

# « Appétit'Champs »

Diagnostic et proposition de stratégies pour développer, au départ des collectivités, une filière d'alimentation durable sur le territoire de Namur.

2012

Avec le soutien de



Wallonie

## TABLE DES MATIERES

# Contents

---

Introduction.....	8
Chapitre I. Etat des lieux et caractérisation	
1. Recensement des collectivités.....	13
2. Caractérisation des cantines de collectivité .....	15
1. Description de l'échantillon .....	15
2. Quantité de repas et marché potentiel.....	18
3. Type de gestion et niveaux décisionnels.....	21
4. Mode de financement, prix des repas et procédures d'achat.....	23
5. Démarche vers une alimentation durable au sein des cantines de collectivité.....	24
3. Caractérisation des filières d'approvisionnement.....	33
1. Les filières d'approvisionnement actuelles.....	33
2. Identification de filières d'approvisionnement en alimentation durable.....	35
Chapitre II. Analyse	
1. Analyse SWOT : instauration d'un système alimentaire durable au sein des collectivités.....	42
2. Analyse SWOT: Développement des filières d'approvisionnement durables.....	47
3. Conclusions.....	52
Chapitre III. Parangonage	
1. Parangonage.....	55
Chapitre IV. Stratégie	
1. Atelier stratégique.....	65
2. Définition des visions.....	65
3. Axes stratégiques et actions.....	65
Annexes .....	75
Bibliographie.....	76

# RESUME EXECUTIF

---

## Caractérisation

### Caractérisation des collectivités

- Nous avons recensé **152 collectivités sur le territoire de Namur** dont 78 % sont publiques et 22 % privées. Les catégories les plus représentées sont par ordre décroissant : les écoles primaires, les écoles secondaires, les maisons de repos et les crèches.
- Sachant que 40% des repas sont pris en dehors du domicile familial, les cuisines collectives sont un levier important pour l'AD. En termes de volume de repas, **la catégorie « Etablissement de soins » est la plus importante** (> 25.000 repas/semaine) et représente donc un potentiel important dans la stratégie de développement de l'AD. Les crèches occupent la seconde place, avec plus de 15000 repas servis/semaine, suivies par les maisons de repos (9000 repas/semaine) et les écoles primaires et secondaires (5000 repas/semaine).
- Le volume de repas couvert par les collectivités ayant participé aux ateliers s'élève à 24 000 repas/semaine, soit environ 4300 repas/jour. Cela correspond à 645 kg de viande/jour. A titre d'exemple, Porc Qualité Ardennes peut fournir une cantine à partir d'une quantité minimum de 80 kg de viande. Les petites cantines devraient dès lors regrouper leur commande pour bénéficier du service de livraison. **La masse critique nécessaire pour mettre en place une filière AD peut être atteinte au travers des 24 000 repas délivrés au sein des cantines de collectivité pilotes** ayant prouvé leur motivation pour Appétit'Champs.
- 88% des collectivités ont une **cuisine interne gérée en interne**. Les sociétés de catering sont principalement actives au niveau des crèches et des entreprises.
- Il existe trois niveaux décisionnels sont impliqués dans la gestion des cantines de collectivité : Direction générale, Service achat/Economat et Responsable de cuisine.
- Le mode de financement de la cantine fait intervenir la contribution du consommateur. Les prix de vente de repas vont de 2,5 à 5 €/repas. Les marges bénéficiaires sont faibles voire inexistantes. Dès lors **une augmentation du prix de revient d'un repas sera directement répercutée sur le prix de vente au consommateur**.
- 68 % des collectivités fonctionnent sur base d'un **cahier des charges avec appel d'offre, via marchés publics** (61%) ou non. Les critères d'achats principaux sont le prix, la qualité du service, la qualité des produits. La durée du marché varie de 1 à 4 ans.
- Les pratiques orientées AD mises en place les plus courantes sont l'introduction de produits de saison et de produits frais. Il existe une **faible intégration des produits biologiques**. L'ajout de clauses AD dans le cahier des charges est une pratique non utilisée.

La mise en place des pratiques AD est portée, à l'origine, par la volonté de la direction ou d'un membre du personnel lié à la cuisine ou à la nutrition. Dans 75% des cas, la **dynamique de changement est interne à la collectivité**. 50 % des collectivités ayant introduit ces pratiques ont bénéficié d'aide et/ou d'outils pour les accompagner dans la démarche.

Les produits possédant un potentiel d'intégration élevé sont les **produits de saison, les produits frais et les produits locaux**.

- Les collectivités jugent **les produits de qualité différenciée peu crédibles** et ne sont pas convaincues que leur qualité soit à la hauteur de leur prix. Les cantines estiment qu'il y a **une absence de garantie du caractère durable** des produits. Il existe une confusion entre les concepts émergents (commerce équitable, durable et agriculture biologique) ainsi qu'une **perte de crédibilité face aux labels** et étiquetages présents sur le marché alimentaire. Ceci s'explique par une méconnaissance de ces types de produits par le grand public tandis que la définition de produits frais, locaux et de saison est plus facile à comprendre et à accepter.
- Les contraintes rencontrées par les collectivités sont : **contraintes réglementaires** (cahier des charges, marché public, AFSCA, etc.), **contrainte de l'approvisionnement** en produits durables produits (besoin de 4<sup>ième</sup> gamme, grammage ad hoc, gamme de produits plus large et standardisation du produit) et **l'organisation interne** (charge de travail si on passe au durable, équipes de cuisine habituées à manipuler des produits transformés non durables).
- Pour faciliter une démarche en AD, les collectivités sont demandeuses en **informations** (liste alternative de fournisseurs durables), en **sensibilisation** de tous les acteurs (personnel de cuisine, direction, consommateurs, etc.), en **formation** (formations techniques pour apprendre à manipuler et préparer les produits nouveaux, formation cc cahier des charges).

### Caractérisation des filières d'approvisionnement

Distributeurs : entreprises spécialisées dans le commerce de gros et de type conventionnel.

Transformateurs : grandes entreprises agro-alimentaires.

Producteurs

>> Conventionnel

- **Forces** des acteurs de la filière conventionnelle à destination des collectivités : maillon omniprésent et de **confiance pour les collectivités** (service de qualité au niveau logistique, flexibilité, et offre de produits transformés), force **commerciale**, volonté d'améliorer leur image
- **Faiblesses** de la filière conventionnelle: manque de visibilité du producteur car la filière conventionnelle est constituée d'une **multitude d'intermédiaires** entre le producteur et le consommateur, **prix non équitable** de par le nombre important d'intermédiaires tout au long de la chaîne d'approvisionnement

>> Non-conventionnel

- Identification des filières, nous nous sommes basés sur les critères produits locaux et/ou de qualité différenciée et/ou équitables. Nous avons dégagé une **liste des fournisseurs potentiels** en produits durables sur l'entité de Namur :
  - **20 producteurs locaux**, acteurs Circuits courts, localisés à maximum 80 km de Namur
  - **6 distributeurs** de produits divers biologiques
  - **8 coopératives** de produits de qualité différenciée
- **Freins** pour intégrer le marché des collectivités : difficulté de rassembler une large gamme de produits bruts ou transformés, faiblesses du maraîchage, culture individualiste de l'agriculteur, normes AFSCA et le taux de disparition des exploitations agricoles, concurrence des grossistes alimentaires.
- **Besoins** pour répondre à la demande des collectivités : développer des activités de transformation, structuration de l'offre actuellement trop éclatée (→ création de coopératives), les structures d'accompagnement sont trop diverses.

### Définition des visions

« En 2015, nous voulons que le concept d'alimentation durable soit défini dans sa globalité et assorti d'une reconnaissance officielle. Cette définition doit être ouverte et inciter à l'amélioration continue.  
« En 2020, 25% des repas consommés au sein des collectivités de Namur seront durables. »

## Axes stratégiques et actions

>> Pour les collectivités

### Enjeu 1 : sensibiliser et accompagner les collectivités

*Axe stratégique 1 : **sensibiliser*** afin de recruter la masse critique.

- Lancement d'appel à projets pour des actions innovantes
- Conférence pour expliquer l'AD aux structures hiérarchiques (PO, comité de direction, etc.), aux parents, aux enfants, au personnel de cuisine, etc.
- Evénements expliquant la démarche AD et le projet Appétit'Champs dans le cadre de salons/foires existants (YourChoice, Horecatel, foire de Libramont, etc.).
- Organisation de journées de découverte avec dégustation de produits durables, présentation du concept, etc (petits déjeuners durables même concept que les petits déjeuners OxFam).

*Axe stratégique 2 : **accompagner les cantines*** : information, formation ad hoc et accompagnement selon quatre catégories de cantines :

- crèches (public cible : enfants < 6 ans) ;
- écoles du primaire au supérieur (public cible : enfants > 6 ans) ;
- Maisons de repos et établissements de soins (public cible : personnes fragilisées)
- Entreprises, administrations, etc. (public cible : adultes au travail)

L'objectif serait d'accompagner 50 cantines sur 3. Mise en réseau pour toucher la majorité des cantines de collectivité de l'entité de Namur (152 collectivités). Coût estimé à 5.000€/collectivité.

- Sensibilisation de l'ensemble des parties concernées
- Etablissement d'un diagnostic qualitatif et quantitatif, élaboration d'un tableau de bord, diagnostic de sortie
- Formations techniques collectives et revalorisation du métier de cuisinier
- Accompagnement à la mise en place d'un système d'évaluation et de réduction du gaspillage alimentaire
- Mise en place d'unités pilotes exemplaires

*Axe stratégique 3 : **Réduction du gaspillage alimentaire***

- Ateliers pour sensibiliser les consommateurs (élèves, etc.) aux quantités d'aliments jetés
- Evaluation des systèmes de commandes des repas.
- Mise en place d'un système de pesées (retours sur assiettes, retours casseroles et périmés).

*Axe stratégique 4 : **mise en réseau***

- Organisation de rencontres spécifiques AD sur le territoire de Namur avec invitation de toutes les parties prenantes (filières, collectivités, consommateurs, etc.).
- Diffusion de toutes les informations sur AD via plateforme de communication
- Création d'une « Alliance »/ un groupe d'acteurs forts autour de l'AD sur l'entité de Namur
- Système de visites d'entreprises des acteurs du réseau

*Axe stratégique 5 : **redécouverte du goût et des saveurs naturelles***

- Sensibiliser les consommateurs à la notion de qualité (qualité organoleptique, etc.)
- Inciter à la redécouverte des saveurs naturelles des produits exemptés d'additifs et d'exhausteurs de goût.

## Enjeu 2 : mise en place d'obligation de résultats au sein des cantines publiques

- **Obligations sur le résultat** : 25 % des repas sont durables ou 1 repas durable/semaine tout en laissant le choix de la réalisation du résultat (utilisation produits locaux et/ou de qualité différenciée, etc.).

## Enjeu 3 : assurer l'accessibilité des repas durables au sein des collectivités

Une attention doit être portée à l'évolution du prix de l'assiette revue selon les principes de l'AD. Les actions d'accompagnement intègrent cette problématique (revue des grammages, diminution des quantités utilisées de produits bruts). Néanmoins, l'adoption de ces précautions peut se révéler insuffisante pour éviter un surcoût de l'assiette. Nous proposons de créer un mécanisme de soutien pour **absorber ce surcoût résiduel** tel que la création d'un **certificat vert « assiette durable »**.

>> Pour les filières d'approvisionnement

## Enjeu 4 : Promouvoir les produits durables auprès des collectivités

**Axe stratégique 1 : favoriser la visibilité des produits durables** par le renforcement de la force commerciale des petits producteurs qui fait défaut relativement au conventionnel.

- Organisation d'événements AD au sein des salons existants dédiés à l'alimentation.
- Création d'un film générique de présentation sur l'AD
- Identifier le mode de collaboration à développer avec l'APAQ-W

**Axe stratégique 2 : essayer c'est l'adopter**

- Démonstration des avantages concrets culinaires des produits de qualité différenciée

## Enjeu 5 : Inciter les relations directes entre producteurs et collectivités

**Axe stratégique 1 : Informer les exploitations agricoles** sur les plus-values et les moyens de mise en place des **circuits courts** (CC) en Wallonie et les accompagner.

- Amplifier l'action des structures d'accompagnement économique, technologique et sanitaire (exemples : le CQPF, les services agricoles des provinces, etc.)

**Axe stratégique 2 : faciliter l'accès aux ressources humaines compétentes**

- Des APE verts AD pourraient être créés

**Axe stratégique 3 : assouplir les réglementations de l'AFSCA pour les petits producteurs**

- Une étude est en cours pour évaluer les possibilités de cet assouplissement.
- Une campagne de communication sur les normes AFSCA permettrait de les dé-diaboliser.

**Axe stratégique 4 : développer le partenariat producteurs – cantines**

- Etablissement d'une charte et d'un contrat de partenariat basé sur le long terme (3 ans) afin de rassurer le producteur et inciter à l'accroissement planifié de sa production.
- Système de préfinancement qui permettrait aux producteurs de développer des projets de circuits courts en réglant les problèmes de trésorerie et de garantie de paiement.

## Enjeu 6 : Concentrer l'offre et mutualiser les outils pour créer un flux continu

**Axe stratégique 1 : Sensibiliser, accompagner et susciter la création de coopératives**

- Facilitateurs filières économique, commerciale et logistique
- Travailler avec SAW-B, SYNECO et FEBECOOP pour créer des structures coopératives
- Création d'une plateforme logistique spécialement adaptée à la demande des collectivités.

### Enjeu 7 : Créer une gamme de produits locaux adaptée à la demande des collectivités

- Inclusion au sein du partenariat « producteurs-collectivités » d'acteurs de la transformation afin de proposer aux collectivités des produits adaptés à leurs besoins.
- Prise en charge de l'unité/l'étape de transformation par des Entreprises de Travail Adapté.
- Communication aux producteurs sur les aides existantes, pour les activités intermédiaires de transformation, telles que les aides ISA, les halls relais agricoles, les bourses innovations, etc.

>> Enjeux transversaux

### Enjeu 8: Objectiver la durabilité

#### *Axe stratégique 1 : définir des **critères objectifs pour caractériser l'AD***

- En partenariat avec l'ensemble des acteurs (collectivités et fournisseurs), établir une liste de critères pour définir la durabilité de l'alimentation. Rédaction chapeautée par les pouvoirs publics (reconnaissance officielle).
- Rédaction d'un cahier des charges qui reprend les différents critères de durabilité. Adaptation des critères en fonction de la catégorie de produits (légumes, viande, etc.).

#### *Axe stratégique 2 : **outils simples pour évaluer la durabilité des cantines et des fournisseurs***

- Mettre en place des formations « calculateur AD »
- Développer une grille de durabilité d'un produit alimentaire.
- Mise en place d'un système d'évaluation et de management de la durabilité. Système de type EMAS aboutissant à une certification AD. Logique d'amélioration continue.

### Enjeu 9 : Modification des cahiers des charges

#### *Axe stratégique 1 : Intégration des **critères de durabilité au sein des cahiers des charges***

- Imposer un cahier des charges dans les collectivités publiques
- Prodiguer des conseils, via un expert aux responsables de rédaction des cahiers des charges

### Actions prioritaires pour les participants

- Définition officielle et établissements des critères pour l'alimentation durable.
- Formations
- Informations
- Préserver la compétitivité des produits durables par rapport aux produits conventionnels

# INTRODUCTION

## Contexte

La présente étude, conduite dans le cadre du projet Appétit'Champs, porte sur le diagnostic et la proposition de stratégies pour développer au départ des collectivités, une filière d'alimentation durable sur le territoire de Namur. L'objectif du projet Appétit'Champs est de relier l'agriculture wallonne à son tissu local en travaillant à différents niveaux de la filière pour promouvoir la consommation des produits locaux durables. Le choix de travailler avec les cantines de collectivité s'explique par la volonté d'atteindre une masse critique nécessaire au développement d'une filière et d'initier un changement d'un système alimentaire à grande échelle.

### Alimentation durable: concilier qualité de vie, plaisir et développement durable

**Dans le respect des principes de souveraineté alimentaire<sup>1</sup> et du droit à l'alimentation, un système alimentaire durable permet à tous aujourd'hui et demain, d'accéder à un régime sain et équilibré. Le système est socialement et économiquement viable pour chacun des acteurs. Il préserve l'environnement et respecte les diversités culturelles alimentaires.**

En s'engageant dans un **dynamique d'évolution et d'amélioration continue**, chaque acteur vise l'articulation de l'ensemble des objectifs suivants:

- la production et la consommation d'une diversité d'aliments en quantité suffisante et en qualité qui permettent la **satisfaction des besoins alimentaires et nutritionnels** de chacun dans le respect des proportions établies par la pyramide alimentaire<sup>1</sup> et les recommandations du Plan National Nutrition Santé (PNNS)
- l'achat de matières premières et des produits à un **prix juste** qui permet à **chacun de vivre de son activité et de la maintenir dans le temps** au Nord comme au Sud.
- le recours à des **matières premières et des produits (pré-) transformés locaux et de saison** pour l'alimentation humaine. Si les matières premières et les produits (pré-) transformés ne sont pas disponibles localement quelle que soit la saison, privilégier les **produits issus du commerce équitable**
- le recours à des matières premières et des produits pré-transformés auto-produits ou locaux pour le détail quand cela est possible.
- une **utilisation parcimonieuse et raisonnée des ressources naturelles** grâce à des systèmes<sup>1</sup> et des pratiques tout au long de la filière<sup>1</sup> qui visent à préserver l'environnement.
- l'adoption de pratiques qui respectent et soutiennent les actions réalisées par les autres acteurs de la filière en vue de plus de durabilité.
- des pratiques qui assurent le bien-être et l'épanouissement des acteurs concernés
- des pratiques qui s'inscrivent dans le respect de la législation existante

*(Extrait de la vision du RAWAD, Novembre 2011)*

## *Méthodologie générale*

La réflexion est déclinée en deux phases:

### **La phase de diagnostic :**

- La réalisation d'un état des lieux des collectivités présentes sur le territoire de la ville de Namur. Cet état des lieux a pour objectif de caractériser le système alimentaire des collectivités ainsi que leur implication actuelle dans une démarche d'alimentation durable ;
- La réalisation d'une caractérisation des filières d'approvisionnement de ces collectivités et identification des filières durables potentielles ;
- Une analyse des forces, faiblesses, menaces et opportunités rencontrées dans l'instauration d'un système alimentaire durable au sein des collectivités ;
- La définition des enjeux;
- Une étude de parangonnage pour identifier les bonnes pratiques à mettre en place pour répondre à ces enjeux ;

### **Phase stratégique :**

- Une proposition de stratégies pour le développement d'une filière alimentation durable au départ des collectivités (projection/vision chiffrée pour 2020 et actions recommandées ).

## *Sources d'informations*

Nous avons alimenté notre analyse dans un premier temps avec une revue bibliographique et l'élaboration d'une enquête à grande échelle à destination des collectivités de l'entité de Namur. Afin d'atteindre le maximum de collectivités un listing complet a été dressé.

Dans un deuxième temps, nous avons organisé un atelier participatif pour approfondir les retours sur les freins et les opportunités des acteurs « collectivité ». Cet atelier a été complété par des entretiens individuels complémentaires.

Enfin, nous avons également étudié les filières d'approvisionnement de ces collectivités, soit la partie en amont. La caractérisation des filières a été réalisée sur base d'entretiens individuels et d'un atelier participatif mais également sur base d'une recherche approfondie visant à évaluer les filières d'approvisionnement durables potentielles.

En parallèle à ces démarches, une étude de parangonnage a été menée afin d'identifier les bonnes pratiques mises en place dans d'autres villes, régions et pays qui peuvent servir d'exemple pour initier le développement d'une filière d'alimentation durable au sein des collectivités.

## Etat des lieux des collectivités

- Quantitatif
- Qualitatif

## Etat des lieux des filières d'approvisionnement

- Qualitatif

## Analyse et définition des enjeux

- Analyse SWOT des collectivités
- Analyse SWOT des filières d'approvisionnement
- Etude de parangonnage
- ...

## Visions et propositions d'actions pour les atteindre

- ateliers participatifs de projection positive pour stimuler la création de recommandations
- recommandations quant aux axes stratégiques et actions

### *Structure du rapport final*

Le rapport final présente 4 chapitres distincts.

**Le premier chapitre** présente le recensement des collectivités sur le territoire de la ville de Namur et la **caractérisation de leur système alimentaire**. Cette caractérisation comprend : la gestion du système alimentaire, le mode de financement, les procédures d'achat, les contraintes organisationnelles, les critères d'achats, etc. Cette caractérisation se base sur les informations quantitatives (résultats de l'enquête à grande échelle) qui sont complétées par les données récoltées lors de la revue bibliographique, des ateliers participatifs et des entretiens individuels. Ce chapitre aborde également **la caractérisation des filières d'approvisionnement**.

**Le chapitre 2** comprend une synthèse des données récoltées sous forme de **SWOT** reprenant :

- Une analyse SWOT de l'instauration d'un système alimentaire durable au sein des collectivités ;
- Une analyse SWOT pour le développement des filières d'approvisionnement durable à destination des collectivités ;
- Un résumé de l'analyse en enjeux principaux.

**Le chapitre 3**, présente l'étude de **parangonnage** qui a permis de relever les bonnes pratiques mises en place dans d'autres villes, régions ou pays pour répondre aux enjeux identifiés au chapitre 2.

Enfin, le **chapitre 4** expose **la stratégie** de développement de la filière d'alimentation durable au départ des collectivités du territoire de la ville de Namur.

Cette stratégie comprend :

- Les visions et les enjeux;
- Les axes stratégiques ;
- Les actions à mettre en place pour répondre aux enjeux au travers des axes stratégiques ;

Ces actions ont été identifiées sur base de l'ensemble des données récoltées, de l'étude de parangonnage et d'un atelier collectif stratégique.

*Ce présent rapport, en version diffusable, ne contient aucunes données confidentielles. Les données individuelles de personnes physiques ou morales ont été supprimées de cette version.*

# Chapitre I

## Etat des lieux et caractérisation

# 1. RECENSEMENT DES COLLECTIVITES

La première phase de l'étude a consisté à recenser les collectivités présentes sur le territoire de la ville de Namur et possédant un système de cantine. Afin de pouvoir sonder ultérieurement le plus grand nombre de collectivités, une base de données la plus exhaustive possible a été constituée. Diverses sources ont été utilisées: la communauté française, l'ONE, la ville de Namur, Trends top<sup>1</sup>, Foodweb de l'AFSCA<sup>2</sup>, etc.

La première phase de recherche a permis d'identifier 248 collectivités. La seconde phase consistait à vérifier la présence d'un système de cantine au sein de ces collectivités. Cette vérification a été opérée par contact téléphonique. A la suite de cette phase, la liste finale compte 152 collectivités. La part des collectivités publiques s'élève à 78% de l'ensemble des collectivités possédant un système de cantine. La liste complète des collectivités identifiées se trouve en **Erreur ! Source du renvoi introuvable..**

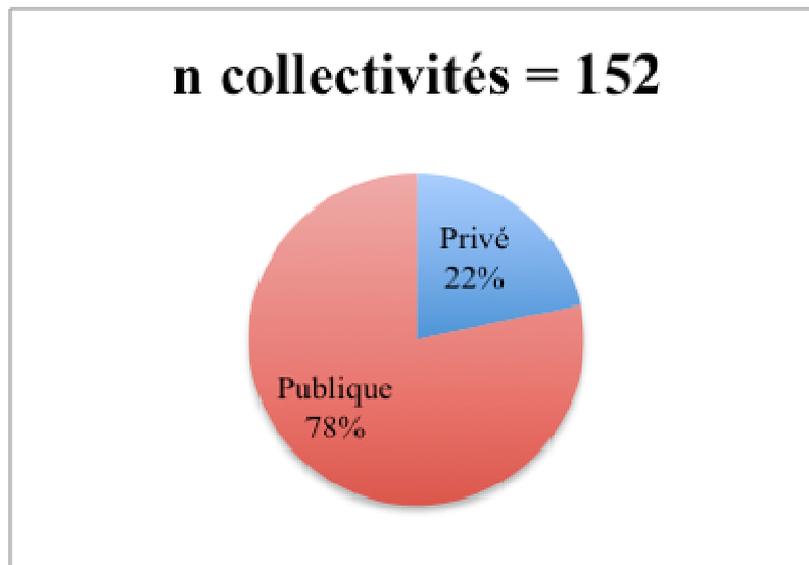


Figure 1. Part de collectivités publiques et privées<sup>3</sup>

Les catégories de collectivités les plus représentées sont par ordre décroissant : les écoles primaires, les écoles secondaires, les maisons de repos et les crèches (Figure 2. Répartition des collectivités sur l'entité de Namur par catégorie).

<sup>1</sup><http://trendstop.levif.be/fr/home.aspx>

<sup>2</sup><http://www.favv.be/foodweb-fr/>

<sup>3</sup> La typologie 'public' et 'privé' s'est faite selon l'origine des financements et la gouvernance.

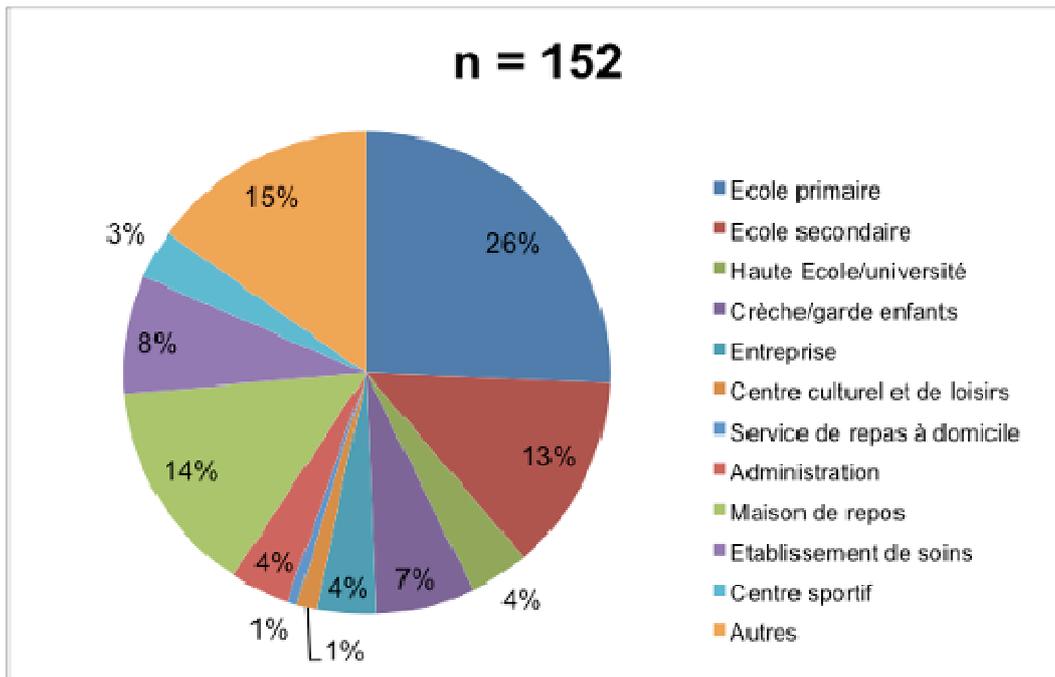


Figure 2. Répartition des collectivités sur l'entité de Namur par catégorie

La majorité des collectivités disposant d'un système de cantine se situe sur la commune de Namur (44%). Les communes comptant par la suite le plus d'occurrences sont Jambes (14%), Saint-Servais (10%) et Malonne (5%).

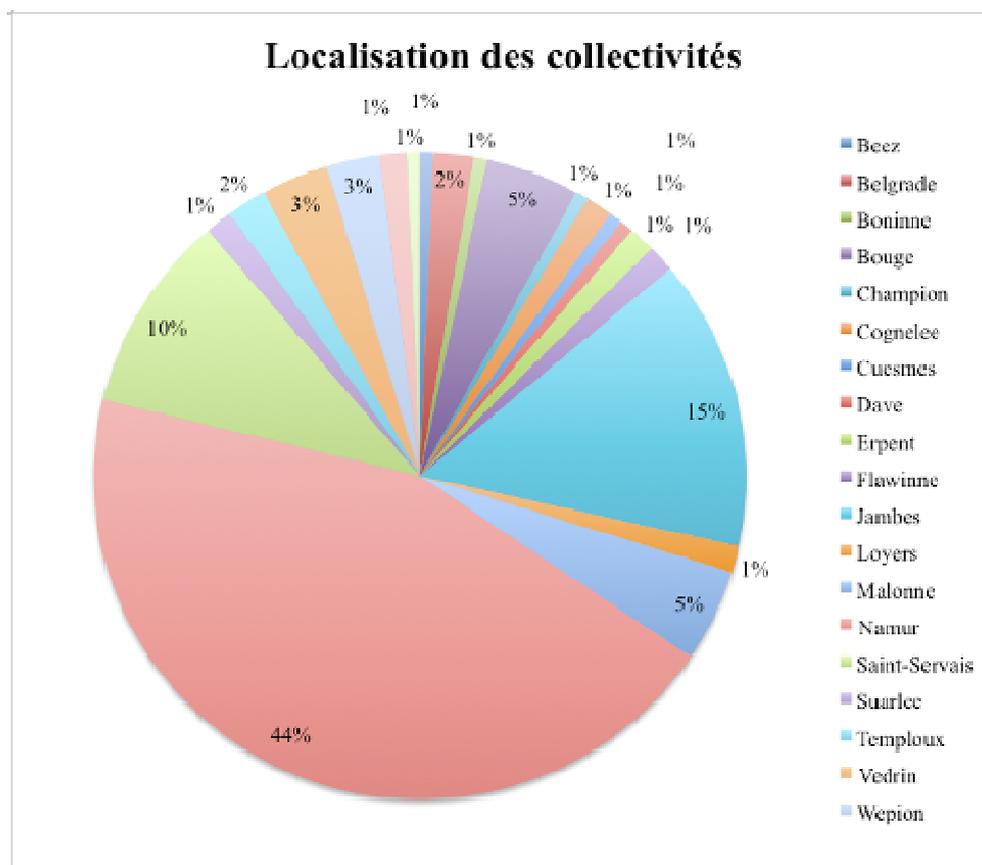


Figure 3. Répartition géographique des collectivités sur l'entité de Namur

## 2. CARACTERISATION DES CANTINES DE COLLECTIVITE

---

*Cette partie est incomplète car les données individuelles ont été supprimées.*

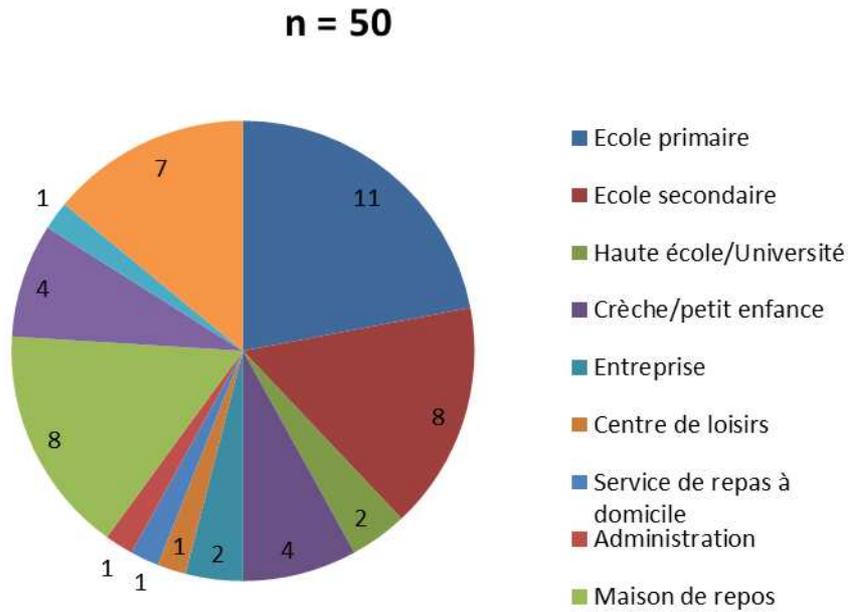
Une enquête à grande échelle a été envoyée par courrier électronique aux 152 collectivités identifiées lors de la phase de recensement. L'enquête est présentée dans son intégralité en **Erreur ! Source du renvoi introuvable.** Les résultats quantitatifs de cette enquête sont présentés dans cette section.

Afin de maximiser le taux de participation, l'enquête a fait l'objet d'une relance par e-mail et d'une relance téléphonique. Au terme de cette phase, 50 collectivités ont complété le formulaire d'enquête, soit un taux de participation de 33%.

Une analyse qualitative, sur base d'un atelier participatif et d'entretiens individuels, a complété cette enquête à grande échelle. Cette analyse a permis d'affiner les connaissances et la compréhension des freins, des expériences, des perceptions, etc. des cantines vis-à-vis du développement d'un système alimentaire durable. Lors de l'atelier participatif qui a réuni les collectivités, nous avons discuté des contraintes rencontrées par celles-ci dans le développement d'une offre en alimentation durable. L'objectif était de partir des expériences des acteurs de terrain pour comprendre les contraintes liées à l'intégration d'une démarche en alimentation durable au sein des cantines de collectivités. Après avoir exposé et expliqué les freins qu'ils pouvaient rencontrer, les représentants des collectivités ont énuméré les solutions qui pourraient être envisagées pour lever ces contraintes.

### 1. Description de l'échantillon

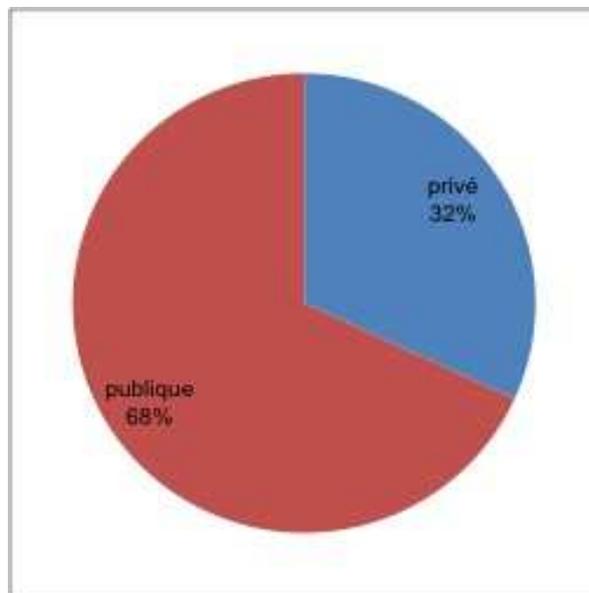
**Les collectivités ayant répondu à l'enquête constituent donc notre échantillon d'étude.** Cet échantillon est représentatif de la base de données et comprend toutes les catégories de collectivités (Figure 4). Les collectivités ayant répondu au formulaire d'enquête sont identifiées en grisé et gras dans la liste complète des collectivités (**Erreur ! Source du renvoi introuvable.**).



**Figure 4. Composition de l'échantillon par catégorie de collectivités**

Les écoles (primaires et secondaires) constituent 38% de notre échantillon. Ensuite, les catégories les plus représentées sont les maisons de repos (16%), les crèches (8%) et les établissements de soin (8%).

Les collectivités publiques représentent 68% de l'échantillon.



**Figure 5. Part des collectivités publiques et privées dans l'échantillon**

Dans le cadre de l'atelier participatif, la majorité des catégories de collectivités étaient représentées.

Les 6 entretiens individuels ont ciblé les catégories les plus représentatives des collectivités.

## Chapitre I. Etat des lieux et caractérisation

Nous avons également rencontré M. Renard, ancien gestionnaire cantine Ethias, dont l'expérience dans la mise en place d'une transition alimentaire durable n'est plus à prouver.

La transcription complète des entretiens ainsi que le compte rendu de l'atelier participatif se trouvent en **Erreur ! Source du renvoi introuvable.** et **Erreur ! Source du renvoi introuvable..**

## 2. Quantité de repas et marché potentiel

Environ 40% des repas sont pris en dehors du domicile familial soit en cuisine collective, soit dans un café ou dans un restaurant<sup>4</sup>. Les cantines de collectivité représentent donc un marché important qui peut servir de levier au développement d'une filière d'alimentation durable.

En termes de volume de repas, la catégorie « Etablissement de soins » représente le volume de repas délivrés par semaine le plus important (> 25000 repas/semaine).

Les crèches occupent la seconde place, avec plus de 15000 repas servis/semaine, suivies par les maisons de repos (9000 repas/semaine) et les écoles primaires et secondaires (5000 repas/semaine).

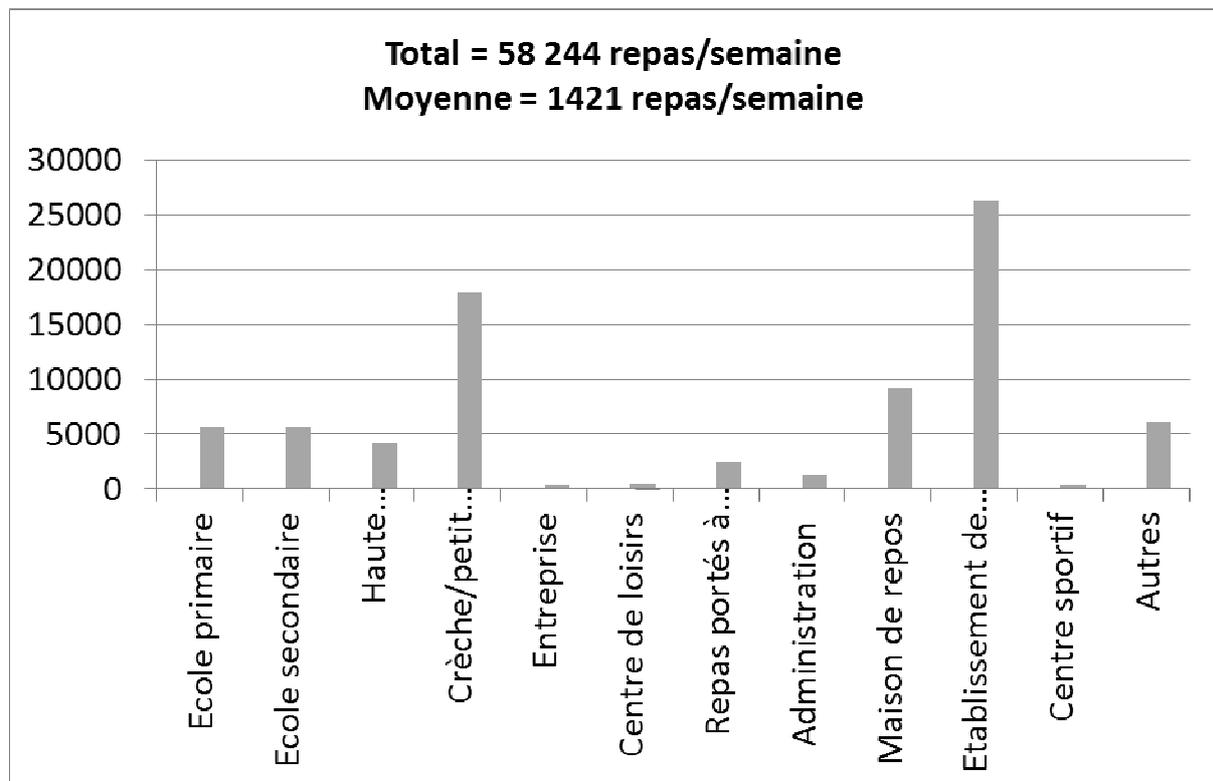


Figure 6. Nombre de repas délivrés par semaine par type de collectivités

Il est également intéressant d'observer le nombre moyen de repas servis par semaine au sein des différentes catégories de collectivité. La figure ci-dessous montre que la catégorie « établissements de soins » a un nombre de repas servis/semaine de l'ordre de 6500 ce qui est 4 fois plus élevé que la moyenne des autres catégories.

Ce secteur représente donc un potentiel important dans la stratégie de développement de l'alimentation durable.

Les Hautes Ecoles/universités comptent quant à elles une moyenne de plus de 2000 repas/semaine. Tandis que les écoles (primaires et secondaires) qui affichaient un volume total de repas élevé se retrouvent dans le bas du classement. Il faut garder à l'esprit que ces établissements sont bien

<sup>4</sup>GFK 2006

représentés dans l'échantillon (19/50). Ils constituent donc également un challenge dans la transition vers une alimentation durable.

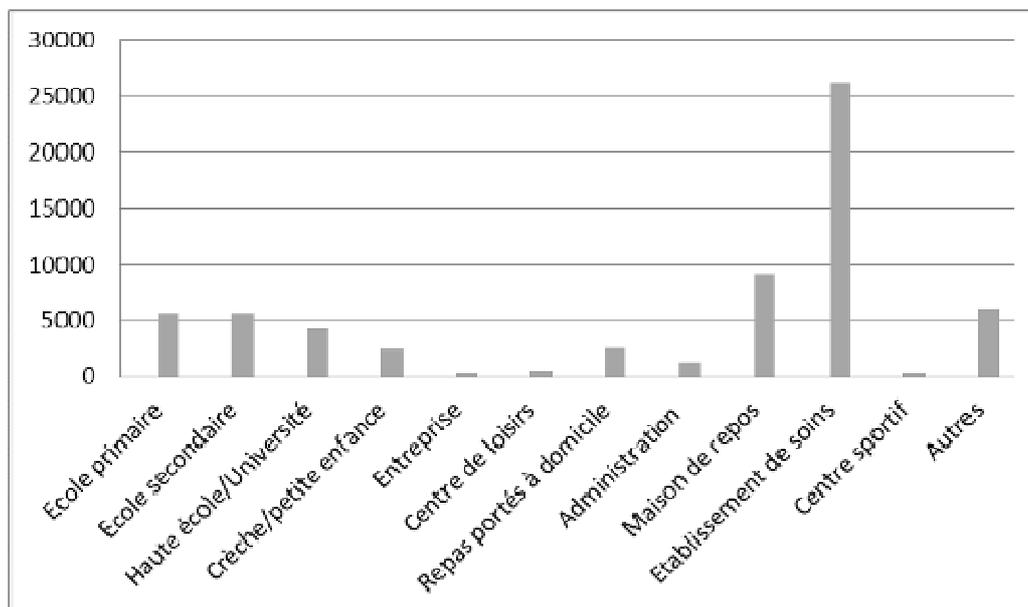


Figure 7. Nombre moyen de repas / semaine selon la catégorie de collectivités

Le volume de repas couvert par les collectivités ayant participé à l'atelier s'élève à 24 000 repas/semaine.

Il est dès lors intéressant d'évaluer ce que ce nombre de repas représente en termes de quantité par catégorie de produits. Un repas moyen est composé de :

- 200 g de féculents ;
- 200 g de légumes ;
- 150 g de viande.

Donc pour 24 000 repas/semaine soit environ 4300 repas/jour, les quantités nécessaires des différentes denrées alimentaires sont présentées au tableau suivant.

Tableau 1. Quantité de denrées alimentaires moyennes/jour nécessaires pour 4300 repas de cantines de collectivités<sup>5</sup>

Nombre repas/jour	Quantité (kg)		
	Féculents	Légumes	Viande
4.300	860	860	645

*Données manquantes : cette partie est incomplète car les données individuelles ont été supprimées.*

<sup>5</sup>Les références en termes de grammage sont basées sur le traité d'ingénierie hôtelière, Conception et organisation des hôtels, restaurants et collectivités, JP POULAIN et G LARROSE, éditions Jacques Lanore, 1995. Contribution : S Raynaud. janvier 2006.

## Chapitre I. Etat des lieux et caractérisation

**La masse critique** nécessaire pour mettre en place une filière d'alimentation durable peut être atteinte au travers des 24 000 repas délivrés par semaine au sein des cantines de collectivité pilotes ayant prouvé leur motivation en participant à la phase d'étude du projet Appétit'Champs.

### 3. Type de gestion et niveaux décisionnels

L'observation des résultats montrent que 88% des collectivités ont un système alimentaire du type « cuisine interne gérée en interne » (Figure 8).

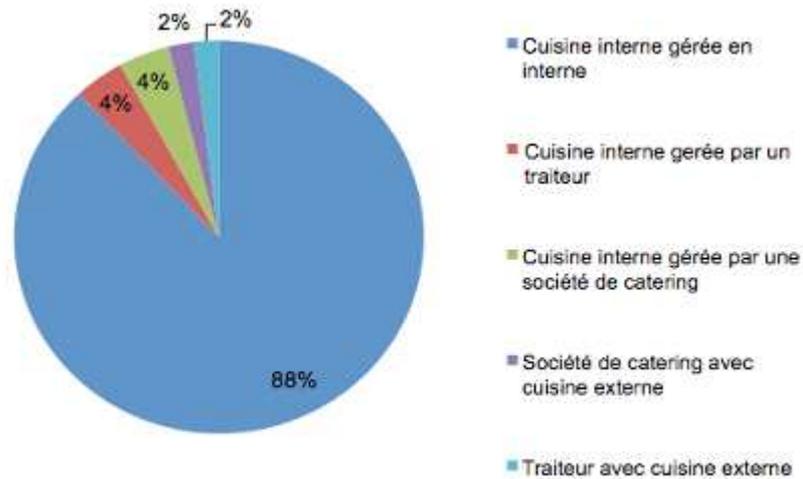


Figure 8. Type de gestion de la cantine

Le graphique suivant montre que les sociétés de catering sont principalement actives au niveau des crèches et des entreprises.

La majorité des établissements scolaires, soit 86%, ainsi que la totalité des maisons de repos fonctionnent avec une cuisine interne gérée en interne.

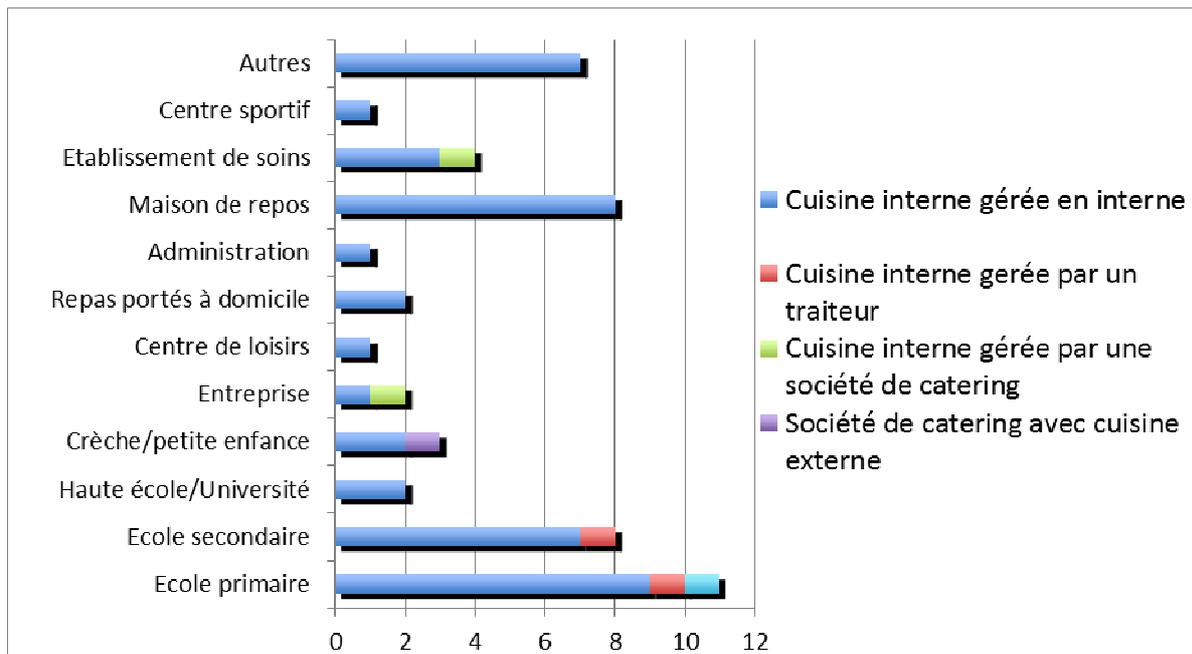
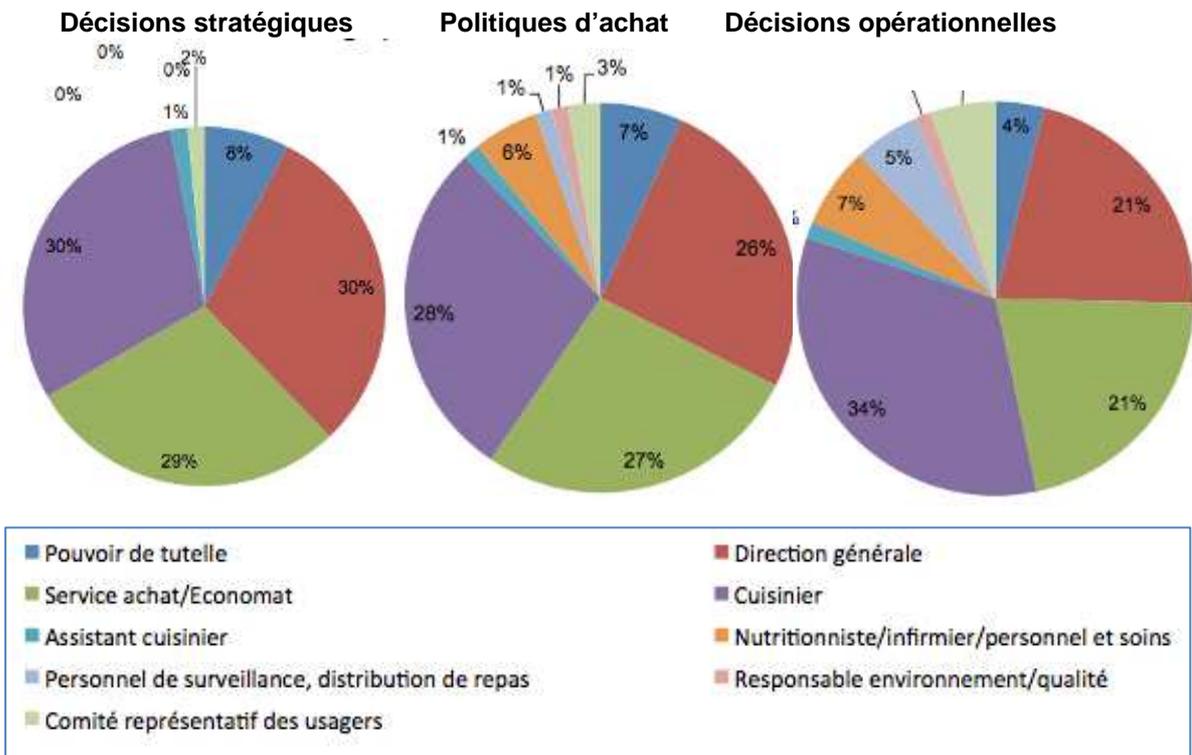


Figure 9. Type de gestion de cantine par catégorie

Trois niveaux décisionnels sont impliqués dans la gestion des cantines de collectivité. Ces trois niveaux sont : la Direction générale, le Service achat/Economat et le Responsable de cuisine. Cette caractérisation du fonctionnement des cantines permet de mettre en évidence les personnes cibles avec lesquelles il faut traiter pour favoriser l'offre en alimentation durable au sein des collectivités.

Figure 10. Niveaux décisionnels concernant les :



Dans les crèches et les établissements de soins, les équipes de diététiciens gèrent la définition des menus. Les pratiques qui visent à réétudier les menus proposés doivent donc être définies en concertation avec ces équipes.

#### 4. Mode de financement, prix des repas et procédures d'achat

Le **mode de financement** de la cantine fait majoritairement intervenir la contribution du consommateur. Le financement repris sous « Autre » désigne une contribution de subsides tels que subside ONE, subside communauté française, etc.

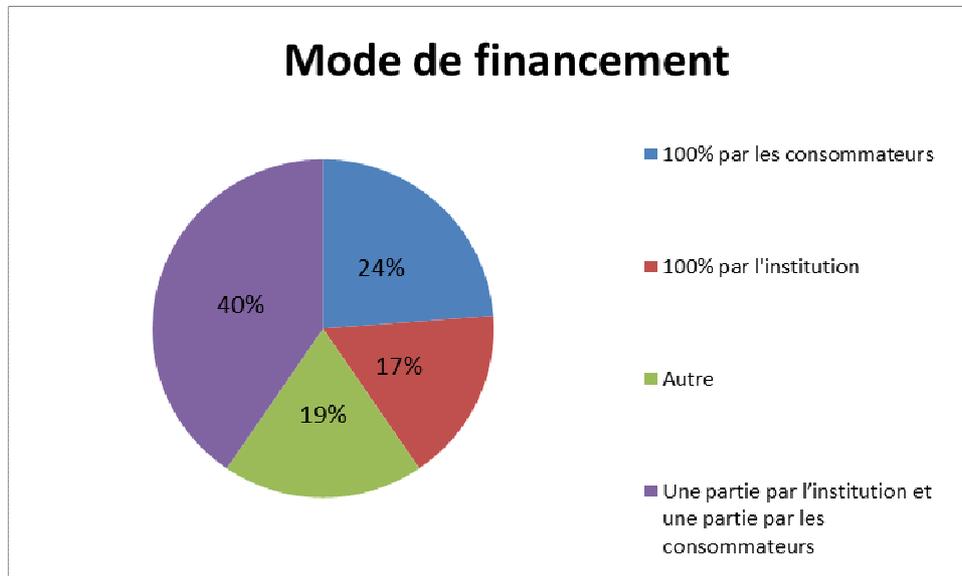


Figure 11. Mode de financement des cantines

La majorité des collectivités possèdent un budget serré pour le fonctionnement de la cantine. Le tableau 3 reprend les **prix de vente de repas** au sein de différentes cantines. Les marges bénéficiaires sont faibles voire inexistantes. Dès lors une augmentation du prix de revient d'un repas sera directement répercutée sur le prix de vente au consommateur.

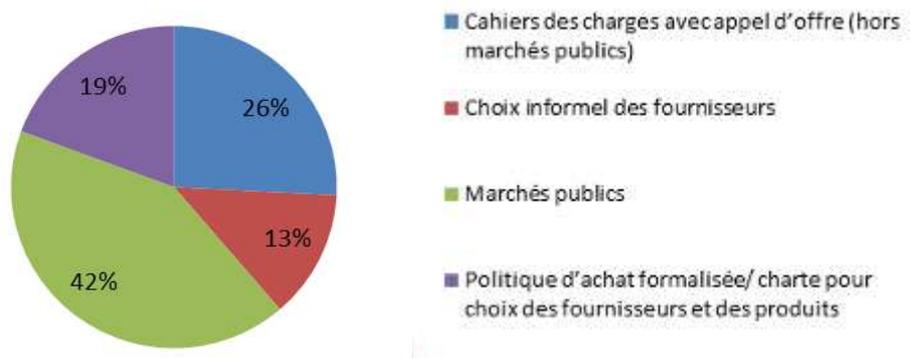
Tableau 2. Prix de vente moyen par repas

*Donnée manquante : cette partie est incomplète car les données individuelles ont été supprimées.*

La répartition des différents coûts (ressources humaines, frais de fonctionnement et matières premières) entrant dans la constitution des prix d'un repas est difficile à établir. En effet, la situation dépend fortement du type de gestion de la cantine et de la prise en charge des frais liés à son fonctionnement.

*Donnée manquante : cette partie est incomplète car les données individuelles ont été supprimées.*

**Dans la cadre de la procédure d'achats** des matières premières pour la cantine, 68 % des collectivités fonctionnent sur base d'un cahier des charges avec appel d'offre, via marchés publics (61%) ou non.



**Figure 12. Procédure principale d'achats**

Le critère prépondérant dans l'attribution des marchés est le prix. Ce critère représente le poids le plus important dans l'évaluation de l'offre du fournisseur. La procédure de marché public oblige la mise en concurrence de minimum trois fournisseurs.

Les fournisseurs doivent consulter les sites spécifiques (ex : moniteur belge) pour prendre connaissance du marché public. La durée du marché varie d'un établissement à l'autre, il peut être annuel ou conclu pour une durée supérieure (2, 3 ou 4 ans).

*Donnée manquante : cette partie est incomplète car les données individuelles ont été supprimées.*

Les critères d'achats principaux mis en évidence sont :

- le prix ;
- La qualité du service : le fournisseur doit faire preuve de professionnalisme, respecter les commandes et les délais de livraison. Celui-ci doit également être capable de flexibilité et répondre rapidement à une modification de commande.
- la qualité des produits.

*Donnée manquante : cette partie est incomplète car les données individuelles ont été supprimées.*

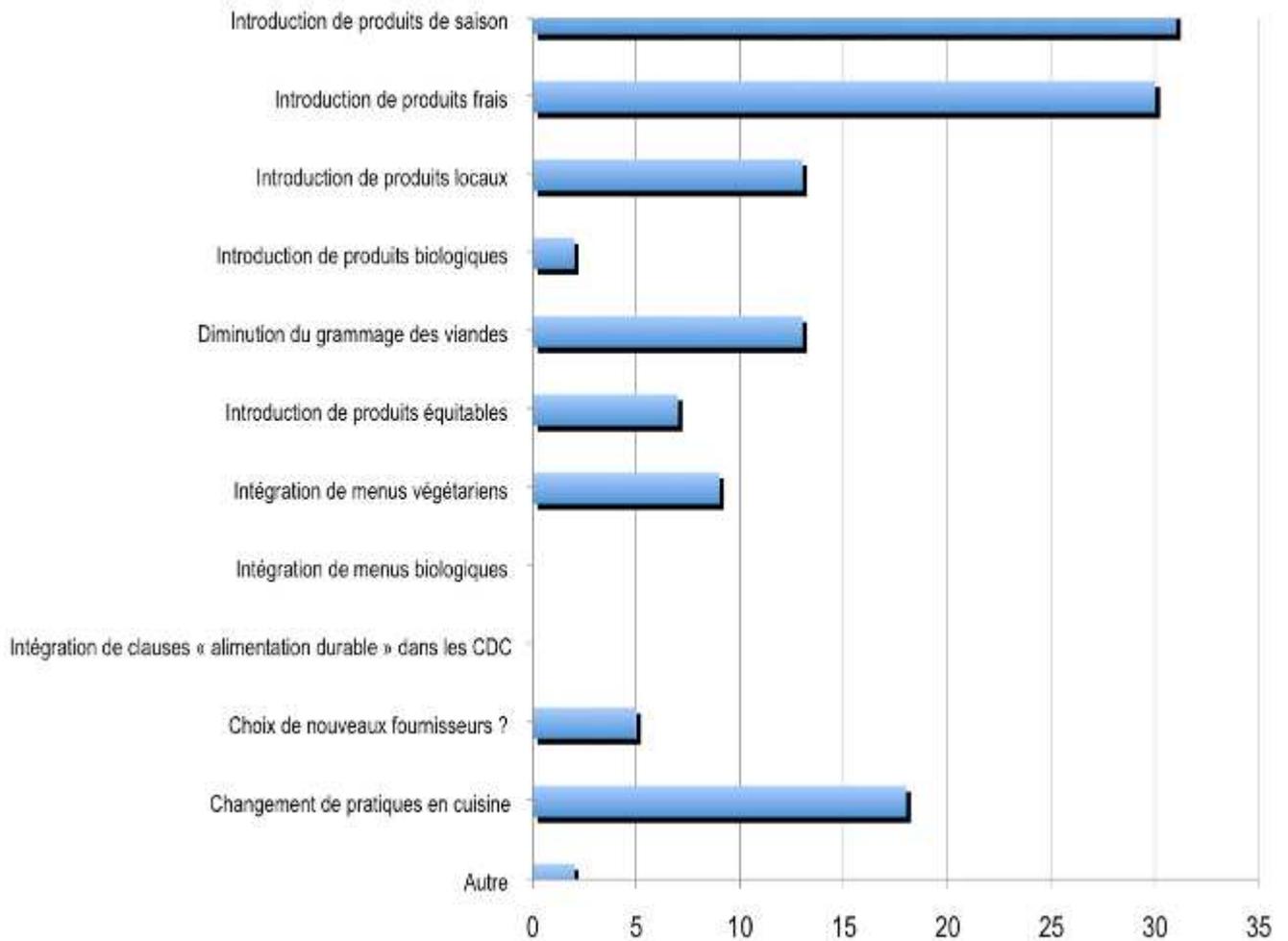
La caractérisation des filières d'approvisionnement est détaillée au chapitre III.

### **5. Démarche vers une alimentation durable au sein des cantines de collectivité**

#### *Actions « alimentation durable » existantes*

Les pratiques orientées « alimentation durable » mises en place les plus courantes sont l'introduction de produits de saison et de produits frais. L'utilisation de produits frais et de saison est pratiquée essentiellement pour les produits de type « fruits et légumes ».

L'observation des résultats indique une faible, voire quasiment inexistante, intégration des produits biologiques. L'ajout de clauses « alimentation durable » dans le cahier des charges est une pratique non utilisée au sein de notre échantillon.



**Figure 13. Pratiques orientées "alimentation durable" mises en place au sein des cantines de collectivité**

*Donnée manquante : cette partie est incomplète car les données individuelles ont été supprimées.*

La mise en place des pratiques orientées « alimentation durable » est principalement portée, à l'origine, par la volonté de la direction ou d'un membre du personnel lié à la cuisine ou à la nutrition. Dans 75% des cas, la dynamique de changement est interne à la collectivité. 50 % des collectivités ayant introduit ces pratiques ont bénéficié d'aide et/ou d'outils pour les accompagner dans la démarche. L'accompagnement technique ne concernait que 2 cantines.

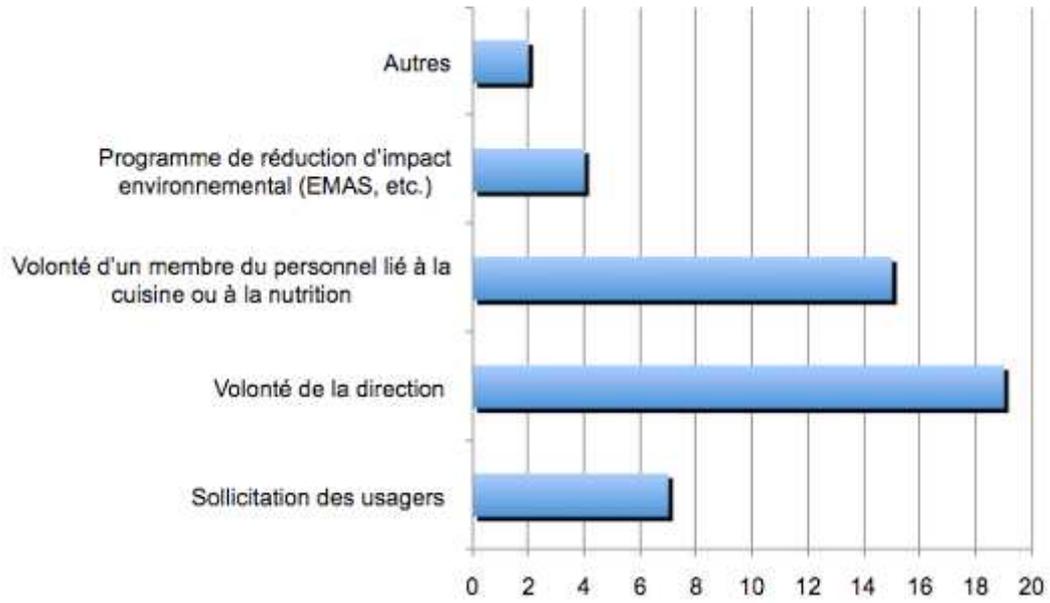


Figure 14. Origine de l'introduction de pratiques orientées « alimentation durable » au sein des collectivités

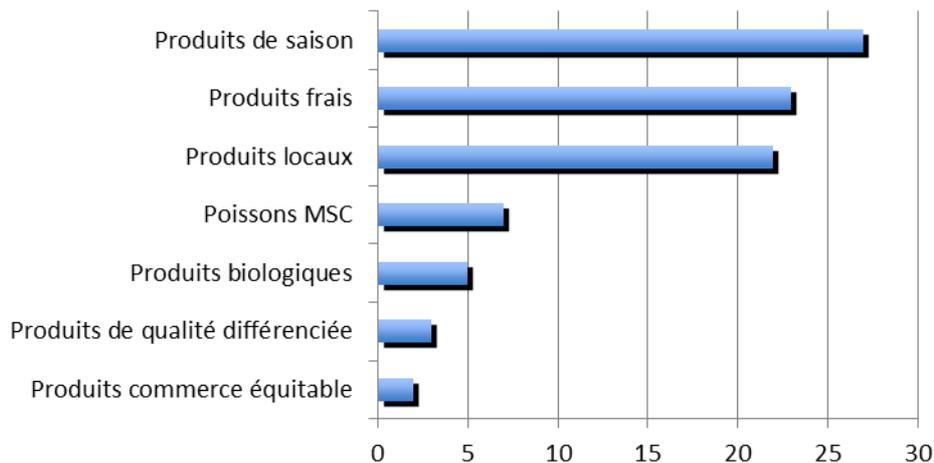
### *Actions potentielles et tendances*

Les collectivités ont également été interrogées sur les types de produits qu'elles pourraient intégrer au sein de leur cantine pour améliorer l'offre en alimentation durable. Les produits possédant un potentiel d'intégration élevé sont les produits de saison, les produits frais et les produits locaux.

*Les collectivités jugent les produits de qualité différenciée peu crédibles et ne sont pas convaincues que leur qualité soit à la hauteur de leur prix. Les cantines estiment qu'il y a **une absence de garantie du caractère durable** des produits. Il existe une confusion entre les concepts émergents (commerce équitable, durable et agriculture biologique) ainsi qu'une perte de crédibilité face aux labels et étiquetages présents sur le marché alimentaire.*

Cette tendance peut être expliquée par une méconnaissance de ces types de produits. En effet, le poisson MSC<sup>6</sup> ou les produits de qualité différenciée sont méconnus du grand public. Tandis que la définition de produits frais, locaux et de saison est plus facile à comprendre et à accepter.

Une information quant aux produits durables disponibles sur le marché se révèle importante si l'on veut favoriser leur utilisation.

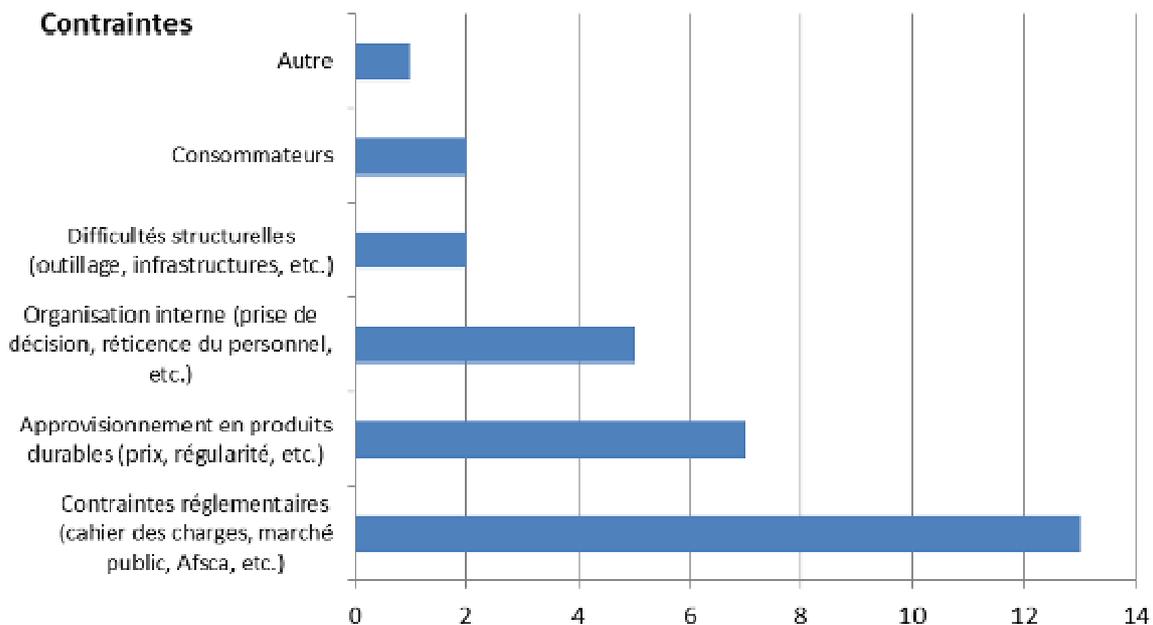


**Figure 15. Produits pointés par les collectivités pour développer l'offre en alimentation durable**

<sup>6</sup>MSC (Marine Stewardship Council) est un ecolabel mis en place par WWF qui garantit la pratique de la pêche durable.

### *Contraintes pour introduire des pratiques en alimentation durable*

Les contraintes principales rencontrées par les collectivités sont : les contraintes réglementaires (cahier des charges, marché public, AFSCA, etc.), la contrainte de l'approvisionnement en produits durables et l'organisation interne. Les contraintes structurelles ont été peu soulevées.



**Figure 16. Contraintes principales à l'introduction d'une démarche alimentation durable identifiées par les collectivités**

#### Contraintes réglementaires

**Procédures d'appel d'offres et mise en concurrence :** comme expliqué précédemment, les cahiers de charges actuels accordent un poids prépondérant au critère prix pour l'attribution du marché. Dès lors, les prix pratiqués par les fournisseurs de produits de qualité différenciée et biologiques sont trop élevés pour justifier leur choix.

**Normes HACCP :** la manipulation de produits bruts entraîne des procédures plus lourdes dans le cadre du respect des normes HACCP. Par exemple, avant et après toute manipulation d'œufs frais, le lavage des mains avec un savon bactéricide et essuie-mains à usage unique est obligatoire. Ces normes ont tendance à favoriser l'utilisation de certains produits transformés par rapport aux produits bruts.

### Approvisionnement en produits durables

**Offre en produits durables peu adaptée aux cantines de collectivité** : la demande des collectivités est exigeante. Elles utilisent une grande quantité de produits de 4<sup>ième</sup> gamme, elles sont exigeantes quant au grammage et à la standardisation du produit. Or les produits durables ne correspondent pas à la demande des collectivités. En effet, ces produits sont généralement bruts (il existe peu d'unités de transformation au sein de ces filières) et avec un grammage qui varie d'une unité à l'autre.

**Gamme de produits restreinte** : les producteurs locaux et/ou de qualité différenciée proposent généralement une gamme de produit restreinte. Or les collectivités, habituées à traiter avec des fournisseurs spécialisés dans le commerce de gros, veulent limiter leur liste de fournisseurs et ne sont pas prêtes à avoir un fournisseur par produit.

*Donnée manquante : cette partie est incomplète car les données individuelles ont été supprimées.*

### Organisation interne

**L'affectation en ressources humaines** au sein des cantines d'établissements scolaires est calculée sur base du nombre de repas offerts. Le calcul actuel devrait être revu si un travail supplémentaire est nécessaire pour transiter vers une alimentation durable comme par exemple l'utilisation d'une part plus importante de produits bruts. Ce travail doit être chiffré objectivement.

Néanmoins, dans plusieurs exemples de cantines ayant réussi leur transition vers une alimentation durable, la charge de travail supplémentaire a pu être absorbée par une réorganisation du fonctionnement et optimisation des ressources humaines sans entraîner un besoin de main d'œuvre supplémentaire.

**Les équipes de cuisine sont habituées à manipuler les produits transformés**, il y a un manque de compétence pour le travail de cuisinier et la manipulation des produits bruts. Les candidats au poste de responsable de cuisine doivent posséder une formation hôtelière mais celle-ci n'est pas obligatoire pour les aides cuisiniers. Or pour sensibiliser le personnel de cuisine à une alimentation durable, celui-ci doit se sentir concerné par l'alimentation à la base.

Malgré ces contraintes, il existe des collectivités qui ont pu effectuer leur transition vers une alimentation durable. Philippe Renard, fils de producteur et ancien chef coq étoilé, a commencé, il y a 10 ans, l'intégration des produits biologiques de proximité (maximum 80 km) au sein de la **collectivité privée d'Ethias**. Aujourd'hui, 85% des produits entrants sont biologiques et de proximité. Cette transition a été un système progressif mais non dénué de freins (nouvelles recettes, rééquilibrage de l'assiette, recherche de fournisseurs, création de l'offre par des commandes en grande quantité à l'avance, charte d'achat).

### **Comment effectuer la transition vers une alimentation durable ?**

#### **Expérience de M. Philippe Renard**

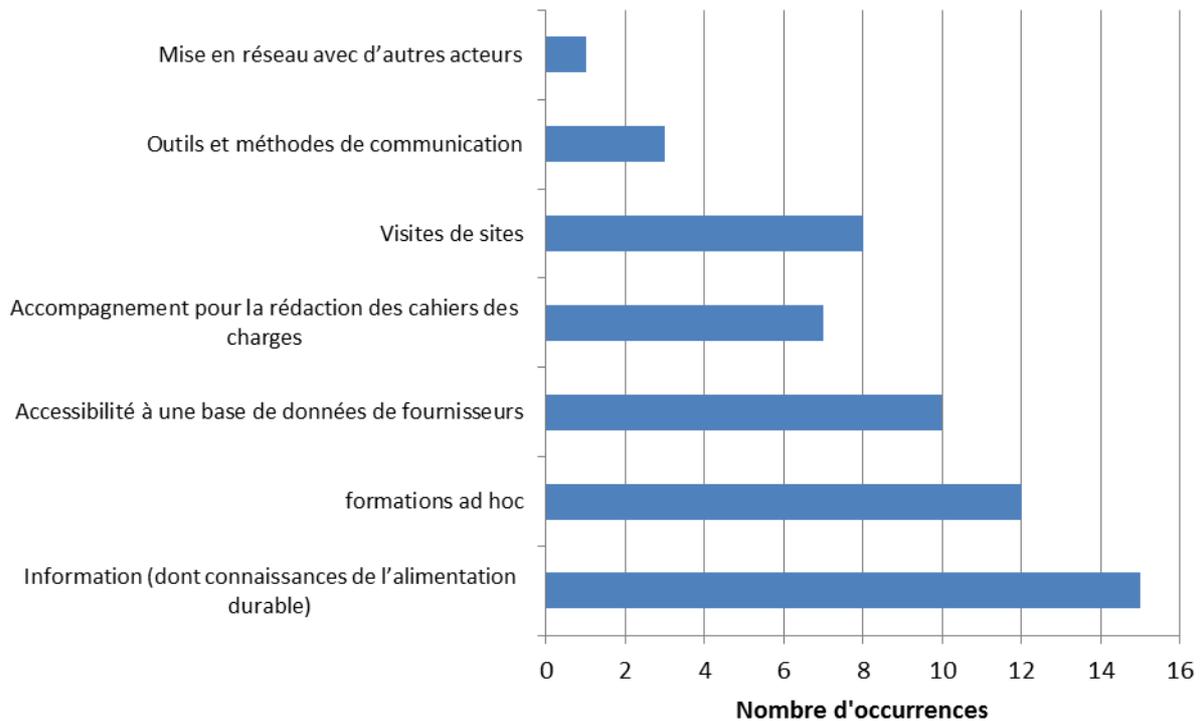
- *Rééquilibrage de l'assiette*  
*A son arrivée, M. Renard a entrepris de revoir l'équilibre alimentaire des menus proposés. Une des actions mises en place a été de réduire le grammage en viande en réduisant de 10g la quantité de viande/semaine. Il complète l'assiette avec des légumineuses et des céréales.*
- *S'assurer un approvisionnement de qualité*  
*L'approvisionnement en produits biologiques n'a pas été aisé, un vrai travail a dû être mené pour rencontrer les fournisseurs, installer un contact privilégié et s'assurer un service de qualité. Les commandes sont passées 15 jours à l'avance et en grande quantité pour permettre aux producteurs de planifier l'approvisionnement. Le contrat avec les fournisseurs est renouvelé chaque année.*
- *Privilégier des produits moins utilisés conventionnellement*  
*Une des solutions pour se procurer des produits biologiques à prix abordable est de privilégier les produits moins utilisés dans des plats conventionnels. Par exemple, au sein de la filière volaille, tout le monde veut les blanc de poulet du coup les fournisseurs se retrouvent avec un déséquilibre matière et un surplus de cuisses. M. Renard choisit donc dans ce cas de proposer des cuisses de poulet qui ont dès lors un coût moindre car moins prisées.*

*Extrait de l'interview de M. Renard, l'intégralité se trouve en **Erreur ! Source du renvoi introuvable.***

**Manque de visibilité des producteurs locaux et/ou de qualité différenciée** : les collectivités sont en manque d'informations et de connaissances concernant les acteurs de la filière alimentaire durable. Elles reçoivent la visite des commerciaux des grossistes conventionnels en nombre mais n'ont jamais été approchées par un producteur local et/ou de qualité différenciée.

***Besoins identifiés pour développer une démarche en alimentation durable***

En termes de besoins identifiés pour développer une démarche en alimentation durable, les collectivités sont demandeuses en priorité **d'informations et de formation**.



**Figure 17. Besoins mis en évidence par les collectivités pour développer une démarche AD**

Les entretiens individuels l'ont confirmé, la notion d'alimentation durable est encore floue. Dès lors il est difficile d'intégrer une démarche qui n'est pas totalement comprise. Un travail de sensibilisation de tous les acteurs (personnel de cuisine, direction, consommateurs, etc.) est primordial car nous sommes dans un système participatif.

Au-delà de l'information et la formation, il est nécessaire **d'initier un véritable changement de comportement**. Une des contraintes principales est la complaisance dans l'habitude et le refus au changement. Que ce soit au niveau des consommateurs ou des gestionnaires de cuisine, il est primordial de travailler sur les modifications d'habitudes.

Au sein des grandes organisations le projet de transition vers une alimentation durable doit être **diffusé au niveau de toutes les strates managériales**.

## Chapitre I. Etat des lieux et caractérisation

*Donnée manquante : cette partie est incomplète car les données individuelles ont été supprimées.*

En parallèle à la sensibilisation, il est important de mettre en place des formations techniques pour apprendre à manipuler et préparer les produits nouveaux.

Les collectivités ont insisté sur le besoin de mettre en place des formations du personnel de cuisine assurées par des acteurs de terrain, des gens de métier. La nécessité de recruter des personnes ayant un réel intérêt pour le métier de cuisinier a également été mise en avant.

**Modification du cahier des charges :** dans la situation actuelle, les cantines dont la procédure d'achats est régie par un cahier des charges, ne sont pas en mesure de modifier fondamentalement leur approvisionnement. Généralement les cahiers des charges sont établis depuis plusieurs années et peu flexibles. Les collectivités sont désireuses de revoir de façon drastique leur cahier des charges afin d'y intégrer des critères spécifiques à l'alimentation durable. Pour cela, elles aimeraient être accompagnées dans la démarche par un expert en la matière. En effet, les règles régissant les critères légaux pouvant être intégrés au sein des cahiers de charges sont strictes et complexes.

**Liste (alternative) de fournisseurs durables :** les collectivités sont habituées à traiter avec des grossistes conventionnels. Elles sont satisfaites du service rendu et connaissent bien leurs produits. Les gestionnaires des achats des cantines sont sceptiques quant à se lancer dans la prospection pour d'autres fournisseurs même si cela implique une ouverture vers des produits plus durables. La prospection nécessite un investissement en temps important, spécifiquement lorsqu'il s'agit de produits locaux et/ou de qualité différenciée dont la visibilité et la force commerciale sont peu présentes. Dès lors, les responsables d'achats des cantines de collectivité sont intéressés par la diffusion d'une liste de références de producteurs locaux et/ou de qualité différenciée qui pourraient répondre à leur demande (exigeante) en produits.

## 3. CARACTERISATION DES FILIERES D'APPROVISIONNEMENT

### 1. Les filières d'approvisionnement actuelles

Au travers de l'enquête à grande échelle, nous avons pu mettre en évidence les filières d'approvisionnement des cantines de collectivité de l'entité de Namur. Les distributeurs ont également fait l'objet d'entretiens individuels, ceux-ci sont présentés en **Erreur ! Source du renvoi introuvable.**

Les fournisseurs renseignés par les collectivités interrogées sont essentiellement des distributeurs conventionnels. Quelle que soit la catégorie de produit, l'approvisionnement est réalisé via ces entreprises spécialisées dans le commerce de gros (Tableau 4 et la liste détaillée en **Erreur ! Source du renvoi introuvable.**).

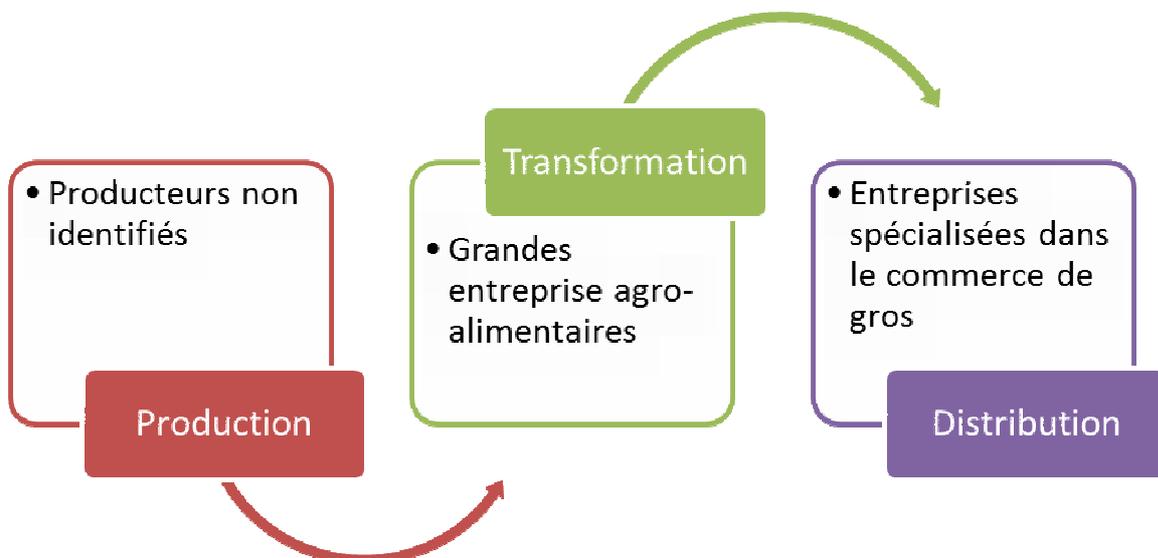
Un seul acteur circuit court a été mis en évidence au travers de ces enquêtes.

*Donnée manquante : cette partie est incomplète car les données individuelles ont été supprimées.*

**Tableau 3. Liste des fournisseurs renseignés par les collectivités**

*Donnée manquante : cette partie est incomplète car les données individuelles ont été supprimées.*

#### *Acteurs de la filière conventionnelle à destination des collectivités*



Distributeurs: comme cela a été présenté précédemment, les distributeurs renseignés par les collectivités sont des entreprises spécialisées dans le commerce de gros et de type conventionnel.

Transformateurs : les transformateurs identifiés sont principalement des grandes entreprises agro-alimentaires.

Producteurs : les producteurs ne sont pas clairement identifiés au sein de ces filières conventionnelles. Les intermédiaires sont trop nombreux pour que l'information soit transmise de façon précise au niveau du consommateur final.

Trois filières d'approvisionnement des cantines de l'entité de Namur sont détaillées ci-dessous.

*Donnée manquante : cette partie est incomplète car les données individuelles ont été supprimées.*

### ***Forces des acteurs de la filière conventionnelle à destination des collectivités***

**Maillon omniprésent et de confiance pour les collectivités** : les grossistes ont développé une relation de confiance avec les collectivités en assurant un service de qualité au niveau logistique, flexibilité, et offre de produits transformés. Ces acteurs ont l'avantage d'être présents depuis longtemps dans le paysage de l'approvisionnement et de bénéficier généralement d'une bonne réputation en termes de services.

**Force commerciale** : les fournisseurs spécialisés dans le commerce du gros développent des moyens importants pour le démarchage des clients. Ils ont une démarche proactive vers les collectivités.

**Volonté d'améliorer leur image** : les grossistes proposent peu de produits de qualité différenciée et ont peu accès à ce type de produits. Cependant, ils sont intéressés pour développer une offre en produits plus durables. Ils sentent que le marché se développe vers une demande en produits durables, ils veulent suivre la tendance.

### ***Faiblesses de la filière conventionnelle pour entrer dans une démarche alimentaire durable***

**Manque de visibilité du producteur** : la filière conventionnelle est constituée d'une multitude d'intermédiaires entre le producteur et le consommateur (Grossiste 1, grossiste 2, transformateur, conditionnement, distribution, etc.), lorsque le produit arrive chez le consommateur, le lieu de production n'est plus mentionné. Le producteur perd de la visibilité et n'est pas mis en avant au travers de ses produits. On ne respecte donc pas le critère suivant, issu de la charte de l'alimentation durable du RABAD :

«Le maintien et le développement d'entreprises paysannes et artisanales locales, de circuits courts et le développement de relations de confiance entre producteurs et consommateurs ».

**Prix non équitable** : de par le nombre important d'intermédiaires tout au long de la chaîne d'approvisionnement, le prix payé au producteur est inférieur par rapport au circuit court. Or ce mode de commercialisation est basé sur un juste prix pour le producteur.

## 2. Identification de filières d’approvisionnement en alimentation durable

### *Contexte : production agricole du territoire de Namur*

La Province de Namur est une terre agricole riche avec un sol des plus variés, qu'il s'agisse de la Hesbaye, du Condroz, de la Famenne ou encore de l'Ardenne qui se succèdent du Nord au Sud en bandes parallèles...

Au Nord, le limon de Hesbaye offre des terres agricoles propices aux cultures exigeantes. On y récolte le froment, l'orge, la betterave sucrière, la pomme de terre, le colza...

Au centre du territoire namurois, le Condroz, berceau du Blanc-Bleu Belge, alternent prairies dévolues à l'élevage bovin et champs de céréales et de plantes fourragères et industrielles.

La succession condruzienne de crêtes et de dépressions fait place, au sud de la province, aux larges plateaux de la Famenne et ensuite aux forêts et au relief accidenté de l'Ardenne. Sur ces terres moins fertiles aux sols hétérogènes, l'agriculture est essentiellement orientée vers l'élevage de bovins viandeux et, dans une moindre mesure, de vaches laitières.

La surface agricole utile n'a pas évolué depuis 1990. Elle se situe aujourd'hui à 163.716 ha, soit 21 % de la surface agricole de la Région wallonne. Ce qui souligne à quel point l'activité agricole représente un pilier de l'économie et des activités de la Province de Namur.

(Source : <http://www.province.namur.be>)

### *Identification des acteurs en alimentation durable*

L'offre en produits alimentaires durables sur l'entité de Namur est présente mais peu référencée. Il n'existe pas actuellement d'indicateurs quantitatifs mis à part le nombre d'exploitations agricoles présentes sur le territoire.

**Tableau 4. Nombre d'exploitations agricoles par province, 2010.**

Province	Nombre d'exploitations	Nombre d'exploitations en vente directe	Pourcentage	Source
Brabant wallon	1.106	66	5,97%	Province Brabant wallon
Liège	3.656	254	6,95%	Promogest
Hainaut	4.469	272	6,09%	Carah
Luxembourg	2.672	308	11,53%	Député provincial – ASBL NGE 2000
<b>Namur</b>	<b>2.599</b>	<b>178</b>	<b>6,85%</b>	<b>Office provincial agricole</b>
Total Région wallonne	14.502	1078	7,43%	

Afin d'identifier les filières en alimentation durable potentielles pour approvisionner les collectivités de Namur, nous nous sommes basés sur les critères produits locaux et/ou de qualité différenciée et/ou équitables. Nous avons donc répertorié les acteurs de circuits courts et/ou de qualité différenciée (y compris biologiques) et/ou équitables sur base de différentes sources. En plus du critère alimentation durable, nous avons également pris en compte les types de produits disponibles. En effet, lorsque l'on s'adresse aux collectivités, certains produits locaux ne sont pas adaptés tels que par exemple le lait cru représentant un risque sanitaire.

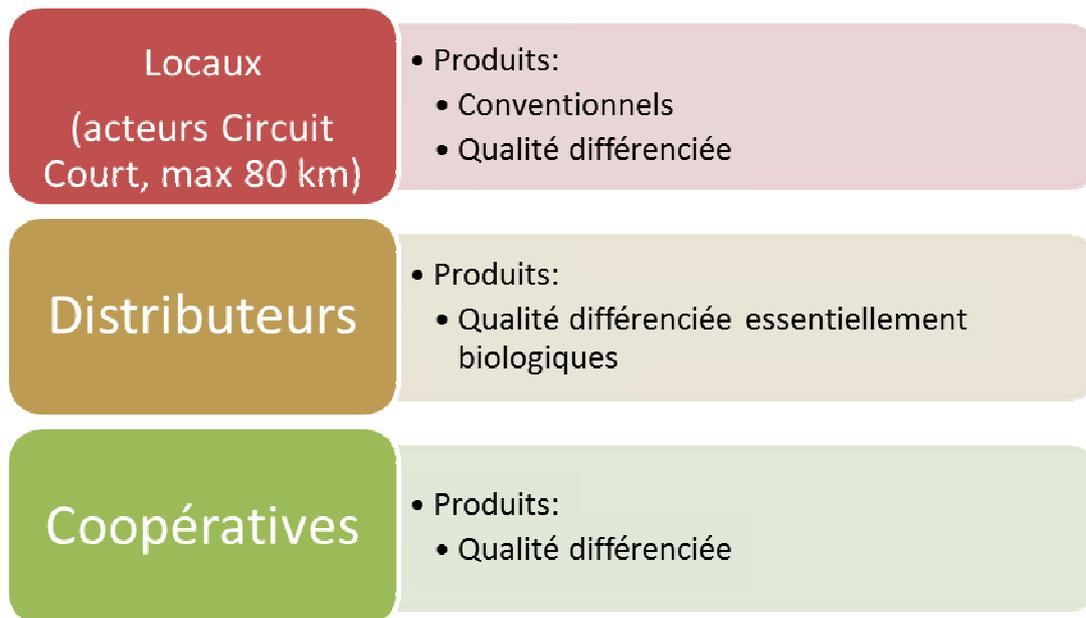


Figure 18. Schéma d'identification des acteurs en alimentation durable

Nous avons pris contact avec plusieurs organismes tels que :

- GAL tiges et chavées ;
- GAL BurdinaleMehaigne ;
- Office provincial agricole ;
- Cellule de recensement agricole ;
- M. Philippe Renard, philosophie de cuisine ;
- Etc.

Nous avons également étudié les listes de producteurs référencés sur les sites tels que :

- <http://www.bioforum.be/fr/> (Liste des fournisseurs de produits alimentaires bio et/ou fairtrade et/ou local, version avril 2011, Bioforum) ;
- <http://www.salonyourchoice.be/> (catalogue 2011) ;
- <http://www.saveurspaysannes.be/m/> ;
- <http://www.bioguide.be/> ;
- [http://agriculture.wallonie.be/apps/spip\\_wolwin/article.php3?id\\_article=281](http://agriculture.wallonie.be/apps/spip_wolwin/article.php3?id_article=281) (liste de fournisseurs proposée par le Conseil de Filière Wallonne Produits Horticoles Comestibles) ;
- <http://www.natpro.be/coindesproducteurs/biottinalimentation/index.html> (guide en alimentation bio, Biottin).

## Chapitre I. Etat des lieux et caractérisation

Sur base de ces différentes sources, nous avons établi une liste des fournisseurs potentiels en produits durables sur l'entité de Namur. La liste est composée de :

- 20 producteurs locaux, acteurs Circuits courts, localisés à maximum 80 km de Namur, dont :
  - o 14 producteurs de fruits et légumes (conventionnels ou biologiques)
  - o 3 producteurs de pain biologique
  - o 2 producteurs de produits laitiers

**Erreur ! Source du renvoi introuvable.**

- 6 distributeurs de produits divers biologiques

**Erreur ! Source du renvoi introuvable.**

- 8 coopératives de produits de qualité différenciée
  - o 4 de produits viandeux (de qualité différenciée ou biologiques)
  - o 1 de fruits et légumes (biologiques)
  - o 1 de produits laitiers (biologiques)
  - o 2 de produits divers (biologiques ou équitables)

**Erreur ! Source du renvoi introuvable.**

Ces fournisseurs ont été invités à participer à l'atelier du 25/11/2011 au même titre que les fournisseurs conventionnels renseignés par les collectivités. Le compte rendu de l'atelier fournisseurs se trouve en **Erreur ! Source du renvoi introuvable.** et la liste des participants est présentée ci-après.

---

**Tableau 5. Liste des participants à l'atelier des fournisseurs (25/11/2011)**

---

*Donnée manquante : cette partie est incomplète car les données individuelles ont été supprimées.*

### *Freins pour intégrer le marché des collectivités*

Sur base de l'atelier, des entretiens, et d'une revue bibliographique, nous avons identifié les freins rencontrés par ces acteurs pour accéder au marché des collectivités.

**Difficulté de rassembler une large gamme de produits bruts ou transformés :** Trois raisons peuvent être invoquées. Premièrement, les exploitations agricoles wallonnes sont de petite taille et travaillent rarement dans toutes les filières. La gamme des produits bruts offerts par un exploitant est donc réduite. Deuxièmement, les bassins agricoles ont tous leurs spécificités et rares sont ceux qui permettent la production d'une gamme de produits suffisante pour remplir l'assiette du consommateur. Pour finir, peu de producteurs mettent en place une activité de transformation : de 2000 à 2009<sup>7</sup>, le nombre d'exploitations faisant de la transformation varie entre 0,85 et 1,2 % en fonction des années et en 2010, 1,52% des exploitations transforment leurs produits (220 exploitations sur 14.502).

**Les faiblesses du maraîchage :** En Région wallonne, le maraîchage concerne avant tout des cultures de plein air, orientées vers une ou quelques espèces légumières. Les prix de vente de la production, s'ils peuvent être attractifs, sont avant tout entièrement soumis aux fluctuations du marché, d'où les risques financiers importants encourus par cette activité. On notera également qu'elle requière beaucoup de main d'œuvre et que les contraintes commerciales sont très élevées. Seuls les produits de premier choix et répondant à un cahier des charges très strict pourront être vendus. Un approvisionnement régulier est également exigé par les circuits de distribution classiques.

**Culture individualiste de l'agriculteur :** La logique de coopération n'est pas perçue comme un avantage réel par le producteur. Véritable levier du développement d'une offre en produits locaux, elle facilite la mutualisation des investissements et des coûts de personnel, de la vente, de la logistique et de la transformation. Les producteurs wallons ne vivent pas un engouement pour la culture coopérative.

**Les normes AFSCA et le taux de disparition des exploitations agricoles :** Le contrôle sanitaire imposé en Belgique représente une raison d'abandon des producteurs wallons. Parmi les autres raisons principales, les experts observent l'âge et le manque de successeurs/repreneurs, les raisons de santé et le faible niveau de la rémunération.

**La concurrence des grossistes alimentaires :** les entreprises collectivité se fournissent auprès de grossistes spécialisés et de marchés de gros. De manière générale, les grossistes spécialisés ne présentent pas une offre étendue en aliments « durables ». Il y a donc un potentiel de création d'entreprises afin de concurrencer, par une offre différenciée et locale, le marché de gros.

### *Besoins identifiés pour répondre à la demande des collectivités*

**Développer des activités de transformation :** le développement des activités de transformation permet de répondre à l'attente des collectivités et d'assurer une valeur ajoutée supplémentaire au produit.

---

<sup>7</sup> Statistiques 2000-2009 du SPF Economie

## Chapitre I. Etat des lieux et caractérisation

**Structuration de l'offre :** La structuration de l'offre est un levier de marché important. Un moyen d'y arriver est de créer des coopératives qui mutualisent l'approche d'investissement, commerciale et communicationnelle, autant d'étapes utiles pour créer des dispositifs adaptés à la demande. La structuration de l'offre n'est possible que sur base d'une opportunité qui crée une demande constante.

*Donnée manquante : cette partie est incomplète car les données individuelles ont été supprimées.*

**Les structures d'accompagnement sont diverses :** la CQPF, les services agricoles des provinces et le Réseau wallon de développement rural. Seules les deux premières proposent un service en trois volets (économique, technologique et sanitaire). Leur travail est un véritable levier pour le développement des filières locales en Région wallonne. Pour le moment, quatre services sont proposés :

- étudier la faisabilité d'un dispositif ;
- rechercher des aides aux investissements ;
- mettre en place un système d'autocontrôle sanitaire ;
- demander les permis et autorisations nécessaires.

# Chapitre II

## Analyse

# 1. ANALYSE SWOT : INSTAURATION D'UN SYSTEME ALIMENTAIRE DURABLE AU SEIN DES COLLECTIVITES

Sur base de l'ensemble des informations récoltées lors de la phase de caractérisation, nous avons établi une analyse SWOT. Le tableau présente les forces et faiblesses des collectivités pour entrer dans une démarche d'alimentation durable et le tableau 4 présente les opportunités et menaces pour les cantines de collectivité.

Tableau 6. Forces et faiblesses des collectivités

FORCES	FAIBLESSES
<b>Economique</b>	
Le <b>marché des collectivités</b> est important et stable et représente donc une <b>opportunité intéressante pour les fournisseurs</b> en alimentation durable.	<b>Offre</b> en produits durables est <b>peu adaptée à la demande</b> des collectivités.
	Les cantines <b>préfèrent</b> traiter avec <b>un nombre restreint de fournisseurs</b> or généralement les fournisseurs de produits plus durables proposent une gamme de produits restreinte.
<b>Culturel/social</b>	
	Méconnaissance de l'alimentation durable et <b>désintérêt pour le « bien manger »</b> . Le consommateur connaît mal le concept d'alimentation durable et n'apprend plus à se nourrir correctement. Le poste alimentation présente seulement 11% du budget ménage !
Les <b>cantines</b> de collectivité au sein des <b>écoles ont un rôle de sensibilisation</b> et d'éducation auprès du consommateur.	Le <b>rôle d'éducation</b> , hors cursus, des établissements scolaires est <b>sous-évalué</b> .
<b>Ressources humaines</b>	
88 % des cantines sont <b>gérées en interne</b> et dispose d'une équipe de cuisine.	Les équipes de cuisine sont <b>habituées à manipuler des produits transformés</b> et il y a un <b>manque de compétence</b> et parfois d'intérêt pour le vrai travail de cuisinier et la manipulation de produits bruts et parfois peu connus.

## Chapitre II : Analyse

Réglementaires	
Normes AFSCA garantissent <b>hygiène et traçabilité</b>	<b>Normes strictes</b> qui défavorisent l'utilisation de produits bruts et <b>favorisent l'utilisation de produits de 4<sup>ième</sup> gamme</b> <sup>8</sup> adaptés aux normes en vigueur.
	<b>Le choix des fournisseurs</b> se fait également sur base de critères réglementaires.

---

<sup>8</sup> Ce terme désigne les produits végétaux frais, commercialisés prêts à l'emploi, c'est-à-dire lavés, épluchés et découpés

Le tableau suivant présente les opportunités et menaces pour les collectivités.

**Tableau 7. Opportunités et menaces pour les collectivités.**

OPPORTUNITES	MENACES
<b>Economique</b>	
Développer un <b>partenariat avec le producteur</b> et lui assurer un contrat d'approvisionnement lui permettant de voir à plus long terme et de réaliser les investissements nécessaires pour se mettre aux normes exigées par le marché des collectivités.	Système de <b>procédure d'achat rigide</b> ne permettant pas un choix libre de fournisseurs.
<b>Démarche des collectivités vers le fournisseur.</b> Information sur les caractéristiques de la procédure de marché public.	Les procédures de marché public ou privé inclues la mise en concurrence des fournisseurs et le <b>risque que les prix pratiqués par les fournisseurs durables soient trop élevés pour pouvoir justifier leur choix.</b>
Contribuer au <b>développement de l'activité économique locale</b>	
	<b>Augmenter le prix de l'assiette</b> pour le consommateur
<b>Culturel/social</b>	
Connaissance de <b>l'origine du produit</b>	Les <b>critères principaux d'achats</b> pour les cantines : <b>qualité et prix</b>
<b>Changement des critères de choix lors des achats</b> : goût, santé, caractère local et réponse à une prise de conscience des enjeux environnementaux	Les cantines acceptent l'idée d'une alimentation durable mais sont <b>peu enclines à faire des modifications profondes</b> de fonctionnement
<b>Réétudier les menus</b> en fonction des produits durables disponibles sur le marché.	Les cantines jugent qu'il y a une <b>absence de garantie du caractère durable des produits</b> . Il existe une confusion entre les concepts émergents (commerce équitable, durable et agriculture biologique) et perte de crédibilité face aux labels et étiquetages présents sur le marché alimentaire.

<p><b>Équilibrer l'assiette</b> avec une diminution de grammage en viande, une utilisation de produits à teneur en matière sèche plus élevée (produits biologiques). Favoriser la qualité à la quantité.</p>	<p>Exigences du consommateur et <b>habitudes alimentaires bien ancrées.</b></p>
<p><b>Image positive</b> vis-à-vis du consommateur</p>	
<p><b>Environnemental</b></p>	
<p><b>Sensibiliser</b> le consommateur à une consommation durable</p>	
<p>Diminuer l'empreinte écologique, l'empreinte carbone, etc. (<b>réduction des impacts environnementaux</b>)</p>	
<p><b>Ressources humaines</b></p>	
<p><b>Susciter l'intérêt de l'équipe</b> pour une utilisation de produits plus durables au travers d'informations, formations et visites d'initiatives existantes. Identifier un leader qui portera le projet au sein de l'équipe.</p>	<p><b>Absence de motivation</b> pour utiliser des produits plus durables si cela signifie <b>plus de travail.</b></p>
<p><b>Formation du personnel</b> et réapprentissage des techniques de cuisine si nécessaire. La formation doit être assurée par des acteurs de terrain, des gens du métier. <b>Recrutement sérieux</b> de personne ayant un intérêt réel pour le travail de cuisinier.</p>	
<p>Revoir l'organisation du travail, maximiser <b>l'efficacité du temps de travail</b> de chacun. Bien répartir les tâches.</p>	<p><b>Manque de ressources humaines</b> pour travailler des produits bruts (lavage, découpage, etc.)</p>
<p>Faire appel à des <b>consultants externes</b> qui ont l'expérience de la démarche et rédiger des nouvelles fiches « menu » accompagnées de fiches techniques.</p>	

## Chapitre II : Analyse

Réglementaires	
	Procédures d'appel d'offre strictes et <b>mise en concurrence obligatoire.</b>
<b>Introduire des critères alimentation durable</b> dans les cahiers des charges dans les limites de ce que permet la législation.	

## 2. ANALYSE SWOT: DEVELOPPEMENT DES FILIERES D'APPROVISIONNEMENT DURABLES

---

Pour améliorer l'approvisionnement des cantines de collectivité en produits durables, deux axes stratégiques peuvent être abordés :

- Le soutien et le développement des dispositifs alimentaires locaux (circuits courts) et des filières de qualité différenciée
- La « verdurisation » des filières conventionnelles existantes

Au travers de l'atelier participatif du 25/11/2011 et de différents entretiens complémentaires individuels, nous avons pu mettre en évidence les forces et faiblesses mais également les opportunités et menaces du développement de filières d'approvisionnement plus durables pour les cantines de collectivité.

Dans un premier temps, nous abordons l'analyse SWOT des filières d'alimentation locales ensuite nous présentons les contraintes et opportunités d'un développement d'une offre en produits plus durables au sein des filières conventionnelles.

### **1. Analyse SWOT : l'offre de production des filières alimentaires locales et/ou de qualité différenciée**

Le tableau suivant présente une analyse des forces et des faiblesses de l'offre de produits locaux et/ou de qualité différenciée pour les cantines de collectivité.

## Chapitre II : Analyse

FORCES	FAIBLESSES
<b>ECONOMIQUE</b>	
Dans le cadre des filières alimentaires locales, le <b>nombre d'intermédiaires est réduit</b> (voire inexistant) et le producteur reçoit un prix plus équitable.	Les filières alimentaires locales ont <b>des difficultés à produire des denrées</b> standardisées <b>exigées par les collectivités.</b>
Maintien, création de <b>l'emploi endogène.</b>	De par l'offre en produits réduite et le respect de la saisonnalité, les filières locales ne peuvent pas créer un flux continu de l'offre et ont <b>des difficultés à rassembler une large gamme de produits.</b>
	<b>Problème récurrent de trésorerie</b> pour augmenter la quantité de production.
<b>CULTUREL/SOCIAL</b>	
<b>Contact avec le consommateur</b> et amélioration de la connaissance de ses attentes.	<b>Peu d'appellations d'origine ou de qualité contrôlée en Wallonie.</b>
	<b>Individualisme de l'agriculteur</b> wallon et manque de création de facilitateurs logistiques.
<b>ENVIRONNEMENTAL</b>	
<b>Moins d'emballage</b>	
Début d'un <b>retour vers une agriculture respectueuse de l'environnement</b>	
<b>Moins de transport</b>	
<b>RESSOURCES HUMAINES</b>	
<b>Connaissance du terroir</b> et expérience de la terre forte sur le territoire.	<b>Manque de temps et de main d'œuvre</b>
	<b>Manque de compétences en logistique et vente.</b> Les filières alimentaires locales manquent de

## Chapitre II : Analyse

	visibilité
<b>REGLEMENTAIRE</b>	
	Les <b>réglementations strictes de l'AFSCA</b> induisent des investissements importants pour le lancement de la vente en direct (aménagement et constructions pour le stockage, le packaging, la transformation, etc.)

Le tableau suivant présente les opportunités et menaces des systèmes de production alimentaire locaux et/ou de qualité différenciée face à l'approvisionnement des collectivités.

OPPORTUNITES	MENACES
<b>ECONOMIQUE</b>	
Créer un <b>partenariat entre collectivités et exploitations agricoles</b> en vue d'une stabilisation.	Le développement fragile, non pérenne et non durable des dispositifs alternatifs, aux circuits conventionnels, de vente aux collectivités représente un <b>risque pour le producteur</b> .
<b>SOCIAL/CULTUREL</b>	
<b>Développer des activités de transformation</b> pour élargir la gamme de produits locaux transformés.	
Regroupement de plusieurs producteurs pour pouvoir accéder au marché des collectivités (mutualisation des coûts infrastructures, etc. pour respecter contraintes réglementaires), émergence de la volonté de <b>vouloir structurer l'offre</b> .	<b>Culture individualiste</b> de l'agriculteur
	<b>Manque de connaissance du marché public</b> et <b>peur des contraintes</b> administratives liées à ce type de marché
<b>RESSOURCES HUMAINES</b>	
Mettre de la <b>main d'œuvre supplémentaire</b> sur l'exploitation	<b>Peu ou pas de repreneurs</b> : 76,5% des producteurs n'ont pas ou ne savent pas s'ils auront un successeur et les repreneurs tiers se font rares <sup>9</sup> .

<sup>9</sup>Enquête agricole de mai 2010 par le SPF Economie

Structures actives dans l'accompagnement et <b>l'amélioration des compétences techniques et commerciales</b>	
<b>REGLEMENTAIRE</b>	
l'AFSCA prévoit une <b>dérogation pour les petites exploitations agricoles</b> , un assouplissement quant aux réglementations d'autocontrôle	Les <b>producteurs sont mal informés</b> sur les normes AFSCA et ne font pas le choix de se conformer aux normes afin d'accéder au marché des collectivités

## 2. Analyse SWOT : la verdurisation des filières conventionnelles

Comme vu précédemment, afin d'augmenter l'offre en produits durables et adaptés à destination des collectivités, une des stratégies serait de « verduriser » les filières conventionnelles. Le terme « filière conventionnelle » sous-entend dans le cadre de cette étude, les filières qui fournissent traditionnellement les collectivités c'est-à-dire les grossistes. Nous avons donc travaillé avec les acteurs renseignés par les collectivités de notre échantillon pour analyser les forces et faiblesses de leur organisation pour fournir les cantines en produits plus durables, ainsi que les opportunités et menaces.

FORCES	FAIBLESSES
Le client a développé une <b>relation de confiance</b> avec le fournisseur (qualité, service, etc.)	Les grossistes véhiculent une <b>image négative en termes de produits durables</b> vis-à-vis du client.
<b>Flux continu</b> , en denrées alimentaires diversifiées et avec un niveau de transformation élevé répondant aux exigences des collectivités.	<b>Offre limitée en produits locaux et/ou de qualité différenciée</b>
Disposition <b>d'infrastructures importantes permettant de répondre à la demande des collectivités</b> : unité de transformation, unité de logistique, etc.	<b>Aucun lien avec le producteur</b> et donc pas d'indication claire sur l'origine du produit.
<b>Accès aisé aux marchés publics</b>	
<b>Prix compétitif pour les produits conventionnels.</b>	Proposition de prix <b>peu compétitif pour les produits de qualité différenciée</b> (exemple : poulet standard 3,34€/kilo contre poulet bio 10,92 €/kilo)

OPPORTUNITES	MENACES
<b>Ouverture à d'autres marchés</b>	Les fournisseurs ont <b>peur de ne pas pouvoir respecter leurs engagements</b> concernant l'approvisionnement en produits de qualité différenciée (ex : biologique) car l'offre est faible (risque de devoir s'approvisionner à l'étranger)
<b>Volonté d'améliorer son image</b> et proposer des produits locaux et/ou de qualité différenciée	La <b>demande est très faible</b>
	<b>Problème d'équilibre matière</b> au sein de filière viande de qualité différenciée
<b>Soutien de l'agriculture locale</b> en développant ses propres filières de production et d'approvisionnement	<b>Coût de la certification</b> et développement d'un label

## 3. CONCLUSIONS

---

Nous concluons ce chapitre II par le résumé de l'analyse en enjeux principaux identifiés pour développer une filière en alimentation durable par le biais des collectivités de Namur. Ceux-ci décrivent les orientations à prendre pour les cantines, les filières d'approvisionnement et d'un point de vue transversal.

### **Pour les collectivités :**

#### **Enjeu 1 : sensibiliser et accompagner les collectivités dans la transition vers une alimentation durable**

Cet enjeu est primordial pour atteindre une masse critique nécessaire pour mettre en place une filière d'alimentation durable (filière économique)

#### **Enjeu 2 : mise en place d'obligation de résultats au sein des cantines publiques**

Ces obligations permettraient de donner une impulsion au marché de produits durables et de favoriser la mise en place de filières alimentaires durables. Au travers de ces obligations, des quantités de produits peuvent être assurées et les filières mises en place.

#### **Enjeu 3 : assurer l'accessibilité des repas durables au sein des collectivités**

Afin d'éviter une augmentation trop importante du prix/repas au sein des collectivités, un mécanisme de soutien pourrait être envisagé.

### **Pour les filières d'approvisionnement :**

#### **Enjeu 4 : Promouvoir les produits durables auprès des collectivités**

Une des faiblesses des produits durables (produits locaux, de qualité différenciée, etc.) est leur manque de visibilité.

#### **Enjeu 5 : inciter le développement de relation directe entre producteurs et collectivités, dans le cadre d'un dispositif circuits courts durables**

La plupart des agriculteurs actuels ne se rendent pas encore compte que les circuits courts et l'approvisionnement des cantines sont un moyen alternatif à la commercialisation conventionnelle qui leur permettra de maintenir leur activité.

#### **Enjeu 6 : Concentrer l'offre et mutualiser les outils pour créer un flux continu**

Efficaces à l'étranger et réel enjeu wallon, la structuration et la concentration de l'offre par le soutien de groupement d'agriculteurs locaux (coopérative) permettent de mutualiser les outils pour créer un flux continu de l'offre et simplifier la logistique.

### **Enjeu 7 : Créer une gamme de produits locaux adaptée à la demande des collectivités**

Un des maillons manquant au sein de la filière d'approvisionnement des collectivités sont les unités de transformation. Il est donc important de développer des unités de transformation basées sur les besoins des collectivités.

#### **Enjeux transversaux :**

### **Enjeu 8: Objectiver la durabilité**

La notion de durabilité est encore trop floue pour les acteurs de terrain que ce soient les cantines ou les filières d'approvisionnement. Il est nécessaire de travailler sur la notion de durabilité au niveau technique avec des experts indépendants.

### **Enjeu 9 : Modification des cahiers des charges**

Actuellement, les cahiers de charges sont orientés compétitivités et le critère prix est prépondérant.

# Chapitre III

## Parangonnage

# 1. PARANGONNAGE

L'étude de parangonnage a pour objectif d'identifier les bonnes pratiques qui ont été mises en place dans d'autres pays, villes ou région qui permettraient de répondre aux enjeux identifiés dans le cadre de cette étude. Les différents enjeux, pour initier le développement d'une filière d'alimentation durable au départ des cantines de collectivité, sont repris ci-dessous avec pour chacun les exemples de bonnes pratiques. Ces enjeux ont été identifiés sur base de l'état des lieux et des ateliers participatifs.

## **Enjeu 1 : sensibiliser et accompagner les collectivités dans la transition vers une alimentation durable**

- Le projet «À l'école du Goût et des Saveurs » mené par la Communauté française mise entre autres sur la transmission du plaisir du goût et des saveurs par des grands chefs, en organisant des ateliers pour le personnel des cantines scolaires. Les participants des ateliers sont amenés à réaliser un menu (plat - dessert) dans une approche d'alimentation saine et durable. Un cahier de recettes est ensuite établi sur base des ateliers et chaque grand chef s'engage à parrainer une cantine.
- A Brême (Allemagne), une école primaire et une maison des jeunes ont mis en place des clubs de cuisine pour enfants, avec l'approche de l'apprentissage de l'histoire des plats préparés dans le courant de l'atelier. Les ingrédients pour les plats sont cueillis, pour la plupart et selon les saisons, dans le grand jardin potager de l'école, entretenu par les enfants. De cette manière, ils sont impliqués à tous les niveaux de la production des aliments et de par ce fait responsabilisés.([http://www.slowfood.de/kinder\\_und\\_jugendliche/vor\\_ort/bremen/](http://www.slowfood.de/kinder_und_jugendliche/vor_ort/bremen/))

### **« Manger bio et autrement à la cantine »**

Ce programme français a pour objectif de faire évoluer les comportements alimentaires des enfants et adolescents. Pour cela, il met en place une approche triple : sensibilisation des enfants, sensibilisation des parents, formation et sensibilisation des gestionnaires des cuisines. De cette manière, une large base est créée pour faciliter l'acceptation et la faisabilité d'une alimentation plus durable à l'école. Des activités éducatives sont organisées (des visites d'exploitations agricoles, des tables découvertes et des visites de diététiciens) pour les enfants, incluant pour certaines les parents. Les gestionnaires des cuisines participent à des séances d'information sur la maîtrise des coûts et sur l'approvisionnement en produits issus de l'agriculture biologique et locale. Le coût financier des activités éducatives est pris en charge par le Conseil général à travers le contrat éducatif isérois.

(<http://www.isere.fr/107-le-programme-manger-bio-et-autrement-a-la-cantine-.htm>)

- Yale Sustainable Food Project : au sein de l'université de Yale, ce projet consiste en la gestion d'une exploitation agricole biologique sur le campus ainsi que la mise en place de différents programmes d'éducation à l'alimentation durable (<http://www.yale.edu/sustainablefood/>).

- Le projet « cantines durables » lancé par Bruxelles Environnement en partenariat avec l'association BioForum Wallonie a démarré en 2008, avec pour objectif la sensibilisation et la formation en matière d'alimentation durable de représentants d'une septantaine de collectivités. Les outils développés incluent un guide pratique, des fiches de recettes, etc. La question centrale est : « Comment faire évoluer ma cuisine de collectivité vers une alimentation durable ? » dans une approche progressive.
- Le guide pratique « Améliorer l'offre en matière d'alimentation saine dans les écoles et les collectivités » élaboré par la Fondation Roi Baudouin reprend des cas intéressants de passage à l'action en matière d'alimentation durable: ainsi, le projet de la commune de Woluwe-Saint-Lambert (Bruxelles) « De la soupe à 10h aux tartines du goûter », a été lancé avec des élèves de 3<sup>ème</sup> maternelle. Suite à une remise en question quant à l'utilité des collations à 10 heures et quant à l'augmentation d'obésité chez les enfants, les collations dans la matinée ont été remplacées par des soupes. D'autres initiatives ont été introduites telles que la normalisation des grammages de viande, l'augmentation des légumes, fruits et produits laitiers comme dessert et l'incitation à prendre des tartines comme goûter.  
(<http://www.kbs-frb.be>)
- Institut Provincial d'enseignement secondaire à Huy : dans le cadre du projet « Je mets ma santé entre mes mains », les élèves préparent le menu d'une semaine, 1 fois par mois, pour les 300 élèves de la cantine. L'IPES a obtenu le label « Manger et Bouger » récompensant leurs efforts pour promouvoir une nourriture équilibrée.  
(<http://www.mangerbouger.be>)
- Label « Manger et bouger » : dans le cadre de la Politique de promotion des attitudes saines sur les plans alimentaire et physique pour les enfants et adolescents de la Communauté française (plan 2005-2010), il a été décidé par le Gouvernement de la Communauté française d'octroyer un label aux écoles. Cette labellisation se fonde sur la mise en œuvre d'un projet « attitudes saines » intégré dans le projet de l'établissement qui prendra en compte à la fois les actions éducatives menées ainsi que la qualité et la diversité de l'offre alimentaire et sportive mise, le cas échéant, à la disposition des élèves.

#### **Ottignies- Louvain-la-Neuve : une initiative communale !**

Depuis plus de 10 ans, la commune d'Ottignies- Louvain-la-Neuve a entamé un long travail d'amélioration de la qualité du contenu de l'assiette servie dans le réseau communal de l'entité, en partenariat avec des diététiciennes et des collectivités. Une diététicienne a été engagée partiellement par la commune afin d'assurer l'évaluation du projet. Celle-ci a établi un cahier des charges diététique L'objectif est atteint aujourd'hui : la qualité des ingrédients et les proportions sont améliorées (moins de viande, plus de légumes et de féculents) et les grammages sont adaptés à l'âge des enfants. Un troisième cycle est en cours pour introduire des produits biologiques.

(Améliorer l'offre en alimentation saine dans les écoles et collectivités, Fondation Roi Baudouin, juin 2008)

- Les jeudis végétariens : le Jeudi Veggie est une campagne de l'association EVA, l'organisation qui informe le public sur les bienfaits d'une alimentation végétarienne. Pour cette campagne, EVA est soutenue par Alpro Soja. Plusieurs organismes se sont joints à l'initiative. Notamment la VUB, qui propose depuis lors chaque jour un plat végétarien dans son buffet de midi.  
(<http://www.sante-environnement.be/spip.php?article532>)
- Formation du personnel : 80 cuisiniers de cuisines de collectivité flamandes et des étudiants en dernière année en formation de cuisinier ont été conviés en 2009 à une journée d'étude au sujet de l'insertion dans les menus de produits durables : bio, fair-trade, et de saison. L'initiative a été organisée par les Vredeseilanden, en collaboration avec Bioforum, Velt et Ter GroenePoorte.  
(<http://www.vredeseilanden.be/duurzame-grootkeukens>)

### Pour les filières d'approvisionnement :

#### Enjeu 4 : promouvoir les produits durables auprès des collectivités

- Dans le cadre de son rapport sur la distribution durable (mission commandée par la Région wallonne), ACR+ aborde les Stratégies des 'distributeurs' en faveur de l'environnement. Tous les distributeurs étudiés ont mis en place des actions en faveur de l'environnement. Celles-ci varient selon les pays où ils opèrent. Au Royaume Uni, les engagements se centrent plutôt sur les aspects « carbone » et sur les déchets d'alimentation tandis qu'en Suède et Suisse ils sont plutôt orientés sur l'introduction de plusieurs labels (Fair Trade, MSC, FSC), sur les emballages ainsi que sur les aspects de recyclage.
- L'association Pro France lance le label « Made in France » : ce label volontaire "origine France garantie" est attribué si deux critères sont respectés :
  - o le lieu où le produit prend ses caractéristiques essentielles est en France (fabrication, assemblage, montage, etc.)
  - o au moins 50% de sa valeur correspond à des activités de production française.  
(<http://www.profrance.org/>)



### Chapitre III : Parangonnage

- Le label "Principle Six (P6)" (USA) est une nouvelle initiative mise en place par EqualExchange (coopérative aux mains des producteurs, pionnière dans le commerce équitable aux Etats-Unis) et six coopératives de consommateurs. Le label a pour objectif de promouvoir les petits producteurs, les coopératives et les producteurs locaux (<http://www.seward.coop/P6>).



- L'APAQ-W (Agence Wallonne pour la Promotion d'une Agriculture de Qualité) vise, entre autres, à faire connaître l'agriculture wallonne et à promouvoir ses entreprises et ses produits dont les produits de qualité différenciée (AOP, IGP, STG, etc.).



- les AOP (Appellation d'Origine Protégée : denrée alimentaire produite, transformée et préparée dans une zone déterminée en utilisant des techniques reconnues garantissant l'existence d'un lien entre le produit et son lieu d'origine) ;
- les IGP (Indication Géographique Protégée : Produit pour lequel il existe un lien géographique au moins à l'un des stades de la production, préparation ou transformation) ;
- les STG (Spécialité Traditionnelle Garantie : Produits composés d'ingrédients traditionnels ou fabriqués selon une méthode traditionnelle. Elle ne fait pas référence à une origine, mais a pour objet de mettre en valeur une composition traditionnelle du produit, ou un mode de production traditionnel. Un produit bénéficiant d'une attestation de spécificité peut être fabriqué partout dans la Communauté).

### Enjeu 5 : Inciter le développement de relation directe entre producteurs et collectivités, dans le cadre d'un dispositif circuits courts durables

En Bavière (Allemagne), un vaste programme de mise en avant des productions locales et de l'avantage des circuits courts propose une approche à entrées multiples. Des brochures et un portail internet mettent à disposition des informations à propos des différents aspects des circuits courts. Un label régional a été développé, invitant les producteurs et autres acteurs de la filière à s'associer en coopératives sous-régionales. De nombreuses coopératives de ce type ont été développées, avec des cahiers des charges et parfois des labels bien spécifiques. Des outils juridiques (cadre réglementaire) et opérationnels (formations, encadrement, ...) sont mis à disposition des professionnels de l'alimentation, par exemple au sujet de la multiplication des sources de revenu pour les agriculteurs (création de magasins à la ferme, transformation des aliments). Un annuaire reprenant les initiatives et coopératives locales (adresses etc.) et les critères de sélection est proposé aux collectivités. (<http://www.stmelf.bayern.de/landwirtschaft/erwerbsskombination/003250/>)

#### *Mon assiette bio, ma pelle*

« Mon assiette bio, ma pelle » est un concept élaboré par Vivrao (France), agence conseil, afin de promouvoir et organiser l'introduction de produits bio locaux en restauration collective. Il s'agit de créer un lien direct et durable entre le donneur d'ordre (collectivité territoriale, opérateur...) et le producteur (seul ou en groupement avec d'autres) sur un temps long:

- en privilégiant la proximité entre lieux de production et de consommation;
- en contractualisant sur du long terme (5 ans), incluant la période de conversion si nécessaire (produits pris mais non valorisés en bio pendant cette période);
- en fournissant un ou plusieurs ingrédients bio pour des repas, de façon régulière;
- en augmentant la diversité des produits et la fréquence de leur présence, en fonction de l'accroissement planifié de la production.

(<http://www.monassiettebiomapelle.org/>)

### Enjeu 6 : Concentrer l'offre et mutualiser les outils pour créer un flux continu

- « Groupement d'action locale : Étude de faisabilité plateforme de vente et de distribution de produit du terroir » : cette étude relève les différentes possibilités de groupement de producteurs et les systèmes de filières qu'ils pourraient mettre en place. Il est préconisé de mettre en place un système de vente « rencontre paysanne », mais évolutif vers un système de livraison de panier. Les coûts estimés sont décrits dans l'étude. (Etude de faisabilité : plateforme de vente et de distribution de produits du terroir, Gal entre Sambre et Meuse, février 2010).
- Le projet « Mapping Local Food Systems », initiative du USDA-NIFA (service américain fédéral pour l'agriculture et l'alimentation), a donné naissance à des sous-projets locaux, dont "Mapping local foodsystemspotential in New York State." Cet outil a été développé pour visualiser le potentiel de production locale et la rationalisation des aspects logistiques des fournisseurs sur l'état de New-York. Les données seront utilisées notamment pour développer des zones prioritaires de production alimentaire, et pour relier les sites de production entre eux. (<http://www.foodsystemsnyc.org/taxonomy/term/89>)
- La France dispose d'outils particulièrement intéressants : les SCOP (Société coopérative de production) et les SCIC (Société coopérative d'intérêt collectif). Ces structures juridiques permettent des mises de fonds réduites, bénéficient de régimes fiscaux avantageux et d'aides régionales et départementales. (<http://www.les-scop.coop/sites/fr/> et [http://www.scic.coop/p193\\_FR.htm](http://www.scic.coop/p193_FR.htm)).
- DOLINA STRUGU (Pologne) : 4 communes se fédèrent pour lancer une entreprise de commercialisation d'eau et de produits alimentaires locaux dans le but de prévenir l'exode rural (<http://www.iamo.de/fileadmin/institute/pub/dp89.pdf>).
- AVEC Rhône Alpes (F) : 400 agriculteurs se sont regroupés autour d'une charte "produits de la ferme vendus par nous-mêmes". 27 points de vente collectifs ont été créés (<http://www.avec-rhone-alpes.org/>).
- Coopérative « La Fermière de Méan » (Wallonie) : cette coopérative a été créée par des producteurs agricoles, désireux de commercialiser des produits de qualité. Elle regroupe actuellement des producteurs et des consommateurs. La coopérative est soutenue financièrement par l'Union européenne, dans le cadre du Programme de développement intégré (PDI) et du Programme de développement des zones rurales (PDZR). La coopérative centralise les marchandises pour les vendre sur des marchés (circuit court) et via des grossistes (circuit long). Les producteurs commercialisent entre 10% et 90% de leur production par le biais de la coopérative. ([http://www.sowecsom.be/index.php?option=com\\_content&task=view&id=49&Itemid=40](http://www.sowecsom.be/index.php?option=com_content&task=view&id=49&Itemid=40))
- Les « Tables des filières biologiques et sectorielles » (Canada) permettent de mettre en lien divers acteurs du secteur agroalimentaire afin de leur ouvrir des marchés. C'est par un système de concertation que les différents représentants des domaines agroalimentaires mettent en place des stratégies dynamiques afin de consolider leur position sur le marché et d'en conquérir de nouveaux. Une « table filière » regroupe de 10 à 35 membres issus des maillons de la production, de la transformation et de la distribution d'un secteur d'activité spécifique. (<http://www.mapaq.gouv.qc.ca/Fr/md/filieres/bio/>)

### Enjeu 7 : Créer une gamme de produits locaux adaptée à la demande des collectivités

- SCIC SOLIBIO : plateforme de conditionnement et de logistique de produits biologiques pour les collectivités (<http://www.opaba.org/bioenalsace/solibio-plateforme-producteurs-bio-alsaciens>).
- SCIC Auvergne Bio-distribution (F) : plateforme d'approvisionnement de la restauration collective en produits bio (voir encadré) (<http://www.auvergnebiodistribution.fr/>).
- Programme européen FARMA (DK) : programme de 2 ans visant à introduire une offre en aliments bio dans 3 hôpitaux. Pour ne pas augmenter le coût, l'accent est mis sur l'utilisation de produits moins transformés et sur la réduction du gaspillage alimentaire.
- Ville de Gênes (I) : mise en place d'un programme de restauration collective durable et élaboration d'un manuel à destination des cantines.
- Bologne (I) : 8000 repas bio et locaux sont servis chaque jour dans les hôpitaux et écoles de la ville.
- Fundacio Futur (Espagne) : il s'agit d'une entreprise d'insertion sociale qui fournit, chaque jour, 4000 repas durables à des écoles de Barcelone. Les axes de communication utilisés sont la saveur, l'environnement, le social et l'éducation.

### SCIC Auvergne Bio-distribution (F)

Plateforme d'approvisionnement de la restauration collective en produits biologiques. Les enjeux de la plateforme sont de disposer d'une structure économique qui puisse à la fois répondre à une demande de la restauration collective régionale en produits bio locaux et aider à la structuration des filières bio régionales par une augmentation des débouchés.

Ses objectifs sont d'approvisionner en produits issus de l'agriculture biologique la restauration collective régionale, de développer les débouchés des opérateurs bio régionaux et d'améliorer la qualité des repas en restauration collective. Une visite de la plateforme a été organisée par le Réseau wallon de développement rural (RWDR). Nous reprenons ici les bonnes pratiques qui ressortent de la visite et dont il faudrait tenir compte en cas de développement d'une telle plateforme en Wallonie :

- Il apparaît que trouver un acteur économique à même de prendre le projet à bras le corps constitue une étape clé pour la mise en place d'une plateforme en Wallonie. Toute la difficulté est d'identifier cet acteur économique.
- L'acteur économique/logistique doit faire preuve d'un esprit stratégique qui vise la pérennité de la structure, notamment par le choix de fonctionner sans subvention.
- Pouvoir s'appuyer sur des incitants publics permet de mieux justifier ses activités : la plateforme auvergnate fait écho à la volonté publique et politique de la région Auvergne de développer les produits bio et locaux dans les cantines des écoles (primaires et secondaires).
- Si l'on travaille avec un transporteur déjà existant (plutôt que de développer son propre système de transport), il faut que celui-ci soit compétent pour le transport et la livraison de produits frais. Il doit comprendre les enjeux en matière de respect de la chaîne du froid, en matière de ponctualité (le restaurant de collectivité ne peut pas attendre pour la réalisation de ses menus et doit être toujours livré dans les délais, etc.).
- Le panel de produits doit être assez large pour éviter tout frein lié à la difficulté d'approvisionnement ou à la multiplication des points d'approvisionnement pour le client : le pari pour la Région wallonne est donc de savoir proposer aux collectivités une gamme large de produits.
- Il faut visiter les collectivités souvent, les sensibiliser, les conforter dans l'idée de travailler avec des produits locaux et/ou bio.
- La mise en place de binômes agriculteur/cuisinier peut être une manière ludique et sympathique de mettre à niveau les représentations des uns et des autres et de démontrer un certain nombre d'a priori : l'agriculteur comprendra mieux les besoins/contraintes du cuisinier et vice-versa.

### Enjeux transversaux

#### Enjeu 8 : Objectiver la durabilité

- Dans le cadre du projet « Repères pour l'évolution des pratiques alimentaires en restauration collectives », un calculateur « empreinte écologique » est en cours de développement. Ce projet est porté par AGROCAMPUS OUEST en Bretagne (<http://rcresponsable.org/qui-sommes-nous#Calculateur>).
- Le CERDD (F) a développé une grille d'auto-questionnement de la durabilité des projets de circuits courts, ainsi qu'un radar permettant de projeter cette durabilité. Le radar permet de projeter l'existant et les objectifs de durabilité des projets (<http://www.cerdd.org/spip.php?article18149>).
- « Wissenszum Essen » : un guide pratique autrichien, rédigé par l'association autrichienne d'éco-conseil, illustre largement le sujet de l'alimentation, à destination des enseignants. Il comporte notamment un calculateur de l'empreinte écologique, axé sur l'alimentation (<http://www.umweltbildung.umweltberatung.at/start.asp?ID=9788>)

#### Enjeu 9 : Modification des cahiers des charges

- « Améliorer l'offre en matière d'alimentation saine dans les écoles et les collectivités » : Ottignies-Louvain-la-Neuve utilise un cahier des charges établi par une diététicienne, celui-ci reprend : des produits de qualité labellisés, un cahier de grammage référentiel, un meilleur équilibre nutritionnel en fonction des âges, etc.
- En Bavière, un guide pratique du cadre législatif en matière de production alimentaire et d'achats publics dans l'alimentation a été développé à l'attention des professionnels de l'alimentation, afin de guider l'élaboration des cahiers des charges notamment, avec une attention toute particulière pour les labels locaux et la production bio. (<http://www.stmelf.bayern.de/landwirtschaft/erwerbsskombination/003250/>)
- Le projet international Procura+ a édité un manuel explicite pour l'implication de la législation européenne en matière des achats publics durables au niveau national. Un chapitre traite de l'alimentation durable, bio et fair-trade. (<http://www.procuraplus.org/index.php?id=4611>)
- Dans le cadre d'une mission pour le Plan National Nutrition Santé, des cahiers des charges durables ont été rédigés afin de servir de documents de référence pour améliorer l'offre alimentaire tant en termes nutritionnels qu'en termes de durabilité au niveau des appels d'offre dans les écoles et les entreprises qui font appel à un fournisseur de repas. Ce travail répond, notamment à une attente qui a été formulée par la Communauté française (source : R. Duguaillez).

# Chapitre IV

## Stratégie

La réflexion sur les enjeux principaux à soutenir, pour assurer le développement d'une filière d'alimentation durable au départ des collectivités, s'est poursuivie avec l'étude de parangonnage et lors de l'atelier stratégique, qui a réuni les collectivités et les acteurs de la filière d'approvisionnement. Différentes actions et recommandations ont été identifiées pour répondre à ces enjeux. Lors de l'atelier, deux visions concernant l'alimentation durable sur le territoire de Namur à l'horizon 2015 et 2020 ont été établies par les acteurs.

# 1. ATELIER STRATEGIQUE

---

L'Atelier stratégique s'est tenu le 12/01/2012 et a réuni 7 acteurs de la filière d'approvisionnement et 5 collectivités.

*Donnée manquante : cette partie est incomplète car les données individuelles ont été supprimées.*

# 2. DEFINITION DES VISIONS

---

Les deux groupes de travail constitués sont arrivés à la production de deux visions, une à l'horizon 2015 et la seconde à l'horizon 2020.

*« En 2015, on veut que le concept d'alimentation durable soit défini dans sa globalité et assorti d'une reconnaissance officielle »*

La définition doit être ouverte et inciter à l'amélioration continue.

*« En 2020, 25% des repas consommés au sein des collectivités de Namur seront durables. »*

# 3. AXES STRATEGIQUES ET ACTIONS

---

Les enjeux identifiés dans la première phase de l'étude ont été déclinés en axes stratégiques et actions. Cette production est basée sur les résultats du diagnostic, sur les informations récoltées via l'étude de parangonnage et également sur les réflexions développées dans le cadre de l'atelier stratégique participatif (**Erreur ! Source du renvoi introuvable.**).

**Enjeu 1 : sensibiliser et accompagner les collectivités dans la transition vers une alimentation durable**

*Axe stratégique 1 : sensibiliser*

## Chapitre IV. Stratégie

Les cantines ont été sensibilisées dans la première phase du projet. Il faut si nécessaire étendre la sensibilisation afin de recruter la masse critique nécessaire au développement de la filière alimentation durable et également mettre en place une sensibilisation des consommateurs. Il est nécessaire de s'assurer l'adhésion complète du personnel et des consommateurs au projet  
=> système participatif !

### Actions :

- Lancement d'appel à projets pour mise en place d'actions innovantes en termes de sensibilisation à l'alimentation durable au sein des collectivités de l'entité de Namur. Un budget de 1000 à 2000€ serait prévu/projet. Les actions peuvent être récompensées par un label type « cantine durable ». (budget total : 75 000 €, 60 établissements à ventiler au niveau des différentes catégories de collectivités).
- Conférence/exposé pour expliquer l'alimentation durable aux structures hiérarchiques (PO, comité de direction, etc.), aux parents, aux enfants, au personnel de cuisine, etc. Explication de ce qu'est l'alimentation durable. Pour soutenir une démarche, il faut avant tout bien en comprendre le sens. Un appel à projet pourrait être lancé à destination des collectivités sur base de matériel de communication déjà réalisé par la Rawad par ex.
- Mise en place d'événements expliquant la démarche « Alimentation durable » et le projet Appétit'Champs. (drink, conférence, exposé, espace de rencontres, etc.) dans le cadre de salons/foires existants (YourChoice, Horecatel, foire de Libramont, etc.). Un premier événement pourrait être lancé milieu ou fin de l'année 2012.
- Organisation de journées de découverte sur le thème AD avec dégustation de produits durables, présentation du concept, etc. (petits déjeuners durables même concept que les petits déjeuners OxFam). L'organisation de ce type d'événements, promotionnels de produits durables, peut être soutenue par l'APAQ-W. La Ville de Namur pourrait accueillir une première journée découverte dans ses bâtiments.

### *Axe stratégique 2 : accompagner les cantines*

Les cantines sont demandeuses d'un accompagnement personnalisé, adapté à leur situation particulière, pour les aider dans leur transition vers une alimentation durable. Cet accompagnement doit fournir de l'information mais également de la formation pratique et concrète. Afin de mettre en place un système d'alimentation durable efficace, il est nécessaire de définir une transition « step by step » en s'assurant à chaque étape de l'adhésion des acteurs de terrain.

Accompagnement de cantines groupées par catégorie de consommateurs et donc se trouvant face aux mêmes enjeux. Quatre catégories de cantines ont été identifiées :

- crèches (public cible : enfants < 6 ans) ;
- écoles du primaire au supérieur (public cible : enfants > 6 ans) ;
- Maisons de repos et établissements de soins (public cible : personnes fragilisées)
- Entreprises, administrations, etc. (public cible : adultes au travail)

L'objectif serait d'accompagner 50 cantines sur 3 ans en commençant par les cantines ayant manifesté leur intérêt fort lors de la phase préliminaire du projet Appétit'champs (soit 18 collectivités). Afin de toucher la majorité des cantines de collectivité de l'entité de Namur (152 collectivités), une mise en réseau est également recommandée (*voir axe stratégique 4*). Le coût de l'accompagnement est estimé à 5000€/collectivité lors de la première année d'accompagnement soit un budget total de 250 000 € sur 3 ans.

### Actions :

## Chapitre IV. Stratégie

- Sensibilisation de l'ensemble des parties concernées par la mise en place d'une démarche alimentation durable, l'objectif est de fédérer les acteurs autour du projet.
- Etablissement d'un diagnostic qualitatif et quantitatif  
Le diagnostic quantitatif est établi grâce à un outil, calculateur d'alimentation durable spécifique aux collectivités, simplifié. Le diagnostic qualitatif quant à lui peut être réalisé avec l'aide de différents outils (questionnaire, check liste, carte météo, etc.). Le diagnostic évalue les différents processus liés au système alimentaire : approvisionnement (gestion des achats, relation avec fournisseurs, etc.), production (techniques de cuisine, infrastructures, etc.), distribution (gestion des commande, ligne de chaud, etc.), élimination (gestion des déchets, etc.).
- Elaboration d'un tableau de bord  
A partir d'une méthodologie participative, l'ensemble des acteurs (économat, responsable de cuisine, aide-cuisinier, direction, consommateurs, etc.) établissent un tableau de bord sur base du diagnostic réalisé.  
Afin de mettre en place un système d'alimentation durable efficace, il est nécessaire de définir une transition « step by step » en s'assurant à chaque étape de l'adhésion des acteurs de terrain.  
Le tableau de bord est composé d'objectifs opérationnels chiffrés assortis d'actions à mettre en place pour atteindre ceux-ci. Pour chaque action, le responsable, les moyens (techniques, financiers et ressources humaines), la deadline de mise en application et les indicateurs de suivi sont établis.  
Les actions peuvent être classées en catégories basées sur leur caractère réalisable : quick win (réalisable immédiatement sans investissement ni grand changement), à moyen terme (nécessite un peu d'investissements et une réorganisation), à long terme (besoin de gros investissements et changements fondamentaux).  
  
Il est primordial, suite à ce diagnostic, d'identifier rapidement les actions Quick Win à mettre en place!
- Diagnostic de sortie  
Après 6 mois, un nouveau diagnostic quantitatif est réalisé afin de mesurer concrètement l'impact des modifications apportées dans le cadre du plan d'actions.  
L'utilisation d'un outil type calculateur a l'avantage de pouvoir mesurer de façon quantitative les progrès réalisés par la cantine en termes de durabilité.
- Formations techniques collectives et revalorisation du métier de cuisinier  
Organisation de formations pratiques dispensées par des formateurs-cuisiniers professionnels. Les formations aborderont différents aspects pratiques (élaborer des menus de saison, cuisiner des produits bruts, découverte des sources variées de protéines, etc.)
- Accompagnement à la mise en place d'un système d'évaluation et de réduction du gaspillage alimentaire (pesée des retours casseroles, retours sur assiettes, mesurage des périmés, etc.). Nous pourrions nous inspirer des outils mise en place lors de la réalisation d'un Emas.
- Mise en place d'unités pilotes exemplaires. Les expériences menées en Région bruxelloise en matière de Bâtiments exemplaires ont montré que la mise en exergue d'unités exemplaires sert de phares aux autres et crée l'émulation.

*Axe stratégique 3 : Réduction du gaspillage alimentaire*

## Chapitre IV. Stratégie

### Actions :

- Mise en place d'ateliers pour sensibiliser les consommateurs (élèves, etc.) aux quantités d'aliments jetés dans les cantines ou self-services des établissements, après les repas. La liberté pédagogique sera laissée aux professeurs (cfr parangonnage).
- Evaluation des systèmes de commandes des repas tant en timing qu'en quantité. Possibilité de modification plus fréquente et 'jusqu'à la dernière minute' de la commande et contrôle plus strict (ex post ou ex ante) de la quantité commandée (pas de trop grande marge de sécurité).
- Mise en place d'un système de pesées (retours sur assiettes, retours casseroles et périmés). Dans les écoles, ce système pourra impliquer les enfants de manière ludique et participative.

### Axe stratégique 4 : mise en réseau

#### Actions :

- Organisation de rencontres spécifiques AD sur le territoire de Namur avec invitation de toutes les parties prenantes (filières, collectivités, consommateurs, etc.).
- Diffusion de toutes les informations sur AD (acteurs, fiches, techniques, vidéos, événements, etc.) via une e-plateforme de communication où les acteurs peuvent interagir entre eux (Voir [restaurationcollectivitedurable.be](http://restaurationcollectivitedurable.be))
- Création d'une « Alliance »/ un groupe d'acteurs forts autour de l'AD sur l'entité de Namur. Ce groupe pionnier pourrait, en partenariat avec le Rawad, devenir l'interlocuteur parlant au nom du secteur qui interviendrait dans des négociations avec les pouvoirs publics.
- Système de visites d'entreprises des acteurs du réseau

### Axe stratégique 5 : redécouverte du goût et des saveurs naturelles

#### Actions :

- Sensibiliser les consommateurs à la notion de qualité des produits (fraicheur, qualité organoleptique, etc.). Des concours locaux pourraient être organisés (dans les écoles, par ex).
- Inciter à la redécouverte des saveurs naturelles des produits exemptés d'additifs et d'exhausteurs de goût (dégustation de produits durables, test à l'aveugle pour dépasser les préjugés visuels). Des concours locaux pourraient être organisés (dans les écoles, par ex).

### Enjeu 2 : mise en place d'obligation de résultats au sein des cantines publiques

Une méthode proposée pour favoriser l'utilisation en produits locaux et/ou de qualité différenciée, est de mettre en place des *obligations de résultats au sein des cantines* (exemple : 1 repas durable/semaine) tout en laissant le choix de la réalisation du résultat (utilisation produits locaux et/ou de qualité différenciée, etc.).

#### Actions :

- Mettre en place des obligations sur le résultat en termes de durabilité des cantines de la ville de Namur telles que 25 % des repas proposés doivent pouvoir démontrer un caractère durable (utilisation de produits locaux et/ou de saison et/ou biologiques, rééquilibrage alimentaire, etc.)
- Soutien de la démarche de mise en place d'obligation de résultats au sein des écoles communales.

Laisser aux cantines le choix des moyens et actions à mettre en place pour atteindre le résultat escompté.

### **Enjeu 3 : assurer l'accessibilité des repas durables au sein des collectivités**

Une attention particulière doit être portée à l'évolution du prix de l'assiette revue selon les principes de l'alimentation durable. Dans le cadre de l'accompagnement des cantines, les actions préconisées intègrent en partie cette problématique : revue des grammages, diminution des quantités utilisées de produits bruts (car taux en matière sèche plus important, produit plus riche, etc.). Néanmoins, l'adoption de ces précautions peut se révéler insuffisante pour éviter un surcoût de l'assiette durable par rapport à l'assiette conventionnelle. Nous proposons donc de mettre en place un mécanisme de soutien pour absorber ce surcoût résiduel.

#### **Actions :**

- Pour les cantines qui entrent dans une démarche d'alimentation durable et revoient leur système alimentaire, un soutien financier, sous forme de certificat « assiette durable », permettrait de soutenir la mise en place du processus. Ce type de certificat peut servir de levier pour initier le changement de comportement. Un certificat reçu par « repas durable ». Exemple de définition de repas durable : « repas qui comprend au minimum 50% de produits locaux et/ou biologiques ».
- Le système de certificat « repas durable » peut être couplé avec l'obligation de résultats. Exemple : une cantine doit pouvoir justifier X certificats (correspondant à un pourcentage des repas distribués)/an. Les certificats seraient délivrés par des fournisseurs agréés et remis au terme de l'année à l'autorité compétente.

### **Pour les filières d'approvisionnement :**

#### **Enjeu 4 : Promouvoir les produits durables auprès des collectivités**

##### *Axe stratégique 1 : favoriser la visibilité des produits durables*

Les grossistes conventionnels disposent de stratégies commerciales et de ressources humaines importantes qui font défaut au secteur des produits durables. Dès lors ces produits sont méconnus du secteur des collectivités. Un soutien au développement d'une force commerciale se révèle cruciale pour pouvoir concurrencer les produits conventionnels et assurer une certaine crédibilité.

##### **Actions :**

- Organisation d'évènements et espaces de rencontres spécifiques, espace « alimentation durable et collectivités » au sein des salons existants dédiés à l'alimentation.
- Favoriser les rencontres dans le cadre de ces évènements (invitation aux acteurs Appétit'champs, présentation du projet, etc.). Il s'agirait ici de véritablement créer une bourse ou marché de rencontre sous forme de speed dating (rebaptisés slow dating), etc.
- Création d'un film générique de présentation sur l'alimentation durable (VS filière conventionnelle). Les images valent mieux qu'un grand discours et le coût s'est énormément démocratisé.
- Identifier le mode de collaboration à développer avec l'APAQ-W pour la promotion des produits durables.

Salons identifiés : YourChoice (Bruxelles), salon Valériane (Namur), salon de l'alimentation (Bruxelles), etc.

##### *Axe stratégique 2 : essayer c'est l'adopter*

Le manque de connaissance et d'information sur les produits de qualité différenciée (y compris biologiques) entraîne un certain scepticisme quant à leur crédibilité. Les collectivités ont une certaine réticence à modifier leur approvisionnement pour des produits dont elles ne perçoivent pas clairement les avantages. Une démonstration par A + B, des avantages de certains produits de qualité différenciée, peut être la solution pour lever les doutes persistants.

##### **Actions :**

- Démonstration des avantages concrets culinaires des produits de qualité différenciée  
Les cantines sont réservées quant à l'utilisation des produits biologiques et de qualité différenciée (manque de confiance et de connaissance). Une information concrète, *de visu*, sur ces produits est donc nécessaire afin d'assurer leur promotion au sein des cantines.  
Exemple : les légumes biologiques ont une teneur en matière sèche plus élevée. Alors qu'il faut 25 kg de légumes conventionnels pour préparer 100 litres de potage, seulement 18 kg de légumes biologiques sont nécessaires pour la même quantité de produit fini (source : M. Renard).

#### **Enjeu 5 : Inciter le développement de relation directe entre producteurs et collectivités, dans le cadre d'un dispositif circuits courts durables**

*Axe stratégique 1: Informer les exploitations agricoles sur les plus-values et les moyens de mise en place des circuits courts (CC) en Wallonie et les accompagner.*

## Chapitre IV. Stratégie

Pour l'instant, les dispositifs de CC sont vus comme un marché de niche uniquement.

### Actions :

- Amplifier l'action des structures d'accompagnement économique, technologique et sanitaire (exemples : le CQPF, les services agricoles des provinces, etc.) indispensable pour :
  - Etudier la faisabilité d'un dispositif ;
  - Rechercher des aides aux investissements ;
  - Promouvoir les produits ;
  - Mettre en réseau les acteurs du secteur autour du projet.

### *Axe stratégique 2 : faciliter l'accès aux ressources humaines compétentes*

L'accès aux ressources humaines compétentes en production, transformation et vente est un sérieux problème pour les producteurs désireux de diversifier leur activité.

### Actions :

- Des APE verts alimentation durable pourraient être créés et ventilés au niveau de la filière d'approvisionnement pour prendre en charge la main d'œuvre supplémentaire nécessaire en vue de l'entrée en circuit court (commercialisation, développement de la production, main d'œuvre récolte, etc.). 1.000 APE verts ont été créés dans le cadre de la construction durable (PM2.vert), on peut imaginer la création de 50 à 100 APE verts en AD.

### *Axe stratégique 3 : assouplir les réglementations de l'AFSCA pour les petits producteurs*

A l'heure actuelle, les réglementations de l'AFSCA se soucient de garantir des produits hygiéniques mais le critère « sain » n'est pas la priorité.

### Actions :

- S'il veut encourager les producteurs à s'orienter vers une vente en circuit court, un assouplissement des règles de l'AFSCA se révèle important pour les petites structures. Plus le cadre légal est contraignant, plus il risque de devenir un frein (la flexibilité inhérente aux circuits courts est essentielle pour faire émerger de nouvelles idées, créations, produits, etc.). Une étude est en cours pour évaluer les possibilités de cet assouplissement.
- Une campagne de communication sur les normes AFSCA permettrait de « dédiaboliser » celles-ci.

### *Axe stratégique 4 : développer le partenariat producteurs – cantines*

Afin d'assurer aux producteurs l'écoulement de sa production et favoriser la vente en circuit court aux collectivités, il faut inciter à la mise en place de partenariat entre producteurs et collectivités.

### Actions :

- Etablissement d'une charte de partenariat.
- Conclusion du partenariat sur le long terme (3 ans) afin de rassurer le producteur et inciter à l'accroissement planifié de sa production. Tous les ans, le prix pourrait être renégocié mais dans le cadre de ce partenariat. Si le prix augmente, le contrat ne serait pas rompu comme dans le cas d'un contrat classique mais le partenariat obligerait à une négociation entre parties.
- Mise en place d'un système de préfinancement qui permettrait aux producteurs de développer financièrement des projets de circuits courts en réglant les problèmes de trésorerie et de garantie de

## Chapitre IV. Stratégie

paiement. Ce système pourrait être étudié avec le Credal qui travaille sur ce type de dispositif dans le cadre des circuits courts (Cabinet Nollet).

### Enjeu 6 : Concentrer l'offre et mutualiser les outils pour créer un flux continu

Le système coopératif permet de répondre à de nombreuses faiblesses du secteur agricole wallon.

*Axe stratégique 1 : Sensibiliser, accompagner et susciter la création de coopératives*

#### Actions :

- Financement de facilitateurs filières économique, commerciale et logistique  
Le rôle du facilitateur serait de compléter et amplifier les actions des structures d'accompagnement des exploitations agricoles et de soutien des filières de qualité existantes, avec l'objectif de développer l'offre spécifique en alimentation durable à destination des collectivités.
- Travailler en collaboration avec les différents organismes tels que : SAW-B, SYNECO et FEBECOOP pour mettre en place des structures coopératives tournées vers les collectivités. En effet, souvent une vingtaine d'agriculteurs se montrent intéressés dans les premières étapes de la création d'une coopérative, puis ils s'essouffent et au final, seuls trois ou quatre montent la coopérative. Il s'agirait ici de créer une coopérative à partir de 3 ou 4 pionniers puis de l'ouvrir progressivement au fil du temps, en collaboration avec une structure d'accompagnement.
- Soutien de la création d'une plateforme logistique spécialement adaptée à la demande des collectivités. Le soutien peut être apporté par les autorités compétentes sous forme d'une étude de faisabilité visant à déterminer la localisation de la plateforme, le budget, les produits disponibles, le système de fonctionnement, etc. Idéalement, cette plate-forme devrait se situer aux abords d'une ville.

### Enjeu 7 : Créer une gamme de produits locaux adaptée à la demande des collectivités

*Axe stratégique 1 : Élargir la gamme des produits par la transformation.*

#### Actions :

- Inclusion au sein du partenariat « producteurs-collectivités » d'acteurs de la transformation afin de proposer aux collectivités des produits adaptés à leurs besoins.
- Prise en charge de l'unité/l'étape de transformation par des ETA<sup>10</sup>.  
Exemple : un nouveau projet, BIOPAC est actuellement en phase d'étude. Ce projet consiste à créer une unité de conditionnement/transformation (lavage, découpage, etc.) de légumes issus de producteurs locaux à destination des collectivités. (Localisation possible sur Namur).
- Communication aux producteurs sur les aides existantes, pour les activités intermédiaires de transformation, telles que les aides ISA, les halls relais agricoles, les bourses innovations, etc. Toutes ces aides pourraient se retrouver sur le site de e-plateforme de communication (cfr ci-dessus).

#### Enjeux transversaux :

---

<sup>10</sup> L'Entreprise de Travail Adapté, unité de production de biens ou de services, emploie prioritairement des personnes handicapées pour lesquelles ce type d'entreprise constitue, temporairement ou définitivement un outil de mise au travail et de promotion sociale.

### Enjeu 8: Objectiver la durabilité

Il faut définir des critères sans équivoque pour objectiver la durabilité. Une fois clairement définie, cette durabilité pourra être évaluée.

#### *Axe stratégique 1 : définir des critères objectifs pour caractériser l'alimentation durable*

##### **Actions :**

- En partenariat avec l'ensemble des acteurs (collectivités et fournisseurs), il faut établir une liste de critères objectifs et mesurables pour définir la durabilité de l'alimentation. Cette liste permettrait à tous les acteurs de savoir dans quel jeu ils jouent, de quoi parle-t-on, etc et donc permettrait de passer à l'action. Il est clair qu'une étude plus approfondie (durée un an) devrait être réalisée en parallèle pour aller dans le détail des critères.
- Rédaction d'un cahier des charges qui reprend les différents critères de durabilité.
- Adaptation des critères en fonction de la catégorie de produits (légumes, viande, etc.).
- Rédaction chapeautée par les pouvoirs publics (reconnaissance officielle).
- Implication forte des acteurs de terrain pour coller au mieux avec la réalité.

#### *Axe stratégique 2 : fournir des outils simples pour évaluer la durabilité des cantines et des fournisseurs*

##### **Actions :**

- Mettre en place des formations « calculateur en alimentation durable » afin de présenter l'outil : spécificités, manipulation, interprétation des résultats, etc.
- Développer une grille de durabilité d'un produit alimentaire.
- Mise en place d'un système d'évaluation de la durabilité sur base des critères du cahier des charges (Cf point précédent). Système de type EMAS, ISO 14000, aboutissant à une certification « Alimentation durable ». Logique d'amélioration continue. Ex: respect de 3 critères AD la 1<sup>er</sup> année et 5 la suivante. Evaluation des labels existants selon ce système.
- Ou création d'un nouveau label régional « Alimentation durable » mais attention à la confusion des labels !

### Enjeu 9 : Modification des cahiers des charges

#### Axe stratégique 1 : Intégration des critères de durabilité au sein des cahiers des charges

##### Actions :

- Imposer un cahier des charges dans les collectivités publiques (ex : 15 à 20% de produits locaux, sachant qu'il est interdit de mettre des notions de distance).
- Prodiguer des conseils, via un expert (cycle de formation, site d'information, helpdesk, etc.) aux responsables de rédaction des cahiers des charges des différentes collectivités afin de les aider à intégrer des critères pertinents et légaux. Evaluer le mode de collaboration possible qui pourrait être développé avec Eco-Conso (branche d'activités « Achats verts »).

##### REMARQUE :

Les critères doivent être définis en fonction du marché et réévalués régulièrement. Par exemple, si on impose 25% de fruits biologiques alors qu'on sait qu'en hiver la Belgique doit importer les fruits bios d'Italie, on ne favorise pas les produits locaux.

#### Actions jugées comme prioritaires par les participants

- Définition officielle et établissements des critères pour l'alimentation durable.
- Formation
  - Comment fait-on du durable?
- Informations
  - Qui? Quoi? Comment? Où?
  - Mise en réseau
  - Références
- Préserver la compétitivité des produits durables par rapport aux produits conventionnels

# ANNEXES

---

*Donnée manquante : cette partie est incomplète car les données individuelles ont été supprimées.*

# BIBLIOGRAPHIE

---

- Ba A ; et al (2011), Les filières alimentaires de proximité en Ile-de-France : potentialités de débouchés dans la restauration collective, rapport final, 54p.
- Boulangier, P.M, LEFIN, A.L. (2010), *Enquête sur les systèmes alimentaires locaux : aperçu des résultats*, Institut pour un développement durable, 38p
- Carthonnet, N. (2010), *Structure d'une filière bio régionale, Auvergne Bio Distribution*, Dossier de la 3ème Université Européenne de l'accueil des nouvelles populations, 2 p.
- Dugaillez R. (2012), *Cahier spécial des charges relatif à la préparation et la livraison de repas s'inscrivant dans une démarche d'alimentation durable dans les écoles*, document de référence, 32p.
- Dugaillez R. (2012), *Cahier spécial des charges de concession d'exploitation de restaurant d'entreprise s'inscrivant dans une démarche d'alimentation durable*, document de référence, 25p.
- Dugaillez R. (2012), *Cahier spécial des charges de Concession pour l'installation, la gestion, le financement de fontaines et de distributeurs de boissons et de « en-cas » dans une perspective d'alimentation saine, durable et dans une perspective d'insertion socioprofessionnelle*, document de référence, 21p.
- Ecoconso, *Mode d'emploi à l'achat public écologique*, achats verts, 29p.
- Ecoles du goût et des saveurs (2006), *conférence de presse*, Communauté française, 11p.
- Ecolog et Groupe One (2010), *Etude de faisabilité : Plate-forme de vente et de distribution de produits de terroir*, Rapport Final, 47p.
- Esnouf C. et al. (2011), *Durabilité de l'alimentation face à de nouveaux enjeux*, duALIne, Rapport complet, 256p.
- Guggenbühl N. (2008), *Améliorer l'offre en matière d'alimentation saine dans les écoles et les collectivités*, Fondation Roi Baudoin, 62p.
- Health and Food Visio (2005), *Ecoliers : la collation dans tous ses états*, 11p.
- Lambert L. (2008), *L'alimentation durable, enjeu de la politique agricole wallonne*, Etopia, 7p.
- Rousseau, C. (2010), *Note stratégique pour le développement d'un système alimentaire durable à Bruxelles*, 51 p.
- Vandercammen, M. et H. Aupaix (2009), *La restauration collective*, CRIOC, 56p.
- Vandercammen M. et Veillard P. (2011), *la consommation de viande*, CRIOC, 29p.
- Versonnen A. (2010), *Recensement des exploitations agricoles, Statistique et Information économique, 2010*. Direction générale Statistique et Information économique, Service Public Fédéral Economie, 20p.
- Wallonie-Bruxelles Tourisme asbl(2001), *100 manières d'agir pour le développement durable du tourisme en Wallonie et à Bruxelles*, 40p.