

VetAgro Sup

Mémoire de fin d'études d'ingénieur

L'approvisionnement en produits locaux de la restauration collective publique : un levier pour l'ancrage territorial de l'alimentation ?

Laura ANGERS

Option Agriculture, Environnement et Territoire

2013 - 2016

Structure de stage :

**Direction Régionale de l'Agriculture, l'Alimentation et la Forêt
Aquitaine, Limousin, Poitou-Charentes**

Maître de stage : Mme. Valérie MERLE

Tutrice de stage : Mme. Salma LOUDIYI



Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE
DE L'AGRICULTURE
DE L'AGROALIMENTAIRE
ET DE LA FORÊT



VetAgro Sup

« L'étudiant conserve la qualité d'auteur ou d'inventeur au regard des dispositions du code de la propriété intellectuelle pour le contenu de son mémoire et assume l'intégralité de sa responsabilité civile, administrative et/ou pénale en cas de plagiat ou de toute autre faute administrative, civile ou pénale. Il ne saurait, en cas, seul ou avec des tiers, appeler en garantie VetAgro Sup. »

Résumé

Dans un contexte de développement durable, des objectifs ambitieux de produits locaux dans la restauration collective publique ont été fixés par les pouvoirs publics pour soutenir l'agriculture sur les territoires en offrant des débouchés aux producteurs. La Direction Régionale de l'Agriculture, l'Alimentation et la Forêt Aquitaine, Limousin, Poitou-Charentes a alors souhaité réaliser un état des lieux de la restauration collective publique en Aquitaine de manière à mieux adapter ses actions pour tendre vers ses objectifs.

Au moyen d'une enquête auprès des services d'Etat d'une part et d'entretiens semi-directifs auprès de collectivités locales portant des démarches d'approvisionnement local en restauration collective d'autres part, l'objectif était d'identifier les freins et les leviers d'action à cet approvisionnement local et d'identifier une échelle d'action pertinente pour le mettre en place.

Les résultats ont permis de montrer que la restauration collective publique peut contribuer à l'ancrage territorial de l'alimentation, par les volumes qu'elle engendre, à condition que les différents acteurs de la chaîne alimentaire modifient leur organisation actuelle. L'offre doit se structurer et la demande doit adapter ses pratiques à l'achat de produits locaux. Enfin, tout cela doit s'organiser en concertation avec les acteurs du territoire, en mobilisant les actions respectives de chaque échelon et en prenant en compte les spécificités du territoire.

Pour la réussite de celle-ci, la communication est jugée primordiale entre les acteurs, de même que l'éducation des jeunes à l'alimentation ou la sensibilisation aux enjeux de cet approvisionnement.

Mots clés : Produits locaux / Restauration collective publique / Approvisionnement local / Ancrage territorial

Abstract

Within a sustainable development context, public authorities have set some ambitious objectives of local products in the public catering in order to support agriculture in the territories by providing outlets to agricultural producers. The Regional Directorate of Agriculture, Food and Forest of Aquitaine, Limousin, Poitou-Charentes has desired to make an assessment of collective catering in Aquitaine in order to adapt its actions with its targeted objectives. By performing a state-department survey and semi-structured interviews of local collectivities having local supply approaches in the public catering, the aim was to identify the brakes and the leverages of this local supply to find an appropriate scale of action to set it up.

The results showed the public catering can contribute to territorial anchorage of food, through the involved quantities, only if the different actors of the food chain change their organization. The offer needs to be structured and the request has to adapt its practices to the purchase of local product. Finally, all this strategy must be organized with the actors of the territory, using the respective actions of each level and taking into account the own specificities of the territory.

For the success of this procedure, the communication between the actors is essential, as well as the education of the young about the food and the awareness of the issues of this kind of supply.

Key words : Local products / Public collective catering / Local supply / Territorial anchorage

Remerciements

Je souhaite remercier toutes les personnes qui, de près ou de loin, m'ont soutenue et aidée dans la construction de ce mémoire.

Je tiens tout d'abord à remercier ma maitre de stage, Valérie MERLE, responsable de l'unité Alimentation - Industries AgroAlimentaires, pour sa gentillesse et son enthousiasme, pour sa disponibilité et ses bons conseils et pour m'avoir encadrée dans les meilleures conditions qui soient durant ces 6 mois de stage.

Je remercie également Monsieur François HERVIEU, Chef du Service Régional de l'Alimentation, de m'avoir accueillie et donné l'opportunité de réaliser ce stage à la DRAAF et pour ses conseils.

Je voudrais remercier aussi ma tutrice de stage, Salma LOUDIYI, Maître de conférences à l'école Vetagro-Sup, pour son suivi rassurant et ses bons conseils tout au long de mon stage.

J'adresse un remerciement à toutes les personnes qui ont pris un peu de leur temps pour me recevoir lors de mes entretiens ou pour répondre à mon enquête afin que je puisse mener à bien mon travail.

J'adresse aussi un grand merci à toute l'équipe du SRAL pour leur accueil et leur bonne humeur et avec qui j'ai passé de très bons moments. Un merci particulier à Raphael pour les repas amusants qu'on a partagés.

Merci aussi aux autres stagiaires que j'ai rencontrés pendant mon stage pour leur gentillesse et leurs encouragements.

J'ai également une grosse pensée pour mes amis de VetAgro-Sup sans qui ces 3 années n'auraient pas été aussi chouettes. Je remercie particulièrement Bossout, Blandine et Maxime pour leur soutien précieux.

Je remercie Lilian pour son réconfort et son soutien tout au long de ce stage.

Enfin, je profite de ce mémoire qui clôture mes études pour remercier mes parents de m'avoir permis tout ça et ma famille en général pour avoir cru en moi.

Liste des sigles

ADAPEI : Association départementale de parents et d'amis des personnes handicapées mentales
AOP : Appellations d'Origine Protégée
ALPC : Aquitaine, Limousin, Poitou-Charentes
AMAP : Association pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne
BOAMP : Bulletin Officiel des Annonces de Marchés Publics
CBE : Comité de Bassin d'Emploi
CCAS : Centre Communal d'Action Sociale
CdC : Communauté De Communes
CIAS : Centre Intercommunal d'Action Sociale
CUMA : Coopérative d'Utilisation de Matériel Agricole
CMP : Code des Marchés Publics
CREPAN : Comité Régional d'Etude pour la Protection et l'Aménagement de la Nature
CROUS : Centre Régional des Œuvres Universitaires et Scolaires
CT : Collectivités Territoriales
DDPP : Direction Départementale de la Protection des Populations
DRAAF : Direction Régionale de l'Agriculture, l'Alimentation et la Forêt
EARL : Exploitation Agricole à Responsabilité Limitée
EBE : Excédent Brut d'Exploitation
EdA : Economat des Armées
E&F : Economies et Finances
EHPAD : Etablissement d'hébergement pour Personnes Agées Dépendantes
EPL : Etablissement Public de Coopération Intercommunale
EPL : Etablissement Public Local
EPL : Etablissement Public Local d'Enseignement
ESAT : Etablissement et Service d'Aide par le Travail
GAEC : Groupement Agricole d'Exploitation en commun
GARA : Groupement d'Achat Régional Alimentaire
GEMRCN : Groupe d'Étude des Marchés de Restauration Collective et de Nutrition
HT : Hors-taxe
IMB : Isle Mange Bio
JAL : Journal d'Annonces Légales
JOUE : Journal Officiel de l'Union Européenne
LAAF : Loi d'avenir pour l'Agriculture, l'Alimentation et la Forêt
MAPA : Marché A Procédure Adaptée
MAS : Maison d'accueil spécialisée
MBSO : Manger Bio Sud-Ouest
OTEX : Orientation Technico-Economique des exploitations
PNA : Programme National pour l'Alimentation
PNNS : Plan National Nutrition Santé
PQA : Pays et Quartiers Aquitains
RC : Restauration Collective
RIA : Restaurant Inter Administratif
SAU : Surface Agricole Utile
SAS : Société par Actions Simplifiée
SCIC : Société Coopérative d'Intérêt Collectif
SIQO : Signe d'Identification de la Qualité et de l'Origine
SRC : Société de Restauration Collective
PAT : Projet Alimentaire Territorial
PRAD : Plan Régional de l'Agriculture Durable
3AR : Association Aquitaine des Achats Publics Responsables

Table des figures

Figure 1 : Diversité des acteurs intervenant en RC

Figure 2 : OTEX de la commune sur le territoire Aquitain

Figure 3 : Exploitations moyennes et grandes selon l'OTEX en 2013

Figure 4 : L'Agriculture bio en Aquitaine

Figure 5 : Implantation des établissements agroalimentaires de 20 salariés et plus

Figure 6 : Répartition du nombre de repas par jour selon la catégorie de restaurants

Figure 7 : Répartition de l'échantillon de répondants par catégorie de restaurants

Figure 8 : Mode de gestion des restaurants par catégorie

Figure 9 : Coût-denrée par catégorie de restaurants

Figure 10 : Part de restaurants appartenant à un groupement d'achat selon la catégorie

Figure 11 : Définition du « produit local »

Figure 12 : Part d'approvisionnement en produits locaux par catégorie de restaurants

Figure 13 : Part d'approvisionnement en produits bio par catégorie de restaurants

Figure 14 : Les freins à l'approvisionnement local

Figure 15 : Extrait du guide méthodologique « Réduire le gaspillage en RC »

Table des tableaux

Tableau 1 : Répartition des restaurants collectifs en fonction du statut et du domaine d'activité

Tableau 2 : Personne publique compétente en matière de RC selon le secteur du restaurant

Tableau 3 : Nombre d'envois de questionnaire et entretiens réalisés en 2016 par rapport à 2015

Tableau 4 : Liste des 22 structures portant un projet d'approvisionnement local en RC

Tableau 5 : Taux de retours sur les enquêtes menées en 2015 et en 2016

Table des matières

Introduction	1
I. Contexte de l’approvisionnement local en restauration collective et interrogations liées.....	2
1. Définition et fonctionnement de la restauration collective publique	2
2. L’approvisionnement « local » en restauration collective : un sujet au cœur de politiques incitatives de l’Etat.....	2
3. Les produits locaux : pluralité de définitions et enjeux multiples.....	5
4. Les freins et leviers d’action à l’approvisionnement local en RC	7
4.1. La commande publique, un cadre contraint qui laisse toutefois des possibilités.....	7
4.2. La méconnaissance réciproque entre producteurs et acteurs de la restauration collective	8
5. Les orientations de la DRAAF et les questions de recherche associées	9
II. Présentation du territoire d’étude et de la méthodologie.....	11
1. Le cas d’étude : L’Aquitaine	11
1.1. Un territoire à fort potentiel agricole et agro-alimentaire.....	11
1.2. Une offre locale potentielle pour fournir la restauration collective	13
1.3. La restauration collective : une demande importante qui se structure.....	13
2. Démarche méthodologique.....	15
2.1. Méthodologie générale	15
2.2. Pratiques de l’Etat en matière d’approvisionnement local et bio	16
2.2.1. Présentation de l’enquête menée en 2015.....	16
2.2.2. Poursuite de l’étude en 2016 avec une stratégie entre enquête et entretiens ciblés	16
2.2.3. Le questionnaire d’enquête 2016.....	16
2.3. Expériences d’approvisionnement en produits locaux et/ou bio en Aquitaine.....	17
2.3.1. Création de l’échantillon d’expériences	17
2.3.2. Une grille d’entretien adaptée aux porteurs de projet.....	18

III. Résultats.....	19
1. Les pratiques de l'Etat en matière d'approvisionnement local et/ou bio	19
1.1. Taux de réponse et présentation de l'échantillon	19
1.2. Fonctionnement des restaurants et modalités d'approvisionnement	20
1.3. Définition du « produit local » et part des achats en produits locaux et bio.....	21
1.4. Les freins et leviers d'action à l'approvisionnement local en RC	23
2. Les démarches d'approvisionnement en produits locaux et bio en RC	24
2.1. Présentation de l'échantillon et origine des démarches	24
2.2. Une définition du « produit local » selon l'échelle d'action.....	25
2.3. Freins et leviers d'action à l'approvisionnement local	26
2.3.1. Les dispositifs de mutualisation de l'approvisionnement, un levier pour la logistique	27
2.3.2. La motivation, un facteur de réussite.....	27
2.3.3. Le coût matière, un faux problème ?	28
2.3.4. Les autres freins.....	29
2.4. Un itinéraire méthodologique pour un approvisionnement local et/ou bio en RC ?	30
2.4.1. Une phase préliminaire pour identifier le projet.....	31
2.4.2. Une première étape de diagnostic du territoire.....	31
2.4.3. Une étape de mise en relation de l'offre et de la demande	32
2.4.4. Une deuxième phase de mise en œuvre.....	32
2.4.5. Une troisième phase de suivi et de pérennisation de la démarche.....	34
2.5. Echelle pertinente pour mettre en place l'approvisionnement local et de qualité en RC	34
2.5.1. Points faibles et points forts de chaque échelon territorial	34
2.5.2. Une juxtaposition des échelles territoriales pour l'approvisionnement local de la RC	37
3. Préconisations	38
Conclusion.....	40
Bibliographie.....
Tables des annexes.....

Introduction

Suite à la massification des échanges, aux problèmes environnementaux et aux différents scandales sanitaires qui ont éclatés, les consommateurs s'interrogent sur la durabilité de nos systèmes agro-alimentaires (Praly, 2014). Des modifications de comportements alimentaires apparaissent alors chez les consommateurs, soucieux de connaître l'origine des produits, avec un engouement croissant pour les produits locaux. L'alimentation durable, correspondant à un « ensemble de pratiques, de la production à la consommation de biens alimentaires, économiquement viables, socialement soutenables et écologiquement responsables », tente alors de s'imposer petit à petit (Chiffolleau et Prévost, 2012).

Dans le même temps, la restauration collective est en plein essor. Le nombre de repas par an en France atteint 3 milliards d'euros et ne cesse de croître. De par l'importance de ses volumes, les choix de la restauration collective en matière d'approvisionnement peuvent contribuer à l'orientation des marchés alimentaires et agricoles (Darly et Aubry, 2014).

Enfin, l'agriculture française fait face à une concurrence internationale accrue, avec des agriculteurs qui valorisent mal leur production et qui sont à la recherche de nouveaux débouchés (MAAF, 2014).

Dans ce contexte, l'introduction de produits de proximité dans les circuits d'approvisionnement de la restauration collective fait l'objet d'un soutien récent de la part des pouvoirs publics. D'abord, la loi « Grenelle I » de 2009 insistait sur l'exemplarité de l'État concernant l'approvisionnement de ses restaurants collectifs. Elle visait alors des objectifs d'approvisionnement en produits locaux et en produits bio de 15% en 2010 et 20% en 2012, dans la restauration collective publique. Plus récemment, le Président de la République a fixé, avec la loi d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt, un objectif plus important de 40% de produits locaux (dont les produits bio) dans la restauration collective à l'horizon 2017.

En Aquitaine comme ailleurs en France et en Europe, les initiatives individuelles et collectives d'introduction de produits de proximité se multiplient de même que des réunions, plateformes de stockage ou encore des sites Internet pour organiser cet approvisionnement local de la restauration collective (Praly *et al.*, 2012). Encore en ce sens, de nombreuses publications, études et guides sont rédigés pour accompagner les établissements vers ces objectifs (Darly et Aubry, 2014). Cependant cela se met en place sans schéma d'ensemble, ni cohérence territoriale et les différentes actions entreprises sont mal connues.

Dans le cadre de sa mission de mise en œuvre de la Politique Nationale de l'Alimentation (PNA), la DRAAF Aquitaine, Limousin, Poitou-Charentes (ALPC) souhaite agir pour favoriser l'approvisionnement en produits locaux et/ou bio dans la restauration collective publique. Le but est d'amener plus de restaurants collectifs à introduire des produits locaux et bio de manière cohérente sur les territoires et de tendre vers les objectifs politiques fixés.

Ce mémoire tâchera donc de répondre à la problématique suivante :

A quelles conditions la restauration collective publique peut-elle contribuer à l'ancrage territorial de l'alimentation ?

L'étude réalisée permettra d'abord de comprendre le contexte de la restauration collective et le vocabulaire associé et de poser les interrogations soulevées. Ensuite, la demande et l'offre en matière d'alimentation en Aquitaine seront exposées et la méthodologie de l'étude sera présentée. Enfin, les résultats seront décrits et analysés et des préconisations seront proposées.

Tableau 1 : Répartition des restaurants collectifs en fonction du statut et du domaine d'activité*Source : Adapté de Sorteix, 2011*

		STATUT	
		Public	Privé
DOMAINE	Enseignement	Écoles primaires Collèges Lycées Restaurants universitaires	Écoles Collèges Lycées Grandes écoles
	Santé-social	Crèches Centres de loisirs Hôpitaux Maisons de retraite et assimilés Centres pénitenciers	Crèches Centres de loisirs Cliniques Maisons de retraite et assimilés
	Travail	Administrations Cercles mixtes*	Entreprises

* Les cercles mixtes sont des établissements publics à caractère administratifs placés sous tutelle du Ministère de la Défense. Ils ont une vocation sociale et culturelle, et disposent souvent d'un restaurant. Les militaires officiers, sous-officiers et militaires du rang, en activité, en sont membres de droit.

Tableau 2 : Personne publique compétente en matière de RC selon le secteur du restaurant*Source : Adapté de Beraud-Sudreau A, 2010*

	SECTEUR et public cible	Personne publique compétente
Enseignement	1 ^{er} degré (écoles maternelles et élémentaires)	Commune ou intercommunalité
	2 nd degré (collèges et lycées)	Conseil départementale pour les collèges Conseil régional pour les lycées
	Supérieur	CROUS sous le contrôle de l'Etat
Santé-Social	Personnes âgées et démunies	CCAS ou CIAS sous le contrôle de la commune ou de l'intercommunalité
	Enfance et jeunesse	Commune ou intercommunalité
	Hospitalier	Etablissement public de santé sous le contrôle de l'Etat
	Pénitencier	Etat
	Militaire	Etat
	Administration	Etat

I. Contexte de l'approvisionnement local en restauration collective et interrogations liées

Cette première partie tâchera de présenter le contexte et les enjeux autour de l'approvisionnement local en restauration collective qu'il est important de bien cerner. D'abord, une présentation du fonctionnement de la restauration collective sera faite suivie de celle des politiques autour de l'alimentation. Ensuite, la notion de « local » qui ne possède pas de définition officielle sera discutée et enfin, les freins et les leviers d'action à l'introduction de produits locaux en restauration collective seront exposés à partir de la littérature disponible.

1. Définition et fonctionnement de la restauration collective publique

La restauration collective (RC) consiste en la préparation et le service de repas destinés à un groupe de convives réunis dans un même lieu pour manger. C'est une composante de la restauration hors foyer mais à la différence de la restauration commerciale, sa fonction est avant tout sociale. En effet, son objectif est de permettre au plus grand nombre de se nourrir chaque jour en proposant des repas équilibrés et de qualité à des prix maîtrisés, généralement subventionnés ou totalement pris en charge par l'employeur ou l'institution (FNH, FNCIVAM, 2011).

Les restaurants collectifs sont liés à différents domaines d'activité que sont l'enseignement (écoles primaires, collèges, lycées et restaurants universitaires), la santé et le social (crèches, hôpitaux, maisons de retraite, centres pénitenciers etc...) et le monde du travail (administrations et entreprises). Le type de convives est ainsi très varié. La restauration scolaire, universitaire et hospitalière en France représente 76% du secteur en termes de repas (Darly et Aubry, 2014). Les restaurants collectifs peuvent aussi être distingués par leur statut, public ou privé (**Tableau 1**). Dans le secteur public, qui nous intéresse plus particulièrement dans ce mémoire, les personnes publiques compétentes en matière de RC sont différentes selon le type d'établissement (**Tableau 2**).

Les structures publiques ayant la charge d'un restaurant collectif ont le choix entre deux modes de gestion différents :

- Soit elles assurent elle-même l'organisation et l'élaboration des repas grâce à une équipe interne à l'établissement ; il s'agit alors de la **gestion directe** ou **autogestion** qui représente 68% de la RC en France en nombre de repas.
- Soit elles délèguent la fabrication des repas à une Société de RC ¹(SRC). Il s'agit alors de la **gestion concédée** (FNH, FNCIVAM, 2011).

Une grande diversité d'acteurs intervient aussi au sein de la RC. Il s'agit des agriculteurs, des distributeurs, de l'État et des collectivités, des diététiciens, des élus, des cuisiniers etc. (**Figure 1**) Les élus et les institutions, même s'ils ne réalisent pas directement les approvisionnements en denrées, ont aussi un rôle primordial à jouer concernant les orientations du service public. En effet, ils votent les budgets et leur politique en matière de ressources humaines impacte sur le recrutement et la formation des personnels des restaurants collectifs (MAAF, 2014).

Actuellement, avec un nombre de repas pris hors foyer qui a beaucoup augmenté ces dernières décennies, le marché de la RC est en plein essor. En effet, celle-ci fournit aujourd'hui «un peu plus de la moitié des repas consommés hors foyer» en Europe (Fassel, 2008). En France, en 2012, d'après les chiffres du Programme National pour l'Alimentation (PNA), les 73000 restaurants de la RC ont servi 3 milliards de repas par an pour 17 milliards d'euros de chiffre d'affaires annuel (Darly et Aubry, 2014).

¹ C'est le désengagement de l'Etat et des collectivités locales dans le secteur pendant les années 1980 qui a favorisé l'émergence de ces sociétés comme Sodexo® ou Elior®. Elles se caractérisent par une bonne logistique pour livrer des millions de repas par jour et se basent sur des centrales d'achats qui comparent les prix de produits bruts.

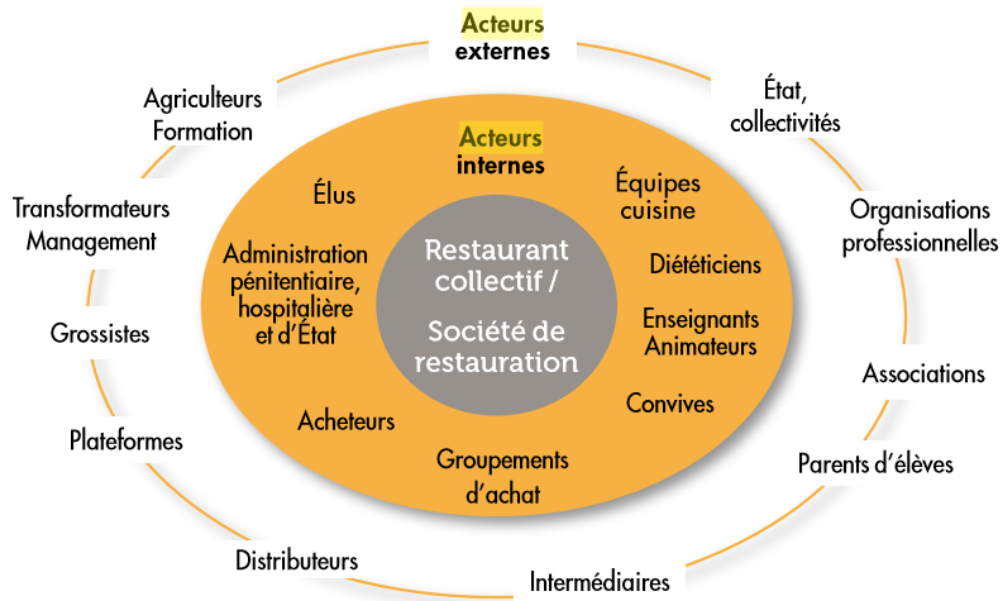


Figure 1 : Diversité des acteurs intervenant en RC

Source : MAAF, 2014 (p.22)

La RC, parce qu'elle concerne un public captif et parfois sensible (enfants, malades, personnes âgées), est un secteur très réglementé dans les domaines de l'hygiène alimentaire, de la nutrition mais également dans les achats publics.

Elle est soumise au respect du « **paquet hygiène** », constitué d'un ensemble de six règlements communautaires, qui fixent des exigences relatives à l'hygiène des denrées alimentaires et des denrées animales. Trois de ces règlements européens, les n°178/2002, 852/2004 et 853/2004 ne sont pas spécifiques au secteur de la RC mais s'y appliquent totalement. Ces réglementations obligent les professionnels à :

- Respecter les bonnes pratiques d'hygiène ;
- Élaborer des procédures fondées sur les principes HACCP² qui visent à analyser les dangers et définir les points critiques pour mieux les maîtriser ;
- Se former dans les domaines de l'hygiène alimentaire et de l'application des principes HACCP ;
- Mettre en place un système de traçabilité pour pouvoir procéder à des retraits ciblés et rapides en cas de crise ;
- Mettre en place des procédures de retrait et de rappel;
- Déclarer son activité aux services d'hygiène et obtenir les agréments nécessaires, notamment pour les cuisines centrales.

Par ailleurs, depuis ces 15 dernières années, la réglementation sanitaire a été complétée par une réglementation nutritionnelle qui a vu le jour en raison de la prévalence du surpoids et de l'obésité notamment chez les enfants.

La rédaction des textes réglementaires en matière de nutrition s'est appuyée sur le **GEMRCN**³. C'est un document de référence en termes de recommandations nutritionnelles en RC à savoir le nombre de plats servis au cours d'un repas, la variété des plats proposés et la mise à disposition de portions de taille adaptée sur la base de 20 repas consécutifs et encore la définition de règles pour le service de l'eau, du pain, du sel et des sauces. Cependant, le GEMRCN est un document non obligatoire contrairement aux décret et arrêtés du 30 septembre 2011 relatifs à la qualité alimentaire en restauration scolaire (GEMRCN, 2016).

Enfin, la RC publique doit se contraindre au respect du **Code des Marchés Publics (CMP)** pour la gestion des approvisionnements (Darly et Aubry, 2014 ; FNH, FNCIVAM, 2011). Il rassemble les règles qui encadrent de manière générale les achats publics effectués par les pouvoirs adjudicateurs que sont l'État et les collectivités territoriales (CT). Il repose sur trois principes fondamentaux afin de veiller au respect de la libre concurrence. Il s'agit de la liberté d'accès aux marchés publics pour tout fournisseur, de l'égalité de traitement des candidats et de la transparence des procédures (MAAF, 2014).

L'application de ces principes se traduit par la mise en œuvre de procédures de passation de marchés publics et de modalités de publicité, pour l'appel à la concurrence, en fonction de seuils budgétaires. Plus ils sont élevés, plus les procédures sont lourdes et complexes (Le Velly, 2012).

² HACCP : Hazard Analysis Critical Control Point

³ Le GEMRCN (Groupement d'étude des Marchés en Restauration Collective et de Nutrition) est un guide pratique, dont l'objectif est d'améliorer la qualité nutritionnelle des repas servis en collectivité compte tenu de la montée des problèmes de surpoids et d'obésité en cohérence avec le PNNS (Plan National Nutritionnel et Santé).

Les différentes procédures de marchés publics en fonction des seuils et avec les modalités de publicité correspondantes sont :

- **Le marché passé sans publicité ni mise en concurrence préalable** pour les marchés de moins de 25000€ HT anciennement appelé « marché de gré à gré ». Dans ce cas, aucune procédure n'est imposée et la publicité n'est pas obligatoire.

- **Le Marché A Procédure Adaptée (MAPA)** pour les marchés en dessous de 135000€ HT pour l'État et en dessous de 209000€ pour les CT. Ces marchés sont passés selon des modalités de mise en concurrence et de publicité déterminées par l'État ou la CT. En revanche, au-delà de 90000€ HT, la publicité est obligatoire soit au Bulletin Officiel des Annonces de Marchés Publics (BOAMP) soit dans un Journal d'Annonces Légales (JAL) et sur le profil acheteur du pouvoir adjudicateur.

- **La procédure formalisée d'appel d'offres** pour les marchés dépassant 135000€ HT pour l'État et 209000€ pour les CT entraîne de nombreuses exigences formelles détaillées dans le CMP. La publicité est obligatoire sur le profil acheteur du pouvoir adjudicateur, au BOAMP et au Journal Officiel de l'Union Européenne (JOUE) (MAAF, 2014).

Récemment, le CMP a été abrogé par l'ordonnance du 23 juillet 2015 pour être simplifié. On parle désormais de la commande publique. Cela n'engendre pas de bouleversements particuliers pour les achats liés à la RC.

Malgré ce cadre réglementaire strict et la diversité tant sur le mode de gestion, le fonctionnement ou encore le type de structures concernées, la RC publique, au regard des volumes qu'elle représente et parce qu'elle dépend de décisions publiques, peut apparaître comme un bon levier d'action pour orienter/soutenir la production agricole sur un territoire. De ce fait, de nombreuses politiques publiques témoignent d'une volonté de favoriser la consommation des produits « locaux » en RC qui est aussi une demande sociétale forte.

2. L'approvisionnement « local » en restauration collective : un sujet au cœur des politiques incitatives de l'Etat

En 2007, le **Grenelle de l'Environnement**⁴ a permis d'initier réellement cette démarche d'approvisionnement local et bio dans la RC, en fixant notamment via l'article 48 alinéa e) de la loi « Grenelle I » sur l'exemplarité de l'État, des objectifs chiffrés dans les commandes de produits bio, passant de 15% en 2010, à 20% en 2012. Le texte insiste aussi sur l'obligation d'introduire, dans les mêmes proportions, « des produits saisonniers, des produits à faible impact environnemental, des produits sous signe d'identification de la qualité et de l'origine ». Les produits « locaux » ne sont pas mentionnés en tant que tels au nom du respect du CMP qui interdit de spécifier une origine géographique (Darly et Aubry, 2014).

Par la suite, d'autres orientations de l'État ont permis le développement de ces démarches d'approvisionnement local. C'est le cas de la **loi de modernisation de l'agriculture et de la pêche** du 27 juillet 2010 (loi n°2010-874) qui prévoit la mise en place de plans régionaux de l'agriculture durable (PRAD) pour préserver le foncier agricole et qui définit la première politique de l'alimentation. Aussi, la **loi d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt** (LAAF) du 13 octobre 2014 (loi n°2014-1170) définit les nouvelles orientations du gouvernement pour la politique publique de l'alimentation. Elle permet notamment la mise en œuvre concrète de l'agro-écologie dans l'objectif d'une performance à la fois économiques, environnementale et sociale des exploitations.

⁴ Le Grenelle de l'environnement correspond à un ensemble de rencontres politiques organisées en France et conduit par l'ancien ministre de l'écologie, Jean-Louis BORLOO. Il visait à prendre des décisions sur le long terme en matière d'environnement et de développement durable.

Le PNA est le cadre dans lequel est élaboré en France la politique publique de l'alimentation. Celle-ci vise à « *assurer à la population l'accès, dans des conditions économiquement acceptables par tous, à une alimentation sûre, diversifiée, en quantité suffisante, de bonne qualité gustative et nutritionnelle, produite dans des conditions durables* ». Le PNA, en lien avec le PNNS, est piloté par la direction de l'Alimentation au ministère de l'Alimentation, l'Agriculture et la Forêt au niveau national et mis en œuvre de façon opérationnelle par les DRAAF sous l'égide du Préfet de région. Après un premier PNA 2010-2014 qui avait pour mot d'ordre « *Bien Manger, c'est l'affaire de tous !* », le nouveau PNA 2014-2017 renforce et simplifie ses priorités autour de 4 axes d'actions, définies par la loi d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt d'octobre 2014, qui sont :

- **La justice sociale** pour favoriser l'accès à une alimentation de qualité à destination des plus démunis et favoriser l'aide alimentaire
- **L'éducation alimentaire** de la jeunesse pour engendrer des comportements alimentaires équilibrés.
- **La lutte contre le gaspillage alimentaire** qui représente en France 20 kg de déchets par an et par personne dont 7 kg de déchets alimentaires non consommés encore emballés.
- **L'ancrage territorial et la mise en valeur du patrimoine** pour remettre les produits locaux et de saison au cœur des territoires et favoriser des circuits de production et de distribution courts. A travers cet axe, le Président de la République a fixé un objectif de 40% de produits de proximité (dont 20% en bio) dans la RC d'ici 2017.

Plus récemment, le **Plan de soutien à l'élevage français** annoncé le 22 juillet 2015 mentionne comme l'une de ses 24 mesures d'urgence, « l'approvisionnement local de la RC » pour contrer aux difficultés des éleveurs français. Enfin, **une proposition de loi de la députée Brigitte Allain visant à favoriser l'ancrage territorial de l'alimentation** a été adoptée par l'Assemblée Nationale le 14 janvier 2016 mais n'a pas été adopté par le Sénat en mars 2016. Ce projet de loi proposait un objectif de 40% de produits relevant de l'alimentation durable, locaux, de saison et de qualité dans la RC publique d'ici 2020.

Bien que l'approvisionnement « local » connaisse un certain engouement de la part des citoyens et des politiques publiques, il n'existe pas de définition officielle de ce qu'est le « local ». De ce fait, l'approvisionnement local en RC implique des représentations et des considérations d'acteurs pouvant être très différentes (Praly et al. 2012).

3. Les produits locaux : pluralité de définitions et enjeux multiples

Darly et Aubry (2014) relatent une diversité de propositions pour définir un produit local. Pour certains, le produit est local car ils connaissent le lieu de production par contact direct avec le producteur. Pour d'autre, la connaissance du lieu de production est fournie par un système de marquage ou de certification comme les produits « fermiers » ou les Appellations d'Origine Protégée (AOP) etc. Le produit est alors local parce qu'il est situé en un lieu connu même s'il est distant. Un autre critère de définition plus fréquemment mobilisé pour qualifier un produit de local est celui d'une distance maximum entre le lieu de production et le lieu de consommation. Ce seuil est fixé soit sur les limites d'une entité administrative plus ou moins grande (département ou région), soit en nombre de kilomètres. On considère généralement 80 km en France en raison de la réglementation appliquée à la vente des produits transformés sur les exploitations agricoles et 100 miles dans les pays anglo-saxons, (Herauld-Fournier, 2010).

Ces représentations différentes renvoient généralement à la notion de circuit court ou de proximité pour qualifier un produit local.

A l'occasion du lancement du plan d'action en faveur des circuits courts en avril 2009, le Ministère de l'agriculture français a défini la notion de circuit court. Il correspond ainsi à « *un mode de commercialisation des produits agricoles qui s'exerce soit par la vente directe du producteur au consommateur, soit par la vente indirecte à condition qu'il n'y ait qu'un seul intermédiaire* » (Merle et Piotrowski, 2012). Cependant, cette définition présente deux insuffisances selon Praly et al., (2014). D'une part, elle ne prend pas en compte la dimension spatiale séparant producteurs et consommateur et en envisageant zéro ou un intermédiaire, elle ne permet pas d'appréhender toutes les démarches relevant pourtant d'un système alimentaire local, d'autre part. En effet, pour la RC, l'approvisionnement en denrées nécessite à minima l'intervention de la cuisine entre le producteur et le consommateur et mobilise souvent des intermédiaires de transformation ou de logistique.

Pour ces raisons, il semble plus pertinent de parler de circuits de proximité que de circuits courts dans le cadre de la RC (Romeyer, 2012). En effet, le circuit de proximité mixe des notions de proximité géographique et de proximité organisée entre les acteurs du système alimentaire sans restreindre le nombre d'intermédiaires qui peuvent être importants pour l'approvisionnement local de la RC.

Le premier enjeu de la RC est de proposer une alimentation de qualité accessible à tous. Progressivement, en raison d'une prise de conscience d'autres problématiques de santé publique (obésité) ou d'environnement (alimentation durable), l'éducation au goût, au respect de la saisonnalité et à la limitation du gaspillage alimentaire sont aussi devenus des enjeux prioritaires pour la RC. Acteurs de premier plan dans le domaine de la RC, les collectivités locales mais également les services de l'État portent une responsabilité forte dans la promotion d'une alimentation saine et durable. C'est pourquoi, en souhaitant s'approvisionner en circuit de proximité, les élus y voient aussi un intérêt pour y inclure des objectifs de développement de l'économie locale. En effet, la RC, au regard des volumes de denrées commandées, peut conduire à maintenir voir pérenniser une activité agricole sur un territoire (Hérault-Fournier, 2010). Elle peut aussi contribuer à la relocalisation de la production agricole et à l'autonomie alimentaire des territoires. (Chiffolleau et Prévost, 2012). Ensuite, un approvisionnement local de ces services de restauration peut contribuer à tisser des liens entre producteurs et convives lors d'animations ponctuelles dans les services de restauration par exemple. Ces moments sont effectivement l'occasion de valoriser les produits des agriculteurs locaux et leurs savoir-faire. Enfin, l'approvisionnement local en RC peut contribuer à faire évoluer les pratiques agricoles en faveur de l'environnement (Darly et Aubry, 2014).

Aussi, il faut cependant remarquer que le recourt aux circuits de proximité peut parfois menacer les principes d'équité sociale. C'est ainsi le cas de programmes américains (« *farm-to-school programs* ») visant l'approvisionnement des écoles par des fermiers locaux, principalement développés par les collectivités les plus aisées (Allen et Guthman, 2006).

Développer les circuits de proximité dans la RC représente donc pour les pouvoirs publics un moyen de concilier des enjeux économiques, environnementaux et sociaux (Romeyer, 2012). Cependant, le passage d'une RC assurée par des groupes industriels disposant de structures productives efficaces et bénéficiant d'économies d'échelle, à une RC s'appuyant sur des producteurs locaux pose de nombreux problèmes (Chiffolleau et Prévost, 2012).

4. Les freins et leviers d'action à l'approvisionnement local en RC

4.1. La commande publique, un cadre contraint qui laisse toutefois des possibilités

Longtemps considérée comme une pratique discriminatoire, deux réformes du CMP en 2004 et 2006 permettent maintenant de tenir compte de performances sociales et environnementales comme critères de sélection des produits. Il est ainsi facile d'exiger des produits issus de l'agriculture biologique en utilisant simplement la mention « ou équivalent » dans le cahier des charges.

En revanche, la commande publique ne permet pas d'exiger une origine locale ⁵en tant que telle pour les produits achetés. Le Velly souligne même qu'elle « constitue une réelle entrave à l'achat public local ». Cependant, elle offre aussi certaines opportunités pour s'approvisionner en local tout en respectant la libre concurrence (Le Velly, 2012 ; MAAF, 2014).

D'abord, Le Velly (2012) souligne que « **l'allotissement** est une modalité d'appel d'offres pertinente pour développer un achat de proximité ». Il consiste à scinder le marché en plusieurs lots homogènes. Cela permet alors de susciter une plus large concurrence et un accès des petits producteurs à la commande publique grâce à des volumes plus adaptés à leur production. Il est effectivement rare que des producteurs locaux disposent d'une gamme de produits aussi étendue que les entreprises spécialisées dans la RC.

Ensuite, il est possible d'**intégrer des objectifs de développement durable** dans la définition du besoin, dans les spécifications techniques, dans les conditions d'exécution du marché et dans les critères d'attribution afin de favoriser un approvisionnement en produits locaux. Une des spécifications techniques choisie peut être par exemple « la fraîcheur du produit » et la condition d'exécution du marché « un délai court entre la cueillette et la livraison des fruits et légumes ». Les critères d'attribution permettant de sélectionner l'offre la plus adaptée doivent aussi être choisis de manière à ce qu'ils répondent à des exigences environnementales et sociales valorisant les performances des producteurs locaux comme la réactivité, la fraîcheur, le respect de la saisonnalité ou encore la relation directe. Une modification de l'article 53 du CMP donne, depuis le décret du 26 août 2011, la possibilité de prendre aussi en compte « les performances en matière de développement des approvisionnements directs de produits de l'agriculture ». Ce nouveau critère permet de cibler davantage les producteurs locaux en valorisant la réduction du nombre d'intermédiaires au moment de la sélection des offres. L'introduction de ces critères permet donc de tendre vers un approvisionnement local en RC publique en ciblant les producteurs locaux. Cependant, cela ne garantit pas que le marché soit remporté par un producteur local si un producteur non local possède de meilleures performances sur ces points (Le Velly, 2012 ; FNH, FNCIVAM, 2011).

En outre, il est nécessaire, pour l'acheteur, d'**adapter sa publicité** en mobilisant par exemple les journaux locaux afin que les producteurs puissent avoir connaissance des différents marchés auxquels ils peuvent répondre (MAAF, 2014).

Enfin, bien que la commande publique interdise la discrimination des fournisseurs, la recherche de fournisseurs et la connaissance des produits et des filières d'approvisionnement local, longtemps considérée comme une pratique discriminatoire, est dorénavant une possibilité laissée à l'acheteur public. Celui-ci peut ainsi orienter ses appels d'offres en conséquence suite à une étape dite de « **sourcing** » qui correspond à la recherche et l'évaluation des fournisseurs pour répondre aux besoins identifiés.

⁵ « Le droit de la commande publique interdit le « localisme », c'est-à-dire la fixation de critères de choix liés à l'origine ou à l'implantation géographique des candidats au marché. Une telle pratique est en totale opposition avec le principe fondamental de non-discrimination, qui est à la base du droit communautaire » (Lettre de la DIRECCTE Aquitaine, 2015).

4.2. La méconnaissance réciproque entre producteurs et acteurs de la RC

Un des constats qui revient de manière récurrente à l'égard des démarches d'approvisionnement local est une méconnaissance réciproque entre acteurs de la RC et producteurs. D'abord, les acteurs de la RC connaissent peu les producteurs comme en témoigne le fait que les collectivités sous estiment généralement les volumes de production des agriculteurs et pensent souvent à tort qu'ils ne pourront pas satisfaire leur demande. De l'autre côté, les producteurs ont tendance à considérer la RC comme un débouché incertain. Aussi, beaucoup continue de penser à tort que les marchés publics sont attribués systématiquement à l'offre la moins chère et que la RC publique ne se soucie pas de la qualité des aliments (Bréchet et Le Velly, 2011).

De cette méconnaissance résulte, l'ignorance réciproque des contraintes de fonctionnement auxquelles chacun est soumis.

La RC est notamment confrontée, depuis une quinzaine d'années dans la plupart des collectivités de taille moyenne et grande, à un manque de moyens humains et matériels auquel se surajoute parfois un manque de motivation et de compétences pour traiter les produits bruts (Chiffolleau et Prévost, 2012 ; Allain, 2015). Ceci favorise l'utilisation de produits prêts à l'emploi (produits pré-découpés ou congelés) ou livrés après une première transformation, (morceaux de viande découpés spécifiquement pour le plat envisagé) (Praly et al., 2014). Ce sont effectivement des produits que les agriculteurs locaux proposent rarement. Bréchet et Le Velly (2011) ont d'ailleurs constaté que les producteurs ignorent les contraintes spécifiques à la RC que ce soit sur des aspects techniques comme le calibrage ou le conditionnement des produits ou sur des aspects fonctionnels comme les apports de marchandise réguliers, planifiés et sécurisés. En effet, en cas de non livraison d'un produit, les menus étant prévus à l'avance, il peut être difficile pour les restaurants de s'adapter à cette situation. Pour les producteurs, garantir ce type d'approvisionnement peut aussi se révéler compliqué (Praly et al., 2014). D'autre part, pour certains acteurs de collectivités, il est très difficile de respecter la saisonnalité des produits agricoles car cela supposerait de prendre le risque de servir aux enfants, notamment en hiver, des crudités et légumes qu'ils ne connaissent et/ou n'apprécient pas. Or la saisonnalité est un critère indispensable à respecter lorsque l'on s'approvisionne en local. De plus, les circuits d'approvisionnement actuel en RC combinent les échelles régionales, nationales et internationales. Elles ne sont pas conçues pour proposer une offre locale différenciée selon les territoires (Bréchet et Le Velly, 2011). Enfin, la RC servant d'importants volumes de repas à des prix modestes, elle cherche à s'approvisionner à moindre coût (Praly et al., 2014).

Concernant les producteurs, ils manquent d'infrastructures et d'équipements logistiques pour répondre à la demande de la RC. Ils ont aussi besoin de plus d'anticipation de la part des acheteurs qu'en circuits traditionnels où les produits sont commandés et reçus dans les jours suivants. Enfin, il est difficile pour eux d'effectuer des livraisons 4 jours par semaine et dans les créneaux étroits du matin pour les cantines scolaires. Le transport des marchandises peut aussi représenter une contrainte économique et environnementale s'il n'est pas optimisé (Romeyer, 2012).

Sur tous ces points, comme cité par Bréchet et Le Velly (2011), « la recherche d'un approvisionnement local percute bien plus les régulations existantes que ne le fait la demande de produits issus de l'agriculture biologique ». En effet, les distributeurs de produits agroalimentaires travaillant pour la RC ont développé des gammes de produits biologiques y compris transformés mais pas forcément locaux.

Pour lever le frein de la méconnaissance réciproque entre les acteurs de l'offre et de la demande, des rencontres physiques entre producteurs locaux et acteurs de collectivités témoignent de grands bénéfices en ce sens. Il peut s'agir par exemple de discussion autour d'une table ou de visites d'exploitations par les cuisiniers et des cuisines par les agriculteurs. Elles permettent alors de mettre un visage derrière un produit ou un client, de lever les *a priori* et de se rendre compte des contraintes respectives de chacun. Suite à cela, les différents acteurs peuvent adapter leur mode de fonctionnement après s'être accordé sur notamment la forme du produit, la nature et durée du contrat ou encore les conditions de logistiques et faciliter ainsi l'approvisionnement en local de la RC (MAAF, 2014). En l'absence de rencontre entre offre et demande et sans modification de leur organisation respective, c'est l'intervention d'intermédiaires dans la filière locale qui peut rendre possible l'approvisionnement en local de la RC. Par exemple, le schéma d'approvisionnement peut associer les producteurs d'un département, un expéditeur qui collecte les produits bruts aux portes des exploitations, un transformateur et un distributeur qui gèrent les commandes et assurent les livraisons à la cuisine centrale (Bréchet et Le Velly, 2011).

Un autre levier qui peut être utilisé et qui est mobilisé à travers cet exemple est ce que Romeyer (2012) nomme « la coopération logistique horizontale ». Elle correspond à la mise en œuvre d'opérations logistiques communes entre acteurs de même niveau dans la chaîne logistique et concerne les informations, le transport ou encore l'infrastructure.

Concernant la mutualisation des informations, elle est souvent basée sur des plateformes virtuelles qui assurent la centralisation et la mise en relation de la demande des restaurants collectifs avec l'offre des producteurs de produits bio locaux.

Pour la mutualisation des transports, deux formes de coopération sont possibles. Soit, le producteur livre en une seule tournée plusieurs clients soit plusieurs producteurs, proches géographiquement, s'entendent pour effectuer des livraisons groupées vers un client. Cela permet aux producteurs de faciliter la commercialisation des produits, de diminuer leur temps passé sur les routes et de réduire le coût énergétique et économique en diminuant les kilomètres parcourus et les retours à vide.

Enfin, la coopération peut porter sur la mutualisation d'infrastructures physiques qui peuvent prendre la forme d'entrepôts pour le stockage ou de plates-formes de distribution. Celles-ci assurent aussi le stockage des marchandises mais aussi la préparation des commandes, le conditionnement et la livraison. Dans le cas de la RC, des outils de transformation des produits peuvent être implantés sur la plate-forme comme des abattoirs, des légumeries ou des ateliers de découpe (Romeyer, 2012).

A partir de ces éléments de contexte sur l'approvisionnement de proximité de la RC et en fonction de la demande de l'unité alimentation de la DRAAF sur cette thématique, plusieurs questions de recherche peuvent être dégagées.

5. Les orientations de la DRAAF et les questions de recherche associées

La DRAAF a choisi de décliner le programme national pour l'alimentation en priorités régionales en s'appuyant sur une concertation, la plus large possible, avec les acteurs locaux et en cohérence avec les autres politiques publiques régionales en lien avec l'alimentation. Une de ses priorités est de restaurer le lien entre alimentation et territoire en privilégiant notamment les circuits de proximité. Il s'agit d'encourager et d'accompagner les projets de territoire en faveur des circuits de proximité en mettant du lien entre les consommateurs, les producteurs et les entreprises agroalimentaires. En particulier pour la RC, il s'agit de promouvoir les démarches d'approvisionnement local et d'alimentation de qualité.

Pour pouvoir apporter un appui pertinent en région et par territoire, la DRAAF Aquitaine, Limousin et Poitou-Charentes, commanditaire du sujet de ce stage a donc besoin de bien connaître l'existant concernant principalement les deux décideurs publics de la RC que sont l'Etat et les CT. Un panorama de la RC en Aquitaine est donc attendu pour répondre aux interrogations suivantes :

En fixant 40% de produits locaux dans la RC dont 20% de produit bio, il semble intéressant de voir comment se positionnent les services de restauration de l'État face à cet objectif.

L'Etat est-il exemplaire en matière d'approvisionnement local et bio dans ses services de restauration ?

Pour cela, il faut pouvoir au préalable, caractériser l'organisation et le fonctionnement des différentes structures de restauration des services déconcentrés de l'État. Ceci implique donc de répondre à une série de sous questions :

Quels sont les modes de gestion des restaurants collectifs des différents services de l'Etat ?

Quelles sont les modalités et les politiques d'achat ?

Comment se sentent-ils concernés et s'organisent-ils pour répondre à une logique d'approvisionnement local ?

Comme nous l'avons déjà évoqué, il n'existe pas aujourd'hui de définition officielle du « local », cette notion dépendant de chaque acteur. S'intéresser à l'approvisionnement local implique donc d'explorer les représentations que peuvent avoir les acteurs de la RC sur cette notion de local.

Comment les acteurs de la RC en Aquitaine définissent-ils un produit local ?

L'orientation prioritaire du chef d'État constitue aussi une réponse à une demande sociétale croissante pour les produits de qualité de proximité. Cet objectif d'approvisionnement local s'adresse aussi aux collectivités locales, en charge de service publique de restauration. La question est donc de connaître leur niveau d'implication sur ce sujet.

Les CT s'emparent-elles de l'approvisionnement local en Aquitaine ? Si oui, de quelle manière ?

Les initiatives d'approvisionnement local en RC sont portées par des collectivités locales à différentes échelles territoriales et selon certains angles d'approche. Il est intéressant de s'interroger sur l'impact de ces caractéristiques sur la réussite de la démarche.

Existe-il une échelle d'action pertinente pour l'approvisionnement local de la RC ?

Au regard des freins et leviers repérés dans la littérature, il convient de vérifier si des similitudes existent en Aquitaine.

Quels sont les freins et les leviers à l'approvisionnement local en RC en Aquitaine ?

Les réponses à ces différentes questions ont comme objectif de répondre à la question globale :

A quelles conditions, la RC publique peut-elle contribuer à un ancrage territorial de l'alimentation ?

La finalité est de permettre à la DRAAF d'identifier les projets et/ou les actions les plus pertinentes à mettre en place.

Comment la DRAAF peut-elle intervenir auprès des services d'Etat et des CT pour favoriser cet approvisionnement en produits locaux et accompagner des projets alimentaires de territoire ?

II. Présentation du territoire d'étude et de la méthodologie

Pour établir un panorama de l'approvisionnement local et/ou bio dans la RC en Aquitaine, une méthodologie a été mise en place en tenant compte des spécificités et des enjeux du territoire d'étude qu'est l'Aquitaine. Avant de détailler la méthode utilisée, une brève présentation du territoire est nécessaire pour identifier l'offre et la demande en produits locaux.

1. Le cas d'étude : L'Aquitaine

Depuis le 1er janvier 2016, dans le cadre de la réforme territoriale, l'Aquitaine, située au Sud-Ouest de la France a fusionné avec Limousin et Poitou-Charentes pour constituer la région ALPC dont Bordeaux, 9ème ville de France, est la préfecture. Avec une superficie de 41 308 km² pour 3 316 889 habitants en 2013, soit 8% du territoire national, l'Aquitaine est très vaste et comporte 5 départements : La Dordogne, la Gironde, les Landes, le Lot-et-Garonne et les Pyrénées-Atlantiques.

Avec 1 505 517 habitants, la Gironde, qui bénéficie de l'attractivité de la métropole bordelaise, représente à elle seule plus de 45% de la population d'Aquitaine et plus de 25% de celle de la région ALPC. Les 3 départements littoraux connaissent une croissance démographique supérieure à la moyenne métropolitaine liée à l'halieutropisme⁶ des populations. Les Landes présentent l'évolution la plus forte (+1,3%) devant la Gironde (+1,2%) et les Pyrénées-Atlantiques. La Dordogne et le Lot-et-Garonne sont également en légère hausse (+0,4%). Bien que l'urbanisation se poursuive, celle-ci reste en partie retenue par un effet de densification plus que d'extension, et il est important de noter que l'Aquitaine connaît une forte dominante agricole et rurale. En effet, la surface boisée, avec les 18,8 million d'hectares de la forêt des Landes de Gascogne, et la surface dédiée à l'activité agricole couvrent 75% du territoire (Agreste Aquitaine, 2015).

1.1. Un territoire à fort potentiel agricole et agro-alimentaire

L'agriculture en Aquitaine représente une part significative de l'emploi avec 3% des emplois salariés en 2013 contre 1% au niveau national. Avant la fusion des régions, elle était d'ailleurs 1^{ère} au niveau national concernant ce secteur avec 10% d'actifs dans ce secteur contre 4% au niveau national. La Nouvelle Aquitaine est également 1^{ère} région agricole de France et d'Europe avec 10,5 milliard d'euros (15% du chiffre national), 15% de la Surface Agricole Utile (SAU) nationale et 2,8 millions d'hectares de forêt (Agreste Aquitaine, 2015).

Concernant le nombre d'exploitations en Aquitaine, il est passé de 43055 en 2010 à 39229 en 2013 soit une perte de 8,9%. L'Aquitaine n'échappe pas à la tendance nationale de diminution du nombre d'exploitation avec des chefs d'exploitation de 49 ans en moyenne. Le renouvellement est donc un enjeu incontournable en Aquitaine et se pose d'avantage en Dordogne et dans les Pyrénées-Atlantiques qui comptent plus de petites structures avec une spécialisation des productions en fruits et polyculture. Les exploitations viticoles girondines ne sont pas épargnées non plus par la problématique de la transmission (Agreste Aquitaine, 2015).

La SAU en 2014 est d'environ 1 361 500 hectares. Les productions végétales dominent avec 35% de la SAU destinée aux grandes cultures comme le maïs, le blé tendre, l'orge et le triticale et 10,5% pour la viticulture. Les prairies permanentes occupent 22% de la SAU et sont destinées à l'élevage de bovins allaitants et de petits ruminants. L'Aquitaine est d'ailleurs 1^{ère} productrice de foie gras au niveau national (48% de la production en nombre de tête) et possède l'IGP « Canard gras du Sud-Ouest ». On observe donc une complémentarité des productions sur l'ensemble du territoire bien que la production de lait de vache soit pauvre en contribuant seulement à 2,4% de la production française (Agreste ALPC, 2016).

⁶ Halieutropisme : attirance pour le littoral

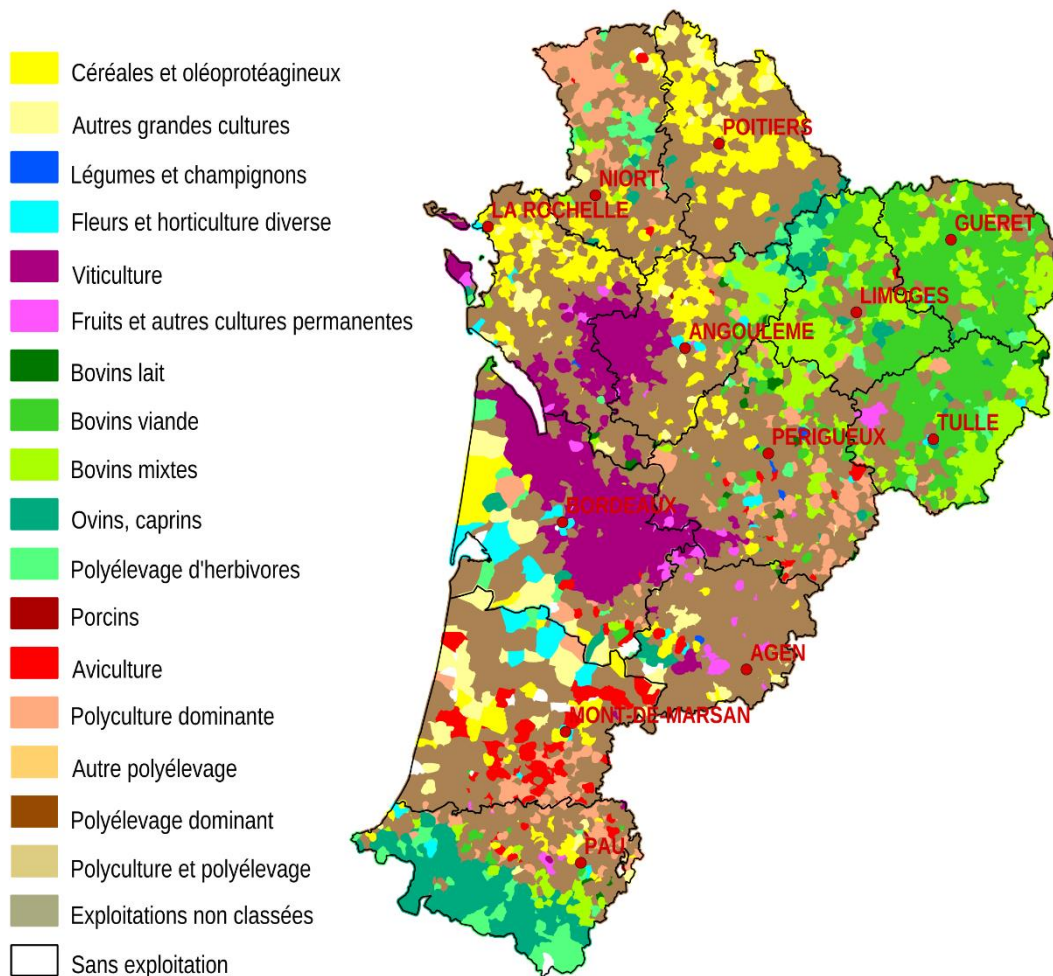


Figure 2 : OTEX de la commune sur le territoire Aquitain

Source : Agreste Aquitaine, 2015 (Recensement agricole 2010)

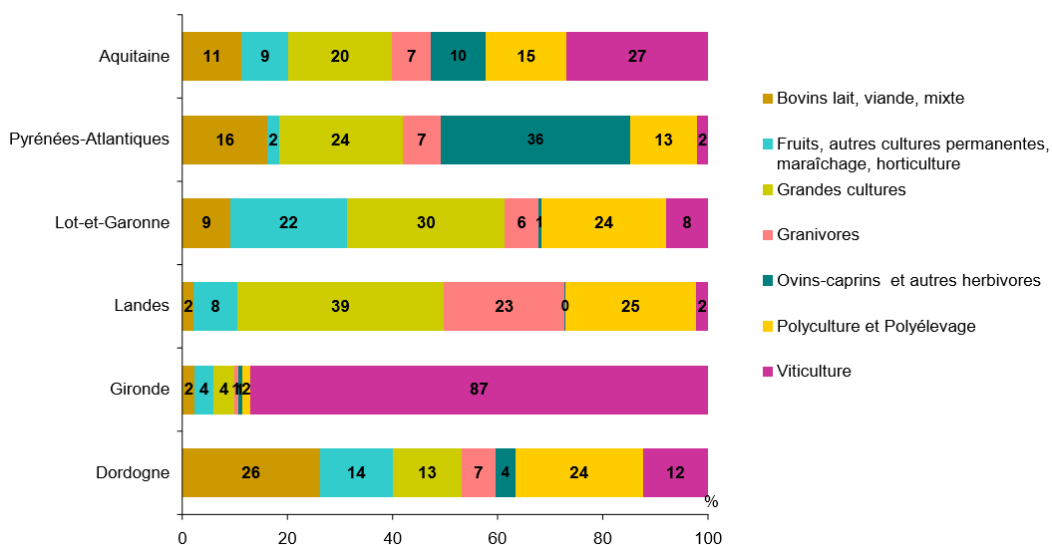


Figure 3 : Exploitations moyennes et grandes selon l'OTEX en 2013

Source : Agreste Aquitaine, 2015

Par contre, de par son étendue, l'Aquitaine présente une grande diversité de paysages et de climats qui engendrent une hétérogénéité des productions agricoles sur ce territoire (**Figure 2**). En Gironde on assiste à une très nette spécialisation en viticulture (87% des OTEX⁷ du département) au détriment des autres productions (**Figure 3**). Le bassin d'Arcachon est également un territoire ostréicole important à l'échelle nationale. Dans les Pyrénées-Atlantiques, c'est l'élevage de petits ruminants (36% des OTEX du département), notamment les ovins laits, qui prédomine. Le Lot-et-Garonne, où les grandes cultures et l'élevage de bovins sont bien représentés, est surtout connu pour sa production de fruits et légumes nettement supérieure aux autres départements (22% des OTEX du département contre 9% des OTEX en Aquitaine). Dans les Landes, ce sont les grandes cultures qui occupent une place importante (39% des OTEX du département) avec aussi une spécialisation pour la production de volaille des Landes qui détient 2 Signes d'Identification de la Qualité et de l'Origine (SIQO⁸). Enfin, la Dordogne est caractérisée par des productions variées avec une légère spécialisation en élevage bovin (Agreste Aquitaine, 2015 ; Agreste ALPC, 2016).

Près de 16200 exploitations en Aquitaine bénéficiaient en 2010 d'une production sous SIQO hors agriculture biologique. Cela représente près de 38% des exploitations qui sont engagées dans une démarche de production de qualité. Ce ratio diffère selon le type de production. En effet, cela concerne 95% des exploitations en viticulture, 45% en culture fruitière contre moins de 7% pour les exploitations en grandes cultures ou maraîchage. Côté animal, plus de la moitié des élevages « hors-sol » sont concernées par une démarche SIQO. Parmi les SIQO en Aquitaine on retrouve par exemple, le pruneau d'Agen, le piment d'Espelette, la noix du Périgord, le Monbazillac, le jambon de Bayonne ou encore l'Ossau-Iraty (Agreste Aquitaine, 2012).

Concernant l'agriculture biologique, on compte en Aquitaine plus de 2400 exploitations bio sur environ 64 000 hectares (dont 15% en conversion) soit 4,7% de la SAU en Aquitaine (**Figure 4**). Ces 10 dernières années, le développement de cette agriculture a connu un fort succès en Aquitaine qui la place ainsi au 5^{ème} rang français en nombre d'exploitations certifiées (Agence BIO, 2014).

Le secteur de l'agroalimentaire emploie 3% des salariés en Aquitaine en 2013 contre 2% en France métropolitaine. C'est le premier secteur industriel sur ce territoire avec 34 443 salariés (en Equivalent Temps Plein) en 2012 pour 4 973 entreprises agroalimentaires⁹. Les Industries agroalimentaires étaient 865 en 2012 et se sont développées en s'appuyant sur les productions locales. Leurs activités dépendent du département dans lequel elles se trouvent et correspondent aux spécialisations des productions décrites précédemment (**Figure 5**). On compte aussi 15 abattoirs répartis sur le territoire dont 6 importants traitant plus de 5000 tonnes abattus concernant essentiellement des porcs et des bovins (Agreste, 2014 ; DRAAF Aquitaine et al, 2013).

Finalement, cette hétérogénéité du territoire aquitain du point de vue de sa production agricole et agroalimentaire peut être un atout en faveur d'une offre alimentaire locale importante, diversifiée et de qualité.

⁷ Classification européenne des exploitations selon leur spécialisation (Orientation technico-économique : OTEX)

⁸ Label rouge « Poulet fermier des Landes » et IGP « Volaille fermière des Landes »

⁹ Les entreprises agroalimentaires comprennent les industries, le commerce de gros et l'artisanat commercial

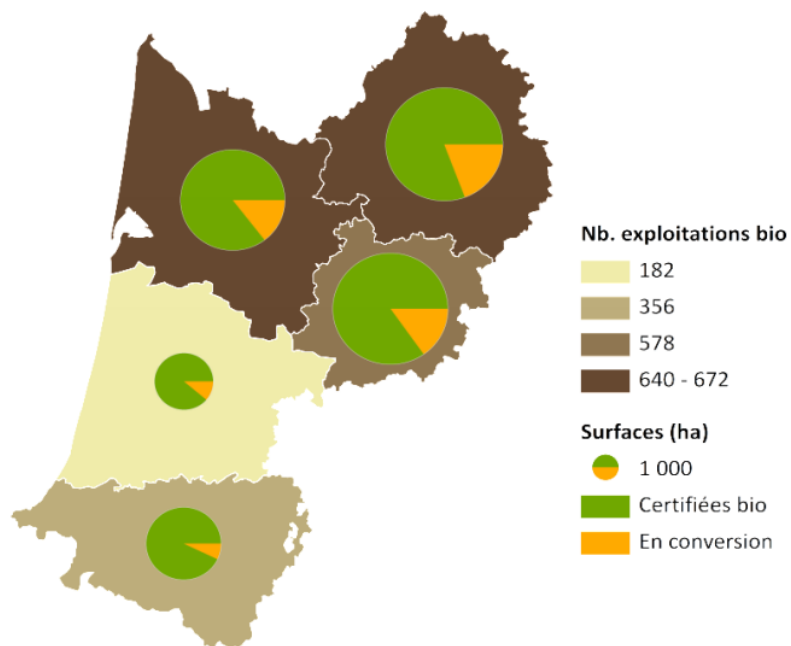


Figure 4 : L'Agriculture bio en Aquitaine

Source : Agence BIO, 2014

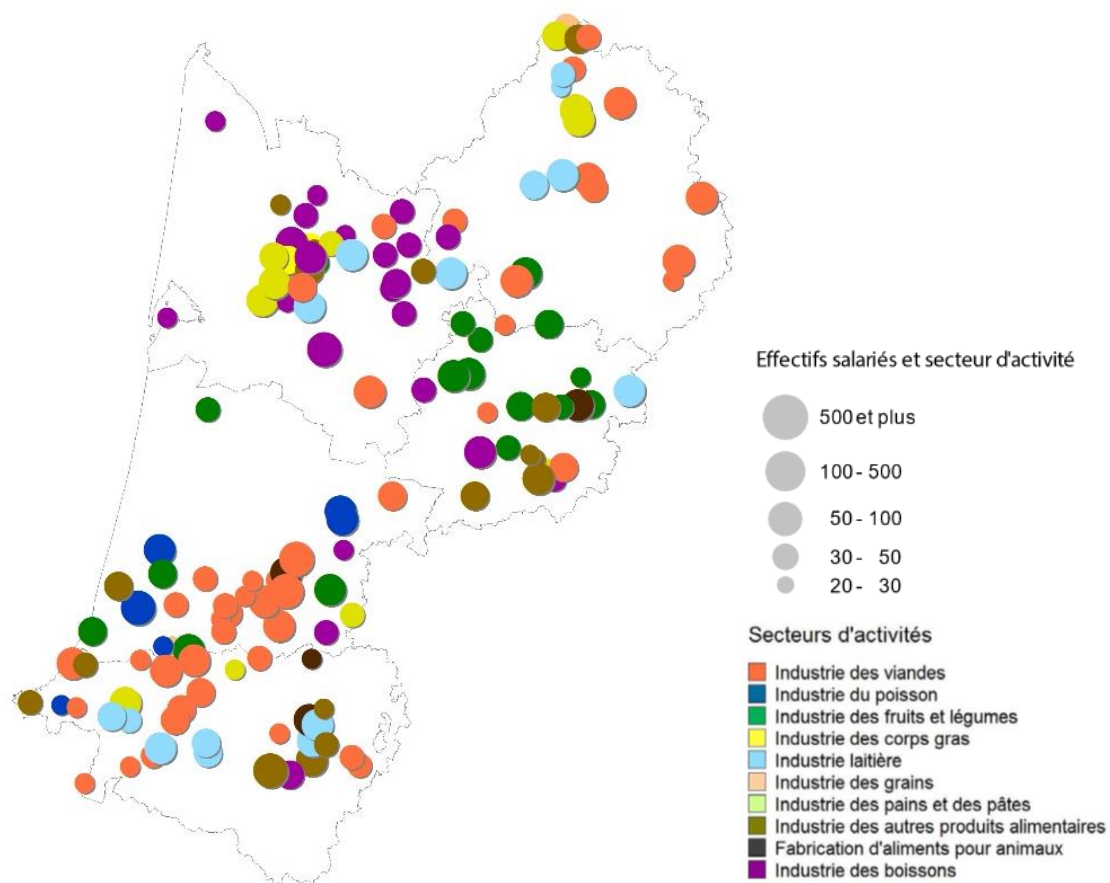


Figure 5 : Implantation des établissements agroalimentaires de 20 salariés et plus*

*Hors artisanat commercial (charcuterie, boulangerie et pâtisserie), hors tabac et commerce de gros

Source : Agreste Aquitaine, 2015 (p34)

1.2. Une offre locale potentielle pour fournir la restauration collective

Pour ce qui est de la vente directe, 10000 exploitants agricoles commercialisaient en 2010 tout ou une partie de leur production via un circuit court. Chez ces producteurs, il est important de souligner la part de la production bénéficiant d'un signe de qualité qui est de 60% contre 40% en circuit long. AOP, IGP et surtout bio sont plus présents. Pour la commercialisation, ces producteurs favorisent en priorité la vente à la ferme qui concerne près d'un 1 producteur sur 2. Cela s'explique principalement par la facilité de mise en place et l'absence de transport à la charge de l'exploitant. Le second mode de commercialisation pratiqué est la vente sur les marchés avec plus d'un producteur sur 5. Les maraîchers en font notamment leur 1er circuit de vente. Le commerce de détail par le biais d'un intermédiaire intervient en 3^{ème} position. La RC semble peu séduire les producteurs en circuits courts en se plaçant en dernière position. Finalement, les producteurs en circuit court s'inscrivent plus dans une démarche individuelle que collective (Agreste Aquitaine, 2012).

Pourtant, avec l'intérêt de trouver de nouveaux débouchés tout en favorisant un approvisionnement local et bio dans la RC, les conseils départementaux et/ou les chambres d'agriculture ont établis des listes de producteurs, ou regroupement de producteurs, capables de fournir la restauration sur leur territoire, en termes de volume et d'agrément sanitaire. En effet, on dénombre au total plus de 200 producteurs en Aquitaine pouvant fournir la RC. Les productions sont variées et comportent des produits sous SIQO. La liste des producteurs peut être retrouvée sur internet via le portail régional de la RC¹⁰. Pour chaque producteur sont mentionnés le type de produit(s) pouvant être fournis, leur(s) disponibilité(s) selon la saison, leur(s) mode(s) de conditionnement, le prix etc.

Enfin, des plateformes comme « Manger Bio Sud-Ouest¹¹ » (MBSO), « Isle Mange Bio¹² » (IMB) et « Mangeons 24¹³ » regroupant l'offre bio (et conventionnelle pour la dernière) sont retrouvées en Aquitaine de même que quelques légumeries. Ces structures peuvent faciliter un approvisionnement en local de la RC. Les légumeries qui sont des ateliers de transformation de légumes permettent en effet de fournir à la RC des produits de 4^{ème} gamme c'est-à-dire des légumes crus, prêts à l'emploi (carottes râpées, oignon tranché, pomme de terre en dé etc.).

1.3. La restauration collective : une demande importante qui se structure

A ce jour, il n'y a pas de lisibilité sur ce que représente la RC en Aquitaine en termes de nombre d'unités de restauration, de nombre de repas servis, de type d'établissement et de leur répartition sur le territoire.

Or, l'activité de RC est une activité soumise à inspection sanitaire par les services d'Etat compétents, les Directions Départementales de la Protection des Populations (DDPP), ex services vétérinaires. Les inspections réalisées dans ce cadre sont enregistrées dans une base de données appelée « RESYTAL ». Une extraction des informations contenues dans cette base de données permet de dégager un premier panorama du secteur de la RC et de recenser les établissements de restauration.

Les informations recueillies concernent le type de cuisine¹⁴ (centrale, satellite ou simple), le type de liaison (chaude, froide, sur place), le public cible (enfant, personnes âgées, tout public etc.), la catégorie d'établissement (militaire, médico-social, établissement d'enseignement etc.) et le nombre de repas.

¹⁰ Portail régional de la restauration collective – Bio, locale et de qualité en Aquitaine - www.restocoquitaine.com

L'objectif de ce portail est de créer, à l'échelle régionale, une entrée claire et efficace sur internet pour les parties prenantes de la RC souhaitant développer un projet d'amélioration de leur offre alimentaire.

¹¹ SCIC créée regroupant 12 entreprises avec une large gamme de produits issus du Sud-Ouest qui est implanté principalement à Tonneins. Récemment, un nouveau lieu de stockage a été mis en place sur Bordeaux.

¹² Plateforme départementale (Nord Gironde et Dordogne) avec quelques lieux de massification (parfois chez des producteurs) et sa propre flotte de camions pour assurer les distributions.

¹³ SCIC créée à l'initiative de la chambre d'agriculture pour proposer des produits « locaux ». Elle est subventionnée par le conseil départemental de Dordogne qui s'est récemment coordonné avec IMB pour sa partie « offre bio ».

¹⁴ Cette typologie est à mettre en regard avec la réglementation sanitaire, imposant des règles différentes selon le mode de fonctionnement des cuisines.

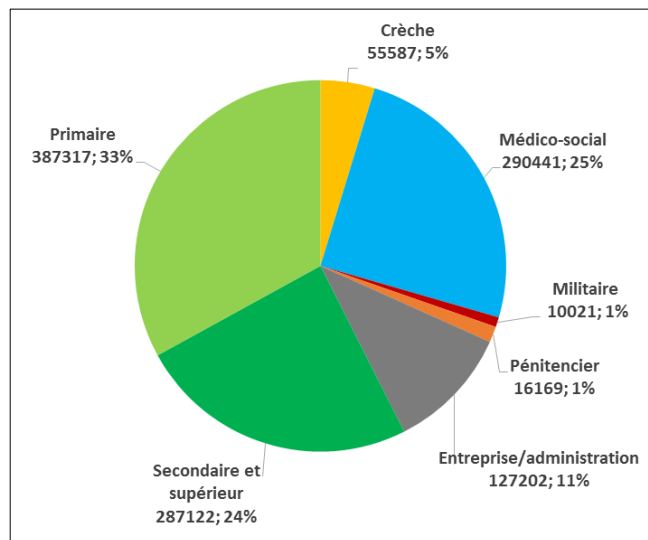


Figure 6 : Répartition du nombre de repas par jour selon la catégorie de restaurants

Source : ANGERS L., 2016

En effectuant un gros travail de tri, un diagramme de la répartition du nombre de repas par jour selon la catégorie de restaurants permet d'obtenir un aperçu chiffré de la RC en Aquitaine (**Figure 6**).

C'est environ 1 174 000 repas qui sont distribués par jour en Aquitaine. La restauration scolaire, de la maternelle au supérieur, représente 57% des repas distribués par jour en période scolaire. Les établissements médicaux-sociaux (EHPAD et centres hospitaliers essentiellement) représentent ¼ des repas servis, suivis des restaurants d'entreprise ou administratifs avec 11% des repas par jour.

Bien que ces chiffres semblent cohérents au regard de ceux énoncés au niveau national (76% pour la restauration scolaire et hospitalière) ils sont à prendre avec précaution car les informations saisies dans RESYTAL n'ont pas été simples à extraire car ce logiciel n'est pas conçu pour une utilisation des informations à cet escient. De plus, la fréquence des inspections sanitaires se faisant en fonction d'une analyse de risque des établissements, ces informations peuvent ne pas avoir été mises à jour récemment. Il peut donc y avoir une marge d'erreurs concernant le nombre de repas exact et le type de restaurants concernés car ce ne sont pas des informations prioritaires pour les contrôleurs des services vétérinaires mais juste des indications supplémentaires.

Avec la volonté grandissante des pouvoirs publics d'approvisionner la RC en produits locaux et/ou bio, certaines organisations se mettent en place en Aquitaine comme ailleurs en France, pour favoriser cela. Les sociétés de restauration s'ouvrent à ces produits tandis que les groupements d'achats se spécialisent.

Plusieurs sociétés de RC sont présentes en Aquitaine dont Sodexo, Compass groupe, Elixor, Sogères, Ansamble, Api restauration, Sud-Ouest Restauration, Aquitaine de restauration ou Convivio. Avec l'engouement croissant pour les circuits courts et de proximité, certains de ces groupes ont développé des circuits d'approvisionnement de ce type. Par exemple, la société Api restauration développe depuis plusieurs années des circuits d'approvisionnement local. Parmi ses engagements d'achats on trouve celui de « *donner la priorité aux produits locaux et régionaux* » ou encore de « *développer une filière de produits issus de l'agriculture biologique locale* ». Elle déclare aussi « *privilégier l'utilisation des produits frais* » qui est « *une condition nécessaire au développement des achats locaux* ». Concernant la région Aquitaine, ces fournisseurs sont par exemple SOBEVAL à Boulazac (24) pour la viande, SAS Mericq à Boe (47) pour le poisson, Le petit Basque à Saint-Médard-d'Eyrans (33) pour les produits laitiers. En plus de ces entreprises agro-alimentaires, la société travaille avec plus d'une cinquantaine de boulangers locaux et quelques producteurs pour les fruits et légumes comme ceux de l'EARL Labrèze et fils à Saint-Pierre-de-Mons (33) ou du GAEC Dessennoix à Saint-Pierre-d'Eyraud (24).

Les groupements d'achats (ou de commandes) permettent à plusieurs acheteurs publics de coordonner et de regrouper leurs achats. Le but est de simplifier d'une part les démarches administratives liées à la procédure juridique d'achat et de bénéficier d'autre part de prix plus attractifs. Selon l'article 8 du CMP, « des groupements d'achats peuvent être constitués (...) entre des CT, entre des établissements publics locaux (EPL) ou entre CT et EPL. Ces groupements sont gérés par un ou des coordonnateur(s) de groupements d'achats dont le rôle est « *de récupérer les besoins des établissements, de rédiger le cahier des charges, d'animer le lancement et la consultation des appels d'offre et de sélectionner les fournisseurs et notifier les marchés* »¹⁵. Le coordonnateur a la qualité de pouvoir adjudicateur. Les commandes auprès des fournisseurs sélectionnés sont ensuite gérées par chaque établissement selon leurs besoins de même que les livraisons.

Un approvisionnement local et/ou bio est parfaitement possible dans le cadre des groupements d'achats bien que les volumes d'achats soient très importants. Il suppose alors un allotissement fin et des spécifications adaptées aux producteurs locaux (Cocural, 2012)

¹⁵ Parole d'acteur dite durant l'un des entretiens

En Aquitaine, dans le secteur de l'enseignement, plusieurs groupements d'achats se sont mis en place à partir de 2010. Ils regroupent des établissements publics locaux d'enseignement (EPL) que sont les collèges et lycées. On compte aujourd'hui une dizaine de groupements d'achats regroupant des EPL Aquitaine. En plus de cela, il existe depuis 3 ans un réseau des coordonnateurs des groupements de commande des EPL d'Aquitaine qui mutualisent leurs compétences et des outils techniques tout en conservant leur autonomie décisionnelle et opérationnelle. L'objectif de ce réseau est la défense de l'autonomie des EPL tant au point de vue budgétaire que dans le choix des politiques menées. Ce réseau est structuré autour de 4 grands pôles géographiques : Gironde, Lot-et-Garonne, Pyrénées-Atlantiques et Dordogne. Douze établissements coordonnateurs sont supports de ces groupements de commande alimentaire.

2. Démarche méthodologique

2.1. Méthodologie générale

La méthodologie générale mise en place pour cette étude s'est déclinée en 2 grandes phases : une première phase dite « préparatoire » et une seconde de « recueil de données ».

La **phase préparatoire** a d'abord consisté en la rédaction d'une synthèse bibliographique pour cerner les thématiques de l'étude. La compréhension de l'organisation de la RC publique, du fonctionnement de la commande publique, des freins régulièrement rencontrés et des leviers d'action mis en place pour s'approvisionner en produits locaux et bio a ainsi été nécessaire pour aborder la suite du travail. Durant cette phase, le choix a été fait de séparer en deux volets ce qui est du ressort de l'Etat et ce qui concerne les CT pour dresser un panorama de l'approvisionnement local et/ou bio en RC car le fonctionnement est spécifique à chacun :

- Pour l'Etat, il s'agissait de chercher à détailler les pratiques en matière d'approvisionnement local et/ou bio en poursuivant une enquête débutée en 2015 auprès des restaurants collectifs d'Etat et en la complétant par des entretiens auprès des interlocuteurs clés.
- Pour les CT, il s'agissait de caractériser les expériences d'approvisionnement local et/ou bio menées en RC via des entretiens semi-directifs auprès des porteurs de projet en CT.

Durant cette phase préparatoire, les différents questionnaires et grilles d'entretien ont été rédigés et un travail d'identification de contacts et de recensement des porteurs de projet avec une expérience d'approvisionnement local et/ou bio en RC en Aquitaine a été réalisé. Une fois la liste des contacts établie, la phase d'enquête et d'entretien avec prise de rendez-vous a été mise en œuvre.

La **phase de recueil de données** a nécessité la mobilisation de différentes sources en plus des données apportées par les enquêtes et les entretiens ciblés. En effet, d'autres informations ont été recueillies auprès d'acteurs variés de la RC soit par téléphone soit par des rencontres, visites ou via des réunions. Il s'agit par exemple de la rencontre avec la coordinatrice restauration collective d'Interbio ALPC¹⁶, de chargés de mission concernant les politiques contractuelles territoriales ou encore d'un juriste pour des informations relatives à la commande publique. Enfin, des informations ont été récoltées lors d'événements comme le salon Agores¹⁷ ou la journée sur les achats responsables par 3AR¹⁸ et certaines ont été tirées d'autres études réalisées sur le sujet. Ces informations complémentaires ont été utilisées afin d'enrichir la réflexion pour la rédaction de ce mémoire.

La méthodologie spécifique aux deux volets est détaillée séparément ci-après.

¹⁶ Interbio ALPC est une association interprofessionnelles bio qui a pour but d'accompagner les projets de développement des opérateurs biologiques régionaux, d'assurer la structuration et la promotion de la filière bio et de ses producteurs et d'appuyer son essor.

¹⁷ Agores est une association créée en 1986 pour revaloriser les métiers de la RC, mise à mal par l'arrivée de nombreuses sociétés de restauration privées, privilégiant la rentabilité à la qualité. Le réseau compte plus de 1000 adhérents, professionnels de la restauration publique, qui mutualisent leurs compétences.

¹⁸ 3AR est l'Association Aquitaine des Achats Publics Responsables qui a pour but l'accompagnement de ses membres, acheteurs publics aquitains, à la mise en œuvre d'achats responsables et durables.

Tableau 3 : Nombre d’envois de questionnaire et entretiens réalisés en 2016 par rapport à 2015

Source : ANGERS L., 2016

Catégorie	Base	2015		2016	
		Enquête		Enquête	Entretiens ciblés
		Envois	Retours	Envois	
Santé	43	34	9	25	-
Recherche	4	3	0	3	-
Enseignement	2	2	0	2	-
Universitaire	12	12	0	0	Chef du service marché - CROUS Aquitaine
E&F	12	5	1	4	-
RIA	6	6	5	1	Président de l'association gérant le RIA de Périgueux
Armée	21	17	0	0	Adjoint au directeur France Restauration
Police	9	3	2	0	-
Justice	5	5	2	3	-
Lycée agricole	16	16	16	0	-
Total	129	103	35	38	-

2.2. Pratiques de l'Etat en matière d'approvisionnement local et bio

2.2.1. Présentation de l'enquête menée en 2015

Une précédente étude¹⁹ menée en 2015 a permis d'identifier 129 acteurs de la RC d'État en Aquitaine parmi les établissements relevant des services déconcentrés des ministères de la Justice, de la Défense, de l'Intérieur, de la Santé, de l'Éducation (hors cantine scolaire, collèges et lycées exception faite des lycées agricoles), de l'Économie et Finance.

Après un travail de mise à jour des coordonnées de ces acteurs en 2015, qui a été très chronophage, une liste de 102 adresses mail de restaurants a pu être établie par catégorie d'établissements. Il est important de noter que pour les catégories « police », « économie et finance » et « armée », il est apparu plus difficile de récupérer ces coordonnées car les établissements ne souhaitaient pas les communiquer. Une première enquête exploratoire a ensuite été envoyée par mail à l'ensemble ces 103 adresses. A l'issue de ces envois, seul 13% des établissements sollicités ont répondu. Des entretiens en face à face ont alors été menés auprès des Restaurants Inter Administratifs (RIA) et des lycées agricoles²⁰. Avec ces entretiens, le taux de retour a été porté à 34%. Cependant, les catégories de restaurants ne sont pas représentées de façon homogène puisque par exemple 100% des lycées ont répondu contre aucun restaurant universitaire.

La DRAAF a alors souhaité approfondir cette étude en 2016 pour essayer de cibler d'autres catégories d'établissement qui n'ayant pas répondu en 2015.

2.2.2. Poursuite de l'étude en 2016 avec une stratégie entre enquête et entretiens ciblés

Selon les réponses recueillies en 2015 par catégorie d'établissements, la stratégie mise en place pour obtenir davantage d'informations a été différente et a conditionné le nouvel échantillon. Pour les catégories où des réponses avaient été obtenues en 2015 mais de façon insuffisante (santé, recherche, enseignement (hors restaurants universitaire), justice et économie et finance), le choix a été fait de relancer une enquête par mail. Pour les catégories n'ayant pas répondu ou très faiblement (armée et restaurants universitaires), la stratégie a été de trouver un interlocuteur pertinent pour comprendre le fonctionnement des services de restauration et des achats. Concernant les RIA, comme un seul n'avait pas répondu en 2015, il a été choisi de rencontrer directement le responsable des approvisionnements pour compléter l'enquête. Pour la catégorie « police », avec seulement 33% des contacts de la base de départ et un taux de retour en 2015 très faible, cette catégorie a été retirée de l'étude avec l'hypothèse que le sujet ne les intéressait pas. De plus, il n'était pas question d'essayer de les remobiliser pour obtenir davantage de contact étant donné le temps déjà consacré en 2015 à cet effet. Enfin, les lycées agricoles ayant tous été interrogés en 2015, ils n'ont pas fait partie de l'échantillon d'envois (**Tableau 3**).

Finalement, l'enquête mail a concerné un échantillon de 38 établissements répartis entre les catégories santé, recherche, enseignement (hors restaurants universitaire), économie et finance et justice. Des entretiens téléphoniques ou en face à face ont aussi été réalisés pour les restaurants universitaires, l'armée et le RIA de Périgueux.

2.2.3. Le questionnaire d'enquête 2016

Pour poursuivre l'enquête menée en 2015, le questionnaire utilisé en 2015 a servi de base à celui élaboré cette année mais a été adapté. En effet, beaucoup de questions avaient donné lieu à des réponses souvent partielles voir absentes. Le nouveau questionnaire a donc été établi de sorte qu'il ne soit pas trop long et facile à remplir par les gestionnaires ou cuisiniers. Son contenu est donc globalement le même afin de pouvoir comparer les résultats avec ceux récoltés en 2015.

¹⁹ « Approvisionnement local et de qualité dans les restaurations collectives d'Etat : où en est-on ? », rapport de stage de fin de licence 3 « Sociologie et Anthropologie de l'Alimentation » par Lucie JAYAT en 2015 à la DRAAF Aquitaine.

²⁰ Le choix de cibler ces 2 catégories avait été fait car ces établissements avaient bénéficié d'un accompagnement quelques années avant par Interbio. Les contacts étaient alors plus faciles à trouver et les réponses apportées ont pu indiquer si ces actions de sensibilisation à l'approvisionnement local/bio ont été efficaces sur le moyen terme.

Tableau 4 : Liste des 22 structures portant un projet d’approvisionnement local en RC

Source : ANGERS L., 2016

Aquitaine	Dordogne (24)	Commune de Marsaneix
		Pays de Bergerac
		PNR Périgord-Limousin
		Conseil départemental
	Gironde (33)	Communauté de commune du Réolais
		Communauté de commune de l’Estuaire
		Bordeaux métropole
		Pays Haute Gironde
		Pays BARVAL
		Conseil départemental
	Landes (40)	Collège François Mitterrand
		Commune de Saint-Yaguen
		CBE Seignanx
		Conseil départemental
	Lot-et-Garonne (47)	Commune de Penne d’Agenais
		Communauté d’agglomération Val-de-Garonne
		Communauté d’agglomération du Grand Villeneuvois
		Conseil départemental
	Pyrénées-Atlantiques (64)	Commune de Monein
		Lycée Navarre
		Conseil départemental
		Conseil Régional ALPC

Cependant, la forme de certaines questions a été revue pour faciliter la compréhension. De même, les questions trop précises comme par exemple la part de produits locaux dans le budget alimentaire par type de produits ont été supprimées car les répondants ne possèdent pas cette information dans la quasi-totalité des cas.

Finalement le nouveau questionnaire est plus court et comporte 5 parties : **(Annexe 1)**

- La présentation du répondant et du restaurant concerné
- Le fonctionnement du restaurant et l'organisation du travail
- L'achat et le choix des produits alimentaires
- La place des produits locaux et bio dans les approvisionnements du restaurant
- Les freins et les leviers d'actions identifiés vis-à-vis de l'approvisionnement local et/ou bio

Après rédaction, ce questionnaire a été soumis à l'avis de 2 personnes, ayant l'habitude de mener des diagnostics auprès de restaurants collectifs, afin de le valider. Il s'agit de la coordonnatrice restauration collective d'Interbio et de la conseillère en développement du service de l'animation économique du département de la Gironde.

Les envois du questionnaire ont été faits par mails aux 38 établissements retenus. La transmission des réponses s'est déroulée au choix des répondants soit par mail, soit en répondant directement en ligne grâce à la mise en place d'un lien vers le site EUSurvey. Ce dernier mode de réponse a été mis à disposition des répondants par le gain de temps et la simplicité de réponse qu'il offre. Suite à cet envoi initial, une première relance téléphonique a été effectuée au bout de quinze jours et une deuxième un mois après les envois de questionnaire. Une troisième relance a été réalisée par un mail de rappel pour les retardataires.

L'analyse des résultats de l'enquête intégreront ceux obtenus en 2015 excepté ceux des lycées agricoles qui ont fait l'objet de conclusion en 2015.

2.3. Expériences d'approvisionnement en produits locaux et/ou bio en Aquitaine

2.3.1. Création de l'échantillon d'expériences

Lors de la phase préparatoire, une des étapes importante a été le recensement des expériences d'approvisionnement en produits locaux et/ou bio menées sur le territoire aquitain. L'objectif était de créer un échantillon d'expérience variées, réparties sur les 5 départements et conduit à des échelles différentes (commune, communauté de communes (CDC), Pays, département, région etc...). De plus, il s'agissait de sélectionner des expériences suffisamment avancées afin d'avoir le recul nécessaire pour tirer quelques conclusions.

Pour constituer l'échantillon d'expériences, une réflexion par échelon a été menée. Ayant identifié dans la bibliographie les compétences des différentes CT en matière d'approvisionnement local, il est apparu évident que les représentants de l'ancienne région Aquitaine en charge de la politique d'approvisionnement des lycées ainsi que les 5 départements en charge des collèges fassent parti de l'échantillon. Pour les expériences à plus petites échelles, plusieurs sources ont été mobilisées afin de les identifier.

D'abord, les entretiens auprès des représentants de la région et des départements ont pu fournir une première liste de quelques contacts clés. En parallèle, l'ensemble des territoires Pays situés en Aquitaine a été contacté par téléphone pour savoir s'ils avaient mené ou connaissance de démarches d'approvisionnement local et/ou bio en RC. La structure Pays et Quartiers Aquitains (PQA) qui coordonne tous ces Pays a aussi été contactée pour aiguiller la sélection des démarches les plus avancées. Enfin, la DRAAF avait également connaissance de certains projets ayant répondu aux appels à projets PNA.

En croisant les informations, j'ai pu établir une liste de 22 structures porteuses d'une démarche d'approvisionnement local en RC et cela à des échelles différentes et réparties sur l'ensemble du territoire (**Tableau 4**).

2.3.2. Une grille d'entretien adaptée aux porteurs de projet

Lors de cette phase, des entretiens semi-directifs ont été choisis car ils sont apparus comme le plus adapté au recueil de témoignages. En effet, ils permettent de cibler les informations souhaitées tout en laissant une certaine liberté à l'interlocuteur dans ses dires.

Concernant les personnes interrogées, il s'agit du chef de cuisine ou du gestionnaire lorsque la démarche est portée à l'échelle d'un restaurant. Dans le cas de démarche à plus grande échelle, les interlocuteurs sont dans la quasi-totalité des cas, des chargés de mission développement durable ou équivalent.

Pour préparer ces entretiens, les informations auxquelles je souhaitais accéder ont été listées puis la grille d'entretien a été élaborée en fonction de celle-ci et comporte 3 parties : **(Annexe 2)**

- La présentation de la structure porteuse de la démarche et de l'enquête
- La présentation de la démarche avec notamment les différentes étapes, les partenaires, les difficultés rencontrées et les solutions mises en place
- La description technique de l'introduction de produits locaux et/ou bio dans les restaurants collectifs avec l'identification des changements engendrés, des freins et des leviers d'action

Concernant la dernière partie, elle pouvait être abordée de manière spontanée par l'interlocuteur en cours d'entretien lors de la présentation de la démarche.

La durée moyenne des entretiens était de 1h15.

Tableau 5 : Taux de retours sur les enquêtes menées en 2015 et en 2016

Source : ANGERS L., 2016

Catégorie	2015			2016						2015-2016			
	Envois	Retours	Taux de retour	Envois	Retour +	Taux retour +	Retours -	Retours + et -	Taux de retour total	Retour +	Taux de retour +	Retours totaux	Taux retour total
Santé	34	9	26%	25	11	44%	8	19	76%	20	59%	28	82%
Recherche	3	0	0%	3	2	67%	0	2	67%	2	67%	2	67%
Enseignement	2	0	0%	2	0	0%	1	1	50%	0	0%	1	50%
Universitaire	12	0	0%	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
E&F	5	1	20%	4	1	25%	0	1	25%	2	40%	2	40%
RIA	6	5	83%	1	1	100%	0	1	100%	6	100%	6	100%
Armée	17	0	0%	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Police	3	2	67%	0	-	-	-	-	-	2	67%	2	67%
Justice	5	2	40%	3	3	100%	0	3	100%	5	100%	5	100%
Lycée agricole	16	16	100%	0	-	-	-	-	-	-	-	16	100%
Total	103	35	34%	38	18	47%	9	27	71%	37	36%	62	60%

*Les retours positifs sont les restaurants ayant retourné le questionnaire complété.

Les retours négatifs sont ceux qui ont fait part de leur souhait de ne pas répondre à celui-ci.

Les autres n'ont pas donné suite à l'enquête pour des raisons non connues.

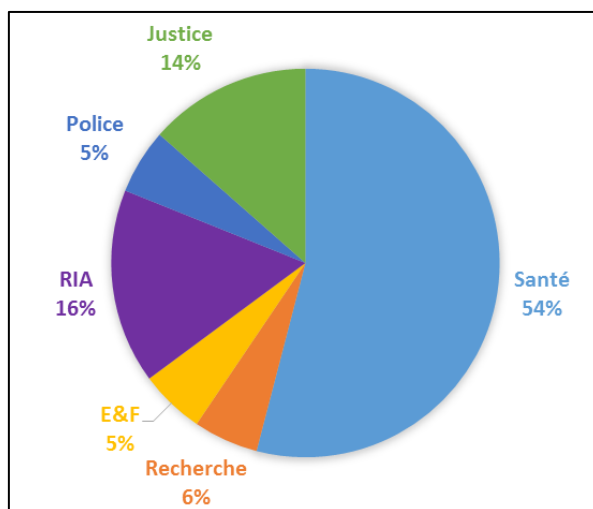


Figure 7 : Répartition de l'échantillon de répondants par catégorie de restaurants

Source : ANGERS L., 2016

III. Résultats

Les résultats restituent les informations recueillies lors de l'enquête auprès des services d'Etat et lors des entretiens auprès des porteurs de projet. Ils permettent de voir comment ces acteurs définissent un « produit local » et d'identifier les freins et leviers à cet approvisionnement. Ils éclairent aussi sur le fonctionnement et l'organisation de la restauration des services d'Etat. Enfin, ils engagent une réflexion quant à une échelle pertinente pour l'introduction de produits locaux et bio en RC.

1. Les pratiques de l'Etat en matière d'approvisionnement local et/ou bio

1.1. Taux de réponse et présentation de l'échantillon

Sur les 38 restaurants sollicités lors de l'enquête en 2016, le taux de retour des questionnaires est de 47% en 2016, ce qui est satisfaisant (**Tableau 5**). De plus, en considérant les 9 réponses négatives justifiées par le manque de temps ou le souhait de ne pas répondre, ce taux passe à 71%. Le reste correspond aux restaurants n'ayant pas donné suite à l'enquête. Ce bon niveau de réponses est en partie dû aux 2 ou 3 relances réalisées car avant celles-ci, seulement 5 questionnaires avaient été retournés. La multiplication d'enquêtes en tout genre et de ce type peut avoir lassé les répondants. Malgré tout, cette année, la catégorie santé a été fortement mobilisée avec un taux de retour de 44% et 76% avec les réponses négatives.

En intégrant les résultats obtenus en 2015, le taux de retour total sur l'ensemble des catégories est de 36% par rapport à la liste initiale de coordonnées soit 37 restaurants sur 103. Les lycées agricoles ayant déjà fait l'objet de conclusions en 2015, ils ne seront pas intégrés à l'analyse dans ce mémoire.

Comme expliqué dans la partie méthodologie, le questionnaire a été modifié pour gagner en simplicité et donc en nombre et qualité de réponse. Cependant, certaines questions font encore l'objet d'absences régulières de renseignement. C'est notamment le cas pour les questions concernant les données économiques (budget alimentaire et coûts de repas) et les critères de choix des fournisseurs. Ceci est probablement dû à la méconnaissance de la personne répondante. Pour avoir des réponses complètes, il aurait fallu récolter les informations à la fois auprès de la personne qui passe le marché alimentaire (gestionnaire le plus souvent) et du chef de cuisine. En effet, les chefs de cuisines ne connaissent pas souvent les données liées à la passation des marchés. Les questions présentant des taux de réponse faibles ne seront donc pas traitées.

L'échantillon de répondants comporte 37 restaurants issus des catégories « santé », « recherche », « économie et finance » (E&F), « police », « justice » et « RIA²¹ ». Ils ne sont pas répartis de façon homogène puisque la catégorie santé représente 54% des répondants (**Figure 7**). Cela est dû au fait que cette catégorie était déjà surreprésentée dans la liste de restaurants de départ. En effet, elle représente une grande part de la RC avec les restaurants scolaires. De plus, puisque les contacts ont été difficiles à obtenir pour les catégories « armée » ou « police », l'écart s'est davantage creusé.

Cette non homogénéité n'est pas gênante dans le cadre de cette étude dont le but est de comprendre les modes d'approvisionnement et d'observer ce qui se fait en matière d'achat local et bio. Cependant, des conclusions propres aux catégories « police », « recherche » et « E&F » ne pourront pas être généralisées au vu du trop faible nombre de restaurants répondants qui est de 2 par catégorie. A l'inverse, pour les catégories « justice » et « RIA », même si le nombre de répondant n'est pas très élevé, il représente l'ensemble des restaurants en Aquitaine avec respectivement 5 et 6 restaurants.

²¹ RIA : Restaurant Inter-administratif

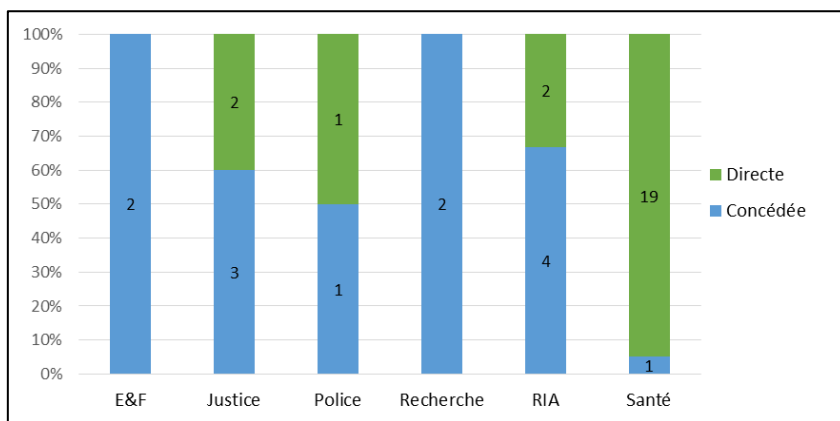
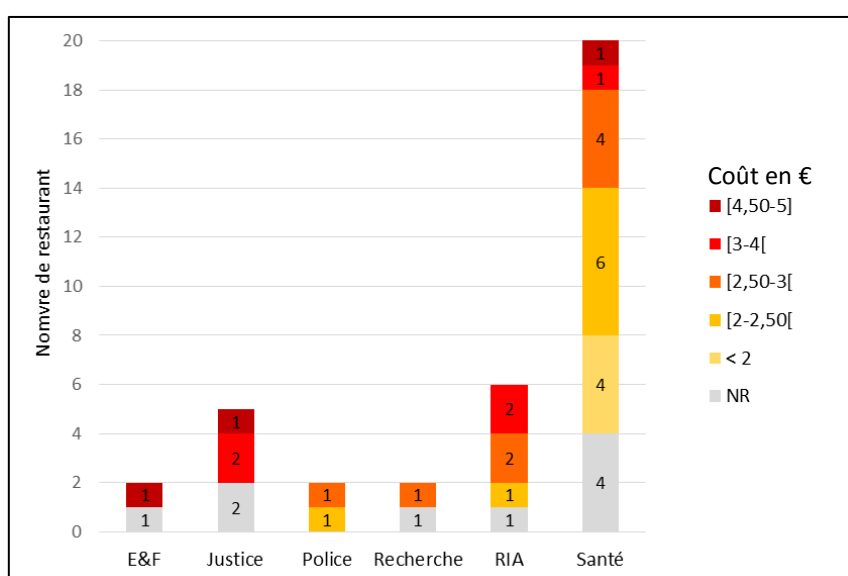


Figure 8 : Mode de gestion des restaurants par catégorie

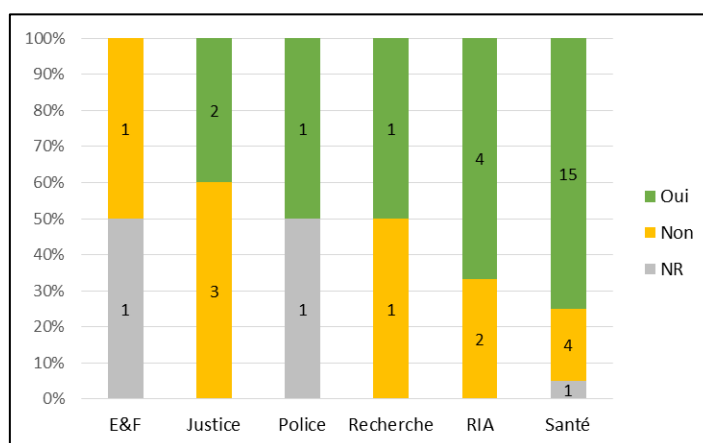
Source : ANGERS L., 2016



*NR : Non renseigné

Figure 9 : Coût-dénrée par catégorie de restaurants

Source : ANGERS L., 2016



*NR : Non renseigné

Figure 10 : Part de restaurants appartenant à un groupement d'achat selon la catégorie

Source : ANGERS L., 2016

1.2. Fonctionnement des restaurants et modalités d'approvisionnement

Concernant le fonctionnement des restaurants, 24 sont en régie directe soit 35%. Cela est cohérent avec les chiffres énoncés dans le contexte. Le type de gestion choisi semble dépendre des catégories de restaurants. En effet, les restaurants de santé semblent préférer la gestion directe tandis que les autres catégories sont moins prononcées (**Figure 8**). Concernant les cuisines centrales, elles concernent 14 restaurants sur 37 dont 13 font partie de la catégorie « santé ». Les établissements desservis par ces 14 restaurants de santé sont de différents types. Il s'agit principalement d'autres hôpitaux ou de pôles et centres médicaux divers, d'EHPAD, d'ADAPEI, de MAS ou encore de CCAS et d'écoles du premier degré. Ces cuisines centrales sont généralement le fait de grands restaurants en termes de nombre de repas servis comme le sont globalement les restaurants de santé. Les restaurants des catégories « police », « E&F », « justice » et « recherche » sont plus petits car ils sont uniquement à destination de leurs agents tandis que la taille des RIA varie avec le nombre d'administrations dont les agents sont issus.

Pour ce qui est de l'armée, on parle de points de livraison ou unités militaires qui peuvent être aussi bien une cuisine centrale, un restaurant militaire ou encore un chalet de montagne. Il y en a environ 350 en France métropolitaine. Les restaurants sont tous en régie directe du fait de la politique d'approvisionnement de l'armée qui sera expliquée par la suite. Le nombre de repas est inconnu.

Les 25 restaurants et cafétérias universitaires d'Aquitaine assurent quant à eux la distribution de 3 millions de repas par an environ et l'ensemble des restaurants est en gestion directe. Chaque restaurant universitaire est libre de l'élaboration de ses menus.

Concernant les modalités d'approvisionnement, le montant du budget alimentaire de chaque établissement, qui définit le type de procédure pour la passation des marchés publics, est fonction du nombre de repas servis et du coût-denrée. Celui-ci est très variable selon les établissements, allant de 1,70€ à 5,00€ avec une moyenne de 2,33€ sur les 28 répondants²² (**Figure 9**). Un des éléments de réponse à ces inégalités est que les coûts-denrée bas sont liés à la possibilité du restaurant de bénéficier d'économies d'échelle grâce à un grand nombre de repas et/ou à l'adhésion à un groupement d'achat. En effet, on observe que les restaurants en gestion directe ayant les coûts-denrées les plus bas présentent l'une ou les deux conditions citées à l'exception de 2 restaurants. Concernant les restaurants en gestion concédée, les résultats communiqués concernant le coût-denrée sont à prendre avec précautions car il peut s'agir du prix de la prestation par repas au lieu du coût-denrée. Cette hypothèse est basée sur l'observation de coûts élevés pour les restaurants en gestion concédée et sur le fait que cette information n'est pas facilement accessible par les restaurants.

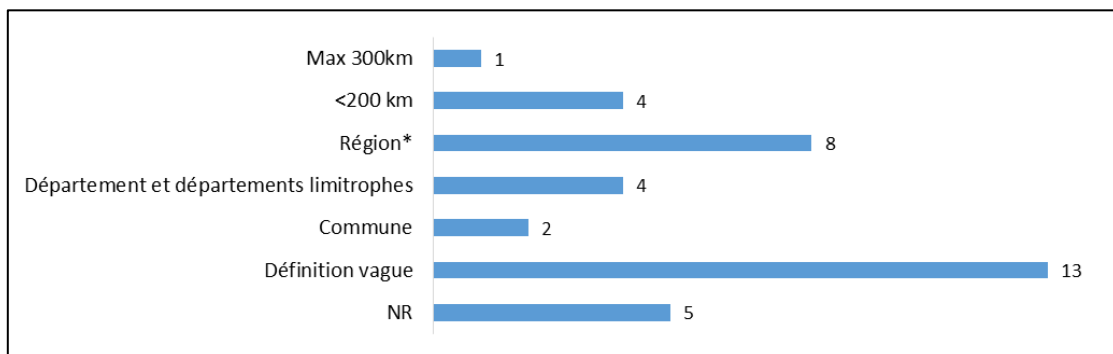
Si on s'intéresse plus précisément aux groupements d'achats, on observe que sur 34 répondants, 62% sont adhérents. Au vu des réponses positives et négatives par catégorie, il ne semble pas qu'il y ait de norme installée pour l'adhésion à un tel groupement (**Figure 10**).

Pour l'armée en revanche, les approvisionnements se font uniquement via une centrale d'achat nommée l'Economat des Armées (EdA) pour rationaliser les dépenses. En effet, par ce dispositif sont réalisées des économies d'échelle avec la massification interarmées des achats et avec des économies de structure et de fonctionnement, en confiant la logistique à un prestataire. Celui-ci est chargé du transport en amont des produits, de l'entreposage, de la préparation des commandes, de la livraison et de la facturation aux unités militaires qui passent commandes via le portail Internet de l'EdA²³. Ces dernières sont libérées de la passation des marchés publics pour l'achat des fournitures et denrées alimentaires qui est réalisé par une dizaine de personnes à la direction des achats²⁴. Le budget alimentaire représente 40 à 45 millions d'euros par an.

²² 28 répondants sur 37 car 9 n'ont pas répondu à la question

²³ Le portail référence environ 2400 produits sans les fruits et légumes

²⁴ 500 marchés par an sont ainsi passés



**Sous-entendu ancienne région Aquitaine*

Figure 11 : Définition du « produit local »

Source : ANGERS L., 2016

Pour les restaurants universitaires, cela fonctionne un peu de la même façon puisque chaque restaurant ou cafétéria passe ses commandes en denrées via un logiciel qui référence l'ensemble des fournitures et denrées alimentaires nécessaires. Pour cela, des marchés sont passés en amont au niveau national (80% des achats) pour les produits classiquement utilisés et pour lesquels il n'y a pas de contraintes particulières (fraicheur) qui obligeraient de passer des marchés au niveau régional (20% des achats) comme le pain par exemple. Sur les 60 marchés passés (denrées et fournitures), 42 sont nationaux et 18 régionaux. Le budget alimentaire est de 5 200 000€ pour les restaurants en Aquitaine et le coût denrée est de 0,50€ par repas ce qui est très faible par rapport aux autres catégories vues précédemment.

Enfin, concernant les modalités d'achat des restaurants, les 2 critères utilisés dans le cahier des charges pour sélectionner les fournisseurs sont, selon les 25 répondants à cette question, le prix (cité 25 fois), la qualité (citée 22 fois) suivie par la proximité (citée 16 fois). Le prix est placé en premier critère pour 13 restaurants tandis que la qualité est le premier pour 12 restaurants. Bien que le prix soit toujours le premier critère de choix des fournisseurs, la qualité des produits n'est pas délaissée. Pour les restaurants universitaires, les critères retenus sont la qualité (60%) et le prix (40%) mais cela peut varier selon les produits.

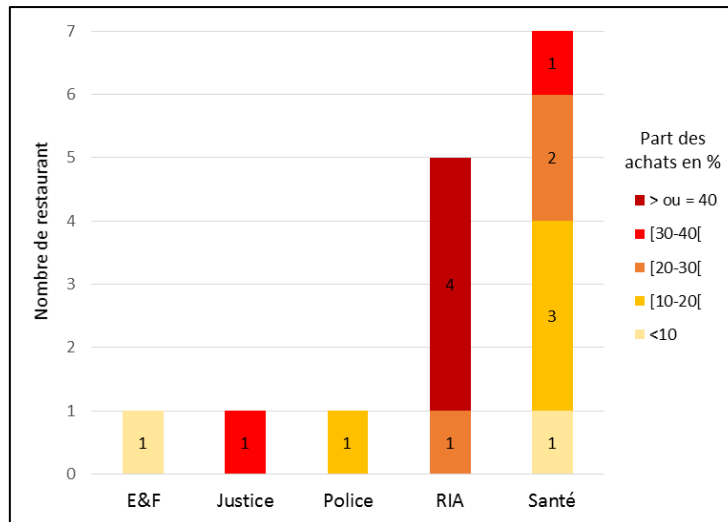
1.3. Définition du « produit local » et part des achats en produits locaux et bio

Concernant la connaissance de la politique de l'alimentation, 62% des interrogés (avec 2 non réponses sur 37) ont eu connaissance de l'objectif de 40% de produits locaux (dont 20% de bio) dans la RC d'ici 2017. Ces objectifs semblent donc avoir été bien répandus et cela surtout auprès des restaurants de santé (14/20) et des RIA (6/6) mais moins bien auprès des restaurants de la justice (1/5). Le petit nombre de répondant pour la police et la recherche ne nous permet pas de tirer de conclusion. Quant au guide pratique « Favoriser l'approvisionnement local et de qualité en RC », diffusé aux mairies et aux conseils départementaux et régionaux par le Ministère de l'Agriculture en décembre 2014, 40% des interrogés en ont connaissance. Une nouvelle action de sensibilisation auprès des catégories les moins informées serait donc à envisager

Avant de s'intéresser à l'approvisionnement réalisé par les établissements en matière de local et de bio, il est nécessaire d'essayer d'analyser ce qu'est le local pour eux.

Parmi les 32 réponses issues de l'enquête, 13 répondants semblent ne pas avoir une idée bien définie de ce qu'ils définissent comme « local ». En effet, ils restent très évasifs avec des réponses du type « *rayon de proximité limitée* », « *territoire proche* » ou « *distribué par fournisseur proche* ». Si on intègre le nombre de non-répondants, cela fait presque la moitié (49%) qui ne savent pas réellement définir le local. Sur les 19 personnes ayant répondu plus finement, le local est défini par les limites administratives (14/19) plus que par des distances kilométriques (5/19) (**Figure 11**). L'échelle de l'ancienne région Aquitaine est la plus citée mais très peu d'informations sont données sur ce que cela concerne tel que le lieu de production, de transformation ou autre. Pour la catégorie armée, « *le local c'est du français* ». Cela peut donc concerner des produits issus ou transformés en France car il est compliqué de connaître l'origine des matières premières. Pour les restaurants universitaires, le local correspond aux produits issus ou transformés en Aquitaine.

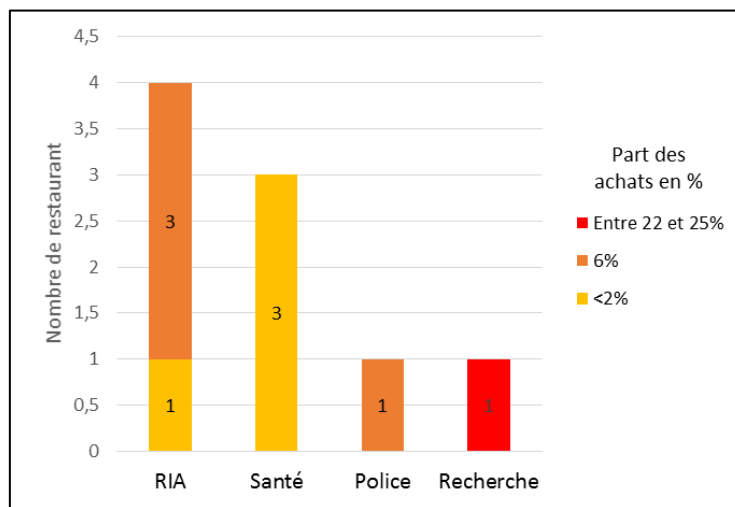
La définition du « produit local » n'étant pas la même pour tous, il paraît assez difficile de comparer les taux d'approvisionnement entre eux. S'ajoute à cette difficulté le fait que bien souvent, les taux d'approvisionnement en local sont peu connus. En effet, sur les 25 restaurants qui disent s'approvisionner en local, 10 ne connaissent pas la part de ces achats dans leur budget alimentaire total. Ceci est dû au fait qu'il est difficile de connaître l'origine des produits surtout si on s'approvisionne auprès de grossistes ou fournisseurs autre que les petits producteurs locaux car comme le souligne un des interrogés « *pour connaître la part de produits locaux achetés, il faudrait éplucher toutes les factures pour voir l'origine du produit* » ce qui est évidemment très chronophage.



*Les catégories non renseignées ont été retirées

Figure 12 : Part d’approvisionnement en produits locaux par catégorie de restaurants

Source : ANGERS L., 2016



*Les catégories non renseignées ont été retirées

Figure 13 : Part d’approvisionnement en produits bio par catégorie de restaurants

Source : ANGERS L., 2016

Le but n'est donc pas de comparer entre eux les taux d'approvisionnements mais d'avoir un aperçu de ce qu'il en est.

Sur les 15 ayant une idée de leur part d'approvisionnement local, 9 sont en gestion directe. De plus, on remarque que les RIA présentent les taux les plus importants avec 4 restaurants sur 6 ayant 40% d'achats locaux dont 2 sont en concédée (**Figure 12**). Ceci s'explique par le fait que cette catégorie d'établissement a bénéficié en 2010, de l'accompagnement d'Arbio²⁵ afin de favoriser les tendances qui s'en dégagent. Quant aux établissements de santé, ils ont des taux variables d'approvisionnement local. Les restaurants universitaires ne connaissent pas leur part d'achat en local de la même manière que l'armée.

Ensuite, sur les 25 restaurants qui s'approvisionnent en produits locaux, 13 s'approvisionnent aussi en produits bio sur les 16 au total qui déclarent acheter bio. L'achat de produits locaux est donc généralement lié à un achat en produits bio. Et, même si la majorité des restaurants préfèrent une origine locale pour les produits bio, les produits bio d'origine nationale ou internationale ne sont pas exclus.

De la même façon que pour les achats locaux, la part d'achat bio dans le budget alimentaire est mal connue bien qu'elle soit plus facile en pratique à identifier grâce à la certification. En effet, seulement 9 restaurants sur 16 connaissent cette part en bio dans leurs achats et il semble que ces achats bio soient généralement moins importants que les achats locaux avec 8 restaurants sur 9 ayant des parts d'approvisionnement en bio égale ou inférieure à 6% des achats en denrées (**Figure 13**). La part élevée d'achat bio pour le restaurant de recherche peut s'expliquer par le fait que ce restaurant est en gestion concédée et demande donc dans son cahier des charges à être approvisionné en produits bio. De plus, l'origine des produits n'est pas uniquement locale. Les restaurants et cafétérias universitaires ainsi que les restaurants de l'armée peuvent s'approvisionner en bio pour certains produits s'ils le souhaitent car référencés mais en pratique très peu d'achats en ce sens sont effectués. Les personnes chargées des commandes de denrées semblent donc peu sensibilisées à ce type d'achat et n'ont pas de directives à ce sujet.

Si on s'intéresse aux catégories de produits locaux et/ou bio introduits par les restaurants, il s'agit essentiellement du pain et des fruits et légumes puis des produits laitiers avec surtout les yaourts. Ce choix s'explique par le fait que ce sont des denrées à faible coût et parce que l'écart de prix avec des produits conventionnels est moins important. C'est l'exemple de la viande comme le souligne un acteur « *entre un poulet bio et un poulet non bio, les prix sont du simple au double* ». Ces données sont similaires au rapport 2013 de l'Agence bio qui indiquait que ces catégories étaient les plus utilisées.

De manière globale, l'approvisionnement en produits locaux et/ou bio reste faible au regard des objectifs de 40% (dont 20% de bio) d'ici 2017 fixés par le président. Actuellement, aucun restaurant ne remplit les 2 conditions. Bien que 4 RIA sur les 6 aient des taux d'approvisionnement en local de 40% et plus, leur taux en produits bio reste trop faible avec 6% des achats. 13 restaurants déclarent tout de même pouvoir atteindre cet objectif d'ici 2017 alors que 6 ne connaissent pas leur part d'approvisionnement en local. Ceci peut sembler curieux mais s'explique par le fait qu'ils ont exigé ces taux d'approvisionnement dans leur cahier des charges pour le choix de leurs prestataires. Ces derniers doivent normalement respecter leurs engagements mais les restaurants n'ont pas la certitude de ce bon respect sans examiner les factures. Face à ce constat, il convient d'analyser les freins à cet approvisionnement local et/ou bio.

²⁵ Désormais appelé Interbio. C'est une association interprofessionnelle bio a pour but d'accompagner les projets de développement des opérateurs biologiques régionaux, d'assurer la structuration et la promotion de la filière bio et de ses producteurs et d'appuyer son essor.

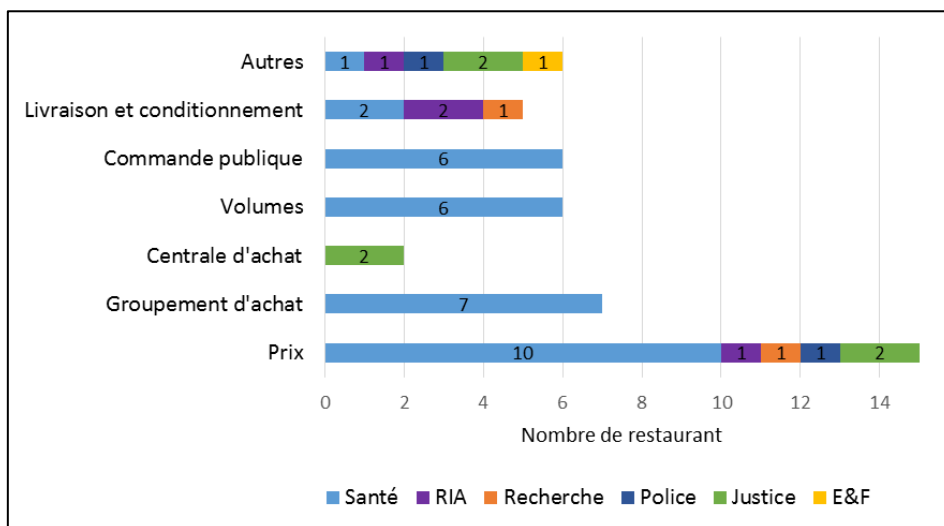


Figure 14 : Les freins à l’approvisionnement local

Source : ANGERS L., 2016

1.4. Les freins et leviers d'action à l'approvisionnement local en RC

Sur les 25 répondants à cette question, le premier frein évoqué est celui du coût (15 fois) (**Figure 14**). En effet, les prix sont généralement plus élevés pour ces produits comme le souligne l'un des répondants « *le coût est trop onéreux sur les produits locaux et/ou bio* » et les budgets accordés à l'alimentation sont trop faibles comme l'explique ce répondant d'un restaurant de santé « *le budget est limité par de fortes tensions sur les autres lignes budgétaires de l'établissement* ». En effet, pour les restaurants de santé, le budget est alloué à l'ensemble de l'établissement de santé et c'est généralement sur l'alimentation que les établissements tirent les prix vers le bas pour réaliser des économies.

L'appartenance à un groupement d'achat est le second frein fréquemment cité (7 fois) par les restaurants de santé. Cela semble signifier que le groupement d'achat auquel ces établissements de santé appartiennent, GARA²⁶, ne favorise pas les produits d'origine locale ou alors s'il le fait cela est jugé trop partiel par les restaurants avec peu de produits. Dans le même sens, les restaurants de justice ont évoqués en second frein l'obligation de faire leurs achats via une centrale d'achat. Ces deux types d'organisation semblent donc, selon les répondants, offrir peu de marge de manœuvre pour l'introduction de produits locaux et bio.

Le troisième frein le plus évoqué (6 fois) est celui des volumes demandés qui sont trop importants pour être assurés par les petits producteurs. A ce frein peut être ajouté des problèmes de conditionnement et de logistique comme en témoigne un répondant « *il est difficile pour la profession de produire les quantités attendues conformes en qualité et logistique* ».

La commande publique est vue aussi comme un frein (6 fois) car les acheteurs ne savent pas comment rédiger les marchés pour favoriser les petits producteurs et dans le cas contraire pointent le travail très chronophage de rédaction du cahier des charges et de suivi de la procédure comme le dit ce répondant « *il faut du temps pour gérer par exemple un accord cadre qui permet plus facilement aux producteurs locaux de répondre aux appels d'offre* ».

Les autres freins moins souvent cités sont la saisonnalité des produits, le manque d'information sur l'offre et la traçabilité difficile des produits.

Les freins à l'approvisionnement local et/ou bio dans la RC universitaire sont également l'absence de connaissance du marché local et surtout le fait que les acheteurs ne choisissent pas directement les produits mais les fournisseurs de manière à avoir des prix avantageux. Le levier d'action à mobiliser serait donc d'agir auprès des fournisseurs pour qu'ils proposent davantage de produits bio plutôt qu'auprès des acheteurs si on en croit ces paroles d'acheteur : « *ce sont les fournisseurs qui choisissent leurs produits donc il faut agir sur eux sinon on doit mettre des critères spécifiques mais après on n'a plus le prix avantageux* ». Il est aussi important que pour cette catégorie, « *le local n'est pas plus cher, c'est la logistique qui est chère* ». Enfin, bien que non cité directement comme un frein, « *le manque de moyen mis en parallèle* » de l'objectif de 40% d'approvisionnement local a été évoqué.

Pour la catégorie armée, « *le frein à l'approvisionnement local, au sens régional ou plus restreint, est que les services de restauration de l'armée ne sont pas organisés pour cela. Ils sont organisés pour fournir français avec un intermédiaire* ».

En réponse à ces freins et sur 18 répondants, 6 pensent que l'augmentation des budgets alimentaires par des subventions ou une élévation du prix payé par le convive serait la réponse au problème de coût. Ensuite, 5 évoquent qu'un travail de communication pour structurer une offre adéquate en termes de volumes, conditionnement et livraison doit être fait auprès des agriculteurs. Un peu dans le même sens mais du côté de la demande, 3 pensent que la communication, la formation et l'échange de pratique peuvent être une réponse à un approvisionnement en produits locaux et/ou bio plus significatif. Comme cela était souligné dans la partie I de ce mémoire, la communication entre offre et demande est bien un facteur de réussite de l'approvisionnement local et/ou bio en RC et une réellement demande de la part des acteurs.

²⁶ Groupement d'Achat Régional Alimentaire

Finalement, les différents services d'Etat sont globalement peu avancés concernant l'approvisionnement local en RC et, à ce jour, aucun ne répond aux objectifs fixés par le président de la République. Cependant, les RIA sont impliqués en ce sens et devraient pouvoir les atteindre en 2017, ou du moins s'en approcher, à condition qu'ils augmentent leurs achats en produits bio. Certaines organisations et modalités d'approvisionnement comme celles liées aux achats via une centrale d'achat ou un groupement de commande et/ou celles liées à une logique d'économies, ne permettent pas de favoriser l'introduction de produits locaux et de qualité en RC. Enfin, la définition du « produit local » est vague et très inégale entre les acteurs des différents services d'Etat, allant de la commune à la France métropolitaine.

2. Les démarches d'approvisionnement en produits locaux et bio en RC

2.1. Présentation de l'échantillon et origine des démarches

Lors de la phase de recensement des expériences d'approvisionnement local et/ou bio en RC, il a été constaté que ce type de démarche, portées par divers échelon de CT, foisonnent en Aquitaine. En revanche, elles sont pour la grande majorité à un faible niveau d'avancement ou même encore en réflexion puisque récentes (moins de 2 ans). 22 de ces expériences ont été retenues pour être analysées. Elles sont volontairement à un stade plutôt avancées dans l'ensemble de façon à avoir des retours plus profitables.

Une grille de lecture des 22 expériences sélectionnées a été établie afin de présenter de manière succincte chaque expérience et ainsi faciliter la compréhension du lecteur grâce à une vision d'ensemble (**Annexe 3**). Il s'agit de caractériser le type de structure porteuse, l'échelle d'action, le public cible du(des) restaurant(s) collectif(s) et les types de produits visés par la démarche. L'analyse de ces expériences montre que l'origine des démarches se situe pour 90% de l'échantillon entre 2007 et 2015 dont 6 en 2010. Cependant, 3 d'entre elles sont au début de la démarche et permettront alors d'avoir une vision à court terme des difficultés rencontrées ou de leur questionnement par exemple.

Les structures porteuses de ces expériences sont variées et concernent aussi bien un restaurant ponctuel qu'une CT (commune, EPCI, les départements avec la restauration des collèges et la région avec celle des lycées). Des territoires de projets particuliers font aussi partie de l'échantillon comme les Pays, un PNR ou un Comité de Bassin et d'Emploi (CBE). On constate que ces diverses expériences concernent différentes tailles d'unités de restauration (nombre de repas allant de 50 à 50000 repas/jour) et des types de restaurants avec des organisations différentes (cuisine simple ou cuisine centrale, gestion directe ou concédée). Le mode de gestion « directe » est sur-représenté et peut s'expliquer par le fait qu'il est plus facile d'agir sur l'approvisionnement local et/ou bio pour les porteurs de projet lorsqu'ils réalisent directement les achats en denrées. Les convives concernés sont essentiellement des enfants et adolescents dans le cadre de restaurants collectifs scolaires mais aussi de jeunes enfants, adultes et personnes âgées dans le cadre de la RC sociale car lié aux compétences des différentes CT. La RC liée aux secteurs d'activité santé et travail sont faiblement représentés.

Il est intéressant de remarquer que cette thématique de l'alimentation de proximité, et plus largement du développement durable, semble intéresser davantage les femmes puisque les chargés de mission rencontrés sont quasiment exclusivement de sexe féminin.

L'objectif de la nouvelle politique publique de l'alimentation, visant 40% de produits locaux (dont 20% de bio) dans la RC d'ici 2017, est connu des 16 interlocuteurs sur les 22 interrogés, soit 73%. 19 d'entre eux connaissent le guide pratique sur l'approvisionnement local et de qualité en restauration collective du Ministère chargé de l'agriculture. Une des priorités de la politique de l'alimentation semble donc avoir été plutôt bien diffusée auprès des CT et territoires de projets.

Si on s'intéresse à la genèse des différentes expériences menées, on constate qu'il y a toujours une volonté politique au départ, qu'elle soit directe, portée par des élus ou indirecte, telles que celles initiées par le cuisinier ou le gestionnaire et qui obtient par la suite l'appui des élus. Le leadership politique est donc très important.

Dans la majorité des situations, ces démarches sont en lien avec une demande sociétale autour des projets d'alimentation locale pour différentes raisons (crises sanitaires, relation confiance, développement durable) et certains profitent d'une modification d'organisation du restaurant (extension de la cuisine centrale ou reprise de la gestion directe d'une cuisine) pour les initier.

Les objectifs visés sont généralement les mêmes quelle que soit la structure porteuse. Il s'agit d'offrir des débouchés aux agriculteurs pour pérenniser l'agriculture sur les territoires, pour soutenir l'économie locale en « *faisant travailler les gens du coin* » et enfin pour proposer des repas de qualité en termes gustatif, nutritionnel et sanitaire.

Certains départements se sont fixés les mêmes objectifs que le Grenelle soit 40% de produits locaux dont 20% de bio. Le conseil régional Aquitain, désormais ALPC, a été plus ambitieux avec 60% de produit locaux dont 20% de bio. Enfin, la majorité des porteurs ne s'en sont pas fixé au début de la démarche. Certains s'en sont donnés par la suite, dans le but d'obtenir une forme de reconnaissance de leurs efforts notamment à travers l'obtention de label comme « Bio Engagé » ou « Ecocert ».

2.2. Une définition du « produit local » selon l'échelle d'action

Au regard de cette volonté d'approvisionner en local la RC, il est là encore apparu nécessaire d'interroger les acteurs sur la définition du « produit local ». Il est important de noter qu'après leur avoir posé la question, ils sont nombreux à avoir marqué un temps de réflexion qui laisse penser que malgré la volonté d'introduire ce type de produits, beaucoup ne les avaient pas réellement définis.

Comme dans le premier volet de cette analyse, ce sont les limites administratives, avec la notion de distance qu'elles incluent, qui sont utilisés préférentiellement pour définir un produit local sans distinction entre le lieu de production et de transformation. On observe finalement que, plus la démarche est portée à une échelle restreinte, plus le lieu de provenance du produit est proche géographiquement puisque ce sont les limites du territoire même (et zones limitrophes) qui sont généralement mentionnées. La majorité des interlocuteurs s'accordent en revanche sur le fait que « pour certains produits », sous-entendu rares ou absents sur leur territoire, une provenance plus lointaine, une origine « région Aquitaine », permet tout de même de les considérer comme des produits « locaux ».

Le fait que le « produit local » ne semble pas clairement identifié pour certains acteurs interrogés peut être une des explications au fait que la part de produits locaux dans leurs achats soit bien souvent inconnue puisque compliquée à évaluer. A cela s'ajoute aussi le fait que lorsque plusieurs cuisines sont concernées, il est plus difficile pour la collectivité d'identifier cette part. Et, bien que la part de produits bio soit normalement plus simple à identifier grâce à la présence du logo de qualité, elle n'est cependant pas mieux connue. Le temps que nécessiterait l'«épluchage» des factures pour obtenir ces informations ne semble donc pas pouvoir être pris ou est jugé trop important par rapport à l'intérêt de l'information récoltée.

De plus, le fait que, dans la majorité des situations, des objectifs chiffrés n'aient pas été fixés, va dans le sens d'un intérêt faible de connaître ces parts en bio et local. Paradoxalement, cela n'empêche pas les porteurs des expériences recueillies d'avoir une idée quant à leur progression relative vis-à-vis de l'introduction de ces produits dans leurs achats « *les produits bio ont légèrement augmenté mais pas tant que ça. Les produits locaux ont par contre beaucoup augmenté* ».

Pour être en accord avec l'objectif de pérenniser une agriculture sur le territoire, les porteurs des démarches relatent le plus souvent un approvisionnement en local et bio qualifié de continue soit à raison de quelques produits par menu, soit à raison d'un menu complet un à deux jours dans la semaine par simplicité d'organisation. Enfin, une à deux expériences témoignent de l'introduction de produits locaux et/ou bio à raison de 2 repas par mois. Bien que cela permette d'enclencher la démarche, cela ne contribue pas à créer de réels débouchés aux agriculteurs et donc à structurer les filières.

Si on s'intéresse aux types de produits locaux et bio introduits, on remarque que ce sont encore les produits les moins coûteux comme les fruits et légumes, le pain et les produits laitiers qui le sont préférentiellement. La viande et/ou le poisson ne sont pas mis de côté mais seulement achetés moins fréquemment en raison du surcoût plus important, « *ce qui coûte cher c'est la viande bio, c'est là où on déraille. Je fais un service par mois. Après, là où on peut y aller c'est le pain, les légumes bruts et les produits laitiers en maîtrisant les grammages* ».

2.3. Freins et leviers d'action à l'approvisionnement local

Un des objectifs de ce mémoire est d'analyser les freins à l'approvisionnement local et/ou en RC. Pour traiter les réponses des acteurs interrogés, le choix a été fait de mêler les réponses aux questions concernant les difficultés, les freins, les facteurs de réussite et les leviers d'action. En effet, les acteurs interrogés ne faisaient pas forcément la distinction entre une difficulté, propre au projet et plus facile à surmonter qu'un frein, quasi systématiquement retrouvé dans les projets similaires. Les trois freins les plus souvent cités par les enquêtés sont par ordre : **la logistique, la motivation des acteurs et le prix**. Dans la suite du mémoire, ces trois freins vont être détaillés et les leviers possibles pour y remédier seront présentés.

2.3.1. Les dispositifs de mutualisation de l'approvisionnement, un levier pour la logistique

La logistique est le premier frein cité (13 fois) par les interrogés au regard de leur expérience. Les points de blocage concernent aussi bien les volumes de denrées que leur conditionnement et leur acheminement vers le restaurant concerné. La difficulté liée aux volumes est la plus fréquemment évoquée. Elle s'explique par le fait qu'un petit producteur, seul, n'est pas capable de fournir les volumes demandés par le restaurant collectif, ces derniers étant trop importants par rapport à sa production. Cette problématique a été évoquée par des cuisines moyennes à importantes, à partir du seuil de 200 repas par jours. De plus, cela concerne surtout les approvisionnements en fruits et légumes et en volaille. A l'inverse, certains restaurants, avec un nombre de repas faible comme les petites cantines scolaires, évoquent le fait que les producteurs ne veulent pas livrer de petits volumes, comme un rôti de 8kg pour 50 enfants. Effectivement, les producteurs prennent en compte la distance à parcourir en termes de frais kilométriques et le temps passé, par rapport aux volumes livrés.

Le conditionnement des produits peut être également un obstacle à l'approvisionnement local et il est parfois nécessaire que les producteurs et le personnel de cuisine s'adaptent mutuellement aux contraintes de chacun. Par exemple, pour les légumes, les producteurs devront faire l'effort de trier leurs produits selon un certain calibre pour qu'ils puissent par la suite être travaillés via la légumerie et en contrepartie, le personnel de cuisine devra accepter de recevoir des légumes terreux et de passer par une étape de lavage. Cet exemple n'est qu'un parmi tant d'autres et dépend de la situation. En effet, certains cuisiniers accepteront de travailler à la main des légumes non calibrés tandis que les producteurs peuvent aussi s'organiser pour proposer des légumes davantage propres.

L'acheminement des denrées peut également être un problème. En effet, les producteurs doivent se placer dans un cadre réglementaire spécifique pour assurer la qualité sanitaire des produits et cela notamment pour le transport de denrées comme la viande ou les produits laitiers qui nécessitent des conditions de températures particulières. Les producteurs doivent donc se munir de matériel de transport conforme aux règles sanitaires et posséder l'agrément sanitaire approprié pour livrer la RC.

Par ailleurs, il a souvent été évoqué dans les entretiens le fait que les producteurs ne sont pas très fiables dans leurs livraisons (erreur sur dates de livraison, oubli de certains produits). Enfin, une autre difficulté évoquée est celle liée au manque de place dans les cuisines pour stocker les denrées ce qui implique des livraisons plus fréquentes voir même en flux tendu ou une rénovation de l'équipement.

Face à ces difficultés, l'analyse des démarches a permis de faire ressortir des idées quant aux solutions pour y remédier.

Dans la plupart des expériences, ce sont les producteurs qui sont chargés d'assurer le transport de leurs produits aux restaurants. Cette organisation est souvent choisie par simplicité de mise en place bien que nous avons vu qu'elle pouvait freiner la démarche. Concernant les volumes trop importants pour être assurés par le producteur, une des solutions régulièrement utilisée est de s'approvisionner en priorité chez un producteur local et secondairement via une plateforme d'approvisionnement. Cette dernière permet alors de compléter les approvisionnements et peut aussi être mobilisée suite à un défaut de livraison à cause d'un oubli ou d'aléa climatique sur la production. Finalement, ces plateformes, organisées pour répondre rapidement à la demande, peuvent permettre de sécuriser l'approvisionnement local.

Il est aussi possible de recourir à plusieurs producteurs pour un même produit pour assurer les volumes demandés. Cependant, cela peut compliquer la logistique en multipliant les livraisons et peut alors devenir contraire à des objectifs concomitants de développement durable. Dans ce cas, il est donc nécessaire d'organiser le transport des denrées. Les producteurs peuvent par exemple, chacun à leur tour, se charger de cette tâche ou mettre en place une CUMA transport pour mutualiser l'achat d'un véhicule et même l'emploi d'un salarié destiné aux livraisons. Pour optimiser davantage le transport, l'agencement du véhicule de transport peut être réfléchi de façon à permettre le transport simultané des produits frais (viande, produits laitiers etc.) et des autres produits comme les fruits et légumes.

La mise en place de points de collecte ou plateformes de livraison à des endroits stratégiques peut aussi être un moyen de réduire les distances à parcourir pour les agriculteurs ou de «partager » ce coût avec le client. Une idée transmise par un des interrogés était d'utiliser par exemple, les épiceries où les cantinières font leurs achats. Le département des Pyrénées-Atlantiques a même imaginé utiliser les soutes des cars scolaires pour le transport de denrées sans contraintes particulières. Enfin, un acteur a relaté le service d'un prestataire particulier, *Ferme en sac*, qui livre des produits fermiers à domicile. En plus d'assurer les livraisons, ce prestataire se charge aussi de régler les problèmes de volume, en se fournissant auprès de plusieurs producteurs, en gérant directement la facturation auprès de ceux-là.

Ces différentes solutions montrent qu'il n'existe pas une organisation logistique type mais que celle-ci doit être construite en concertation avec les acteurs concernés en fonction des particularités du territoire, des besoins, des distances, de la disponibilité des agriculteurs etc. Comme le disait un des acteurs, « *la logistique, si on l'organise au départ, ça roule !* ».

2.3.2. La motivation, un facteur de réussite

La seconde difficulté très citée (12 fois) lors de la mise en place de l'approvisionnement local et/ou bio en RC est de faire adhérer tous les acteurs au projet et qu'ils restent motivés sur la durée. Lors des entretiens, il est en effet apparu que le degré de motivation conditionnait souvent l'avancée et/ou la réussite de la démarche. La motivation ou l'approbation des élus est considérée par un grand nombre d'acteurs comme primordiale à sa réussite. En effet, ce sont eux, au final, qui vont valider les actions, parfois signer les bons de commande et décider des investissements à réaliser en parallèle.

Cependant, bien que nécessaire au lancement de la démarche, la motivation politique seule n'est pas suffisante et a besoin d'être complétée par celle des autres acteurs que sont *a minima* le personnel de cuisine, la personne chargée des achats en denrées, et les producteurs etc. L'exemple de plusieurs expériences dans lesquelles un ou des cuisiniers n'adhéraient pas au projet a en effet freiné les démarches car « *ils ne voulaient pas s'embêter sur certains produits* ». De la même façon, dans plusieurs situations, des producteurs peuvent « décrocher » sur la durée. Ce dernier cas est souvent dû à une logistique contraignante pour des bénéficiaires peu importants. Un interrogé a aussi déclaré que « *même les communes pilotes, volontaires au début, il a fallu les tirer* ». Cela montre bien qu'il a fallu beaucoup de temps aux porteurs des expériences, pour mobiliser et/ou maintenir la mobilisation des différents acteurs dans la démarche.

Le levier principalement utilisé est la communication sur les bénéfices de la démarche.

Des rencontres entre le personnel de cuisine, les gestionnaires et les producteurs peuvent participer à amplifier leur motivation en permettant les échanges et en favorisant l'interconnaissance des métiers. Un des acteurs illustre cela en racontant « *on va aller voir une ferme bio de poulets pour voir leurs contraintes. Nous, les poulets, on les prend entiers et on les coupe en 12. Ça va les remotiver à couper le poulet après la visite de la ferme* ».

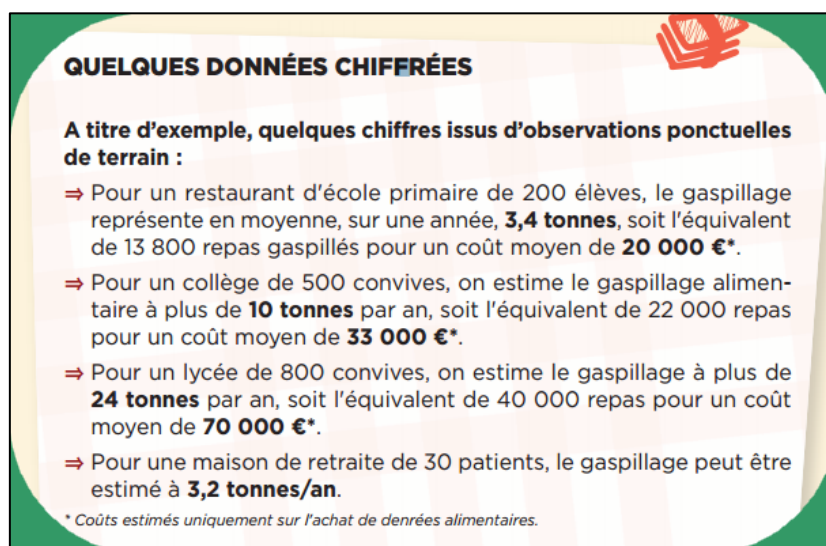
Pour maintenir la motivation des acteurs sur le long terme, un autre levier à mobiliser est la mise en place d'objectifs graduels ou non qui vont participer à maintenir un certain intérêt pour la démarche par le désir de les atteindre. C'est ce que l'un des acteurs appelait « *la méthode des petits pas* » qui permet de « *passer par pleins d'actions concrètes, de voir l'avancée (...) ça redonne de la motivation à tout le monde* ». Les objectifs peuvent être par exemple l'élaboration d'une nouvelle recette ou l'introduction d'un produit rarement utilisé en RC comme les haricots frais. Des objectifs graduels de la part en approvisionnement local et/ou bio peuvent aussi être utilisés en vue de l'obtention d'un label, valorisant le travail des acteurs et maintenant leur motivation. La valorisation du travail des cuisiniers se fait par les retours directs (compliments) ou indirects (diminution du gaspillage alimentaire) des convives ou des parents d'élèves pour les enfants.

Un élément soulevé lors des entretiens pour valoriser les acteurs est de faire confiance à chacun dans l'accomplissement de ses tâches respectives. Un gestionnaire déclarait par exemple « *nous ce qu'on veut c'est continuer à faire notre travail d'acheteur public car ça fait partie de notre mission première. Si j'ai passé un concours pour être gestionnaire ce n'est pas pour rien !* ». Pour les cuisiniers, c'est aussi le fait même de travailler avec des produits frais de qualité qui va participer à la valorisation de leur travail car comme le déclare l'un d'eux « *on est des cuisiniers, on est là pour faire à manger, pas pour ouvrir des poches* ». Cela reflète bien l'importance de la valeur du travail réalisé et de la reconnaissance associée.

2.3.3. Le coût matière, un faux problème ?

Le troisième frein qui revient de façon moins fréquente que les deux premiers mais cité tout de même 8 fois lors des 22 entretiens est celui du coût des produits locaux et bio, généralement plus chers que les produits conventionnels. Un acteur prenait l'exemple du poulet en expliquant que « *pour un menu avec du poulet c'est 250€ le service en conventionnel, 450€ en label rouge et 800€ en bio* ». Le fait est que les budgets des CT sont de plus en plus contraints et que c'est un véritable défi pour les gestionnaires ou les cuisiniers, d'introduire des produits de qualité dans ce cadre budget resserré.

Depuis une dizaine d'années, les conseils départementaux et le conseil régional ont souhaité que le prix des repas payés par les familles soit le même dans l'ensemble de leurs établissements (EPL) par soucis d'égalité. Partant du constat que les coûts-denrée étaient très différents d'un établissement à l'autre, le département et la région ont fixé un coût-denrée unique afin d'assurer une équité dans le niveau de prestation et un minimum de produits de qualité. Les établissements sont tenus de respecter au mieux ce coût-denrée pour confectionner les repas.



QUELQUES DONNÉES CHIFFRÉES

A titre d'exemple, quelques chiffres issus d'observations ponctuelles de terrain :

- ⇒ Pour un restaurant d'école primaire de 200 élèves, le gaspillage représente en moyenne, sur une année, **3,4 tonnes**, soit l'équivalent de 13 800 repas gaspillés pour un coût moyen de **20 000 €*.**
- ⇒ Pour un collège de 500 convives, on estime le gaspillage alimentaire à plus de **10 tonnes** par an, soit l'équivalent de 22 000 repas pour un coût moyen de **33 000 €*.**
- ⇒ Pour un lycée de 800 convives, on estime le gaspillage à plus de **24 tonnes** par an, soit l'équivalent de 40 000 repas pour un coût moyen de **70 000 €*.**
- ⇒ Pour une maison de retraite de 30 patients, le gaspillage peut être estimé à **3,2 tonnes/an.**

* Coûts estimés uniquement sur l'achat de denrées alimentaires.

Figure 15 : Extrait du guide méthodologique « Réduire le gaspillage en RC »

Source : CREPAN, 2014

Il est en moyenne de 1,80€ pour les collèges des 5 départements et de 2,37€ pour les lycées. Bien que ces seuils soient censés permettre l'introduction de produits bio et locaux dans les établissements, ils sont globalement jugés insuffisants par les gestionnaires et/ou chefs de cuisine : *« la problématique que j'ai, c'est que j'ai 1,85€ par repas en coût denrée et ce n'est pas assez pour du bio. Du coup, on achète des cordons bleus pour lisser. Je veux bien faire plein de choses mais à un moment on n'a pas assez d'argent. On doit faire du bio, du local, du frais (...) les gens ne se rendent pas compte du tout ! Un poulet ce n'est pas 1,85€ ! »*.

Pour les autres types de restaurants (cantine scolaire, crèches etc.) les contraintes budgétaires sont moins fortes mais ils doivent tout de même *« rester dans une fourchette de prix raisonnable »* définie par les élus. Ils ont donc eux aussi recours à la « technique de lissage ». Utiliser cette technique, semble nécessaire à l'introduction de produits de qualité dans les repas, mais elle entre en contradiction avec l'esprit de la démarche puisque les produits utilisés pour lisser les prix sont souvent de qualité gustative et ou nutritionnelle médiocre.

Cette situation est difficile à supporter pour les cuisiniers car elle est vécue comme « dégradant » leurs efforts pour offrir un repas de qualité à leurs convives.

Pour essayer de s'affranchir de cette problématique de coûts, plusieurs solutions sont utilisées.

D'abord, sur le plan technique, si on veut s'approvisionner en produits de qualité, il faut un vrai changement de pratiques.

Cela passe notamment par le travail de produits bruts, moins chers, pour les raisons évoquées par l'un des acteurs *« on essaie de travailler avec les produits entiers. On a une légumerie, on pèle les patates, les carottes, etc. C'est très important car une carotte bio en 4ème gamme²⁷ c'est trop cher »*. Dans la même idée, on peut citer l'achat de poulet entier ou le fromage à la coupe, etc.

Le changement de pratiques passe aussi par une réflexion sur les recettes pour notamment diminuer les parts en viande qui sont une denrée coûteuse. Dans certains cas des menus végétariens sont mis en place dans ce but. Sur ce point, un cuisinier témoigne *« j'ai réussi à m'adapter en faisant des légumineuses grâce aux échanges avec d'autres cuisiniers. C'est un gain d'argent pour le service public »*.

Enfin, la modification des pratiques passe par la lutte contre le gaspillage qui constitue un vrai levier pour s'approvisionner en bio et local. En effet, les économies générées, parfois importantes, peuvent ensuite être réinjectées dans l'achat de produits de qualité. Les données chiffrées issues d'observations ponctuelles de terrain par le CREPAN parlent d'économies de l'ordre de milliers d'euros selon le type de restaurants et le nombre de repas (**Figure 15**).

Une autre solution utilisée est d'adhérer à un ou plusieurs groupements de commande pour réaliser les achats alimentaires. De cette façon, les acheteurs peuvent profiter d'économie d'échelle sur les produits standards essentiellement mais aussi sur des produits locaux grâce à un allotissement ou à un regroupement dédié à ces produits de qualité. Dans ce dernier cas, il ne s'agit évidemment pas de tirer les prix vers le bas et de diminuer les marges des producteurs locaux mais au contraire de les aider à écouler au mieux leur production.

Un des interrogés expliquait par exemple que le regroupement d'établissements permet d'écouler une carcasse entière en répartissant les différents morceaux entre eux et en prenant soin de faire un roulement quant à ceux qui auront les meilleurs morceaux. Un des acteurs témoignait aussi *« on a pu avoir accès à des produits de qualité comme de la viande de porc médaille d'or car ils veulent seulement des jambons et de la longe de porc, les autres parties, ils n'arrivent pas à l'écouler. On n'arrive sur ces marchés-là »*.

²⁷ Les produits alimentaires peuvent être classés en « gammes » en fonction du mode de présentation et des techniques d'élaboration ou du procédé de conservation (exemple : carottes râpées, de légumes épluchés, prêts à cuire, conditionnés en sachet de plastique...).

Enfin, pour essayer de diminuer les coûts, il convient de s'intéresser à celui de la logistique, non négligeable, et intégré au prix du produit. En effet, pour certains restaurants, il peut être intéressant d'organiser la logistique à part, en dissociant le coût-denrée du coût de transport comme c'est le cas de l'armée. Cela permet de discerner le coût du produit et le cout du transport et d'identifier l'origine éventuelle d'un surcoût pour adapter les actions.

2.3.4. Les autres freins

D'autres difficultés ont aussi été évoqués mais de manière moins fréquente. Il s'agit de **l'identification et/ou du manque d'offre** (citée 3 fois).

Plusieurs outils et ressources sont mobilisables pour identifier l'offre disponible. On peut citer par exemple, le portail web régional pour la RC qui donne accès à une liste, non exhaustive, des fournisseurs potentiels de la RC sur le territoire ou bien l'outil Agrilocal mis en service dans certains départements. Les acheteurs peuvent aussi se tourner vers les plateformes locales, les chambres d'agriculture, le Pays, le département (cas du 64 et du 33) dont ils font partis car ils possèdent souvent ce genre de listes. Enfin, les acheteurs peuvent aller à la rencontre directe des agriculteurs sur les marchés ou lors de salons professionnels par exemple afin de se constituer leur propre réseau.

Le manque d'offre, tel celui rapporté par le département des Landes où un seul producteur de yaourt peut fournir la RC, pourrait être comblé de différentes façons : mobiliser les chambres d'Agriculture ou l'association des Jeunes Agriculteurs pour informer les exploitants sur les débouchés potentiels ou orienter l'installation de nouveaux producteurs.

Le manque de personnel en cuisine et de temps pour traiter les produits frais est aussi un frein à l'approvisionnement local et bio en RC qui est cité 3 fois. Les solutions proposées seraient, selon la situation, soit le financement d'un poste supplémentaire, soit de la formation auprès du personnel de cuisine pour plus d'efficacité. Dans le même ordre d'idées, le renouvellement fréquent du personnel de cuisine et/ou de direction peut ralentir la démarche car il est nécessaire de remettre en place des actions spécifiques (convaincre, former etc.) qui ont déjà été menées.

La commande publique n'est citée que 2 fois comme un frein à l'approvisionnement de qualité en RC. Ceci s'explique d'abord par le fait que certains restaurants des expériences recueillies n'y sont pas soumis et que les acheteurs publics qui sont en appels d'offres utilisent aisément les opportunités offertes par la commande publique (allotissement, critères particuliers etc.) pour rédiger leur cahier des charges. Le deuxième élément d'explication, et non des moindres, est que certains porteurs de projet ont des pratiques d'achats qui ne sont pas en phase avec la commande publique. En effet, pour s'approvisionner en produit locaux et bio, la majorité des interrogés utilise la procédure de « gré à gré » alors qu'au regard de leur budget alimentaire annuel, ils devraient être en MAPA ou en appel d'offres. De plus, bien que certains sachent qu'ils ne sont pas en règle, la majorité pense qu'ils le sont parfaitement : *« on fait 3 devis, on a considéré que c'était une forme de mise en concurrence (...) on sait qu'on n'est pas dans la loi, on a demandé à un prestataire d'intervenir »*.

Cette confusion s'explique par une terminologie complexe, par exemple de la définition du terme « famille homogène » dont l'interprétation peut influencer sur la procédure d'achat à mettre en place. En effet, selon les dispositions de l'ancien article 27 du CMP (toujours en vigueur), le pouvoir adjudicateur doit procéder à une estimation de la valeur totale des fournitures et des services « considérées comme homogènes » pour déterminer le type de procédure d'achat. Dans la pratique, les personnes interrogées considèrent par exemple que la catégorie « fruits et légumes » ou « produits laitiers » constituent chacun une catégorie homogène alors que pour d'autres, l'ensemble des lots alimentaires est une famille homogène et équivaut à la définition de « fournitures et services alimentaires ». Afin d'éclairer cette interprétation juridique, le recours à 2 « experts », formateurs des gestionnaires à la commande publique, a permis de valider la deuxième considération. L'un d'entre eux souligne aussi que dans le cadre d'un groupement d'achat, *« l'établissement devrait passer tous ses achats en appel d'offres, ce qui ne se fait pas »*.

Enfin, un autre point du code des marchés n'est pas souvent respecté : l'autorisation d'avoir recours à du gré à gré pour 1% du montant total des achats en MAPA ou appel d'offres. En effet, ce seuil est souvent dépassé.

Finalement, tout se passe comme si chacun menait sa démarche en équilibrant respect de la réglementation et bon sens.

2.4. Un itinéraire méthodologique pour un approvisionnement local et/ou bio en RC ?

L'analyse des différentes actions menées dans les expériences enquêtées du point de vue de leurs caractéristiques, des difficultés évoquées et de leurs réussites doit permettre de dégager une méthodologie type. En effet, certaines étapes apparaissent comme indispensables à la réussite d'un approvisionnement en local et bio de la RC.

2.4.1. Une phase préliminaire pour identifier le projet

Il s'agit pour le maître d'ouvrage de bien définir les objectifs de la démarche, chiffrés ou non, et l'échelle du projet avec notamment le nombre de restaurants concernés. Il est préférable pour les territoires regroupant plusieurs restaurants, de commencer avec un nombre restreint lors d'une phase dite d'expérimentation. En effet, comme nous le verrons plus en détails par la suite, la mise en place de ce type de projet requiert beaucoup de temps et d'énergie qu'il est préférable de cibler sur quelques restaurants volontaires et motivés. La réussite de ces établissements encouragera alors d'autres restaurants à rejoindre la démarche, petit à petit en montrant du concret. Dans l'une des expériences, le projet était porté par un chef de projet avec deux autres porteurs ce qui permettait « *d'avoir des compétences complémentaires et de s'enrichir mutuellement* ».

La mise en place d'un comité de pilotage avec des représentants des acteurs concernés, après les avoir identifiés, peut aussi être utile au bon déroulement de la démarche car il permet « *d'enrichir la réflexion, de faire le lien avec les différentes politiques publiques locales, de faire des points d'étape et de réajuster s'il le faut* ». La définition du produit local doit être discutée pour y adapter ensuite certaines actions. Aussi, il faut définir les modalités d'introduction des produits de qualité. Il peut être choisi de travailler par filière ou tous produits confondus et cela de manière continue afin de structurer l'offre. Enfin, il est conseillé de prendre connaissance de projets similaires pour « *éviter de faire des erreurs et pour faire des choses positives en tirant partie de leur expérience et en utilisant certains de leur outils* ».

2.4.2. Une première étape de diagnostic du territoire

Celle-ci doit déboucher sur la caractérisation de l'offre, auprès des fournisseurs locaux, et une spécification de la demande, auprès de chacun des restaurants collectifs. Ces diagnostics peuvent se faire de plusieurs manières, à l'aide d'un questionnaire ou par des entretiens directs, et peuvent être réalisés par un prestataire extérieur.

L'analyse de l'offre doit permettre notamment d'estimer la disponibilité des produits selon la saison, les volumes potentiels, les prix, les conditionnements etc. Elle doit aussi permettre de mesurer la motivation des producteurs, d'identifier leurs craintes, leurs contraintes ainsi que les autres formes de distribution locale (plateforme, point de vente collectifs).

Concernant la demande, il s'agit de relever le mode de gestion du restaurant, les besoins en denrées, le coût matière maximum, les moyens de fonctionnement (personnel à disposition, espace de travail, de stockage ...) et le niveau actuel d'approvisionnement en local et bio etc.

2.4.3. Une étape de mise en relation de l'offre et de la demande

Elle peut être intermédiaire ou concomitante à la réelle mise en œuvre du projet et consiste à la rencontre entre l'offre et la demande. Des visites respectives des producteurs dans les cuisines et du personnel de cuisine dans les fermes peuvent être organisées pour que chacun ait conscience des contraintes de l'autre et pour les motiver. L'organisation de réunions avec ces acteurs permet d'échanger sur leurs attentes respectives et de trouver une organisation qui convient aux deux concernant la gestion des commandes, le transport des denrées, leur conditionnement, les fréquences de livraison etc. Ce peut être aussi l'occasion de commencer à réfléchir sur des possibilités de planifier les plantations ou productions pour répondre aux besoins de l'année suivante par exemple. Une enquête de satisfaction auprès des convives peut aussi être réalisée afin de connaître leur avis sur les repas servis et leurs attentes avant ou au cours la démarche.

2.4.4. Une deuxième phase de mise en œuvre

C'est la phase concrète de l'approvisionnement en produit de qualité du producteur aux consommateurs peut débuter. A travers les différentes expériences recueillies, il est apparu nécessaire de développer d'autres actions en parallèle pour la bonne avancée de la démarche. En effet, elles contribuent indirectement à maintenir la mobilisation de l'ensemble des acteurs qui est indispensable. Ces actions peuvent être organisées en 3 axes selon le public ciblé que sont l'éducation des jeunes, la formation des professionnels et la communication au grand public :

- ***L'Education des jeunes***

L'éducation alimentaire comprend l'éducation au goût, à la saisonnalité, à l'équilibre alimentaire, au gaspillage alimentaire. Elle a pour but est de faire découvrir des saveurs et d'apprendre à s'alimenter de façon responsable et équilibrée face à l'homogénéisation de l'alimentation et à la consommation importante dans les familles de produits transformés, industrialisés etc. La mise en œuvre de ces actions éducatives peut se faire au moment du repas, sur le temps scolaire ou dans le cadre des TAP (temps accueil périscolaire). Elle relève parfois de certaines formes de créativité comme en témoigne les expériences recueillies. Dans les petites cantines, ces actions sont souvent réalisées volontairement par les chefs de cuisine, sur le temps du repas car ils le considèrent de leur devoir « *on est là pour éduquer au goût et pas pour manger des cordons bleus, des frites et voilà* ». Un des cuisiniers soulignait d'ailleurs l'importance de la relation enfant-cuisinier dans cette éducation alimentaire « *Il faut que les gamins voient le cuisinier. Ça, ça marche ! Moi je leur dis : je vous ai préparé un truc, vous allez goûter car j'y ai passé du temps. Ils goûtent et ils mangent de tout* ».

Des exemples intéressants d'actions concrètes peuvent être présentés. L'un des cuisiniers a mis en place une « commission menu-enfant » où il valide avec les enfants ses menus qui seront proposés les 20 jours suivants, l'idée étant de lutter contre le gaspillage : « *Par exemple pour le chou, je leur demande comment ils veulent le manger, s'ils veulent des miettes de surimi (...) J'essaie d'être créatif pour qu'ils aiment* ». D'autres proposent des ateliers cuisine ou des journées zéro déchets où les élèves se servent la quantité qu'ils pourront manger. Cette éducation participe aussi à faire comprendre la logique de la démarche d'approvisionnement local. Un exemple-phare est celui de l'achat de poulet entier « *on a réappris aux enfants le partage d'un poulet et ils mangent tout car il y a eu une phase d'éducation* ».

Dans les collèges et lycées, quelques actions éducatives sont menées comme la réalisation de films sur le gaspillage avec l'ADEME ou la mise en place d'un concours d'affiche sur le gaspillage alimentaire. Des rencontres avec les producteurs sur site ou des conférences jouent aussi un rôle éducatif sur « *la nouvelle génération déconnectée qui ne se posent pas la question de la provenance des produits* ». Un établissement raconte qu'il « *faisait venir les producteurs pour débriefer sur les repas avec les élèves. Il y avait des remarques des jeunes mais c'était dynamique. Il y avait moins de gaspillage sur les autres repas* ». Dans les établissements scolaires, il serait intéressant que ces actions éducatives soient prises en charge par les enseignants pour mettre en place des projets d'établissement. Cela permettrait aux élèves de se sentir davantage impliqués.

- **La formation des professionnelles**

La formation peut concerner les différents acteurs de la chaîne d'approvisionnement et embrasse des thématiques diverses. Il convient d'identifier ces besoins en formation en amont, lors de la phase de diagnostic ou lors des réunions avec les acteurs et tout au long de la démarche en cas de changement des acteurs. L'intervention de partenaires est nécessaire la plupart du temps afin d'avoir une information par des professionnels de la question.

Pour les agriculteurs, des besoins en formation sur la commande publique et sur la manière de répondre aux appels d'offre ont été soulevés plusieurs fois. Il convient donc d'agir à ce niveau-là.

Concernant les cuisines, un point important a été soulevé lors des entretiens « *le personnel, ce ne sont pas des cuisiniers, ce sont des agents de service qui ont bien voulu faire de la cuisine. Ils n'ont pas eu de formation* ». De la formation technique doit donc être mise en place à destination de ces personnes par leur chef de cuisine et/ou via des sessions de formations continues sur par exemple le travail des produits bruts, les modes de cuisson etc. Les chefs de cuisine et leurs personnels de cuisine peuvent aussi être formés sur des sujets plus vastes allant de l'hygiène à l'équilibre nutritionnel en passant par le gaspillage alimentaire selon les manques observés. Un chef de cuisine racontait « *il y a vraiment un décalage entre le personnel et nous, ils ne comprennent pas les enjeux, ils croient qu'on radine sur la nourriture avec le GEMRCN quand on diminue les portions mais ce n'est pas qu'on radine, c'est qu'on lutte contre le gaspillage* ». Le département du Lot-et-Garonne s'est investi sur la question du gaspillage en mettant en place une étude de la production à la consommation à raison de 3 à 4 collèges par an qui permet de réduire le gaspillage en travaillant sur les menus et les portions.

Pour les gestionnaires, le besoin en formation sur l'achat local a aussi été soulevé et comme nous l'avons vu précédemment, les règles de la commande publique doivent être précisées.

Il est important de noter qu'avant de mettre en place des formations aux personnes, il est nécessaire de s'assurer qu'ils disposent aussi des bons outils car comme en témoigne un des interrogés « *il n'y avait pas de logiciel pour gérer les commandes (...) c'est ce qui a freiné la démarche car on s'est aperçu qu'il y avait des soucis dans l'organisation et les outils de bases à régler avant d'aller plus loin dans le projet* ». La compétence des acteurs sur la thématique de l'approvisionnement local à différents stades de la démarche est un point fort. Plusieurs enquêtés ont d'ailleurs cité comme clé de réussite ou comme conseil le fait d'avoir « *un bon cuisinier et un bon gestionnaire* » ou même « *un directeur de restauration compétent* ». Ce sont des métiers à mieux valoriser pour assurer une alimentation de qualité.

- **La communication au grand public**

La communication est un axe de travail important qui peut être réalisé en interne ou en externe.

En interne à l'établissement, elle vise par exemple l'étiquetage des produits sur leur provenance et leur qualité (SIQO) dans le restaurant. De la même façon, l'affichage ou la distribution des menus aux parents dans le cas des écoles primaires, comme cela est souvent fait, doit permettre une identification claire des produits sur ces mêmes caractéristiques. Les producteurs peuvent venir présenter leurs produits aux élèves. La semaine du goût peut être l'occasion d'introduire des produits rares en RC comme les huîtres du bassin d'Arcachon par exemple, tandis que les menus 100% bio et/ou locaux peuvent être l'occasion d'une animation plus importante sur les enjeux de ces produits. Certains porteurs de projet ont aussi mis en place des outils de communication comme des fiches-producteurs, des outils d'animation comme de petits poissons autocollants pour accompagner un menu de poisson issu de la pêche locale dans les cantines le 1^{er} avril etc.

Quant à la communication externe, elle peut prendre la forme de visite d'exploitation par les élèves allant même, comme le relatait l'un des interrogés, jusqu'à la récolte des légumes dans les champs. Cela participe dans le même temps à l'éducation des élèves qui apprécient ces moments.

Enfin, l'organisation d'événements ou la parution d'articles dans la presse locale autour de la démarche a été identifiée comme une clé de réussite par certains acteurs qui déclarent qu'« *il faut se montrer, il faut bien expliquer aux gens* », « *ça fait avancer les choses ces événements* ». Un cuisinier a par exemple participé à l'élaboration de 5000 repas locaux lors une manifestation sportive.

Toute cette phase de mise en œuvre doit être rythmée par des bilans réguliers avec le comité de pilotage pour évaluer l'avancée, évoquer les difficultés, et réfléchir aux moyens de les résoudre.

2.4.5. Une troisième phase de suivi et de pérennisation de la démarche

Cette étape est atteinte lorsque la démarche est bien organisée et se déroule sans problèmes. Dans ce cas, il s'agit essentiellement de poursuivre l'animation et de conserver les liens entre acteurs du territoire. L'évaluation de la démarche doit être réalisée régulièrement et de nouveaux objectifs à atteindre peuvent être établis. C'est en fait une phase d'amélioration continue. L'objectif des maîtres d'ouvrage à ce stade est que « *la démarche se pérennise sans eux, que les acteurs soient autonomes* » et « *que quand ils partent, ça continue* ».

Bien que cette méthodologie type puisse s'appliquer à tous types de projet dans ses grandes lignes, il est encore une fois nécessaire de l'adapter aux spécificités du territoire concerné.

Les conseils donnés par les acteurs interrogés au regard de leur expérience d'approvisionnement local et/ou bio en RC, se résument au fait qu'« *il ne faut pas voir trop grand dès le début* » mais plutôt « *se laisser le temps d'expérimenter* », et qu'il faut « *être patient car ça bouge dans le long terme* ».

Ils sont également 3 à avoir répondu spontanément « *bonne chance !* » ce qui témoigne bien que ces démarches sont non seulement longues mais également coûteuses en énergie. De nombreux acteurs, quasiment un tiers, ont d'ailleurs souligné qu'ils auraient eu, ou ont besoin de plus temps pour mettre en place la démarche. Ils sont convaincus qu'une personne à temps plein pour conduire ce genre de démarche serait l'idéal comme l'illustre ces propos « *ça fait 5 ans qu'on bosse dessus et il y a encore du travail. Il faudrait dédier un poste à ça car moi je ne suis qu'à mi-temps et ça prend plus de temps que ça* ».

2.5. Echelle pertinente pour mettre en place l'approvisionnement local et de qualité en RC

L'approvisionnement local et/ou bio de la RC suppose de faire travailler ensemble des acteurs variés qui ont chacun leur propre échelle d'action et leur propre définition du local. La question concernant l'existence ou non d'une échelle territoriale pertinente pour approvisionner la RC en produits de qualité se pose alors. Pour y répondre, les difficultés et facteurs de réussite ont été analysés selon l'échelle à laquelle la démarche était portée. Cela a permis de faire ressortir les points forts et les points faibles de chaque échelon pour s'approvisionner en local. L'avis des interrogés sur une échelle préférentielle est par ailleurs prise en compte dans l'analyse.

2.5.1. Points faibles et points forts de chaque échelon territorial

Pour les 6 expériences de l'échantillon portées à l'échelle d'un restaurant ou d'une commune, il est apparu que la majorité des produits dits « locaux » sont issus des exploitations « *du coin* » c'est-à-dire de la commune ou des communes voisines. Il est important de souligner qu'elles concernent des territoires ruraux. La volonté de « *faire travailler les producteurs du territoire* » et de « *payer le prix à l'agriculteur* » est très forte chez les interrogés qui ont, avec le temps, développé des relations amicales et de confiance avec quelques petits producteurs via les livraisons : « *je veux que les gens avec qui je travaille, il y ait un feeling* ».

A cette échelle restreinte, ce lien producteurs-cuisinier(s), est un point positif pour la démarche d'approvisionnement local en contribuant à l'implication et la motivation des acteurs. A leur avis, leur échelle est la plus adaptée pour le côté proximité avec les bénéficiaires qu'elle engendre : « *moi je suis plus pour les petites cantines de fait maison, de la ferme à la fourchette* », « *si on garde les petites cuisines, tout le monde travaille, l'économie est démultipliée* ». Ils sont aussi plusieurs à évoquer qu'une échelle supérieure, celle de la CdC, serait favorable au groupement des achats avec d'autres établissements peu distants.

Les échelles plus larges présentent aussi l'avantage de pouvoir bénéficier d'ingénierie c'est-à-dire d'une personne dédiée à l'animation et à la coordination de projets divers. Les Pays ou les CdC déclarent en effet : « *il faut de l'ingénierie proche du territoire pour faire de l'accompagnement qui prend du temps* ». Cependant, bien que l'ingénierie puisse être facilitatrice à l'échelle d'une commune rurale, elle n'est pas indispensable à en croire la réussite des projets interrogés.

En plus de cette ingénierie, les EPCI ont souvent une personne responsable des achats publics dont la compétence peut être mise à profit de la démarche pour la rédaction d'appels d'offre adaptés aux fournisseurs locaux.

Un des avantages à travailler cette question de l'approvisionnement local en RC à l'échelle d'EPCI comme une CdC ou une Communauté d'Agglomération est aussi que ces strates institutionnelles possèdent souvent la compétence enfance-jeunesse avec l'organisation du service de restauration des crèches ou centres de loisirs qui leur est déléguée par les communes. De la même façon, elles peuvent aussi être en charge de la restauration des écoles primaires. Cela peut faciliter la mise en place des démarches et peut, par les volumes demandés, être plus structurant pour les agriculteurs.

L'existence d'une cuisine centrale peut avoir des effets similaires et être facilitatrice quant à l'approvisionnement local et de qualité. Cependant, comme le soulignait un acteur « *plus on rassemble, plus on est coincé avec la commande publique* » d'où l'importance de se doter d'un bon gestionnaire, habitué à l'achat local. Sur la question de l'échelle, une CDC déclarait aussi « *on est un territoire rural et au vue de nos compétences, c'est l'échelle la plus pertinente* ». Ceci souligne qu'il est important pour réfléchir à une échelle pertinente de projet de prendre en compte la différence entre milieu urbain et rural.

En zone urbaine, l'approvisionnement concerne un nombre de restaurants plus élevé et leur taille est souvent plus importante qu'en zone rurale. Cependant, l'offre locale est moins accessible et nécessite d'élargir géographiquement l'échelle d'approvisionnement.

Cet exemple est particulièrement bien illustré avec le cas de Bordeaux Métropole qui gère le SIVU²⁸ Bordeaux Mérignac et dont la personne interrogée à ce sujet expliquait « *le problème c'est qu'une fois que le SIVU s'était approvisionné en bio il n'y avait plus rien ! On était obligé d'aller le chercher en Italie, en Allemagne, ça n'a pas de sens* ». C'est pour répondre à cet important besoin que s'est alors structurée la plateforme Manger Bio Sud-Ouest avec des producteurs situés en Aquitaine, en Midi-Pyrénées et en Limousin. Avec la volonté de favoriser l'approvisionnement local et de qualité dans les écoles primaires de la métropole, l'action de Bordeaux métropole doit donc dépasser l'échelle de celle-ci pour favoriser l'offre comme le décrit l'enquêtée : « *il faut travailler en résonance avec les territoires voisins car on ne peut pas progresser tout seul (...) On encourage les territoires voisins à l'échelle de l'Aquitaine sinon on n'a pas de producteur* ».

²⁸ Le S.I.V.U Bordeaux Mérignac est un syndicat intercommunal pour la RC spécialement créé pour assurer ce service public dans les meilleures conditions de qualité et de sécurité sanitaire. La cuisine centrale des villes de Bordeaux et de Mérignac confectionne et livre tous les jours sur 210 sites de consommation près de 21700 repas dans les écoles maternelles et élémentaires, les centres de loisirs, les foyers de personnes âgées ou à domicile avec le port de repas etc.

On voit ici une difficulté majeure de l'approvisionnement local liée au constat général que la demande se concentre essentiellement sur les pôles urbains alors que l'offre se déploie sur les espaces ruraux et les zones péri-urbaines. Cependant, l'existence d'infrastructures de transports couplées à une demande importante de la population urbaine facilite l'organisation de la logistique.

Parmi l'échantillon, la démarche d'approvisionnement local est aussi portée par des territoires propices aux projets comme le CBE du Seignanx, les Pays et le PNR. La particularité de ces territoires est que leurs limites géographiques ont été réfléchies de manière à correspondre à « un bassin de vie » pour les CBE et les Pays et à « un espace présentant un patrimoine naturel et culturel commun et remarquable » pour le PNR. Cela va donc au-delà de simples limites administratives comme les CT.

Lors des entretiens, les acteurs interrogés à l'échelle de ces 5 territoires ont souligné le caractère fédérateur de ces projets d'approvisionnement local et de qualité en RC comme le cite cet acteur : « *c'est un projet qui fédère beaucoup sur le territoire, ça donne envie, ça suscite de l'écho et de l'enthousiasme* ». Cela fait d'ailleurs parti des missions de ces structures de fédérer les acteurs locaux dans le cadre de ces projets de développement local. En effet, à la différence des CT qui ont des compétences avec un budget d'investissement, les Pays le PNR et le CBE ont plutôt des missions et objectifs de développement avec un budget de fonctionnement dédié à du temps d'animation des démarches territoriales parfois longues à se structurer.

Avec le point faible qui est de ne pas avoir la compétence de gérer les cuisines des différents restaurants ; leurs actions passent alors par la mobilisation et l'incitation des acteurs autour du sujet en question comme l'explique ces acteurs : « *nous on est animateur (...) notre but c'est de mobiliser à travers de la formation par exemple, des rencontres etc.* », « *on apporte de la méthode, on fait savoir, on accompagne et on fait travailler ensemble* ». Pour mettre en place ces actions, ces structures possèdent des financements de leurs membres et répondent à des appels à projets pour obtenir des fonds divers (FEADER, FEAMP²⁹ PNA etc.).

Enfin, sur le mode d'action de ces territoires de projets, ils relatent : « *si les CDC font quelque choses, on laisse la main* ». Le cas s'est d'ailleurs présenté au sein de l'échantillon puisque la CDC de l'Estuaire fait partie du Pays Haute-Gironde dont l'animateur indiquait en effet qu' « *il y avait de l'ingénierie là-bas donc ils n'ont pas eu besoin de nous pour commencer la démarche* ». Une autre limite de l'échelle Pays est donc l'hétérogénéité du territoire face à l'avancée de l'introduction de produits locaux dans la RC avec par exemple des CDC « *dont certaines sont en frein sur ces questions d'approvisionnement local* ». Les CDC moteurs n'ont donc pas envie d'attendre les autres pour passer à l'action. De plus, pour les territoires qui disposent de plusieurs restaurants, la démarche n'est pas réalisée sur l'ensemble de ceux-là mais avec quelques-uns motivés, en phase d'expérimentation et avec la volonté d'étendre ensuite aux autres. La démarche ne s'applique donc pas sur l'ensemble du territoire de projet mais sur des espaces internes et plus restreint à celui-ci.

Enfin, les départements et la région ont en charge l'organisation du service de restauration respectivement des collèges et des lycées mais il n'existe pas réellement d'organisation conjointe entre ces établissements mise à part avec les groupements de commande qui sont mutualisés entre collèges et lycées.

Au regard des avantages et inconvénients de chaque échelon pour mettre en place un projet d'approvisionnement local en RC et parce que la majorité des projets déjà bien engagés présentent tous des éléments de réussite, il n'apparaît finalement pas une échelle plus pertinente que les autres. Cela dépend des caractéristiques du territoire (voies de circulation, population, moyens financiers etc.) et le problème est différent selon la présence ou non de terres cultivables à proximité. La phase de diagnostic apparaît donc d'autant plus importante et doit être accompagnée d'une réflexion appliquée.

²⁹ FEADER : Fond Européen Agricole pour le Développement Rural
FEAMP : Fond Européen pour les Affaires Maritimes et la Pêche

Aussi, face à ce foisonnement de démarches à des échelles territoriales différentes qui se superposent, et dont la légitimité d'une échelle plus qu'une autre n'apparaît pas clairement, il est plus intéressant de voir comment elles pourraient s'imbriquer pour évoluer vers un approvisionnement local de la RC plus important.

On observe aussi une tendance d'appropriation de son projet par les différents échelons comme le raconte un acteur « *chacun a l'impression de travailler sur les plates-bandes de l'autre. On veut garder la main chez nous. On veut être en avance sur ce qui se fait* ». Ce phénomène est retrouvé dans de nombreux domaines bien qu'il n'apporte aucun bénéfice si ce n'est plus de confusion avec par exemple la multiplication d'outils similaires.

Un des exemples rencontrés est celui des groupements de commande qui sont pour la grande majorité communs aux collèges et lycées d'une zone géographique proche. En effet, on assiste à une volonté de quelques départements et de la région d'avoir leur propre groupement de commande pour leurs établissements respectifs afin de faciliter les achats en produits locaux. Bien que cela parte d'une bonne intention, cela risque de se révéler contreproductif.

La mutualisation des compétences de manière générale serait davantage appropriée concernant l'approvisionnement local. Une réflexion quant à l'imbrication possible des différents échelons les uns aux autres vers un objectif commun va désormais être proposée.

2.5.2. Une juxtaposition des échelles territoriales pour l'approvisionnement local de la RC

L'échelle du Pays semble judicieuse pour impulser la démarche et enclencher la réflexion, parce que c'est son rôle en tant que territoire de projet de les initier et parce que la définition de local n'est ni trop large, ni trop étroite. Le Pays peut alors rassembler les acteurs pour les faire se rencontrer et réfléchir sur le sujet. En effet, cette échelle est un bon compromis pour la communication et coordination des acteurs locaux car comme il l'a été souligné « *plus l'échelle est grande, plus il y a un risque de dilution, de manque de liens au niveau local et ça risque de prendre moins facilement* ». De plus, les Pays sont des espaces intéressants car ils ont pour but de satisfaire les besoins avec une certaine neutralité.

Ensuite, l'idée est d'aborder la question par des micro-territoires comme les EPCI où l'approvisionnement concret en produits locaux serait organisé selon l'offre disponible. En effet, nous avons vu qu'ils sont fréquemment en charge des restaurants scolaires et de ceux des crèches et centres de loisirs. Ils peuvent alors agir aisément sur les achats de ceux-ci. De plus, les EPCI possèdent l'ingénierie pour l'accompagnement des établissements et souvent un responsable des achats qui peuvent faciliter la démarche. Là encore, une phase d'expérimentation avec les restaurants volontaires est préférable pour ne pas perdre la motivation face à un projet de trop grande ampleur. Les restaurants ayant déjà amorcé la démarche de leur côté peuvent apporter leurs expériences, partager des outils et des conseils et motiver d'autres restaurants réticents. Le Pays peut intervenir aussi en fournissant des listes de producteurs pendant la phase de diagnostic et en proposant diverses formations (commande publique, règles sanitaires et nutritionnelles etc.) selon les besoins et ouvertes à tous.

En outre, l'approvisionnement local de la RC s'inscrit dans différentes politiques nationales, régionales, départementales et locales, incitatives ou directives, qui visent à le promouvoir. Elles peuvent apporter un soutien financier aux projets, participer à l'animation des démarches ou mettre à disposition des outils d'aide à l'approvisionnement local comme par exemple les ateliers de formation sur différentes thématiques du département de la Gironde ou l'outil Agrilocal pour la Dordogne et les Landes.

Des outils collectifs destinés à la structuration de l'offre comme des légumeries ou ateliers de transformation doivent aussi être pensés de manière à desservir un maximum d'établissements de même que les outils logistiques (transport, plateformes, etc.).

Dans ce sens, le représentant de l'association des coordonnateurs propose de réfléchir les groupements de commandes et livraisons associées autour d'un ou plusieurs établissements d'enseignement comme un collège ou un lycée en établissant des « lots géographiques ». De cette façon, les livraisons seraient optimisées et les économies d'échelles bénéficieraient à l'ensemble des restaurants qui le souhaitent y compris aux petites cantines rurales qui pourraient rejoindre ces groupements. Les EPLE pourrait aussi servir de plateforme de livraison permettant ainsi de réduire les distances de livraison entre producteurs et restaurants.

Un autre bénéfice pour les cuisines, et non des moindres, est qu'en réalisant leurs achats via un groupement de commande, le coordonnateur assure la mise en place des appels d'offre conformément à la réglementation de la commande publique. C'est aussi un gain de temps pour les établissements membres. Des établissements comme les hôpitaux, les EHPAD ou autres pourraient aussi rejoindre la démarche par la suite.

Finalement, des exemples analysés, il ressort que l'échelon local du Pays peut être à l'initiative de la démarche dont la mise en œuvre opérationnelle se fera par les EPCI. Parfois, l'échelon départemental et régional peuvent être aussi à l'initiative et actifs dans la mise en œuvre. Cela peut être illustré à travers l'exemple du département des Pyrénées-Atlantiques qui a défini un programme d'action départemental incluant ses collèges autour du projet d'approvisionnement local et intégrant progressivement d'autres types d'établissements ; les EHPAD puis les ESAT. Le succès de leur démarche va s'étendre prochainement aux communes volontaires via les cantines scolaires.

La gouvernance mise en œuvre dans ces projets s'apparente à celle utilisée dans les projets alimentaires territoriaux³⁰ (PAT). En effet, la concertation des acteurs générée par et pour conduire ce type de projets va dans le sens d'un PAT dont la porte d'entrée principale serait l'approvisionnement local de la restauration collective. En effet, cet objectif répond aux principes fondateurs du PAT qui sont un ancrage local, un partenariat multiple (collaboration des acteurs), un diagnostic partagé de l'agriculture et de l'alimentation sur le territoire, un objectif de qualité et une transversalité liée aux multiples enjeux : économique, social, environnemental, santé, culturel et éducatif. A la suite de ce premier objectif, d'autres actions peuvent être associées à la démarche d'approvisionnement local telles que la mise en place d'épiceries sociales et solidaires, d'espaces tests pour de futurs agriculteurs, le développement de l'agrotourisme etc pour tendre véritablement vers un projet alimentaire de territoire plus global (DRAAF Auvergne, 2015).

Après avoir réalisé un examen de cet objectif d'approvisionnement local de la RC dans les services d'État et les CT en Aquitaine, il s'agit de faire des propositions sur les modes d'intervention possible de la DRAAF pour favoriser plus largement l'ancrage territorial de l'alimentation en région.

2. Préconisations

Les démarches d'approvisionnement local de la RC portées par les CT ou autres territoires de projet témoignent ainsi d'un plus grand dynamisme que celles menées au sein des restaurants d'Etat. La question de la capacité financière de l'État pour mener cet objectif est certainement un frein mais cette question est aussi le nœud du problème pour les collectivités. D'autres leviers peuvent être mobilisés au profit des services de restauration collectifs d'État ou des collectivités.

³⁰ Un PAT constitue un ensemble d'initiatives locales, coordonnées dans le cadre d'une stratégie territoriale globale et transversale visant à développer un système alimentaire territorial et à structurer l'économie agro-alimentaire par le rapprochement des acteurs impliqués dans ce système et le développement d'une alimentation locale, durable et de qualité. Un PAT doit répondre à deux enjeux principaux : le « Bien Manger » (éducation à l'alimentation, lutte contre le gaspillage alimentaire) et le « Bien produire » d'où la nécessité d'adopter des pratiques plus respectueuses de l'environnement.

Pour promouvoir l'introduction de produits locaux et de qualité dans la RC les actions de la DRAAF pourraient s'inscrire à travers 4 leviers d'action :

- **Levier 1 : Informer, coordonner les acteurs, les démarches**

Dans la lignée de la conception et de la mise en ligne du portail web régional pour la restauration collective, réalisée par un partenariat institutionnel, la DRAAF pourrait aussi organiser des rencontres d'acteurs via des événements comme une journée de l'alimentation ou des assises régionales de l'alimentation où une définition du local pourrait être discutée.

La coordination des acteurs, qui passe aussi par une meilleure connaissance de chacun, pourrait se traduire par la réalisation d'études complémentaires à celle-ci sur les autres parties prenantes comme la profession agricole, les intermédiaires ou les industries agroalimentaires pour identifier aussi leurs freins et les leviers d'action. Une étude sur les SRC serait utile car leur fonctionnement est mal connu pour pouvoir engager des actions adaptées dans le domaine de la gestion concédée. Enfin, la DRAAF pourrait travailler à unifier les différentes politiques alimentaires des CT pour favoriser leur coopération en incitant par exemple au développement de groupements de commandes par « lots géographiques ».

- **Levier 2 : Développer la demande de la RC en produits locaux et bio**

Pour encourager les restaurants à introduire des produits locaux et de qualité en RC, la DRAAF peut, en plus de financer des projets en ce sens, encourager financièrement la mise à disposition d'outils d'aide à cet approvisionnement et/ou de communication comme des guides pratiques, des carnet de recettes à partir de produits de terroir et adapté à la RC etc. Pour essayer de mobiliser davantage les services d'Etat sur la question, la DRAAF devrait porter son action d'abord sur les hôpitaux qui semblent être de plus en plus intéressés par l'approvisionnement local en les intégrant plus aux démarches menées au sein de leur bassin de vie. En effet, cela permettrait de massifier les achats avec les avantages que nous avons évoqués et d'offrir des débouchés plus structurants pour les producteurs. La difficulté est de prendre en compte les contraintes que ces établissements possèdent pour proposer des menus correspondants à différents régimes alimentaires mais il pourrait se surmonter par un travail de réflexion sur les menus avec des chefs cuisiniers, des diététiciennes et des médecins. Il pourrait se concrétiser sous la forme d'un guide avec des conseils pratiques et des recettes. Ensuite, dans ces établissements où le budget accordé à la restauration est limité et où le gaspillage est important, des formations de lutte contre celui-ci devraient être engagées. Un travail de sensibilisation à l'achat local avec le groupement de commande GARA, auquel de nombreux établissements de santé adhèrent, devrait aussi être réalisé. Une étude sur les couts denrées avec en parallèle la mise en place d'un référentiel de prix entre produits conventionnels et locaux pourrait être un moyen d'évaluer la marge d'introduction de ses produits selon le restaurant.

- **Levier 3 : Agir pour favoriser et structurer l'offre**

Cela peut essentiellement passer par le soutien financier à la mise en place d'outils de mutualisation divers (légumerie, atelier de transformation, prestataire de livraison de la RC, plateformes, points de vente collectif etc.). Des projets destinés à favoriser l'offre locale (développement d'espaces test agricoles) et à limiter son gaspillage (construction de conserveries ou préparation de légumes locaux surgelés) peuvent aussi être soutenus dans le cadre du PNA.

- **Levier 4 : Inciter à mettre en place des actions connexes**

La DRAAF doit continuer à mettre en place des actions sur le gaspillage, la justice sociale ou l'éducation alimentaire. Elle pourrait encourager les projets d'établissements en finançant par exemple des animations par des prestataires extérieurs autour du développement durable ou la création d'outils pédagogiques de sensibilisation à ça.

Conclusion

Dans un contexte où les consommateurs sont de plus en plus soucieux de l'origine des produits, où les agriculteurs sont à la recherche d'une valorisation de leur production, la RC à caractère social peut apparaître comme un levier pour un ancrage territorial de l'alimentation. Des objectifs en matière d'approvisionnement local et bio dans la RC publique de l'Etat et des CT ont alors été fixés pour répondre à la fois à la demande des consommateurs et aux enjeux de développement durable des territoires.

L'introduction de produits locaux et bio dans la RC publique est un objectif prioritaire de la politique de l'Alimentation conduite par la DRAAF en région. Afin de mieux positionner son action, la DRAAF avait besoin d'un état des lieux de la situation en Aquitaine. Deux types d'enquêtes ont été menés en parallèle auprès des services de l'Etat d'une part et de porteurs de démarche d'approvisionnement local de la RC d'autre part.

La majorité des services de l'Etat enquêtés n'appliquent pas les objectifs fixés en matière d'approvisionnement local, essentiellement parce l'organisation et la logique d'achat de leur service de restauration ne s'y prête pas. Les RIA en revanche essaient de tendre activement vers ces objectifs et on pressent une volonté de quelques établissements de santé à s'engager aussi malgré des difficultés supplémentaires pour élaborer les menus.

Les démarches d'approvisionnement local de la RC portées par des collectivités locales foisonnent sur le territoire mais sont encore pour la plupart au début et n'ont pas fixé d'objectifs précis. Par cette voie et grâce à la demande potentielle qu'elle suppose, la RC peut alors contribuer à l'ancrage territorial de l'alimentation et donc au développement économique local en pérennisant l'agriculture sur les territoires. Cependant, les schémas d'organisation actuels de chacun des acteurs doivent être bousculés de même que leurs représentations et leurs pratiques.

D'abord, il est nécessaire de structurer l'offre sur le territoire. En effet, les producteurs ne sont actuellement pas organisés pour fournir en quantité, la RC qui nécessite des volumes importants, une sécurisation de leurs approvisionnements ou des conditionnements particuliers. Ensuite, la demande doit s'adapter. Coté gestionnaires, il est nécessaire de mieux connaître l'offre locale notamment les spécificités techniques et logistiques des productions pour adapter les cahiers des charges liés aux marchés publics. Côté cuisine, il est nécessaire qu'une réappropriation du métier de cuisinier s'opère pour utiliser des produits bruts, frais et de saison, et que les pratiques culinaires évoluent pour diminuer les coûts en proposant plus de légumineuses et en limitant le gaspillage alimentaire. Enfin, cet objectif d'approvisionnement local doit être partagé et s'organiser en concertation avec les acteurs du territoire.

Étant donné les compétences et le rôle de chaque collectivité ainsi que leur définition propre du local, aucun échelon n'est jugé plus pertinent que les autres pour mettre en place des démarches d'approvisionnement local en RC. C'est plutôt la juxtaposition des projets à différentes échelles qui peut conduire à un schéma d'organisation pertinent. Les spécificités du territoire doivent également bien être prises en compte pour adapter la démarche à suivre. La communication est un autre volet d'action jugé primordial entre les acteurs, de même que l'éducation des jeunes à l'alimentation ou la sensibilisation aux enjeux du développement durable qu'implique ce mode d'approvisionnement. Il ressort des entretiens que l'introduction de produits locaux dans la RC est une démarche longue qui nécessite de maintenir les acteurs mobilisés au cours du temps pour qu'elle s'ancre de façon pérenne dans le territoire.

Cet état des lieux a permis d'établir des préconisations en matière de développement de l'offre et de la demande, de la coordination des acteurs et d'actions connexes à mettre en œuvre telle que l'éducation.

Finalement, l'approvisionnement de la RC peut aussi être le point de départ de projets alimentaires territoriaux contribuant, parce cet objectif implique des actions complémentaires au «bien manger» et au «bien produire».

Bibliographie

Agence BIO, 2014. « Agence Française pour le Développement et la Promotion de l'Agriculture Biologique ». [En ligne, consulté le 14 septembre 2016]. URL : www.agencebio.org

Agreste Aquitaine, Limousin, Poitou-Charentes, 2016. « Atlas ». Edition 2016

Agreste Aquitaine, 2014. « Les industries AgroAlimentaires en Aquitaine ». Edition décembre 2014.

Agreste Aquitaine, 2015. « Mémento de la statistique agricole ». Edition 2015

Agreste Aquitaine, 2012. « Analyses et résultats sur les circuits courts ». Juin 2012, n°53

Allain B., 2015. « Rapport d'information sur les circuits courts et la relocalisation des filières agricoles et alimentaires ». N° 2942, p 77- 88

Allen A., Guthman J., 2006. « From “old school” to “farm-to-school”: Neoliberalization from the ground up ». *Agriculture and Human Values*, Vol. 23, p. 401-415

Beraud-Sudreau A, 2010. « Le contexte de la restauration collective : un système complexe avec de multiples acteurs ». Mémoire de fin d'étude d'ingénieur Génie Rural des Eaux et des Forêts, spécialisation Economie et Politiques Agricoles. AgroSup Dijon, p. 8-9.

Bréchet J.-P., Le Velly R., 2011. « Le marché comme rencontre d'activités de régulation : initiatives et innovations dans l'approvisionnement bio et local de la restauration collective ». *Sociologie du travail*, Vol 53, p. 443-568

Chiffolleau Y., Prevost B., 2012. « Les circuits courts, des innovations sociales pour une alimentation durable dans les territoires ». *Norois*, n° 224, p. 7-20

Cocural E., 2012. « Approvisionnement de proximité en restauration collective en Poitou-Charentes ». Mémoire de fin d'étude de Master 2 Espaces, sociétés, Environnement. Université de Poitiers.

CREPAN, 2014. « Réduire le gaspillage alimentaire en restauration collective ». Guide méthodologique, p. 4

Darly S., Aubry C., 2014. « La demande en produits locaux de la restauration collective : quels liens avec l'offre de proximité dans une région d'agriculture industrielle ? Le cas de l'Ile de France ». *Géocarrefour* [En ligne, consulté le 26 avril 2016], Vol 89, p. 145-157. URL : <http://geocarrefour.revues.org/9470>

DRAAF Auvergne, 2015. « Repères et outils pour construire votre projet alimentaire territorial ». Guide méthodologique.

DRAAF Aquitaine, DRAAF Midi-Pyrénées et DRAAF Languedoc-Roussillon, 2013. « Abattoirs de l'interrégion Aquitaine, Midi-Pyrénées, Languedoc-Roussillon : Etat des lieux 2013 », Mémento, p.4

Fassel V., 2008. « Les ventes à la restauration collective : consommer local et biologique ». In Maréchal G., *Les Circuits courts alimentaires, Bien manger dans les territoires*. Editions Educagri, p. 77-89

FNH, FNCIVAM, 2011. Fédération Nationale des CIVAM, Fondation Nicolas Hulot pour la Nature et l'Homme. « Guide de la restauration collective responsable, à l'attention des collectivités et des entreprises ». Guide pratique, version 2

GEMRCN, 2016. « GEMRCN, et les nouvelles obligations nutritionnelles ». [En ligne, consulté le 24 aout 2016]. URL : www.gemrcn.fr

Hérault-Fournier C., 2010. « Les circuits courts : définition(s) et enjeux ». Les Carnets Pro de Liproco [En ligne, consulté le 26 avril 2016], n°1. URL : <http://liproco-circuits-courts.com>

Le Velly R., 2012. « La relocalisation des approvisionnements de la restauration collective et le code des marchés publics ». Pour, n° 215, p. 269-274

Merle A., Piotrowski M., 2012. « Consommer des produits alimentaires locaux : Comment et pourquoi ? ». Décisions Marketing, n°67.

Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt., 2014. « Favoriser l'approvisionnement local et de qualité en restauration collective ». Guide pratique, 3ème édition.

Praly C., Chazoule C., Delfosse C., Mundler P., 2014. « Les circuits de proximité, cadre d'analyse de la relocalisation des circuits alimentaires ». Géographie, économie, société, Vol 16, p. 455-478

Praly C., Chazoule C., Delfosse C., Saleilles S., et Miehe A., 2012. « Repenser l'échelle d'approvisionnement des cantines ». In Prigent-Simonin A.-H., Hérault-Fournier C., *Au plus près de l'assiette*. Editions Quæ « Sciences en partage », p. 169-186

Romeyer C., 2012 «La restauration collective en quête de solutions logistiques ». In Prigent-Simonin A.-H., Hérault-Fournier C., *Au plus près de l'assiette*. Editions Quæ « Sciences en partage », p. 139-161

Sorteix J-B, 2011. « Filières locales d'approvisionnement et développement rural ». Mémoire de fin de Master 2 Professionnel Développement Economique Local. Université de Poitiers, p.12.

Tables des annexes

Annexe 1 : Questionnaire destiné aux restaurants des services d'Etat

Annexe 2 : Guide d'entretien pour les porteurs de projet d'approvisionnement local et/ou bio en restauration collective

Annexe 3 : Grille de lecture des 22 expériences d'approvisionnement local en restauration collective

Annexe 1 : Questionnaire destiné aux restaurants des services d'Etat

Enquête sur l'approvisionnement local et/ou bio de la restauration collective en Aquitaine

Présentation

Nom de l'établissement	
Nom et prénom du répondant	
Fonction du répondant	<input type="checkbox"/> Gestionnaire de la restauration <input type="checkbox"/> Chef de cuisine <input type="checkbox"/> Autre :
Téléphone	
Mail	

Questions préliminaires :

➤ Avez-vous eu connaissance de l'objectif de la nouvelle politique publique nationale de l'alimentation qui vise 40% de produits locaux dans la restauration collective d'ici 2017 ?

Oui

Non

➤ Pensez-vous pouvoir atteindre cet objectif dans votre restaurant ?

Oui

Non

➤ Avez-vous eu connaissance du guide pratique « Favoriser l'approvisionnement local et de qualité en restauration collective » qui a été diffusé par le Ministère chargé de l'agriculture en 2014 ?

Oui

Non

A. Fonctionnement du restaurant et organisation du travail

Quel est le type de gestion de votre restauration ?

Gestion directe

Gestion concédée (*nom de la société retenue*) :

Votre cuisine a-t-elle l'agrément « cuisine centrale » ?

Oui

Non

• **Si oui**, qui sont vos restaurants satellites ?

Nom : Nombre de repas/j :.....
 Nom : Nombre de repas/j :.....
 Nom : Nombre de repas/j :.....
 Nom : Nombre de repas/j :.....
 Nom : Nombre de repas/j :.....
 Nom : Nombre de repas/j :.....

Repas des convives :

Type de repas servis	<input type="checkbox"/> Petit-déjeuner <input type="checkbox"/> Déjeuner <input type="checkbox"/> Dîner
Nombre de repas total servis par jour	
Nombre de jours de fonctionnement par an	

Nombre de personnes travaillant dans le restaurant (en ETP) :

Administration	Production	Service/Entretien

Disposez-vous d'une légumerie ? Oui Non

Qui élabore les menus ?

B. Achats et choix des produits alimentaires

➤ **Données économiques :**

Montant du budget alimentaire (HT) en 2015 :

Coût moyen par repas : (Veuillez compléter le tableau suivant)

Coût matière moyen	
Coût de revient moyen	
Subventions (ou fourchette)	
Prix payé par les convives (ou fourchette de prix)	

C. Place des produits locaux et/ou bio dans vos approvisionnements

➤ Représentation du local :

Comment définiriez-vous un « produit local » ?

➤ Approvisionnement en produit locaux :

Définition du local en région Aquitaine, Limousin, Poitou-Charentes :

*Un **produit local** est :*

- *Pour un produit brut : « un produit, issus du département où il est consommé et/ou dans les zones limitrophes à celui-ci. »*
- *Pour les produits transformés : « un produit dont les ingrédients répondent à la définition ci-dessus ou, si on ne connaît pas l'origine de ces ingrédients, un produit transformé dans le département et/ou dans les zones limitrophes. »*

⇒ Compléter désormais les questions suivantes à partir de cette définition du produit local

• Si vous êtes en gestion concédée :

Inscrivez-vous des critères concernant l'origine des produits dans votre cahier des charges afin de favoriser un approvisionnement en local ? Oui Non

Si oui, vérifiez-vous que ces critères aient bien été pris en compte ? Oui Non

• Si vous êtes en gestion directe :

Vous approvisionnez-vous en produits locaux ?

Oui Non Non mais en cours de réflexion

Si oui :

Depuis quand ?

Quelle est la part des achats en produits locaux en 2015 en euros ?

Pour quelle(s) catégorie(s) de produits ?

- | | | | |
|---|---|-----------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Fruits | <input type="checkbox"/> Légumes | <input type="checkbox"/> Pain | <input type="checkbox"/> Produits laitiers |
| <input type="checkbox"/> Viande bovine | <input type="checkbox"/> Viande de porc | <input type="checkbox"/> Volaille | <input type="checkbox"/> Ovoproduits |
| <input type="checkbox"/> Autres : | | | |

Qui sont vos fournisseurs ?

- Producteurs
- Ateliers de transformation (légumerie, atelier de découpe, etc.)
- Grossistes
- Entreprises agro-alimentaire
- Autres :

➤ **Approvisionnement en produits bio :**

• Si vous êtes en gestion concédée :

Demandez-vous à être approvisionné en produits biologiques pour une part de vos denrées ?

- Oui Non

Si oui, vérifiez-vous que ces critères aient bien été pris en compte ? Oui Non

• Si vous êtes en gestion directe :

Utilisez-vous des produits bio ? Oui Non

Quelle est la part des achats en produits bio en 2015 en euros ?

Ces produits bio sont principalement d'origine : Locale Nationale Internationale

Pour quelle(s) catégorie(s) de produits ?

- Fruits Légumes Pain Produits laitiers
- Viande bovine Viande de porc Volaille Ovoproduits
- Autres :

Qui sont vos fournisseurs ?

- Producteurs
- Ateliers de transformation (légumerie, atelier de découpe, etc.)
- Grossistes
- Entreprises agro-alimentaire
- Autres :

D. Démarche d'approvisionnement local et/ou bio : freins et leviers

➤ Selon vous, quelles sont les principaux freins à l'utilisation de produits locaux et/ou bio par ordre d'importance ?

Ordre	Frein	Commentaire
1		
2		
3		
4		
5		

➤ Quels seraient alors vos besoins pour favoriser l'utilisation de produits locaux et/ou bio dans votre restaurants par ordre d'importance ? (Formations, échanges de pratiques, etc...)

Ordre	Levier d'action	Commentaire
1		
2		
3		
4		
5		

Nous vous remercions du temps que vous avez accordé pour répondre à ce questionnaire.

Annexe 2 : Guide d'entretien pour les porteurs de projet d'approvisionnement local et/ou bio en RC

Enquête sur l'approvisionnement local et/ou bio de la restauration collective en Aquitaine

La raison de ma venue est de recenser des démarches d'approvisionnement local comme la vôtre afin de prendre connaissance de la méthodologie que vous avez mis en place et d'identifier les difficultés que vous avez rencontrées ainsi que les facteurs de réussites. Le but est que votre expérience serve d'exemple à d'autres structures souhaitant mettre en place une démarche proche de la vôtre. Avant de commencer, je voudrais savoir si vous êtes d'accord pour que j'enregistre l'entretien afin de faciliter ma prise de note ?

➤ Présentation de la structure pilote et de la structure porteuse de la démarche

La personne enquêtée : Nom / Fonction / Coordonnées / Ancienneté sur le poste

La structure : Nom / Type / Coordonnées / Site internet

➤ Questions préliminaires

Avez-vous eu connaissance de l'objectif de la nouvelle politique publique nationale de l'alimentation qui vise 40% de produits locaux dont 20% de bio dans la restauration collective d'ici 2017 ?

Avez-vous eu connaissance du guide pratique « Favoriser l'approvisionnement local et de qualité en restauration collective » qui a été diffusé par le Ministère chargé de l'agriculture en 2014 ?

➤ Projet d'approvisionnement local et/ou bio en restauration collective

- **Origine / Contexte du projet / Motivations**

Quand avez-vous amorcé la démarche d'introduction de produits locaux et/ou bio en RC ?

Pourquoi ?

Quelles étaient les motivations ?

- **Objectifs visés**

Quels étaient les objectifs visés ?

De quoi êtes-vous parti ? (Niveau d'approvisionnement avant la démarche)

- **Pilote(s)**

Concernant cette démarche, est-ce vous qui en êtes à l'initiative ?

- **Calendrier des étapes de la démarche**

Pouvez-vous m'expliquer le déroulement de la démarche en me présentant les différentes étapes avec les dates clés que vous avez conduit par ordre chronologique ? (réunions, création d'outils, sensibilisation etc...)

- **État d'avancement et perspectives d'évolution**

Aujourd'hui où en êtes-vous dans votre démarche ?

Quelles étapes prochaines envisagez-vous ?

Quels sont les perspectives d'évolution ?

- **Partenaires et structures impliquées ?**

Quels sont vos partenaires et leur rôle dans la démarche ? (Accompagnement, financement...)

- **Public cible**

Quels sont les bénéficiaires du projet ?

- **Difficultés rencontrées**

Les objectifs cités précédemment ont-ils été atteints ? Si non, pourquoi ?

Que vous a-t-il manqué ?

Quelles ont été les principales difficultés auxquelles vous avez été confrontées ?

Comment les avez-vous contournées ?

Avez-vous été suffisamment accompagné ?

- **Facteurs de réussite**

Quels ont été les facteurs de réussite de cette démarche ?

Qu'est ce qui a fait que cela a bien fonctionné ?

Quels sont les indicateurs qui vous permettent de dire que votre projet est réussi ?

- **Besoins**

Quels ont été et quels sont désormais vos besoins ? (temps, argent, contacts...)

- **Conseils aux autres porteurs de projets**

Quels conseils donneriez-vous aux structures souhaitant mettre en place une démarche similaire ?

Avez-vous des contacts avec des porteurs de projets similaires ?

Est-ce que des demandes vous sont faites concernant l'approvisionnement local et/bio en RC ?

- **Contacts et personnes ressources / Documents / Site internet**

Avez-vous mis en place des outils permettant de valoriser votre démarche ?

- **Jeu d'acteurs :**

Considérez-vous que la communication ait été suffisante entre les différents acteurs (élus, personnel de cuisine, producteurs, parents, élèves etc... ?

Considérez-vous que certains acteurs n'aient pas été suffisamment associés à la démarche ?

Est-ce que l'implication pour ce projet était la même pour tous ?

- **A retenir :**

Qu'aimeriez-vous que l'on retienne de votre démarche ?

➤ Description technique de l'introduction de produits locaux et/ou bio dans le(s) restaurant(s) collectif(s)

- **Les restaurants collectifs :**

Combien de restaurants sont concernés ?

Lesquels ? (Nom de l'établissement, adresse, tel, mail, mode de gestion, type et nombre de repas)

- **Approvisionnement en produits locaux :**

Comment définiriez-vous un « produit local » ?

Lors de votre projet, quelle(s) catégorie(s) de produits locaux avez-vous introduits ? Pourquoi ?

Qui sont vos fournisseurs ? Pourquoi ? Les avez-vous rencontrés ?

- **Approvisionnement en produits bio :**

Lors de votre projet, quelle(s) catégorie(s) de produits bio avez-vous introduits ? Pourquoi ?

Qui sont vos fournisseurs ? Pourquoi ? Les avez-vous rencontrés ?

Quelle est l'origine des produits bio ? Ces produits bio sont-ils d'origine locale, nationale ou internationale ?

- **Changements liés à l'introduction de produits locaux et/ou bio en RC**

Les changements liés à l'introduction de produits locaux et/ou bio sont-ils les mêmes ?

Quels sont-ils selon votre expérience ?

Au niveau :

- Producteurs
- Personnel de cuisine (cuisiniers, gestionnaires)
- Distributeurs
- Convives
- CT
- Associations, syndicat etc...

- **Les freins :**

Quels ont été les freins principaux à l'approvisionnement local/bio dans la restauration collective ?

- **Les leviers**

Quels sont les leviers d'action qui peuvent faciliter l'approvisionnement local/bio dans la restauration collective ?

- **Autres si non abordé :**

Disposez-vous d'une légumerie ?

Annexe 3 : Grille de lecture des 22 expériences d’approvisionnement local en RC

Type de structure	Echelle de l'expérience	Organisation	Public cible du/des RC	Type de produits introduits Fréquence d'introduction	Origine	Etat d'avancement (sept 2016)	Autres informations
Commune de Marsaneix (24)	Locale	1 cantine Gestion directe 140 repas/j	Enseignement (1 école primaire)	Produits bio d'origine locale pour la quasi-totalité des achats en denrées En continue	2007	Pérennisation	Initiative du chef de cuisine de travailler avec des produits bio, locaux et frais. 1 ^{er} restaurant scolaire certifié « bio » de France et actuellement Ecocert niveau 3. Engagement fort du chef dans l'éducation des enfants au goût et au gaspillage et dans la communication inter et externe à l'établissement avec notamment l'appartenance au « collectif les pieds dans le plat ». Démarche globale.
Commune de Penne d'Agenais (47)	Territoriale	1 cuisine centrale Gestion directe 220 repas/j	Enseignement (1 école maternelle et 1 élémentaire) Social (1 crèche)	Produits locaux et bio dès que possible (F&L bio, pain, huile bio, œuf, sucre, poulet...) En continue	2014	Pérennisation avec volonté d'augmenter la part d'achat en bio et local	Volonté de fournir aux enfants des repas 100% « fait-maison » d'origine locale et bio via la cuisine centrale de la commune. Accent placé sur l'éducation au goût des enfants avec la suppression des repas type « frites/nuggets » pour davantage de légumes.
Commune de Saint-Yaguen (40)	Locale	1 cantine Gestion directe 50 repas/j	Enseignement (1 école primaire)	Produits locaux pour la quasi-totalité des produits et un peu de bio En continue	2008	Pérennisation avec le souhait d'intégrer du poisson et des yaourts locaux.	Volonté politique d'approvisionner la cantine en circuits-courts et de proximité avec les producteurs du coin. La commune a fait partie du territoire test de l'outil Agrilocal40 en mars 2016 et utilise au maximum ce nouvel outil lors de la passation de ces commandes. Le souhait est désormais d'essayer de s'intégrer dans une démarche de territoire en envisageant de grouper les commandes avec d'autres établissements comme le collège.
Commune de Monein (64)	Territoriale	1 cuisine centrale Gestion directe 600 repas/j	Enseignement (6 écoles primaires) Social (1 crèche + portage de repas)	Produits locaux et bio dès que possible et cela pour tous les produits mais pas à tous les repas Autant que possible (viande et poisson « noble » environ 1 fois par semaine)	1994	Pérennisation avec augmentation de la part des produits bio et mise en règle de la procédure de la commande publique	Initiative du chef de cuisine de cuisiner des produits de qualité et de proximité. L'ancien chef de cuisine est désormais gestionnaire de la cuisine centrale et administrateur AGORES. Communication très importante entre tous les acteurs (cuisiniers, enfants, producteurs, parents...) Démarche globale avec lutte contre gaspillage, éducation au goût des enfants, formation des cuisiniers etc.
Communauté de commune du Réolais (33)	Territoriale	6 cantines Gestion directe et concédée 492 repas	Enseignement (4 écoles primaires) Social (1 crèche + 1 centre de loisir)	Produits locaux et bio pour tous types de produits 2 repas locaux ou bio/mois	2013	En cours de réalisation (phase d'expérimentation)	Phase d'expérimentation de l'introduction de produits locaux à raison de 2 repas/mois sur 6 cantines volontaires avec volonté d'étendre la démarche à la CDC par la suite. Avancée pas à pas en résolvant une à une les difficultés qui se présentent. Depuis juin 2016, la logistique, désignée comme un frein à l'approvisionnement local, est confiée à un prestataire « <i>Ferme en sac</i> » en phase test.
Communauté de commune de l'Estuaire (33)	Territoriale	1 cuisine centrale Gestion directe 400 repas/j	Enseignement (4 écoles primaires) Social (centre de formation)	Produits locaux (F&L, œuf, viande et volaille) et bio (F&L) En continue	2010	Phase de routine (poursuite de la démarche mais de façon moins active)	Approvisionnement en produits locaux et/ou bio de plusieurs établissements via la cuisine centrale du centre de formation de la CDC. Rédaction d'un marché annuel public adapté en 2013. Volonté d'étendre la démarche à la CDC et de développer la communication à travers les TAP par exemple qui sont de la compétence de la CDC depuis 2013.

Communauté d'agglomération Val de Garonne (47)	Territoriale	Non renseigné précisément mais sur une dizaine de communes	Enseignement (écoles primaires) Social (crèche + centre de loisir)	Produits locaux de tous types et/ou bio (surtout F&L) En continue (souhait)	2010	Début (Projet en cours de validation par les élus)	Reprise du projet d'approvisionnement de la RC en produits locaux et/ou bio de façon qui avait débuté en 2010 par des rencontres avec le personnel de la RC afin de mesurer leur volonté d'aller vers ce type de projet. Après le constat en 2015 que le projet, envisagé sur l'ensemble des communes de l'agglomération, était trop complexe à mener, il a été choisi de le revoir à la baisse dans le cadre du projet PNA 2016. Il s'agirait de débiter par un état des lieux à l'échelle de l'agglomération puis de réaliser une phase test de cet approvisionnement sur une dizaine de communes volontaires. Ce projet sera en lien étroit avec d'autres projets de l'agglomération comme celui du « pôle solidaire maraîcher bio ».
Communauté d'agglomération du Grand Villeneuvois (47)	Territoriale	5 cantines Gestion directe	Social (5 crèches + 2 centres de loisir)	Produits bio essentiellement et locaux	2012	Début (Projet en cours de validation par les élus)	Reprise du projet d'approvisionnement en produits bio et locaux dans la RC de l'agglomération qui a échoué en janvier 2015 par manque de temps de la personne en charge du projet et donc manque de suivi. Le CIVAM Agrobio47 a été choisi comme partenaire pour réfléchir à une nouvelle organisation de cet approvisionnement entre juillet et août 2016. Cette nouvelle organisation est présentée aux élus en septembre.
Bordeaux métropole (33)	Territoriale	Cuisine centrale : SIVU Bdx-Mérignac Gestion directe 22000 repas/j	Enseignement (écoles primaires) Social (crèche + centre de loisir + RIA + EHPAD etc...) autres ???	Produits locaux et/ou bio	2008	En cours de réalisation	Encouragement de l'approvisionnement local et bio en RC par l'intégration via l'Agenda21 (2008-2014) de l'ancienne CUB, d'objectifs à atteindre en matière d'achats locaux et bio. Le SIVU est actuellement à 50% de local (origine régionale). Désormais, la Stratégie Haute Qualité de Vie de la métropole en cours de rédaction intégrera de nouveaux objectifs à atteindre d'ici 2018. La métropole peut aider les communes à tendre vers ces objectifs par la mise à disposition d'outils, de formations et de sensibilisation aux achats responsables avec 3AR. Cet approvisionnement s'intègre dans un projet global de «gouvernance alimentaire» avec mise en place d'un conseil de gouvernance alimentaire.
Pays Haute Gironde (33)	Territoriale 3 communes	3 cuisines 3 modes de gestion : directe, concédée et associatif 350 repas/j	Enseignement (3 écoles primaires)	Produits bio surtout et locaux (Fruits et légumes, huile et féculents)	2012	En cours de réalisation	Mise en place d'un accompagnement des communes en 2012 pour favoriser l'approvisionnement local et/ou bio dans la RC via des rencontres producteurs-personnel de cuisine et des formations pour les gestionnaires. En 2015, constat cela a eu peu d'impact sur les achats bio et locaux des restaurants scolaires et mise en place d'une phase test sur 3 communes avec des modes de gestion différents. L'accompagnement s'est traduit par la mise en place de différents ateliers autour de l'approvisionnement bio et local.
Pays BARVAL (33) 17 communes	Territoriale	Cuisines du Pays Gestion directe et concédée Nb de repas NR	Enseignement (écoles primaires + 1 collège)	Produits locaux et/ou bio avec un focus sur les produits de la pêche locale (poisson et huîtres)	2011	En cours de réalisation	Suite au constat en 2011 qu'il y avait peu de produits locaux et bio dans les restaurants collectifs du pays, 2 maîtres d'ouvrages (comité des pêcheurs pour le poisson et Interbio pour les produits locaux et bio) se sont chargés de l'animation sur leur filière respective pour y remédier. Des ateliers formations-actions ont été ouverts à toutes les communes et une expérimentation s'est déroulée sur 4 communes accompagnées plus finement. En 2015, le Pays est devenu maître d'ouvrage du projet et a orienté davantage ses actions sur l'introduction de poisson local à raison d'une 1 fois par semaine environ (guide d'achat de produits de la mer locaux, animations)

Pays de Bergerac (24)	Territoriale	Non connu pour le moment		Produits locaux et bio pour tous les produits En continu	2011	Début (Projet en cours de réflexion)	L'approvisionnement local et bio s'inscrit dans le projet plus global de créer, au sein du Pays, un conseil alimentaire avec les différents acteurs du territoire. Le but est de les faire réfléchir et travailler ensemble autour de ce sujet.
PNR Périgord-Limousin (24) 78 communes dont 49 en Dordogne	Territoriale	Pas de restaurants ciblés	Enseignement (écoles primaires) et étendu au social (centres de loisirs, EHPAD etc.)	Produits locaux	2015	En cours de réalisation	La volonté des élus de travailler sur l'approvisionnement local dans la RC du Parc est affiché clairement dans la charte du Parc (2010-2022) dans son axe III « Favoriser la valorisation des ressources locales du Périgord-Limousin dans une perspective de développement rural. Après un état des lieux autour des acteurs de la RC, le Parc mène actuellement un projet nommé « Cantines gourmandes » (mai 2016 à octobre 2017). Celui-ci comporte 6 actions pour aider à la structuration de l'approvisionnement de la RC en produits locaux et d'initier des partenariats durables entre les acteurs du territoire du Parc. Les actions prendront essentiellement la forme de formations, de visites (commerces, producteurs) et d'échanges entre acteurs (comité de pilotage et comité technique).
CBE Seignanx (40)	Territoriale	3 cuisines (2 centrale) Gestion directe 6700 repas/j + 150 repas/j mercredi et vacances scolaires	Enseignement en priorité (30 écoles primaire) Social (1 centre de loisirs, portage de repas, CCAS etc.)	Produits locaux et bio pour tous les produits En continue	2012	En cours de réalisation (Phase 1 : prédiagnostic)	Initiative du CBE de structurer une démarche d'approvisionnement local qui était également la volonté d'autres acteurs du territoire (gérant restaurant, élus...). Le projet est porté par 2 autres structures en plus du CBE (la SCOP ALB et le CPIE) de manière à mutualiser les compétences de chacun. La démarche est envisagée globale (Offre, demande, foncier, éducation, animation, sensibilisation...). Le projet a débuté avec 1 restaurant puis d'autres se sont greffés à la démarche volontairement. La particularité est que pour favoriser l'approvisionnement local, l'approche se fait par filière en essayant de les structurer une à une. Cela a commencé avec les F&L car il avait déjà l'outil légumerie. La réflexion se porte aussi sur la filière viande et sur celle du poisson. Vrai démarche globale de territoire.
Collège François Mitterrand (40)	Locale	1 cuisine Gestion directe 450 repas/j	Enseignement (1 collège)	Produits locaux et bio pour tous les produits En continue (repas du jeudi et vendredi)	2012	Pérennisation	Initiative du chef de cuisine, sous l'appui de sa gestionnaire, de travailler des produits locaux et bio. Au départ, une organisation a été réfléchi avec le maraicher bio le plus proche grâce à un planning annuel des produits et volumes disponibles selon la saison. Le cuisinier établissait ses menus en fonction de cela. Avec le frein de la logistique (livraison + volume), le cuisinier passe par un magasin bio fournit par des producteurs locaux dont le maraicher. D'autres produits en bio et locaux sont achetés via le groupement de commande d'Orthez qui propose des lots spécifiques. Le chef de cuisine met à profil son expérience de cuisinier (nouvelle recette, adaptabilité) pour réaliser cet approvisionnement en local et bio. Il a aussi mis en place une lutte contre le gaspillage.
Lycée Navarre (64)	Territoriale	Cuisine centrale Gestion directe 1050 repas/j	Enseignement (2 lycées + 1 école primaire)	Produits locaux et bio pour tous les produits En continue	2003	Pérennisation avec souhait de passer à 25% en bio et 50% en local dans les années suivantes	Au départ de la démarche et jusqu'en 2007, les produits bio et locaux étaient introduits à raison de 3 à 4 repas par an. Le gestionnaire a voulu aller plus loin et a inscrit des objectifs d'approvisionnement dans l'Agenda21 du lycée. Un gros travail pour que ces achats soient en conformité avec les règles de la commande publique a aussi été mené et a nécessité des rencontres avec les producteurs. En parallèle, le lycée a organisé des échanges producteurs-élèves, des conférences, des visites d'exploitation pour sensibiliser les élèves ou encore la lutte contre le gaspillage alimentaire. A la vue des résultats satisfaisants, d'autres établissements ont rejoint la démarche via l'adhésion aux groupements de commande. Le gestionnaire est actuellement responsable de l'association des coordonnateurs de groupements de commandes des EPLE.

Conseil départemental de Gironde (33)	Départementale	Gestion directe 50000 repas/j	Enseignement (105 collèges)	Produits locaux et bio Part difficile à évaluer et variable selon établissement	2010	En cours de réalisation	Le département a contribué à favoriser l'approvisionnement local et bio dans les collèges de Gironde via un accompagnement technique, à titre d'information. Depuis 2012, 4-5 établissements volontaires par an ont été accompagnés sur la base des ateliers mis en place par le département. Désormais, le département souhaite se réapproprié davantage la question de la restauration scolaire dans ses établissements via la mise en place d'une charte qualité. La réalisation des objectifs définis par la charte se feront à l'aide d'outils (formations, plateforme informatique, etc.) En Gironde, 95% des collèges font leurs achats en denrées via un groupement d'achat.
Conseil départemental de Dordogne (24)	Départementale	Gestion directe 11250 repas/j	Enseignement (31 collèges volontaires / 35)	Produits locaux et bio Part difficile à évaluer et variable selon établissement	2009	En cours de réalisation	Le département a encouragé depuis 2009 l'approvisionnement local et bio pour les collèges volontaires via l'élaboration d'une charte dans lequel celui-ci s'engage à financer le surcote engendré par ces achats jusqu'à 1€ par repas. Cette année, une nouvelle charte a été défini dont le but est d'engager (adhésion dès janvier 2017) les établissements dans des projets plus globaux (achats bio et local, lutte contre le gaspillage, démarche de développement durable...) A la rentrée 2016, l'outil Agrilocal24, a été mis à disposition des gestionnaires. L'objectif du département avec cet outil est d'étendre la démarche à d'autres structures (commune, EHPAD...) et à l'ensemble de la restauration.
Conseil départemental du Lot-et-Garonne (47)	Départementale	Gestion directe 11000 repas/j	Enseignement (24 collèges)	Produits locaux et bio Part difficile à évaluer et variable selon établissement	2013	En cours de réalisation	Le département souhaite répondre aux objectifs de 60% de produits locaux et 20% de bio en 2022. Pour cela, ses actions s'articulent autour de 2 axes. Le premier correspond à un accompagnement fort des collèges qui se traduit par une « étude de la production à la consommation » de 3-4 collèges par an à raison de 2 semaines. Celle-ci comporte une analyse détaillée de ce qui est pris et consommé par les élèves et le but est la réduction du gaspillage en rétablissant les menus selon les taux de prise des différents produits. A la rentrée 2016, une tablette numérique a été remise à chaque établissement pour veiller au respect des points du PMS. Le deuxième axe correspond à un travail de structuration des achats. Le département souhaite que tous les achats des collèges se fassent via le groupement d'achat départemental dont il est coordonnateur à la rentrée 2017. D'autres collectivités qui le souhaitent peuvent aussi adhérer à ce groupement d'achat.
Conseil départemental des Landes (40)	Départementale	Gestion directe	Enseignement (38 collèges)	Produits locaux et bio Part difficile à évaluer et variable selon établissement	2012	En cours de réalisation	Le département des Landes s'investit pour favoriser l'approvisionnement local et bio. Une charte qualité a été mise en place afin que les dispositions prises par les collèges correspondent aux objectifs du département. En 2015, le département a testé l'outil Agrilocal40 sur un territoire test, la CDC du Pays de Tarusate. Suite à un bilan positif en juin 2016, l'objectif est désormais que les collèges landais passent par cet outil afin d'augmenter leurs achats en local et bio et cela de manière sécurisée par rapport aux règles de la commande publique.

Conseil départemental des Pyrénées Atlantiques (64)	Départementale	Gestion directe 11000 repas/j	Enseignement (40 collèges)	Produits locaux et bio : 21% de produits locaux et 13% de produits bio en 2015 2016 : 7 établissements « bio-engagés »	2010	Pérennisation	Le département a réunis 3 directions (Education, agriculture et Agenda21) autour de cette démarche d'approvisionnement bio et local dans les collèges volontaires. Le choix a été de travailler selon 4 axes. Il s'agit de l'accompagnement des cuisiniers avec des formations, la sensibilisation des convives, l'approvisionnement avec la création d'une base de données de producteurs en mesure de fournir la RC et l'accompagnement des acheteurs. Divers outils ont aussi été mis en place : livret des signes de qualité, livret des fermes d'accueil éducatif, forum producteur-RC... La progression a été continue et aujourd'hui, 100% des collèges sont engagés dans la démarche avec de bons résultats. Bien que la démarche se soit organisée autour des collèges, elle a été ensuite ouverte aux EHPAD en 2014 puis aux ESAT en 2016. Une convention de partenariat avec les l'AMF du département a aussi été signée pour transférer la démarche aussi aux écoles primaires. Une réflexion est en cours sur une synergie territoriale autour des collèges.
Conseil Régional ALPC	Régionale	134 points de restauration Gestion directe 50000 repas/j	Enseignement (154 lycées)	Produits locaux et bio	2010	En cours de réalisation	L'approvisionnement bio et local des lycées a débuté en 2010 par une opération pilote sur des lycées volontaires mené avec Arbio. Pour favoriser ce type d'approvisionnement, la région a accompagné les lycées via de la formation, la mise en place d'ateliers de travail (gaspillage, service de repas, cuisson etc.), l'aide à la rédaction des marchés publics etc. En termes de communication, un focus est fait sur le gaspillage alimentaire (réalisation d'un film avec l'ADEME, concours d'affiche ou encore visites des banques alimentaires) dans le but de réaliser des économies à réinjecter dans l'achat de produits de qualité. La région souhaite poursuivre la formation afin que tous les lycées aient reçu la même à la fin de la mandature.