avoir un sentiment de fierté renforcé vis-à-vis de son travail	●●

## Effets spécifiques aux équipes de salle / de cuisine

Catégorie d'effets	Effets	Intensité
Monter en compétences	Acquérir de nouvelles compétences	●●●
Se sentir valorisé(e)	Se sentir reconnu(e) par les convives, ses pairs et sa hiérarchie	●

●●● Effet fort  
(observé chez la grande majorité des personnes interrogées)

●● Effet moyen  
(observé chez une partie des personnes interrogées)

● Effet faible  
(observé chez une minorité des personnes interrogées)

● Effet non constaté  
(non observé chez les structures interrogées)

# Pour la majorité des établissements interrogés, Mon Restau Responsable permet aux personnels de monter en compétences

## Certaines parties prenantes interrogées affirment que les personnels des restaurants apprennent des choses sur l'alimentation durable grâce à Mon Restau Responsable

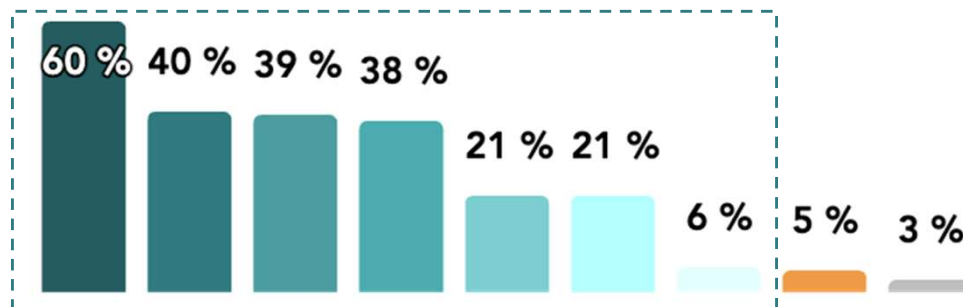
- Particulièrement, l'alimentation végétale est citée

## Plus encore, 78% des établissements interrogés déclarent que le dispositif a permis de faire évoluer les pratiques de travail de leurs personnels de restauration

- C'est particulièrement le cas en ce qui concerne les pratiques d'achats (60%), la manière de présenter les repas aux convives (40%) ou encore la manière de cuisiner les aliments (39%)
- Une grande majorité des personnes interrogées considèrent ainsi que Mon Restau Responsable permet de faire monter en compétences les équipes
- Cependant, certains personnels soulignent que Mon Restau Responsable peut représenter une charge de travail supplémentaire :
  - Pour les équipes de salle et de cuisine, en complexifiant leurs tâches
  - Pour les cadres, en rajoutant une tâche de suivi des indicateurs
  - Les changements impulsés par la démarche peuvent donc provoquer de la résistance ([page 26](#))

Diriez-vous que Mon Restau Responsable a fait évoluer les pratiques de travail des personnels de restauration de l'établissement ?

78%  
Changement de pratique



- Oui, en ce qui concerne les pratiques d'achats
- Oui, en ce qui concerne la manière de présenter les repas aux convives
- Oui, en ce qui concerne la manière de cuisiner les aliments
- Oui, en ce qui concerne le travail en équipe
- Oui, en ce qui concerne la façon de nettoyer les locaux
- Oui, en ce qui concerne la façon d'utiliser les appareils électriques
- Oui, autre (précisez) :
- Non
- Je ne sais pas

n=121

## La quasi-totalité des personnels s'implique dans la démarche collective de Mon Restau Responsable, et certains en ressentent les conséquences sur l'ambiance de travail

### | Une grande majorité de personnes interrogées estime que Mon Restau Responsable favorise l'implication des directeurs et équiéiers dans une démarche collective :

- En leur permettant, dans certains établissements, de participer à la fixation des objectifs et l'organisation des évolutions nécessaires pour les atteindre ;
- En renforçant l'implication et l'engagement des équipes, mais également leur sentiment de responsabilité ;
- En renforçant la cohésion d'équipe et la communication des personnels autour de la démarche et de la manière d'atteindre les objectifs ;
- En valorisant les efforts de chacun via les cérémonies et la communication autour de la démarche ;
- En s'inscrivant dans un projet d'équipe défini à l'échelle de l'établissement

“ C'est plus simple de faire adhérer et participer quelqu'un qui a participé à la réflexion que d'imposer en disant « tu te débrouilles et tu fais avec ».

**Responsable de restaurant**

“ Pour moi ça impulse une dynamique dans les équipes, comme chacun a défini ses objectifs, chacun se sent responsable de les suivre, se sent mis en valeur parce qu'on communique sur ce qu'il fait... Ça crée ou ça amplifie une dynamique.

**Responsable d'établissement**

### | Certains interlocuteurs interrogés affirment que Mon Restau Responsable permet à chacun de se sentir bien dans son collectif de travail

- Ils soulignent ainsi que Mon Restau Responsable peut améliorer la motivation des équipes, mais également la rétention des talents au sein de l'établissement

“ Je pense aussi que ça ne leur donne pas envie de partir. Il y a quelques années, on avait le fils du voisin qui était venu bosser, qui nous avait fait voir qu'on gaspillait trop, et il était parti en étant énervé de ça. Ça m'a marqué.

**Responsable d'établissement**

“ Aujourd'hui, on a tout ce qu'il faut pour bien travailler : on a des fiches techniques à respecter, on a des produits de bonne qualité, on a du poisson frais, de la viande bio. Ça donne envie de bien travailler, de faire des choses bonnes pour les enfants.

**Équipe de salle / de cuisine**

# Pour la majorité des établissements interrogés, Mon Restau Responsable est un outil de valorisation des personnels

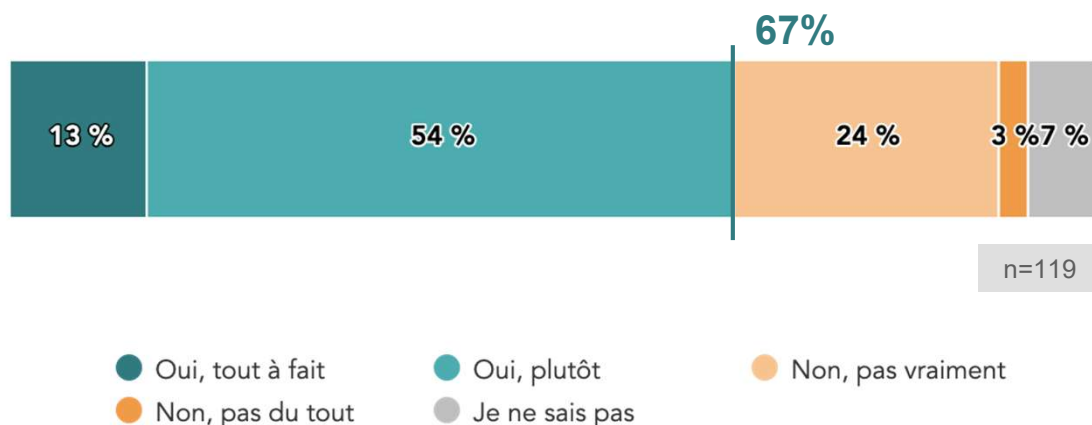
## Pour 67% des établissements interrogés, Mon Restau Responsable permet aux personnels des sites de restauration de trouver du sens dans leur travail

- Néanmoins, cet effet est d'intensité modérée : seuls 13% des personnes interrogées ont la sensation que cet effet est fort

## Une partie des personnes interrogées exprime également un sentiment de fierté renforcé grâce à Mon Restau Responsable

- En effet, la démarche valorise la qualité de leur travail et les efforts de chacun, à son niveau, pour faire évoluer la politique de développement durable de la structure
- Néanmoins, seule une minorité des personnes interrogées estime que Mon Restau Responsable améliore le sentiment de reconnaissance des équipes de salle et de cuisine, plus particulièrement

Diriez-vous que Mon Restau Responsable a permis aux personnes qui travaillent dans votre établissement en lien avec la restauration de trouver plus de sens dans leur travail ?



“ On a plaisir à venir le matin : les agents peuvent compter sur nous, on est fières nous aussi. Ça nous fait très plaisir de travailler comme ça, de goûter, de savoir ce qu'on donne. Je parle aussi au nom des collègues.

**Équipe de salle / de cuisine**

“ Il y a un sentiment de fierté, c'est affiché dans les selfs. Les personnels de salle et de cuisine le disent, elles ont la fierté de faire les choses bien. Les cantines sont souvent cachées, on n'est pas visibles alors qu'on est indispensables. Elles portent fièrement la blouse de la caisse, les autres collègues ont envie de postuler dans la caisse. Elles se disent qu'on fait un beau métier.

**Responsable d'établissement**

# #7

## Bilan, forces et limites



Satisfaction des établissements interrogés

Perception de « Mon Restau Responsable »

Forces du programme

Limites du programme

# La grande majorité des établissements interrogés est satisfaite de Mon Restau Responsable et le recommanderait

Êtes-vous satisfait(e) de Mon Restau Responsable ?

**7,8** /10

Note moyenne de satisfaction

n = 119

Recommanderiez-vous la démarche autour de vous ?

**8,0** /10

Note moyenne de recommandation

n = 120

## Un bon Net Promoteur Score de 34/100



NPS = % promoteurs - % détracteurs  
 NPS < [-100;+100]  
 NPS > 0 : bon  
 NPS > 50 : très bon, voire excellent

**Détracteurs : 19%** (personnes frustrées ou déçues qui risquent de faire un bouche à oreille négatif, note inférieure ou égale à 6)

**Passifs : 28%** (« ventre mou », note comprise entre 7 et 8)

**Promoteurs : 53%** (personnes très satisfaites qui vont promouvoir naturellement Mon Restau Responsable, note supérieure ou égale à 9)

“

Sur la note, je dirais entre 7 et 8/10. Là il faut renouveler, il faut voir comment ça évolue.

**Responsable d'établissement**

“

Je dirais 8/10 parce qu'on est encore un peu dans la complexité avec cette démarche.

**Responsable d'établissement**

“

Je mettrais 10/10, ça se passe très bien !

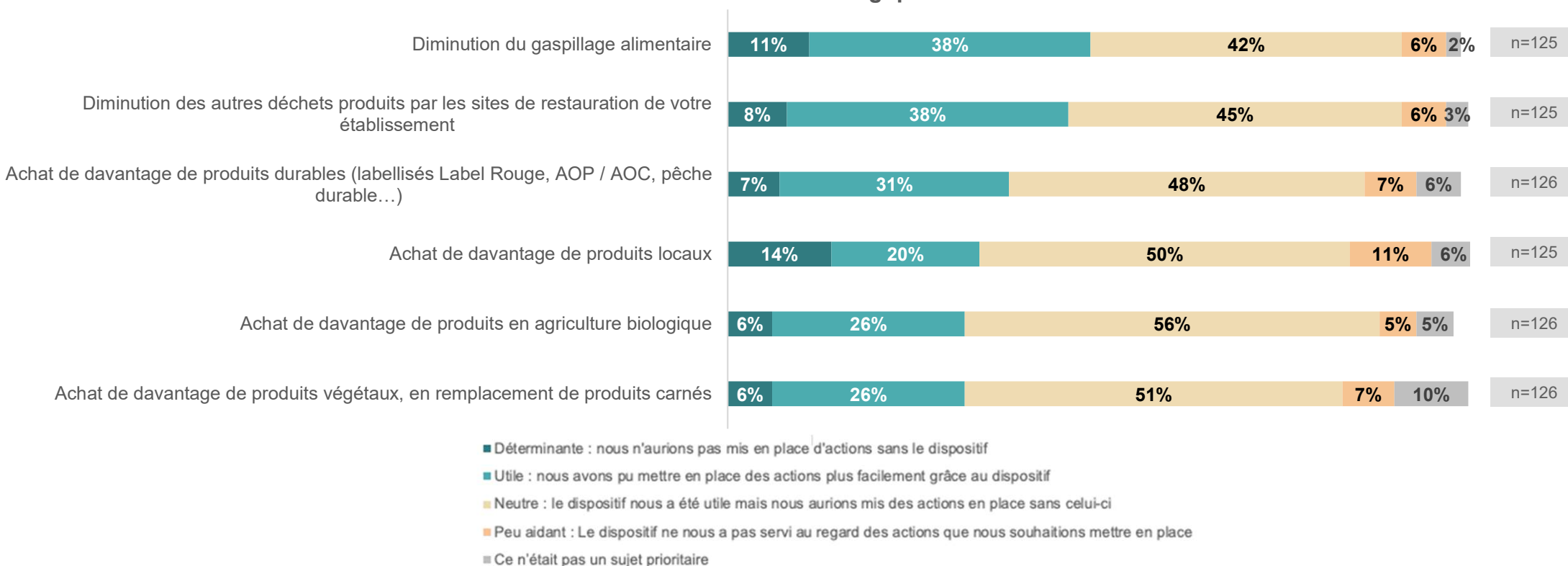
**Responsable d'établissement**

## Mon Restau Responsable est jugé utile par les établissements interrogés pour faire évoluer leurs pratiques au quotidien

**En moyenne, 49% des établissements interrogés déclarent que Mon Restau Responsable a été neutre dans le développement de leurs actions liées à la transition écologique : le dispositif leur a été utile, mais des mesures auraient sans doute été mises en place sans lui**

- 30% d'entre eux soulignent pour leur part que le dispositif a permis de faciliter la mise en place des actions, particulièrement sur les thématiques de la réduction du gaspillage alimentaire (38%) et des autres déchets émis par les sites (38%)
- Seuls 9% des établissements interrogés déclarent que Mon Restau Responsable a été déterminant dans la mise en place de leurs mesures de développement durable

Quelle importance la garantie Mon Restau Responsable a-t-elle eu dans le développement de vos actions liées à la transition écologique ?



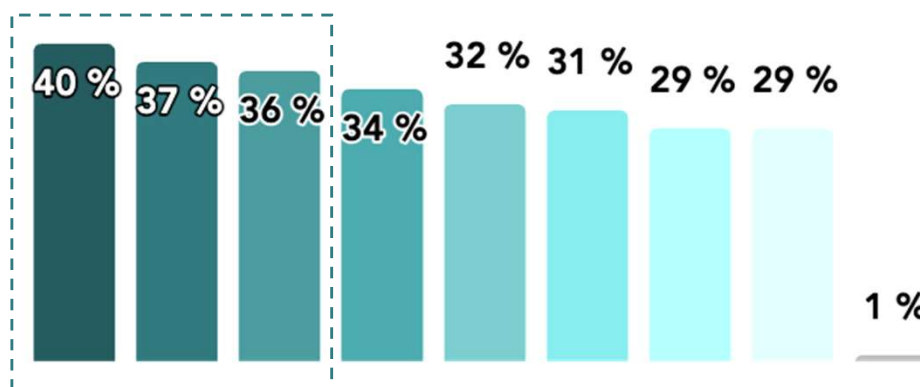
## Les établissements interrogés identifient comme points forts de Mon Restau Responsable son aspect global, collectif, et relationnel

### Les établissements interrogés citent plusieurs aspects qu'ils apprécient particulièrement au sein de Mon Restau Responsable :

- La possibilité de rencontrer d'autres établissements de leur écosystème, pour 40% d'entre eux ;
- L'aspect collectif de la démarche et sa capacité à engager tout l'établissement, pour 37% d'entre eux ;
- La dimension globale de l'engagement, pour 36%
- Les établissements interrogés lors de la phase qualitative citent tout particulièrement, pour leur part, la souplesse donnée par Mon Restau Responsable : fixation des objectifs en interne, absence de contraintes..., élément cité par 32% d'entre eux lors de la phase quantitative

### Qu'est-ce que vous appréciez le plus dans la démarche Mon Restau Responsable ?

#### TOP 3 Éléments appréciés



- La rencontre avec d'autres établissements de mon écosystème
- L'aspect collectif de la démarche
- La dimension globale de la démarche
- L'aspect facilement communicable de la démarche
- La capacité à se fixer ses propres objectifs
- La facilité de la démarche
- La gratuité de la démarche
- La qualité de l'accompagnement dans la mise en œuvre
- Autre (précisez) :

n=121

## Le secteur de la restauration collective fait aujourd'hui face à de nombreux défis, qui peuvent mettre les établissements en difficulté

### | Les parties prenantes interrogées soulignent que le secteur de la restauration collective doit aujourd'hui s'adapter à de nombreux défis :

- Une hausse des coûts, dans un contexte inflationniste (prix des denrées, de l'énergie...), et un budget de plus en plus restreint
- Un besoin et une envie de mettre en place davantage de mesures de développement durable :
  - Pour répondre au cadre législatif de la loi EGalim ou de la restriction de l'usage des plastiques à usage unique (initiée par la loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte) ;
  - Pour favoriser les produits locaux...
- Un besoin de continuer à satisfaire les convives :
  - En leur proposant un prix du repas le plus fixe possible, malgré les évolutions citées plus haut
  - En s'adaptant à un nombre toujours croissant de régimes alimentaires...
- Une difficulté à recruter des salariés dans le secteur, mais également à les conserver sur la durée

“ *Le sujet des coûts est très complexe car j'ai doublé mon coût de repas en 3 ans. La réalité économique, la guerre en Ukraine, l'inflation ont fait beaucoup monter les coûts.*

**Responsable d'établissement**

### | Les parties prenantes interrogées affirment également que le marché de la restauration collective est en évolution constante, et qu'il est parfois difficile pour les établissements de concilier tous les enjeux cités précédemment

- Particulièrement, les partenaires qui les entourent identifient deux besoins principaux :
  - Les fonds nécessaires pour compenser la hausse des coûts ou mettre en place de nouvelles démarches ;
  - Le temps nécessaire pour se pencher sur la mise en place d'actions de développement durable ou mettre en place des animations

“ *Il y a tellement de sujets qui percutent la restauration collective qu'on est très seuls face à tout ça. Il faut respecter EGalim, sortir du plastique, on a les parents, le personnel, etc. Même pas 1% des parents s'intéressent vraiment au sujet de l'alimentation durable par exemple.*

**Responsable d'établissement**

## Face à ces besoins, les personnes interrogées affirment que Mon Restau Responsable vise à soutenir les établissements de restauration collective dans leur démarche de développement durable, à plusieurs niveaux

### | En amont du lancement d'une démarche, les parties prenantes interrogées déclarent que Mon Restau Responsable initie un espace de réflexion au sein des établissements, en :

- Proposant un cadre de discussion et de recherche de progrès ;
- Mobilisant les équipes autour d'un objectif commun ([page 47](#))

“ Déjà c'est structurant : ça permet de mettre un cadre, ce n'est pas une baguette magique mais un outil, qui concerne toutes les parties prenantes.

*Responsable de restaurant*

### | Pour les personnes interrogées, l'objectif principal de Mon Restau Responsable est d'effectivement permettre le lancement ou l'amélioration d'une démarche de développement durable

- À leurs yeux, la démarche permet ainsi d'améliorer l'action des établissements de la restauration collective (en termes de qualité de la nourriture, de responsabilité des achats, d'accueil des convives...)

“ Ça sert aussi à proposer d'autres axes d'amélioration auxquels on n'avait pas pensé. On était beaucoup sur EGalim et AGECE, dans la suppression du plastique, le bio... On avait oublié d'autres aspects, en termes RH, en termes d'économies d'eau aussi. Ça nous a donné d'autres axes de travail.

*Responsable d'établissement*

### | En aval, un objectif complémentaire est également cité : communiquer et valoriser les efforts effectués par les établissements de restauration collective...

- ... que celles-ci aient été mises en place avant le travail avec Mon Restau Responsable, ou grâce à celui-ci

“ C'est une démarche, quelque chose qu'on peut reconnaître, et donc nous on peut communiquer là-dessus. C'est un outil de communication finalement. Et quand on communique on se force à travailler là-dessus.

*Responsable d'établissement*

## Plusieurs perceptions de Mon Restau Responsable cohabitent, et certaines incompréhensions subsistent

### ■ Certaines parties prenantes interrogées ont la sensation que Mon Restau Responsable :

- Est une démarche qui a beaucoup évolué dans le temps : travail sur le questionnaire pour le rendre plus simple d'utilisation, adaptation aux impératifs de la loi EGalim... ;
- Est une démarche qui peut se mettre en place dans tout type d'établissement de restauration collective, mais plus adaptée à certains cas :
  - La gestion directe, qui permet une autonomie suffisante à la mise en place de changements au sein de l'établissement ;
  - Les établissements scolaires, secteur dans lequel les établissements ont plus de marge de manœuvre
  - Les établissements déjà intéressés par la question, même si des mesures n'ont pas encore été mises en place

“ Il y a eu une belle évolution depuis la création, c'est beaucoup plus concret, le référentiel a été remis au jour avec la loi EGalim et le questionnaire est plus précis.  
**Responsable d'établissement**

“ Je dirais quand même que c'est plutôt adapté aux gestions directes, quand il y a de la production sur place : le pilier Assiette Responsable est difficile en gestion déléguée, on a 2 restaurants comme ça, ils sont frustrés parce qu'ils ont l'impression de ne pas pouvoir faire quelque chose.  
**Partenaire des territoires**

### ■ Certains établissements interrogés soulignent avoir eu du mal à comprendre le fonctionnement de Mon Restau Responsable :

- Ses modalités d'évaluation – avec une confusion importante avec un label ;
- Sa mise en place et les engagements à prendre
- Certaines de ces confusions subsistent : lors des entretiens qualitatifs, certains acteurs interrogés ont continué à qualifier la démarche Mon Restau Responsable de label

“ Pour nous, c'était un label. On a juste regardé comment ça se passait ailleurs, ils nous ont expliqué comment ça se passait la démarche. Au début ce n'était pas très clair mais l'auto-évaluation nous a beaucoup aidés à comprendre ce que c'était.  
**Responsable d'établissement**

## Certaines parties prenantes interrogées perçoivent des apports spécifiques de la présence de la Fondation pour la Nature et l'Homme et Restau'Co dans la démarche Mon Restau Responsable

### | La place de la Fondation et du réseau Restau'Co au sein de Mon Restau Responsable est bien identifiée par la majorité des établissements interrogés

- Néanmoins, certains établissements citent prioritairement la structure dont est issue leur référent, et ne distinguent pas la présence de l'autre partenaire

### | Certains partenaires interrogés distinguent des apports spécifiques à chaque structure constituante de Mon Restau Responsable :

- Pour Restau'Co :
  - L'expertise spécifique liée à la restauration collective et ses réglementations ;
  - Le réseau développé au sein de la filière
- Pour la Fondation pour la Nature et l'Homme :
  - L'expertise liée aux sujets environnementaux et de développement durable ;
  - La légitimité et la reconnaissance du nom, y compris en dehors de la filière restauration collective

“ Ça apporte une caution, ce binôme. Il y a une expertise de Restau'Co, ils sont spécialistes de la restauration collective, ce sont des experts EGalim, mais ils ont moins l'expertise environnementale qu'à la Fondation pour la Nature et l'Homme.

**Partenaire des métiers**

“ Pour moi la Fondation pour la Nature et l'Homme, c'est un nom légitime, ça parle aux gens comme l'ADEME peut leur parler. Et là je parle vraiment dans les communs, les gens non spécialistes de la restauration ou pas forcément intéressés par le développement durable. Il y a un côté médiatique qui est là, qui donne une certaine légitimité à la démarche.

**Partenaire des métiers**

## FORCES



La dimension collective de la démarche ★



La dimension globale de la démarche ★



Le potentiel de valorisation de la démarche pour les restaurants



La capacité à se fixer ses propres objectifs et le côté « léger » de la démarche ★



La gratuité de la démarche ★



La qualité de l'accompagnement

## LIMITES



Un accompagnement et suivi MRR parfois insuffisant



Des outils pas toujours adaptés aux besoins et contextes des établissements



Un manque de (re)connaissance de la démarche au niveau institutionnel



Des doutes quant à la crédibilité d'une démarche d'auto-détermination des objectifs

## Les principaux atouts reconnus de la démarche Mon Restau Responsable sont son aspect global et mobilisateur

### La dimension collective de Mon Restau Responsable se situe à différentes échelles selon les personnes interrogées :

- Dans un premier temps, les répondants soulignent la capacité de Mon Restau Responsable à engager toutes les parties prenantes d'un établissement
- Ensuite, ils soulignent l'intérêt de pouvoir partager avec d'autres cuisines et établissements sur leurs pratiques et les actions mises en place ([page 40](#))
- Pour finir, certains d'entre eux estiment que le cadre Mon Restau Responsable, défini en collectif, participe au développement d'un sentiment de responsabilité partagée, où chacun a la possibilité de s'engager au service du projet collectif ([page 47](#))

“ Le fait d'avoir toutes les parties prenantes autour de la table, ça évite une prise de parole univoque, même quand on a une logique de transition globale.  
**Partenaire des métiers**

“ Moi c'est le partage d'expérience avec d'autres cuisines. Ça m'a permis de voir d'autres manières de travailler, d'autres matériels utilisés...  
**Responsable d'établissement**

“ Avec Mon Restau Responsable, il y a une responsabilité plus large que les labels qui ne sont parfois que sur l'assiette végétale. Ici, il y a 4 piliers ou responsabilités qui donnent du sens et du corps au collectif.  
**Responsable d'établissement**

### Pour les parties prenantes interrogées, Mon Restau Responsable concerne l'établissement dans sa globalité, et inscrit l'engagement dans la durée ([page 39](#))

“ Mon Restau Responsable est global, elle vient permettre de rendre visible et de donner des objectifs sur tous les éléments à impact qu'on peut porter au niveau de la restauration.

**Responsable d'établissement**

“ L'intérêt de cette démarche, c'est de pouvoir en faire un projet, discuter, entraîner les équipes, faire ensemble. Ce n'est pas juste acheter quelques bons produits parfois et ça marche.

**Partenaire des territoires**

## Les personnes interrogées estiment que Mon Restau Responsable leur permet de concrétiser et valoriser leurs engagements environnementaux

**Les séances publiques d'engagement et de réengagement sont citées comme la principale modalité de valorisation de ses engagements, auprès d'un public divers**

“ Je le présente comme une démarche d'amélioration continue (...), qui a aussi des vertus de légitimation et de reconnaissance du travail des équipes, du terrain. La légitimation se fait aux yeux d'un public, on est sur des séances publiques qui exposent nos équipes et les équipes du client à une reconnaissance globale, auprès de différentes parties prenantes.

**Partenaire des métiers**

**Les personnes interrogées soulignent par ailleurs l'effet levier des premiers ambassadeurs sur l'embarquement des équipes**

**Pour finir, la valorisation est perçue comme une manière d'améliorer la connaissance et la compréhension mutuelle au sein de l'écosystème**

“ Le fait que ça engage les parties prenantes du restaurant dans la séance, c'est un moment de convivialité, et c'est très important pour les valoriser et les mettre en avant. Je ne suis pas sûre que quand on est certifiés Ecocert, on invite toutes ses parties prenantes pour aller manger.

**Partenaire des métiers**

“ Et après ce qui a fait mouche, c'est qu'on avait des personnes qui ont été contentes d'avoir été les premiers ambassadeurs, les premiers pilotes : ce qui marche bien pour motiver les équipes, c'est qu'on arrive à en faire une espèce de promotion interne puisqu'on va capitaliser tout ce qu'un site va faire pour communiquer sur ses bonnes pratiques (...). Ça a été un moyen pour nos équipes de valoriser des actions ou des engagements qui n'étaient pas connus des clients et des convives.

**Partenaire des métiers**

“ La communication autour de Mon Restau Responsable est quelque chose de positif car il y a souvent de la méconnaissance des uns et des autres. Certains partenaires sont très éloignés de ce qu'on fait, ils ne savent pas qu'on cuisine des légumes, qu'on les épluche...

**Partenaire des métiers**

## Les personnes interrogées apprécient le côté souple de la démarche, qui permet de se fixer ses propres objectifs et de créer un cadre sur-mesure

### | Les personnes interrogées citent spontanément l'intérêt pour les établissements de fixer leurs propres objectifs, à partir de leur réalité et de leurs moyens

“ J'apprécie beaucoup le fait que ce soit un engagement avec des objectifs qu'on se fixe nous-mêmes. Ils sont compréhensibles et entendables par tous les agents, ça peut être partagé. Ce n'est pas une norme qui nous impose, c'est nous qui nous imposons la façon de faire, c'est beaucoup plus co-constructif, ça change tout.  
**Responsable d'établissement** ”

“ Mon Restau Responsable apporte en priorité l'outil : ok, vous avez tel pilier, qu'est-ce que vous allez apporter là-dessus, sans jamais imposer ou suggérer d'aller là-bas.  
**Responsable de restaurant** ”

### | La temporalité et le délai de deux ans sont grandement appréciés par les établissements interrogés, qui soulignent la grande adaptabilité de Mon Restau Responsable

“ Il y a la souplesse dans le cadre mais aussi dans le timing : pendant le Covid, certains devaient se réengager mais ne pouvaient pas se réunir, il y a eu une tolérance. Il y a une capacité à s'adapter aux contextes de chaque établissement.  
**Partenaire des métiers** ”

### | Ils identifient ainsi une différence avec un processus d'audit, utilisé par certains labels et très présent en restauration

“ Dans un label, il y a un côté gendarme, quelqu'un qui vient, qui sanctionne. Mon Restau Responsable c'est pas du tout ça, mais il faut avoir la volonté de s'auto-motiver. Certains ont du mal avec ça, parce qu'il n'y a pas de contrôleurs, de manière de vérifier.  
**Responsable d'établissement** ”

“ C'est surtout l'auto-fixation des objectifs, sortir de l'hyper-contrôle très présent dans nos métiers.  
**Responsable d'établissement** ”

## La gratuité et la qualité d'accompagnement sont aussi identifiées comme des leviers-clés pour Mon Restau responsable

### | **Mon Restau Responsable est bien identifié comme gratuit, ce qui permet à tout type d'établissement de s'y engager**

“ Il y a surtout l'aspect prix, c'est clair. Toutes les autres démarches coûtent, on a besoin d'être accompagnés, l'audit a un coût. La gratuité, c'est une vraie force, ça évite aux acteurs de mobiliser des ressources.

**Partenaire des métiers**

“ Je ne recherche pas Ecocert et compagnie, du tout. Car ce sont des labels payants donc ça ne m'intéresse pas vraiment.

**Responsable d'établissement**

### | **Les personnes interrogées reconnaissent pour finir la qualité de l'accompagnement prodigué par Mon Restau Responsable ([page 27](#)), et identifient un accompagnement sur différents plans :**

- Des échanges théoriques sur la démarche ;
- Des échanges pratiques ;
- Une aide dans la définition des objectifs et remplir le questionnaire ;
- Un soutien dans l'organisation des cérémonies d'engagement ;
- Et une disponibilité globale pour répondre aux questions

“ Sur la phase test, il y a eu des premières réunions. Ensuite des cadrages lors des nouveaux engagements, et Sophie était là pour répondre à d'éventuelles questions. On ne s'est jamais sentis seuls.

**Responsable de restaurant**

“ Je remercie vivement Patrice Raveneau de son accompagnement, il nous a été particulièrement précieux. Je l'appelais dès que j'avais une question à laquelle je n'avais pas la réponse. Il était là, il nous guidait.

**Responsable d'établissement**

## Le suivi et l'accompagnement proposés par Mon Restau Responsable sont parfois jugés insuffisants par les personnes interrogées

**| Certains établissements estiment avoir manqué de soutien de la part de Mon Restau Responsable, ou que l'accompagnement n'était pas assez régulier sur la durée de mise en place puis d'approfondissement de la démarche**

“ *Quand j'étais seul engagé de la Loire, je me suis retrouvé à organiser la séance d'engagement puis plus rien, et au bout de 2 ans « coucou on est là ». Des fois on se retrouve un peu seuls, lâchés dans la nature.*  
**Responsable de restaurant**

“ *Ce qui marche moins bien, c'est le lien avec le référent Mon Restau Responsable. Je me dis que le restaurant qui est tout seul, c'est compliqué : nous, on n'a jamais répondu à nos sollicitations. Je ne sais pas comment cette personne pourrait se débrouiller.*  
**Responsable d'établissement**

**| Pour les interlocuteurs interrogés, cela est en grande partie dû au manque de ressources, notamment humaines, de la démarche au regard du nombre de restaurants impliqués**

“ *Et aujourd'hui la visite technique n'est plus systématique par manque de ressources, alors qu'elle est pourtant très demandée.*  
**Partenaire des métiers**

“ *L'interaction est assez peu tangible en fait, mais peut-être que c'est lié à la densité à Paris, au fait qu'il y ait beaucoup de structures.*  
**Responsable d'établissement**

**| Par ailleurs, les répondants déplorent un manque d'animation transverse du réseau, voire du portage de celui-ci**

“ *La seule chose qui me manque, c'est l'animation de réseau, avoir des webinaires, échanger... il manque des choses en fait. Ce serait bien que ça grossisse, qu'il y ait plus de contacts, plus de mises en contact aussi.*  
**Responsable d'établissement**

“ *Ce qui manque à Mon Restau Responsable, c'est le réseau des réseaux, le porte parolat de gens qui pourraient dire que s'ils s'étaient appuyés sur le dispositif dans leur restaurant, ça aurait été plus simple.*  
**Responsable d'établissement**

**| Plus spécifiquement, certains soulignent un manque d'accompagnement dans la valorisation de la démarche**

Ce manque de suivi peut générer une difficulté pour les établissements à déployer la démarche dans la durée et conduire à un essoufflement à terme

| **En effet, les établissements sont confrontés à différentes difficultés dans le maintien de la démarche à long terme, auxquelles ils n'ont pas tous les moyens de faire face :**

- Le turnover du personnel, particulièrement pénalisant quand il s'agissait des personnes en charge du pilotage ou de la mise en œuvre de la démarche ;
- Une difficulté à mobiliser les parties prenantes, notamment les institutionnels du territoire, pour les cérémonies d'engagement et donc une démarche très consommatrice de temps pour les restaurants ;
- Des difficultés à trouver l'équilibre entre un engagement ambitieux dans Mon Restau Responsable et les contraintes budgétaires imposées par certaines collectivités

| **Ainsi, en l'absence d'un soutien rapproché de Mon Restau Responsable, les responsables d'établissements constatent un essoufflement des équipes...**

- ... mais aussi une difficulté à trouver de nouveaux objectifs mobilisateurs quand le restaurant est engagé depuis plusieurs années



*Le frein, c'est que au final, s'il n'y a pas une équipe motivée et solide, si les équipes changent, on perd la dynamique. S'il n'y a plus de regard extérieur, ça s'évapore.*

**Partenaire des territoires**



*C'est bien de vouloir toujours s'améliorer, mais se maintenir c'est déjà bien. Comment faire pour vieillir avec la démarche ? Ne pas répéter la même chose pendant 8-10 ans ? (...) Au bout d'un moment, je ne sais pas quoi faire de plus. Remettre des objectifs, ok, mais je ne sais pas comment faire plus, je ne sais plus quoi proposer. On ne peut pas faire mieux avec nos moyens.*

**Responsable d'établissement**

## Certains répondants estiment que les outils proposés ne sont pas nécessairement adaptés à tous les établissements

### | Les thématiques ciblées par la démarche ne reflètent pas toujours les enjeux des restaurants et établissements

“ La suppression du plastique n'y figure pas et c'est un vrai sujet, on pourrait rentrer dans ce cadre-là, c'est vrai.  
**Partenaire des métiers**

“ Ça a évolué depuis le début, mais la démarche mérite encore un toilettage, car on a des priorités et des projets qui bougent, et aujourd'hui il y en a quelques-uns qui transparaissent moins.  
**Responsable de restaurant**

### | Par ailleurs, certains outils semblent perfectibles : le questionnaire, notamment, est considéré par certains répondants comme trop long et fastidieux à remplir

“ Ce qui est juste dommage, c'est qu'on prépare la séance d'engagement sur la plateforme, on doit faire des copier-coller des jauges pour les intégrer, c'est fastidieux. Si on pouvait récupérer une pré-formatage du support, sans faire des copier-coller dans tous les sens...  
**Responsable d'établissement**

“ Le questionnaire, on pourrait se réévaluer et refaire, mais il est très long. Le deuxième chapitre est très très long, le cuisinier me lâche, il en a assez. Il faudrait faire par famille, ne pas mettre la carotte, le chou, le beurre... Peut-être résumer en 5 familles. Du coup on ne va pas se réévaluer. Il faut plus de 3h, et même pas en un seul coup. C'est bien d'avoir beaucoup de critères, mais...  
**Responsable d'établissement**

### | Plus marginalement, certaines personnes interrogées estiment que le format des séances d'engagement serait à revoir

“ Après le système de discours etc, c'est très pompeux, c'est très long, ce n'est pas super dynamique, et là-dessus je perds les équipes.  
**Responsable de restaurant**

## Quelques répondants regrettent le manque de notoriété de la démarche et le manque de lisibilité sur l'articulation entre ses deux co-porteurs

### Certains interlocuteurs interrogés estiment que Mon Restau Responsable n'est pas assez connu...

- ... et que la perte de notoriété de la Fondation pour la Nature et l'Homme à son changement de nom y a contribué

“ Ce que je vois dans le monde de l'hospitalier c'est que Mon Restau Responsable n'est pas des plus présents et pas des plus reconnus : quand Nicolas Hulot était ministre de l'écologie, ça parlait bien, mais maintenant que c'est plus associé à Restau'Co, c'est moins le cas en fait, c'est surtout connu de la restauration collective. Il manque une émulation institutionnelle.

**Responsable de restaurant**

“ Cette fameuse fondation Nicolas Hulot qui s'est rebaptisée... J'utilisais le nom Nicolas Hulot à l'époque parce que c'est valorisant. J'ai arrêté de le faire suite aux problèmes judiciaires, et je me suis demandé si ça n'allait pas venir nous nuire finalement. Mais en fait on parle surtout de Mon Restau Responsable, et je pense que de supprimer le nom Nicolas Hulot ça a dû baisser la notoriété.

**Responsable d'établissement**

### De plus, certaines personnes interrogées citent le manque de clarté entre les rôles de la FNH et de RestauCo comme une limite du dispositif [\(page 56\)](#)

“ Je pense qu'il y a un besoin de clarification entre Mon Restau Responsable et Restau'Co : il y a une espèce de prudence, de pudibonderie, est-ce qu'on peut être Mon Restau Responsable sans Restau'Co et vis-versa. (...) Je pense qu'il faut travailler cette question-là.

**Responsable de restaurant**

“ La référente comme Sophie, sa signature de mail c'est Restau'Co. Et c'est là où on perd en visibilité sur qui fait quoi, comment, quelles sont les responsabilités.

**Responsable de restaurant**

“ Si on me l'avait mieux vendu à mon arrivée, j'aurais sans doute mieux vu comment j'aurais pu m'en servir pour restructurer notre action. Si on me l'avait mis entre les mains à mon arrivée, et mieux expliqué, j'aurais moins douté de la stratégie que j'ai mise en place.

**Responsable d'établissement**

### Pour finir, certains estiment que la présentation de la démarche peut manquer de précision

## Plus marginalement, certaines personnes interrogées ont des doutes quant à la crédibilité d'une démarche où les objectifs sont auto-déterminés

### | Ponctuellement, des interlocuteurs ont partagé un questionnement quant à la manière dont est perçu Mon Restau Responsable :

- Car les objectifs fixés au sein des établissements ne sont pas imposés de manière homogène ;
- Car il n'y a pas de logique de certification ou d'audit pour prouver que les engagements pris ont été atteints

“ Comme on n'est pas dans une démarche de certification, il a un enjeu de fiabilité, car il n'y a pas de contrôle externe. On est sur la confiance, qui peut avoir ses limites.

**Partenaire des métiers**

“ Est-ce que c'est crédible ou pas – parce qu'on s'auto-déclare – je ne sais pas.

**Responsable d'établissement**

# #8

## Enjeux et recommandations



| Enjeux

| Recommandations

# L'étude d'impact démontre que Mon Restau Responsable génère des effets sur les établissements, mais fait aussi émerger certaines limites

## | La présente étude démontre que le dispositif Mon Restau Responsable génère un certain nombre d'effets sur les établissements l'ayant intégré, ainsi que sur les personnels travaillant dans ces derniers

- Concernant les établissements, ces effets sont particulièrement saillants sur :
  - Leur réinterrogation de leurs pratiques existantes ;
  - Leur capacité à mieux tenir leurs engagements dans la durée grâce au cadre qui leur est donné ;
  - Leur capacité à valoriser leur démarche d'engagement et les actions mises en place dans le cadre de leur politique de développement durable

## | Ces effets sont en particulier générés grâce :

- Aux outils mis à disposition par Mon Restau Responsable, perçus comme performants pour poser le cadre et faire le diagnostic initial
- La création d'un dialogue multi parties prenantes au sein de l'établissement...
- ... et plus largement de l'écosystème, permettant de progressivement établir une vision globale et, à terme, de générer des coopérations
- Une équipe engagée, experte et complémentaire

## | Cependant, l'étude souligne aussi un manque de ressources ou moyens pour atteindre l'ambition de toucher un grand nombre de restaurants avec un même niveau d'accompagnement, et un manque de portage institutionnel de Mon Restau Responsable

- À date, seule une minorité de répondants considère l'accompagnement comme déterminant dans la mise en place d'actions concrètes en faveur de la transition environnementale

## | Pour finir, les répondants soulignent une difficulté d'attribution des effets à Mon Restau Responsable, notamment vis-à-vis d'autres démarches déjà en cours, des attentes de la loi Egalim,

...

## Au regard de ce bilan, deux principaux enjeux émergent pour le futur de Mon Restau Responsable

**1**

**Clarifier et repartager l'ambition d'impact de Mon Restau Responsable :**  
qui veut-on cibler, pour quels effets générés ?

**2**

**Renforcer les modalités d'accompagnement et de valorisation de la démarche pour permettre aux établissements de s'engager dans la durée**

## Enjeu n°1 : Clarifier et repartager l'ambition d'impact de Mon Restau Responsable (1/2)

**Au regard des moyens relativement limités dont dispose Mon Restau Responsable pour accompagner un nombre important d'établissements au niveau national, différentes questions méritent d'être explorées à ce stade sur la base de l'étude d'évaluation d'impact social :**

- **Quelle est la mission que veut se donner Mon Restau Responsable ?**
  - Être un outil de sensibilisation des établissements ? Proposer les premiers pas pour se mettre en chemin ? S'affirmer comme un accélérateur de démarches de développement durable ?
- **Quel est le niveau d'ambition quantitatif vs qualitatif de Mon Restau Responsable ?**
  - La Fondation pour la Nature et l'Homme et Restau'Co souhaitent-ils toucher largement les établissements, quitte à ne pas avoir un impact fort sur tous ?
  - Ou au contraire, souhaitent-ils réduire le nombre d'établissements touchés mais renforcer l'impact généré sur ceux-ci ?
- **Quelle est la cible prioritaire de l'action de Mon Restau Responsable ?**
  - Est-il toujours souhaitable de proposer le dispositif à tous types et tailles de restaurants ?
  - Que pensent la Fondation pour la Nature et l'Homme et Restau'Co des caractéristiques des établissements sur lesquels l'action de Mon Restau Responsable est la plus forte ?
  - Cela correspondait-il aux objectifs initiaux ?
- **Quelle cible d'impact sur les différentes parties prenantes ?**
  - Les effets qui ressortent comme forts dans l'étude sont-ils ceux qui étaient escomptés ?
  - Au contraire, y a-t-il des effets plus faibles qui faisaient partie des objectifs d'impact prioritaires du dispositif ?

## Enjeu n°1 : Clarifier et repartager l'ambition d'impact de Mon Restau Responsable (2/2)

**Toutes ces pistes de réflexion demandent à être posées clairement pour favoriser un arbitrage et un alignement stratégique partagés, en particulier entre les deux structures portant le dispositif :**

- Ces questions pourraient être explorées dans le cadre d'un séminaire de réflexion collective autour des questions ci-dessus, complétées des questions corollaires suivantes :
  - Sur la mission, comment Mon Restau Responsable pourrait-il s'articuler avec d'autres dispositifs d'accompagnement existants ? (réflexion type « benchmark »)
  - Sur le niveau qualitatif vs quantitatif : de quelles informations les différentes parties prenantes auront-elles besoin pour être convaincues des bénéfices générés par Mon restau Responsable ? Y a-t-il des différences selon chacune d'elles ? Le nombre ou la qualité comptent-ils plus dans certains cas que dans d'autres ?
  - Sur la cible : quelle serait la grille de critères la plus adéquate pour cibler au mieux les établissements à accompagner en priorité avec Mon Restau Responsable ?
  - Sur les effets prioritaires : à partir de la carte des effets présentée dans le rapport, lesquels sont indispensables à atteindre, et lesquels sont plus secondaires ?

**L'enjeu sera bien d'explorer les différentes options en posant, en collectif, les avantages et inconvénients de chaque choix, ainsi que ses implications en termes de modalités d'accompagnement et de moyens nécessaires (humains, financiers, partenariaux, ...)**

## Enjeu n°2 : Renforcer les modalités d'accompagnement et de valorisation de la démarche pour permettre aux établissements de s'engager dans la durée

**La présente étude évoque un certain nombre de limites de Mon Restau Responsable dans sa forme actuelle, parmi lesquelles un soutien parfois insuffisant des établissements engagés, des outils qui ne répondent pas toujours aux besoins, une difficulté à embarquer plus largement les parties prenantes et des incompréhensions qui persistent concernant la singularité de Mon Restau Responsable par rapport à d'autres démarches**

**Ainsi, un certain nombre de questions se posent, dans la perspective de renforcer l'impact du dispositif sur ses parties prenantes :**

- **Comment renforcer l'accompagnement des établissements avec des moyens limités, pour mieux répondre à leurs besoins ?**
  - Comment éviter l'essoufflement des porteurs du dispositif dans la durée ?
  - Comment donner des perspectives de moyen terme aux établissements, et des points de passage pour reconnaître le chemin parcouru ?
  - Quels outils revoir / mettre en place pour mieux répondre aux besoins et à la réalité des établissements ?
- **Comment renforcer la dimension institutionnelle du dispositif pour lui donner de l'ampleur ?**
  - Quels arguments mettre en avant pour convaincre les institutionnels de s'intéresser à la démarche ?
  - Où et comment mieux engager les collectivités dans le dispositif pour renforcer la dimension de "projet de territoire" proposé par Mon Restau Responsable ?
- **Comment mieux mettre en valeur le dispositif et sa singularité ?**
  - Comment faire preuve de pédagogie pour expliquer l'auto-détermination des objectifs par établissement ?
  - Comment mieux faire comprendre aux différentes parties prenantes la différence entre Mon Restau Responsable et les labels ?

## Au regard de ces enjeux, 3 recommandations principales émergent

**1**

**En fonction du cadre stratégique reclarifié pour Mon Restau Responsable, faire évoluer, renforcer ou revoir les modalités d'intervention et d'accompagnement de la démarche**

**2**

**S'outiller pour piloter la démarche par l'impact**

**3**

**Utiliser les données d'impact pour mettre en place une communication claire à destination de toutes les parties prenantes, et embarquer en particulier les institutionnels**

## **Recommandation N°1** : En fonction du cadre stratégique reclarifié pour mon Restau Responsable, faire évoluer, renforcer ou revoir les modalités d'intervention et d'accompagnement de Mon Restau Responsable

**2**

**Cibler les établissements sur lesquels Mon Restau Responsable a un effet levier fort et renforcer l'accompagnement**

**1**

**Améliorer le dispositif existant pour mieux répondre aux besoins des établissements (iso cible)**

## Niveau d'ambition 1 : Améliorer le dispositif existant pour mieux répondre aux besoins des établissements (1/2)

- Dans cette première piste, Mon Restau Responsable pourrait être poursuivi sous sa forme actuelle, en mettant en place des améliorations rapides à déployer (« quick wins »), pour lever les freins identifiés dans la partie précédente.
- Dans le cadre des entretiens, les personnes interrogées identifient un certain nombre de ces pistes :



Mettre en place un bilan intermédiaire pour séquencer davantage la mise en place de Mon Restau Responsable



*Je ne sais plus s'il y a un bilan intermédiaire avant les 2 ans, mais s'il n'y est pas je pense que ça aurait un intérêt (...) Au bout de 6 mois, il faudrait revenir vers les structures et leur demander ce dont elles ont besoin.*

**Partenaire des territoires**



Créer un système d'échelons pour permettre aux établissements de se situer dans la démarche



*Dans Mon Restau Responsable, on progresse, il y a les jauges et elles sont nombreuses. Ça pourrait être intéressant d'avoir des solutions pour pouvoir se situer dedans. Le fait de juste dire « je suis dans la démarche », ça ne veut rien dire.*

**Partenaire des territoires**



Améliorer les outils existants



*Sur la plateforme, l'extraction du questionnaire n'est pas évidente. Ceux qui sont en gestion déléguée, ils veulent l'envoyer aux prestataires, mais il faut en faire des captures d'écran, on ne peut pas l'extraire.*

**Partenaire des territoires**

*Issu du questionnaire : pistes de thématiques à intégrer dans le questionnaire : questions de biodiversité des espèces cultivées, recours à des variétés moins gourmandes en eau et intrant, accessibilité à la restauration (précarité), gouvernance et implication des bénéficiaires, lien avec le territoire, bâtiments, abords du restaurant, ...*

## Niveau d'ambition 1 : Améliorer le dispositif existant pour mieux répondre aux besoins des établissements (2/2)



Partager davantage de données concernant Mon Restau Responsable avec les établissements



*Peut-être qu'il manquerait des stats de retour : dans les faits, combien d'établissements sont engagés, combien dans le scolaire etc, combien en sont sortis ou entrés dans une année, et puis sur ma région combien il y a de restaurants engagés...*

**Responsable de restaurant**



Clarifier davantage les rôles entre la Fondation pour la Nature et l'Homme et Restau'Co



*Je ne sais pas trop si au niveau des adhérents c'est si clair, cette double expertise.*

**Partenaire des métiers**



*Les établissements ont souvent du mal à se mettre en valeur, et à parler de leurs pratiques. Je ne sais pas si le logo Mon Restau Responsable suffit. Les gens qui le voient ne savent pas ce que c'est.*

**Partenaire des territoires**




Accompagner encore davantage sur la mise en valeur de la démarche

*Issu du questionnaire* : Davantage de supports de communication pour les restaurants d'entreprise et les Ehpad sous forme de posters, de kits et autres flyers

## Niveau d'ambition 2 : Cibler les établissements sur lesquels Mon Restau Responsable a un effet levier fort et renforcer l'accompagnement (1/2)

Dans cette seconde piste, Mon Restau Responsable pourrait être proposé en priorité aux établissements sur lesquels il aurait un effet levier fort, en renforçant l'accompagnement de ceux-ci pour améliorer l'impact global du dispositif



Renforcer la présence auprès des établissements engagés dans la démarche


“ Je pense que la priorité pour la suite c'est l'accompagnement, plus de présence auprès des restaurants, sans jugement.

**Partenaire des territoires**

“ Il faudrait pouvoir s'appuyer sur un réseau plus large de correspondants / ambassadeurs qui n'ont pas une force de frappe évidente.

**Responsable d'établissement**

*Piste Kimso* : Pour éviter de recruter, trouver des relais / partenariats avec des experts (par exemple : e+, dispositif proposé par la Fondation de France ?)




Accompagner davantage la création d'un collectif autour de la démarche et faciliter l'appropriation par les équipes

“ Ce qui pourrait être sympa, c'est de l'animation : par exemple des fresques du climat adaptées à Mon Restau Responsable, avec des ateliers hyper participatifs. Si on arrive à faire générer ces idées-là par les directeurs, les chefs, les plongeurs... Ce serait chouette qu'ils soient davantage acteurs du sujet.

**Responsable d'établissement**

## Niveau d'ambition 2 : Cibler les établissements sur lesquels Mon Restau Responsable a un effet levier fort et renforcer l'accompagnement (2/2)



Accompagner davantage la création d'un collectif autour de la démarche et faciliter l'appropriation par les équipes (suite)



Apporter un soutien spécifique dans l'organisation des cérémonies d'engagement et de réengagement

“ Avoir des ateliers créés au lancement, à mi-parcours, à la fin, une animation dynamique un peu comme dans un séminaire, une mise au vert collective pour redynamiser les équipes.

**Responsable d'établissement**

“ Il peut peut-être éventuellement manquer quelque chose sur les réunions territoriales en regroupant tout le monde, je pense que c'est bien, parce que tout le monde est sur un pied d'égalité. Restau'Co et la Fondation pour la Nature et l'Homme pourraient ainsi être plus présents.

**Responsable de restaurant**

Issu du questionnaire :

- Initier des échanges sur une période "creuse" (partages de bonnes pratiques, co-développement) entre collègues d'établissements investis dans la démarche
- Mettre en place un outil collaboratif numérique pour favoriser le partage de témoignages et de bonnes pratiques

“ J'aurais eu besoin de prendre plus de temps pour réfléchir à l'objectif de cette cérémonie. On aurait dû le dissocier du temps institutionnel. Ça nous aurait permis d'inviter aussi les établissements, les parents, pour leur montrer ce qu'on faisait.

**Responsable d'établissement**

## Recommandation N°2 : S'outiller pour piloter la démarche par l'impact

- | **Une fois le nouveau cadre stratégique de Mon Restau Responsable défini en collectif (cf enjeu N°1), la Fondation pour la Nature et l'Homme et Restau'Co pourront mettre en place un outillage d'évaluation d'impact social** (par exemple, par le biais d'un questionnaire envoyé à différentes étapes, élaboré à partir du questionnaire utilisé dans le cadre de la présente étude en le recentrant sur les effets-clés). **Cette démarche permettrait :**
  - D'objectiver le changement provoqué par Mon Restau Responsable dans la durée ;
  - De s'assurer de l'atteinte des objectifs co-fixés, en lien avec l'ambition commune ;
  - De pouvoir identifier d'éventuels décalages et de mettre en place les actions complémentaires nécessaires
  
- | **À partir de ce cadre évaluatif défini, notamment la carte des effets resserrée sur laquelle baser l'évaluation dans la durée, les pratiques suivantes pourront être mises en place :**
  - Formaliser davantage, au moment du lancement de l'accompagnement, le diagnostic des besoins exprimés par l'établissement pour évoluer dans sa démarche de développement durable ;
  - Mettre à jour le diagnostic au fil de la progression dans Mon Restau Responsable, pour mieux faire correspondre en temps réel les besoins de l'établissement et les modalités de soutien proposé : cela donnerait aux établissements des occasions de faire le point et de clarifier le degré / la profondeur d'accompagnement ;
  - Valoriser les actions mises en place par les établissements : une valorisation des actions centrée non sur les réalisations mais plus sur ce que les actions changent pour toutes les parties prenantes (établissements, personnel des restaurants, convives, ...)

## Recommandation N°3 : Utiliser les données d'impact pour mettre en place une communication claire à destination de toutes les parties prenantes (1/2)

**À partir des résultats de la présente étude, et en s'appuyant à terme sur les résultats de l'évaluation d'impact au long cours, la communication de la Fondation pour la Nature et l'Homme et de Restau'Co à l'égard des parties prenantes de Mon Restau Responsable pourra être revue, en centrant le discours sur ces effets objectivés et pas seulement sur les réalisations constatées**

- Cela permettra de nourrir un discours qui consolide l'adhésion et l'attachement au dispositif

**Cette communication pourra par exemple être mobilisée :**

- Après des établissements investis, pour leur permettre de mieux valoriser leurs actions ;
- Après des collaborateurs impliqués, pour donner davantage de sens à leurs actions et montrer comment elles servent le collectif ;
- Après des institutionnels, pour faire le lien avec les politiques publiques locales ;
- Après des fournisseurs, pour montrer comment leur propre action contribue au changement de pratiques au sein de la restauration collective...

**La dimension de valorisation des actions mises en place dans le cadre de Mon Restau Responsable ressortant comme un élément clé de l'étude d'évaluation d'impact, l'engagement des établissements participants pourra être développé et renforcé, par exemple grâce aux modalités suivantes :**

- La mise en lumière d'actions phares à travers des webinaires, permettant aussi de favoriser les échanges ;
- Des témoignages audio ou vidéo, y compris de personnes travaillant en cuisine ou en salle pour donner à voir ceux qui mettent en œuvre les actions très concrètement dans les restaurants ;
- Le partage d'un calendrier permettant à chacun d'identifier les événements dans sa région, y compris les cérémonies d'engagement et de réengagement

**Cette nouvelle communication pourra par ailleurs renforcer l'accent mis sur la singularité de Mon Restau Responsable par rapport aux labels, en particulier la possibilité pour chaque établissement de se fixer ses propres objectifs et la dimension collective, au cœur de la démarche**

## Recommandation N°3 : Utiliser les données d'impact pour mettre en place une communication claire à destination de toutes les parties prenantes (2/2)

**En particulier, la communication auprès des institutionnels pourra être développée, pour aider les établissements à mieux faire comprendre le dispositif à ces acteurs-clés :**

“ *Mon Restau Responsable pourrait, au niveau des collectivités qui gèrent des établissements de restauration collective, faire du lobbying pour sensibiliser. La lutte contre le gaspillage ça ramène des sous ! Mais souvent, ce n'est pas dans les priorités ; c'est bien plus souvent le local que le bio qui est la priorité des élus.*

*Partenaire des territoires*

**Les éléments d'impact pourraient ainsi venir nourrir la communication institutionnelle des deux structures impliquées dans Mon Restau Responsable, pour qu'à terme, des administrés puissent demander la mise en place du dispositif dans une école, un Ehpad, ...**

# #9

## Annexes



# Annexe 1 : Méthodologie – interlocuteurs interviewés

## Responsables d'établissement

**Frédéric SOUCHET et Anna DUHAMEL**  
Siresco

**Grégory MECHE**  
Caisse des écoles du 20<sup>e</sup>  
arrondissement

**Hervé GARRIGUE**  
Groupement hospitalier de  
Dax

**Pierre DEGLIN**  
Domaine de Fréchet Le  
Reposoir

**Anne-Sophie BRANQUART**  
CROUS de Paris

**Isabelle BARDE**  
Adapei 33

**Romain DUVERNOIS,  
Alexandre LAVERGNE et  
Sandrine CONTIN**  
APHP Nord

## Responsables de restaurant

**Laurent GARABEDIAN**  
CROUX Aix-Marseille

**Ludovic LIGNEAU**  
Ville de Villeurbanne

**Ludovic BOUTEL**  
CHU Saint-Étienne

**Philippe MUSCAT**  
RIL Lyon

## Partenaires des métiers

**Laure LAGIER et Sébastien COTTART**  
Api Restauration

**Olivier CANNONE**  
Sysco

**Alain BERGER**  
CNOUS

## Partenaires des territoires

**Amandine CHANDELIER**  
PAT Gâtinais-Montargois

**Christian WALKER**  
Ambassadeur Mon Restau  
Responsable

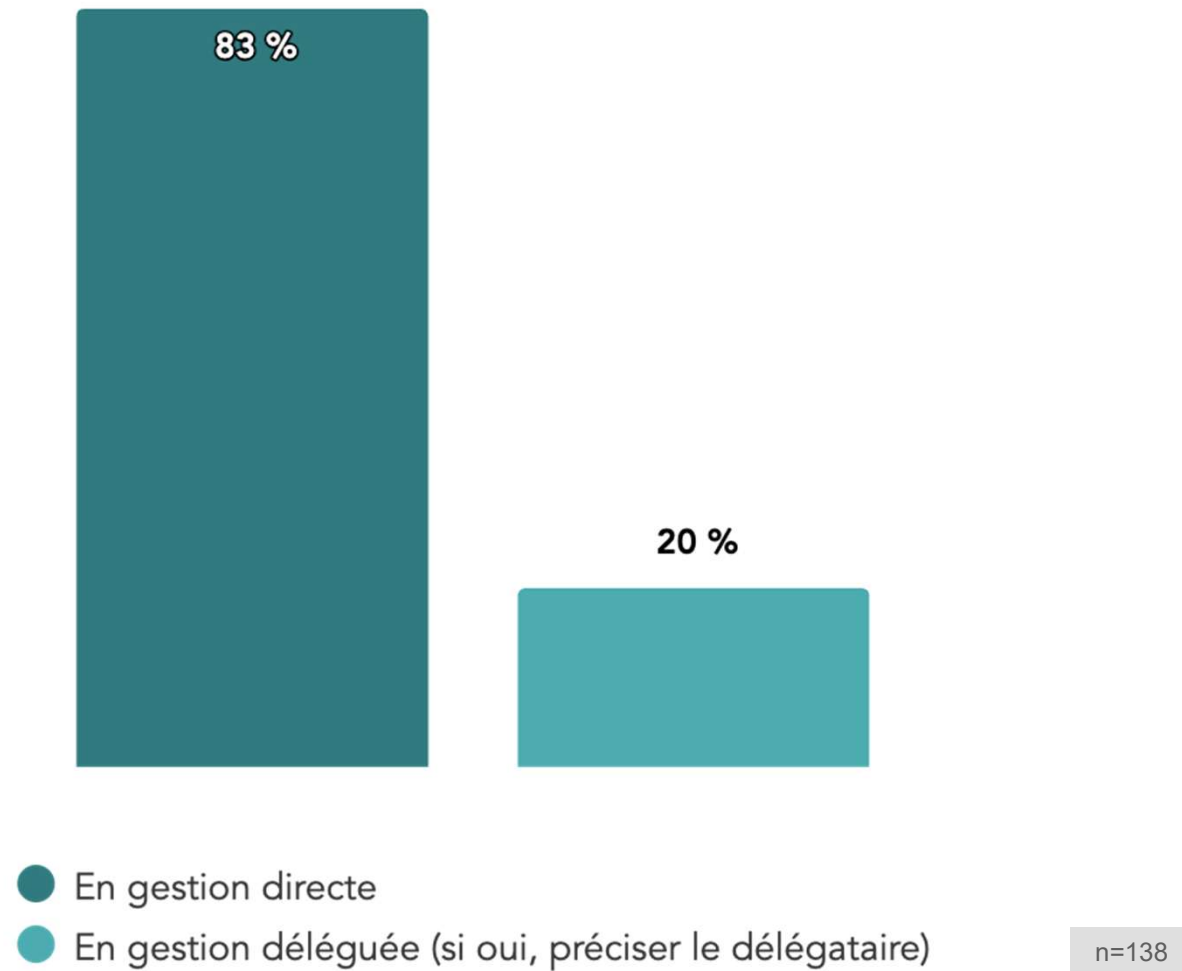
## Observations

**Biopôle Léa Nature (La Rochelle)**  
11/12

**ASPP (Paris)**  
11/02

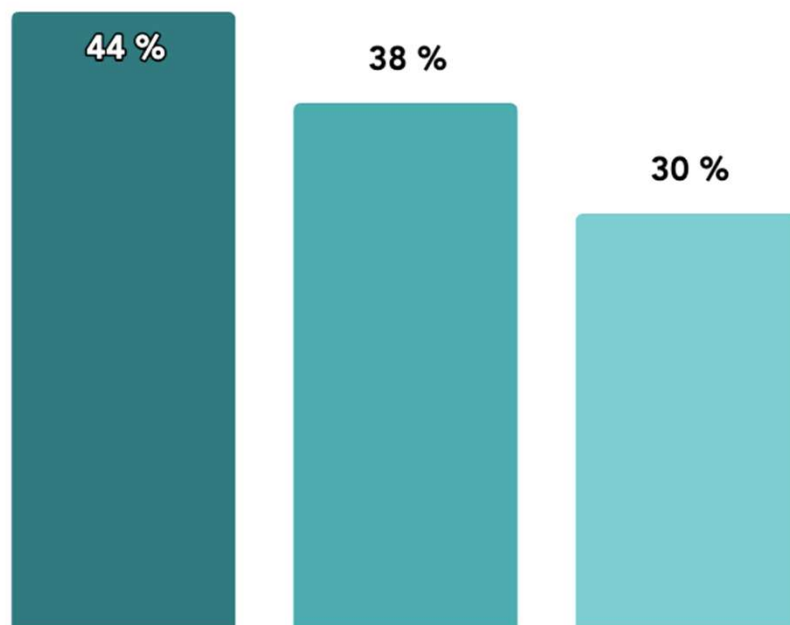
## Annexe 2 : Type de restauration pratiquée

### Votre restauration est-elle...



## Annexe 3 : Secteur de l'établissement

De quel(s) secteur(s) relève votre établissement ?



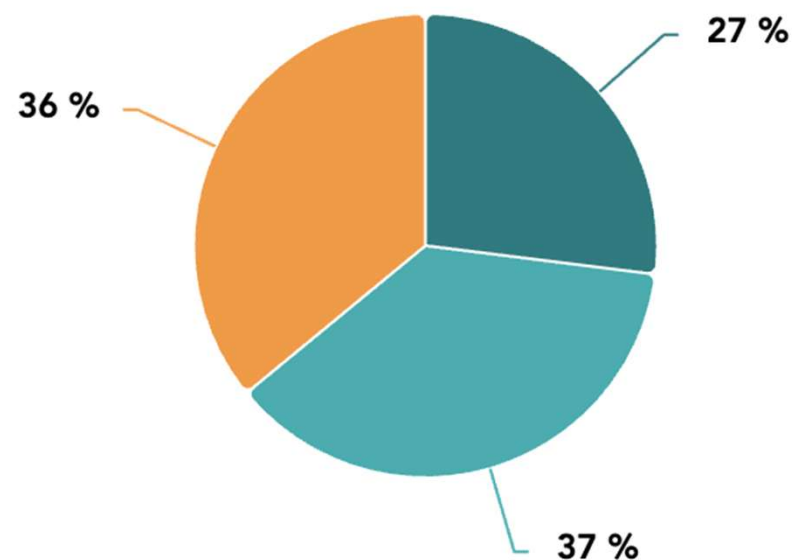
- Entreprise ou administration (RE, RA, RIA, armées, établissement carcéral)
- Enseignement (école, collège, lycée, université, centre de loisir / vacances, autre)
- Santé-social (crèche, social, EHPAD, hôpital, autre établissement de santé)

n=138

## Annexe 4 : Création de liens de coopération avec d'autres établissements

**Avez-vous depuis noué des liens de coopération (partage d'outils, organisation d'évènements communs...) avec ces établissements ?**

- Oui, avec plusieurs d'entre eux
- Oui, avec un d'entre eux
- Non, jamais



n=89

## Annexe 5 : Les effets de Mon Restau Responsable semblent peu varier en fonction du secteur des établissements

Effet	Enseignement N=45	Santé-social N=37	Entreprise ou administration N=55	Moyenne de l'échantillon N=123
Déclencher l'envie de s'engager	63%	61%	59%	<b>63%</b>
Lever les freins à l'engagement	73%	68%	<b>57%</b>	<b>68%</b>
Se réinterroger sur certaines de ses pratiques	87%	83%	85%	<b>84%</b>
Acheter davantage de produits en agriculture biologique	59%	<b>71%</b>	61%	<b>62%</b>
Proposer davantage de plats sans viande ni poisson	<b>53%</b>	<b>68%</b>	56%	<b>60%</b>
Acheter davantage de produits labellisés	63%	63%	68%	<b>65%</b>
Acheter davantage de produits locaux	57%	63%	58%	<b>59%</b>
Diminuer le gaspillage alimentaire	73%	70%	63%	<b>69%</b>
Diminuer les autres déchets des sites de restauration	67%	65%	65%	<b>65%</b>
Entrer en relation avec d'autres établissements du territoire	76%	70%	76%	<b>72%</b>
Engager tout son écosystème	<b>85%</b>	<b>59%</b>	75%	<b>72%</b>
Être obligé(e) de tenir ses engagements sur la durée	93%	89%	87%	<b>89%</b>
Être davantage reconnu(e) pour ses efforts en développement durable	76%	70%	78%	<b>75%</b>

Effets sur-représentés par rapport à la moyenne de l'échantillon

« Effet plus fort que la moyenne »

Effets sous-représentés par rapport à la moyenne de l'échantillon

« Effet plus faible que la moyenne »

# Annexe 6 : Les effets de Mon Restau Responsable semblent particulièrement forts sur les établissements avec un seul site

⚠ Effectif < 30

Effet	Un site de restauration N=56	Deux à cinq sites de restauration N=30	Six à dix sites de restauration N=15	Plus de dix sites de restauration N=21	Moyenne de l'échantillon N=122
Déclencher l'envie de s'engager	62%	<b>71%</b>	61%	<b>54%</b>	63%
Lever les freins à l'engagement	67%	65%	<b>50%</b>	<b>71%</b>	65%
Se réinterroger sur certaines de ses pratiques	84%	85%	<b>78%</b>	88%	84%
Acheter davantage de produits en agriculture biologique	<b>74%</b>	<b>53%</b>	<b>38%</b>	63%	62%
Proposer davantage de plats sans viande ni poisson	63%	56%	<b>44%</b>	63%	59%
Acheter davantage de produits labellisés	<b>72%</b>	<b>59%</b>	<b>56%</b>	63%	65%
Acheter davantage de produits locaux	<b>70%</b>	<b>50%</b>	<b>50%</b>	<b>50%</b>	59%
Diminuer le gaspillage alimentaire	75%	<b>55%</b>	<b>88%</b>	63%	69%
Diminuer les autres déchets des sites de restauration	<b>72%</b>	61%	<b>75%</b>	<b>50%</b>	65%
Entrer en relation avec d'autres établissements du territoire	71%	70%	73%	77%	72%
Engager tout son écosystème	73%	67%	<b>60%</b>	<b>82%</b>	72%
Être obligé(e) de tenir ses engagements sur la durée	88%	83%	87%	<b>100%</b>	87%
Être davantage reconnu(e) pour ses efforts en développement durable	<b>82%</b>	<b>67%</b>	<b>67%</b>	76%	75%

Effets sur-représentés par rapport à la moyenne de l'échantillon  
« Effet plus fort que la moyenne »

Effets sous-représentés par rapport à la moyenne de l'échantillon  
« Effet plus faible que la moyenne »

# Annexe 7 : Les effets de Mon Restau Responsable semblent augmenter à mesure des années d'engagement

⚠ Effectif < 30

Effet	Il y a moins d'un an N=33	Il y a 1 à 2 ans N=41	Il y a 3 à 5 ans N=30	Il y a plus de 5 ans N=19	Moyenne de l'échantillon N=123
Déclencher l'envie de s'engager	63%	56%	68%	71%	63%
Lever les freins à l'engagement	62%	62%	72%	62%	64%
Se réinterroger sur certaines de ses pratiques	87%	89%	72%	86%	84%
Acheter davantage de produits en agriculture biologique	55%	51%	74%	81%	62%
Proposer davantage de plats sans viande ni poisson	55%	49%	68%	75%	59%
Acheter davantage de produits labellisés	61%	60%	74%	70%	65%
Acheter davantage de produits locaux	47%	58%	74%	60%	59%
Diminuer le gaspillage alimentaire	49%	76%	84%	68%	69%
Diminuer les autres déchets des sites de restauration	43%	76%	84%	68%	65%
Entrer en relation avec d'autres établissements du territoire	82%	63%	70%	79%	72%
Engager tout son écosystème	73%	68%	67%	84%	72%
Être obligé(e) de tenir ses engagements sur la durée	94%	93%	83%	79%	89%
Être davantage reconnu(e) pour ses efforts en développement durable	79%	76%	66%	84%	75%

**Effets sur-représentés par rapport à la moyenne de l'échantillon**  
« Effet plus fort que la moyenne »

**Effets sous-représentés par rapport à la moyenne de l'échantillon**  
« Effet plus faible que la moyenne »

# Annexe 8 : Les effets de Mon Restau Responsable semblent plus importants sur les restaurants servant moins de 500 couverts par jour

⚠ Effectif < 30

Effet	500 couverts par jour ou moins N=56	Entre 501 et 1000 couverts par jour N=19	Entre 1001 et 3000 couverts par jour N=23	Entre 3001 et 5000 couverts par jour N=5	Plus de 5000 couverts par jour N=20	Moyenne de l'échantillon N=123
Déclencher l'envie de s'engager	69%	65%	50%	33%	67%	63%
Lever les freins à l'engagement	71%	78%	48%	33%	62%	65%
Se réinterroger sur certaines de ses pratiques	86%	91%	79%	67%	81%	84%
Acheter davantage de produits en agriculture biologique	75%	55%	56%	33%	48%	50%
Proposer davantage de plats sans viande ni poisson	60%	41%	74%	67%	52%	59%
Acheter davantage de produits labellisés	72%	59%	70%	50%	48%	65%
Acheter davantage de produits locaux	71%	45%	63%	67%	33%	59%
Diminuer le gaspillage alimentaire	74%	81%	68%	60%	48%	69%
Diminuer les autres déchets des sites de restauration	72%	76%	61%	80%	38%	65%
Entrer en relation avec d'autres établissements du territoire	77%	60%	61%	80%	80%	72%
Engager tout son écosystème	80%	79%	48%	80%	65%	72%
Être obligé(e) de tenir ses engagements sur la durée	91%	84%	83%	100%	90%	89%
Être davantage reconnu(e) pour ses efforts en développement durable	86%	68%	70%	80%	58%	75%

**Effets sur-représentés par rapport à la moyenne de l'échantillon**  
« Effet plus fort que la moyenne »

**Effets sous-représentés par rapport à la moyenne de l'échantillon**  
« Effet plus faible que la moyenne »

# Annexe 9 : Les effets de Mon Restau Responsable semblent plus élevés sur les établissements qui n'avaient pas encore lancé de démarche

⚠ Effectif < 30

Effet	Oui, tout à fait N=48	Oui, plutôt N=34	Non, pas vraiment N=27	Non, pas du tout N=8	Moyenne de l'échantillon N=123
Déclencher l'envie de s'engager	47%	62%	89%	75%	63%
Lever les freins à l'engagement	54%	72%	79%	73%	65%
Se réinterroger sur certaines de ses pratiques	79%	85%	86%	100%	84%
Acheter davantage de produits en agriculture biologique	57%	50%	70%	100%	57%
Proposer davantage de plats sans viande ni poisson	51%	58%	70%	75%	59%
Acheter davantage de produits labellisés	62%	61%	70%	75%	65%
Acheter davantage de produits locaux	55%	47%	67%	75%	59%
Diminuer le gaspillage alimentaire	63%	68%	71%	75%	69%
Diminuer les autres déchets des sites de restauration	62%	54%	71%	88%	65%
Entrer en relation avec d'autres établissements du territoire	75%	68%	78%	88%	72%
Engager tout son écosystème	79%	68%	63%	63%	72%
Être obligé(e) de tenir ses engagements sur la durée	92%	88%	89%	63%	75%
Être davantage reconnu(e) pour ses efforts en développement durable	79%	65%	81%	75%	75%

Effets sur-représentés par rapport à la moyenne de l'échantillon  
« Effet plus fort que la moyenne »

Effets sous-représentés par rapport à la moyenne de l'échantillon  
« Effet plus faible que la moyenne »

## Annexe 10 : Jardin à verbatims – Motivations à s’engager dans Mon Restau Responsable

“ La première chose, c’est déjà que c’est gratuit : les centres de vacances, on n’a pas beaucoup d’argent, donc quand on va voir nos directeurs... Ça aurait été difficile de dire à mon chef qu’on se lançait dans une démarche payante, même si ce n’est évidemment pas ça le fond.

**Responsable d’établissement**

“ Après il y avait le fait que ce n’était pas un label, et que c’était une démarche progressive. On avait un label Cap nature dans un ancien centre, et c’était A, B ou C, un système de notation. On voulait se fixer des objectifs mais pouvoir faire à notre rythme. Et il y a une animation, une communauté autour, ce n’est pas juste qu’on file un label.

**Responsable d’établissement**

“ Et aussi de maintenir une dynamique : on s’était lancés 3 ans avant de façon structurée, et on avait besoin de se donner un nouvel élan. Répondre à une démarche au niveau national, reconnue par un label, ça nous permettait ça.

**Responsable d’établissement**

“ Je ramène l’histoire à 2014, il n’y avait rien, on ne parlait pas d’EGalim, il n’y avait pas d’éléments structurants là-dessus. Il n’existait pas grand-chose, on trouvait très intéressant qu’il y ait cette démarche. On était très enthousiastes à l’idée d’avoir un outil qui pose un cadre, mette des mots.

**Responsable de restaurant**

“ L’objectif c’était de s’engager activement pour pouvoir intégrer les objectifs qui étaient fixés dans les textes (lois EGalim, AGEC (Anti-gaspillage pour une économie circulaire)). L’objectif était de répondre à tous ces textes.

**Responsable de restaurant**

“ Ce qui me plaisait beaucoup, c’est la démarche responsable et l’autocritique : ce sont les participants qui doivent s’améliorer en se critiquant soi-même. Je ne voyais pas ça comme quelque chose de vertical, où une instance dit si c’est bien ou non.

**Responsable de restaurant**

“ On avait besoin de mettre en cohérence et en lisibilité nos différents engagements. Les élus nous en ont parlé et nous disaient qu’on était déjà à 2 ou 3 labels, plutôt que des reconnaissances d’engagement. L’intérêt est d’avoir une approche multi-facettes : ce n’est pas que l’écologie, pas que l’ESS, c’est l’ensemble des facettes de nos métiers.

**Responsable de restaurant**

“ C’est stratégique de valoriser auprès du convive l’engagement pris. Pour certains il y a aussi un sujet d’image, pour quelques sites, notamment des groupes privés (scolaires ou entreprise), c’est un moyen de se démarquer notamment quand il y a des écoles dans des démarches de développement durable, des politiques RSE volontaristes...

**Partenaire des métiers**

“ Et le fait de pouvoir mettre en valeur via le kit de communication, ça permet de mettre en avant ce qui est fait et ce qui peut être valorisé.

**Partenaire des territoires**

## Annexe 11 : Jardin à verbatims – Catégorie d'effets « Se lancer dans une démarche de développement durable »

“ Il y en a eu pas mal qui n'ont pas encore fait leur séance d'engagement mais qui n'arrêtent pas de m'appeler : en répondant au questionnaire, ils se sont rendu compte de choses auxquelles ils n'avaient jamais pensé.  
**Partenaire des territoires**

“ En pilotant des indicateurs qui étaient mauvais, je me suis dit qu'il fallait qu'on travaille sur l'amélioration des indicateurs, et qu'on réfléchisse à par quels biais.  
**Responsable de restaurant**

“ On avait des éléments, ça a permis de mettre des choses en lumière, de conforter, de consolider.  
**Responsable de restaurant**

“ Ça permet, autour de l'auto-évaluation, de prendre conscience de certains éléments, et ensuite d'amener de la mise en place d'engagements qui n'étaient pas tenus par méconnaissance.  
**Partenaire des métiers**

“ Ce qui est intéressant, c'est qu'à travers le questionnaire, on peut voir où on en est, ça donne des idées de progression pour faire avancer la jauge vers plus de vert par pilier.  
**Responsable d'établissement**

“ Ça amène à penser différemment : souvent, on fait cahin-caha parce que ça marche. Ça oblige les gens à réfléchir à ce qu'ils font et comment ils pourraient l'améliorer.  
**Partenaire des territoires**

“ Ça répond à des besoins, et notamment à celui de faire l'état des lieux : sans ça, ce n'est pas si évident que ça. Le questionnaire permet vraiment de réfléchir, ce n'est pas juste l'assiette, c'est global. Ils voient ce qu'ils font, ne font pas, pourraient faire.  
**Partenaire des territoires**

“ Mon Restau Responsable permet de voir d'où on part, se donner des objectifs atteignables sur 2 ans, de mobiliser les équipes. De donner une visibilité, une stratégie en interne.  
**Responsable d'établissement**

“ Mon Restau Responsable ne m'a rien apporté en disant « il faut faire comme ça, il faut aller là ». Ils permettent surtout l'ouverture d'esprit : il y a un sujet sur les convives, comment nous en tant que restaurant on veut agir sur ce truc-là ?  
**Responsable de restaurant**

“ On a inclus la démarche Mon Restau Responsable dans la démarche de développement durable au sein de l'établissement et des projets qu'on mène. On a travaillé sur la réduction des déchets dans les salles de classe, les chambres, on leur dit de ne pas trop gaspiller l'eau, on réfléchit à des activités en lien avec le développement durable, sans trop utiliser le bus... Donc ça n'est pas seulement au sein du restaurant.  
**Responsable d'établissement**

## Annexe 12 : Jardin à verbatims – Catégorie d'effets « Modifier ses pratiques » (1/2)

“ *Maintenant, on communique plus sur nos menus auprès de nos convives. Quand un restaurant travaille sur le gaspillage alimentaire, ça permet d'expliquer plus clairement aux convives qu'il faut faire attention.*

**Responsable d'établissement**

“ *On a fait quelque chose qui marche bien aussi : on affiche les photos des agriculteurs avec qui on travaille. Ça humanise.*

**Responsable d'établissement**

“ *En termes de communication auprès des convives, maintenant on a un logo à mettre partout qui nous permet d'amener de nouvelles choses et de communiquer. On a 30% de produits EGalim, on ne le disait pas. Maintenant on le fait, parce que ça fait partie de notre engagement.*

**Responsable d'établissement**

“ *Réfléchir à acheter de la viande fraîche et pas de surgelé non plus. Aussi travailler sur la cuisson de viande fraîche, avoir des gros morceaux, les découper.*

**Responsable d'établissement**

“ *On utilise 100% de produits frais maintenant, tout est fait maison, y compris les frites. On propose chaque jour au moins un légume frais et de saison.*

**Responsable de restaurant**

“ *La qualité des produits a beaucoup changé, la diversité aussi : avant, c'était surtout des cordons bleus, des aliments qu'on réchauffait et qui n'étaient pas de grande qualité nutritionnelle.*

**Équipe de salle / de cuisine**

“ *On a des alternatives végé avec deux fois par semaine que du végé, et sinon une alternative au quotidien. On a commencé l'année dernière, c'est devenu quotidien et ça marche plutôt bien.*

**Équipe de salle / de cuisine**

“ *On va acheter toute notre viande en race à viande en blonde d'Aquitaine. Ça peut paraître plus cher qu'une race européenne, mais l'idée est d'en manger mieux et moins.*

**Responsable d'établissement**

“ *Ça a permis l'arrivée du bio, même si je suis plus sensible au local. Ça m'a forcé à comparer les tarifs et à voir qu'en fait le bio ici nous coûte moins cher que le conventionnel.*

**Responsable d'établissement**

“ *Sur les céréales, nous sommes passés sur du 100% agriculture biologique, sur les pâtes, le riz, le boulgour.*

**Responsable de restaurant**

“ *Ça permet de faire progresser les restaurants dans l'atteinte de la loi EGalim. Ça rend plus concret. Vous savez les textes de lois, pour un cuisinant c'est potentiellement moins facile à intégrer que des engagements comme ça.*

**Responsable de restaurant**

“ *Nous avons mis en place une animation avec des menus thématiques en lien avec des partenaires locaux (chefs, producteurs). On a aussi développé nos partenariats avec des producteurs locaux, à moins de 50 kilomètres.*

**Responsable de restaurant**

## Annexe 12 : Jardin à verbatims – Catégorie d'effets « Modifier ses pratiques » (2/2)

“ La lutte contre le gaspillage alimentaire ça revient tout le temps : déjà mesurer, puis réfléchir à sensibiliser.

**Partenaire des territoires**

“ On a travaillé sur sensibiliser au gaspillage alimentaire et développer un audit de pesée des déchets sur 4 restaurants. On a pris contact avec l'entreprise et les tests vont démarrer à partir du mois de mars.

**Responsable d'établissement**

“ On a travaillé à mettre en avant les produits de la veille pour limiter le gaspillage, avec un tarif réduit. On a aussi développé les offres anti-gaspillage comme Too Good to go pour les personnes du territoire.

**Responsable de restaurant**

“ On a un nouveau fournisseur de fruits et légumes, et on lui redonne nos cagettes, donc ça ne va pas à la poubelle.

**Responsable d'établissement**

“ Cet hiver, on a arrêté les bouteilles d'eau de manière définitive : les enfants viennent avec les gourdes et on a des jerricanes de 5L. On a arrêté les serviettes en papier aussi, ce qui a été perturbant pour tout le monde. On a arrêté aussi les sets de table en papier, qu'on avait récupérés fût un temps.

**Responsable d'établissement**

“ Depuis 2023, on s'est engagés sur la certification 0 Plastique, on a été dans les 20 premiers certifiés. On est passés à du 100% sans plastique, et pas uniquement plastique à usage unique. Par exemple, on a arrêté de servir des yaourts en pots pour acheter des pots de 5 kilogrammes et les mettre dans des coupelles.

**Responsable de restaurant**

“ On a installé des cendriers ludiques extérieurs, avec une vocation pédagogique et écologique et avec récupération et traitement des mégots.

**Responsable de restaurant**

“ Dans le cadre de notre réengagement, on a mis en place des consignes de rationalisation et d'équipements numériques : on a dématérialisé les fiches de paie, mis en place un logiciel de planning, supprimé les imprimantes individuelles, et mis en place une veille automatique des appareils après 15 minutes.

**Responsable de restaurant**

“ On a réduit de 10% notre consommation d'énergie en optimisant l'éclairage.

**Responsable de restaurant**

“ On a aussi distribué des serviettes réutilisables à l'ensemble de nos salariées.

**Responsable de restaurant**

“ Et sur l'engagement territorial, on a travaillé à plus rencontrer les producteurs, les fournisseurs.

**Partenaire des territoires**

## Annexe 13 : Jardin à verbatims – Catégorie d'effets « Suivre et piloter sa démarche »

“ *Mon Restau Responsable, ça permet déjà aux restaurants de disposer d'indicateurs à suivre dans le temps.*  
**Partenaire des métiers**

“ *Ce n'est pas forcément de se dire je vais faire Mon Restau Responsable et faire des économies. Ce n'est pas systématique, voire c'est l'inverse !*  
**Responsable de restaurant**

“ *L'hôpital c'est particulier, c'est tout à fait différent de la fonction publique territoriale : aucune politique d'achat n'est coordonnée par des élus, on doit être dans l'efficacité, ce qui ne nous empêche pas de re-localiser. On travaille sur le développement durable de manière intensive, via la démonstration de dire que ça ne coûte pas plus cher de faire des produits durables. On achète du lait cru à la ferme qui propose un enrichissement mais à 88c au lieu de 1,20€ sur le marché. On est en circuit court, sur 2 kilomètres, avec rémunération directe de l'agriculteur.*  
**Responsable d'établissement**

“ *C'était vraiment de faire le questionnaire de satisfaction, qui ne coûte rien, de mieux communiquer avec des plaquettes, un publipostage, au niveau nutrition et affichage ça s'est mis en place, on affiche tout bien... Il a fallu le suivre, il y a eu des moments où ça n'était pas bien fait, maintenant c'est bon. On a mis prioritairement en place des choses qui ne coûtent pas cher.*  
**Responsable d'établissement**

“ *Et j'ai aussi mis l'accent dessus, l'histoire des jauges : on n'est pas sur une évaluation, ce n'est pas une note, mais on peut suivre la flèche de la jauge. Et ça ils s'en rendent compte. Mais il faut quand même que j'en parle pour qu'ils se rendent compte que c'est important. Je leur ai proposé d'imprimer leur jauge une fois engagés et de se les afficher pour se rendre compte que ça évolue.*  
**Partenaire des territoires**

“ *On avait souhaité mettre en place un parcours d'intégration sur la période 2021-2022 et on avait pris cet engagement, mais on n'a pas réussi. Donc on l'a remis à l'ordre du jour sur 2023-2024 et on a réussi cette fois.*  
**Responsable de restaurant**

“ *Ça ne crée pas de pression quant au résultat. Certains vont être bons dans un secteur, moins bons dans l'autre, donc tout le monde a des progrès à faire.*  
**Responsable d'établissement**

“ *Ça provoque une officialisation de la démarche, et gratuitement, avec du travail interne.*  
**Responsable d'établissement**

“ *Ça engage auprès des parties prenantes de se donner des objectifs et de communiquer dessus. Ça renforce le message lors de la réunion de garantie : on affiche nos objectifs, on s'engage, on est obligés de s'y tenir.*  
**Partenaire des métiers**

## Annexe 14 : Jardin à verbatims – Catégorie d'effets « S'ouvrir sur son écosystème »

“ Je vais essayer de développer des relations avec l'APHP mais ce n'est pas facile parce qu'on est déjà un gros réseau. En tous cas ça permet d'élargir le réseau. Je dirais que ça me donne à réfléchir là-dessus, Mon Restau Responsable.

**Responsable d'établissement**

“ Souvent ce sont des restaurants non engagés qui viennent voir, eux nous invitent ensuite à leurs cérémonies. On vient voir pour savoir, certains sont inquiets, veulent voir comment ça va se passer dans la cérémonie.

**Responsable d'établissement**

“ Parfois quand il y a des très bonnes idées, on se dit pourquoi pas réfléchir. Par exemple avec le directeur de la restauration on y est allés à la Ville de Paris, on les a vu tester et expérimenter avec les bocaux, donc on veut attendre de regarder ce qu'ils en font : c'était avoir des échanges sur ce sujet, comment ils gèrent le 0 plastique dans le restaurant.

**Responsable d'établissement**

“ À la dernière rencontre, on parlait de la séance d'engagement, certains n'ont pas l'habitude de prendre la parole en public, avaient de l'inquiétude, et ceux qui l'avaient déjà fait ont pu les rassurer, leur expliquer comment ça allait se passer.

**Partenaire des territoires**

“ Par exemple la clinique de Montargis, il n'y a qu'une clinique sur le territoire, et le fait d'être dans Mon Restau Responsable leur permet d'en rencontrer d'autres.

**Partenaire des territoires**

“ Notre but à terme est de proposer notre solution de restauration à toutes les entreprises des environs pour que cette initiative puisse profiter à tout le monde.

**Responsable de restaurant**

“ Et ça a aussi permis de faire travailler les autres restaurants du secteur là-dessus : on a pu embarquer les autres avec nous.

**Responsable de restaurant**

## Annexe 15 : Jardin à verbatims – Catégorie d'effets « Valoriser sa démarche »

“ Et sur l'état d'esprit de vouloir partager sur ce qu'ils ont prévu ou non, ils réalisent qu'ils ont déjà fait des choses et qu'ils peuvent les valoriser. Par exemple faire apparaître sur le menu qu'il y a du bio.

**Partenaire des territoires**

“ On communique en interne et en externe sur ce qu'on fait avec Mon Restau Responsable, je dirais. Et quand je suis à l'extérieur, je n'hésite jamais à le dire aux médias, à parler de Mon Restau Responsable. Je n'ai pas besoin de résumer les 14 engagements, c'est comme si en donnant le nom de la démarche on s'était engagés à une alimentation plus saine et durable.

**Responsable d'établissement**

“ Et d'avoir un label, quelque chose identifié restauration, ça nous a permis d'exister régulièrement au niveau du soin. On essaie de vivre au sein des autres démarches lancées par le CHU et avoir quelque chose de validé, estampillé, ça permet de rappeler qu'on est là aussi pour le bien du patient.

**Responsable de restaurant**

“ Au lancement, on avait fait une réunion Mon Restau Responsable pour tout le monde, Patrice Raveneau était venu. On avait décrit un établissement un peu « idéal », mais finalement c'était déjà du réel, chacun faisait déjà un bout : tous ensemble, on arrivait à construire petit à petit quelque chose d'exceptionnel.

**Partenaire des territoires**

“ Ce qui marche bien pour motiver les équipes, c'est qu'on arrive à en faire une espèce de promotion interne puisqu'on va capitaliser tout ce qu'un site va faire pour communiquer sur ses bonnes pratiques, une mise en valeur du restaurant en interne et dans la presse locale, ce qui parle aux directeurs de région qui sont dans une logique commerciale. Ça a été un moyen pour nos équipes de valoriser des actions ou des engagements qui n'étaient pas connus des clients et des convives.

**Partenaire des métiers**

“ C'est une réelle valeur ajoutée sur notre territoire que d'avoir ce label et cet engagement. Il y a une dimension supérieure qui est mise en avant et qui a un sens profond. On est engagés sur deux sites du territoire, ce qui engage le territoire, et diffuse nos valeurs au sein de celui-ci.

**Responsable de restaurant**

“ Le fait de dire qu'on est labellisés Mon Restau Responsable, aux élus, aux parents, permet de montrer et prouver qu'on est engagés dans une vraie démarche. On a pris des engagements, on ne raconte pas d'histoires. On fait des bilans, on l'anime avec les acteurs qui les ont mises en place. On rend concrètes et on valorise des actions mises en place par les équipes.

**Responsable d'établissement**

## Annexe 16 : Jardin à verbatims – Effets sur les membres des équipes des établissements

“ Sur tous les sujets du plastique, des protéines végétales qui étaient très verticaux avant, chacun a pu réfléchir et être plus acteur de ça, plutôt que de subir. Nous ça fait qu'un an qu'on y est, donc on est assez débutants.

**Responsable de restaurant**

“ On avait dit aussi qu'on formerait tous les agents à la cuisine durable et végétale, avec un chef qui vient dans toutes les cuisines. On a lancé un programme de formation, 26 séances de 4 jours, dans les 26 restaurants.

**Responsable d'établissement**

“ On sait d'où viennent les aliments, globalement on connaît nos fournisseurs. Tous les cuisiniers savent je pense, mais pas forcément les personnes qui sont sur le conditionnement.

**Équipe de salle / de cuisine**

“ Pour les équipes, il faut y aller progressivement et il faut être avec : le sujet ce n'est pas de dire « faites ça ». Il faut avoir de la compassion, parfois lâcher du lest. Il faut que ça motive tout le monde aussi. Il faut prendre le temps, réexpliquer.

**Responsable d'établissement**

“ La mise en place de repas végétariens a suscité beaucoup de questions chez les équipes : comment on va adapter les plats ?

**Responsable de restaurant**

“ Par exemple, avant on posait de l'aluminium sur les surfaces pour ne pas les salir. Maintenant qu'on ne le fait plus, ça veut dire qu'il faut nettoyer plus. Ça change l'organisation.

**Responsable de restaurant**

“ On s'est fixé des nouveaux objectifs en équipe, tout le monde a décidé ensemble. Je pense qu'il ne fallait surtout pas que ça soit juste moi de mon côté. Il faut faire attention à ça. Il y a l'exemplarité aussi, il faut que moi je participe, je m'implique.

**Responsable de restaurant**

“ Sur le fonctionnement en lui-même, il y a des habitudes qui changent. L'équipe se sent engagée dans un truc, ça met un peu un fil rouge, et on peut y intégrer les saisonniers.

**Responsable d'établissement**

“ Ça a beaucoup changé surtout dans le partage avec les équipes. Et aussi dans la discussion avec l'autre. Ce sont surtout les échanges qui enrichissent, entre les équipes ou avec Mon Restau Responsable.

**Responsable de restaurant**

“ J'ai trouvé aussi que dans certaines équipes, le manager a réussi à bien partager les choses, il en a fait un vrai levier managérial. Dans les très grosses cuisines, c'est moins le cas, parce que c'est plus difficile de partager. Dans certains sites, il y a vraiment eu un effet d'engouement.

**Responsable d'établissement**

## Annexe 17 : Jardin à verbatims – Perceptions de Mon Restau Responsable (1/2)

“ Je dirais que l’objectif, c’est de progresser dans les restaurants. Qu’importe son niveau, on part d’une étape, on prend des engagements... C’est de progresser.

**Partenaire des métiers**

“ C’est très porteur la FNH, Mon Restau Responsable : ce n’est pas une certification, c’est une qualification, et un engagement. L’idée c’est effectivement de mettre en avant toutes les actions et de s’en servir comme point d’étapes pour aller à l’étape supérieure.

**Responsable d’établissement**

“ Pour moi, la première chose c’est d’améliorer la qualité de la restauration et proposer des ingrédients de meilleure qualité : français, bio, frais, fait maison. Je pense que la démarche va dans ce sens.

**Responsable d’établissement**

“ Pour moi, c’est valoriser les bonnes pratiques déjà mises en place et d’accompagner, de donner un coup de boost pour s’améliorer continuellement. C’est vraiment comme ça que je le vois, d’avoir un support qui permet de nous améliorer.

**Partenaire des territoires**

“ À notre niveau, Mon Restau Responsable sert à se poser, réfléchir à ce vers quoi on veut tendre.

**Responsable de restaurant**

“ C’est aussi un outil de communication. Pour moi, c’est une démarche d’engagement, mais c’est aussi un outil de communication et d’échange, de partage.

**Responsable de restaurant**

“ C’est l’idée d’avoir un outil, un guide, gratuit qui valorise nos actions. Mais malgré tout il faut trouver un pilote dans l’avion.

**Responsable d’établissement**

“ Et aussi de mettre en lumière des actions portées par les structures de restauration collective. En particulier à l’hôpital où on a une image de restauration assez dégradée : c’était aussi un moyen d’expliquer, de faire connaître toutes les actions qu’on peut mettre en place.

**Responsable d’établissement**

## Annexe 17 : Jardin à verbatims – Perceptions de Mon Restau Responsable (2/2)

“ Et aussi de mobiliser en interne. Pour nous c'est un cheval de Troie pour aller mobiliser des collaborateurs en cuisine sur des sujets de développement durable. Ça nous donne un prétexte pour avancer avec nos collaborateurs, c'est un levier de mobilisation.  
**Partenaire des métiers**

“ C'est une manière de créer de la sensibilisation et de l'adhésion, ça crée un esprit d'équipe. Les commissions de restauration n'existaient pas, l'ensemble d'une équipe n'était jamais réuni pour parler d'un projet, revenir sur le projet collectif. Dans Mon Restau Responsable, on a ces moments-là, on entend la volonté affichée de la direction, on comprend le sens.  
**Partenaire des métiers**

“ C'est une auto-évaluation, ce n'est pas quelque chose qui tombe de haut, on part de ce qui peut être amélioré, y compris dans la qualité de vie du personnel d'ailleurs.  
**Partenaire des métiers**

“ Une caution par les pairs, une logique de progrès, c'est parlant. C'est très cohérent avec l'approche de développement durable, le progrès, des parties prenantes qui sont seules juges.  
**Partenaire des métiers**

“ Mon Restau Responsable, c'est au bout du bout n'avoir que des produits de qualité et faits maison. Supprimer tout ce qui est ultra transformé, produits industriels en tout genre.  
**Partenaire des territoires**

“ C'est la promotion d'une restauration collective plus responsable, qui passe par une démarche volontaire et la mise en place d'actions.  
**Responsable d'établissement**

“ On parle de dispositif d'incitation, de mobilisation de la restauration collective pour permettre une transition environnementale et sociétale des restaurants.  
**Partenaire des métiers**

## Annexe 18 : Jardin à verbatims – Différences entre Mon Restau Responsable et d'autres démarches de développement durable (1/2)

“ J'ai rencontré un autre restaurant, où j'ai trouvé une équipe super impliquée, ils avaient été Ecocert mais n'avaient plus l'argent, et donc ils cherchaient comment faire autrement. Cette année on va peut-être prendre des clients Ecocert qui ne peuvent plus financer l'éco-label, ils étaient ravis.  
**Responsable d'établissement**

“ Un autre label nous fait de l'œil, mais je n'ai pas envie de mettre 2000€, parce que je pourrais en faire autre chose.  
**Responsable d'établissement**

“ Dans d'autres labels, il y a vraiment un contrôle qui permet de donner le label en tant que tel : il n'y a pas cette dimension de « je m'engage à faire ça pendant deux ans ». C'est plutôt « j'ai fait ça et je le valorise ». Il y a moins cette dimension d'amélioration continue que dans Mon Restau Responsable.  
**Partenaire des territoires**

“ Avec le label Ecocert, une fois qu'on a une première carotte on veut en avoir 2, mais on peut aussi rester sur place. On n'est pas obligés de passer au niveau supplémentaire tant qu'on répond aux demandes.  
**Partenaire des territoires**

“ Moi j'ai fait le choix de ne faire que Mon Restau Responsable : on s'était demandé si on irait sur les normes ISO par exemple, mais ça ne répond pas à l'ensemble des pans de la RSE donc je trouvais que Mon Restau Responsable était un peu plus généraliste et un peu moins spécialisé.  
**Responsable de restaurant**

“ Pour moi, ce n'est pas la même cible : il y en a un qui valorise essentiellement le bio alors que Mon Restau Responsable valorise toute la démarche. Il y a des choses qui se rapprochent (par exemple les produits d'entretien), mais Mon Restau Responsable ne se focalise pas sur le bio même si ça peut être un critère. C'est plutôt un ensemble d'améliorations qui peuvent être circuit court, bilan carbone... Ecocert c'est surtout bien pour une politique de communication sur le bio et l'intégration du bio.  
**Responsable d'établissement**

“ J'ai interrogé certains labels, mais je les ai vite perçus comme dogmatiques : je n'ai vraiment pas besoin de bons points.  
**Responsable d'établissement**

## Annexe 18 : Jardin à verbatims – Différences entre Mon Restau Responsable et d'autres démarches de développement durable (2/2)

“ Sur mon territoire, j'ai 5 millions d'euros d'achats, je devrais avoir 1 million de sourcé dans le département et en bio, ça n'est pas possible dans les filières. Ça, Mon Restau Responsable en tient compte.

**Responsable d'établissement**

“ Le côté intéressant que je mettais en avant, c'est l'autonomie totale de l'établissement, ça peut supprimer quelques craintes : l'autonomie, la liberté, on décide de tout.

**Partenaire des territoires**

“ La démarche n'est pas très contraignante : on fait notre diagnostic, on décide soi-même des objectifs qu'on veut atteindre. Souvent, il y a déjà des choses en cours ou en place. La démarche structure car on y voit plus clair et ça ouvre des perspectives.

**Responsable d'établissement**

“ Ce qui est intéressant, c'est la souplesse du dispositif, qui ne repose pas sur des normes très poussées qu'il faudrait atteindre, mais sur une démarche volontaire avec un diagnostic et des engagements que chacun s'engage à suivre. Donc c'est une philosophie différente.

**Responsable d'établissement**

“ C'est gratuit, c'est pertinent, utile, personne ne va vous taper sur les doigts si vous n'avez pas coché toutes les cases.

**Responsable d'établissement**

“ La valorisation aussi pour les équipes : si je dis à mes équipes qu'on a bien bossé et que ça vaut 2 carottes, je ne suis pas sûr que ça fasse écho pour eux.

**Responsable de restaurant**

“ Mais il y a des contraintes de labels qu'on n'a pas, et donc ça a beaucoup plus d'intérêt. Par exemple, le label anti gaspi, je fais partie du groupe de travail mais au final, ça fait mal à la tête. On passe plus de temps à prouver ce qu'on fait qu'à faire. On remplit des cases.

**Partenaire des métiers**

“ C'est participatif : je m'y suis faite mais au début je trouvais ça très nouveau. Je vois que pour d'autres c'est particulier. J'essaie d'expliquer que c'est nouveau, qu'on peut faire comme on veut, que même si on ne fait pas grand-chose tant pis, on fera mieux. C'est une toute autre logique.

**Responsable d'établissement**

“ Et l'agilité du dispositif aussi. Donc l'ensemble n'est pas trop chronophage. Et il y a aussi un formalisme qui fait qu'on est bien cadrés, qu'on peut s'inspirer de plein de choses, mais sans être trop.

**Responsable d'établissement**