

Année universitaire : 2016 – 2017

Spécialité :

Horticulture

Spécialisation:

Génie de l'environnement

Option : Agriculture durable et  
Développement des Territoires

## Mémoire de fin d'études

- d'Ingénieur de l'Institut Supérieur des Sciences agronomiques, agroalimentaires, horticoles et du paysage
- de Master de l'Institut Supérieur des Sciences agronomiques, agroalimentaires, horticoles et du paysage
- d'un autre établissement (étudiant arrivé en M2)

# La restauration collective, quel outil pour la gouvernance alimentaire des villes ?

Chronologie de la gouvernance alimentaire à Caen, Lorient et Rennes et approche de cette gouvernance par une étude systémique de la restauration collective

Antoine CORMERY

*Soutenu à Rennes le 14 septembre 2017*

### **Devant le jury composé de :**

Président : Emmanuel Geoffriau

Maître de stage : Gilles Maréchal

Enseignant référent : Catherine Darrot

Autres membres du jury :

Typhaine Herré-Barailler (Chargée de mission pour le plan alimentaire durable de la ville de Rennes)

Valentine Bossu

*Les analyses et les conclusions de ce travail d'étudiant n'engagent que la responsabilité de son auteur et non celle d'AGROCAMPUS OUEST*

Ce document est soumis aux conditions d'utilisation

«Paternité-Pas d'Utilisation Commerciale-Pas de Modification 4.0 France»

disponible en ligne <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.fr>



*« La gastronomie est la connaissance raisonnée de tout ce qui a rapport à l'Homme, en tant qu'il se nourrit. Son but est de veiller à la conservation des Hommes, au moyen de la meilleure nourriture possible.*

*Elle y parvient en dirigeant, par des principes certains, tous ceux qui recherchent, fournissent ou préparent les choses qui peuvent se convertir en aliments. »*

Jean Anthelme Brillat-Savarin, *Physiologie du goût*, 1825

*« Le pouvoir jaillit parmi les Hommes quand ils agissent ensemble. »*

Hannah Arendt, *Condition de l'homme moderne*, 1958

# Remerciements

Je n'aurais pas pu réaliser ce mémoire sans l'aide de nombreuses personnes, que je tiens ici à remercier.

En particulier, merci à Catherine Darrot, qui m'a fait confiance et m'a aidé dans mon travail tout au long du stage, malgré son congé maternité.

À Gilles Maréchal pour les discussions que nous avons eu, surtout en début de stage, qui m'ont bien introduit à la restauration collective.

À Morgane Esnault et Maxime Marie, qui m'ont reçu lors de mon travail à Caen et Cécile Vauchez, qui m'a reçu à Lorient. Ils ont su me parler de leurs territoires et m'introduire aux problématiques locales.

Je remercie aussi tous les acteurs qui m'ont accordé du temps pour un entretien, ils sont trop nombreux pour que je les cite tous, je n'aurais rien pu faire sans eux.

Enfin, merci à mes proches, colocataires et amis, parents, frère et sœur, pour leur présence et leur soutien.

# Glossaire

**Bassin versant** : aire délimitée par des lignes de partages des eaux, à l'intérieur de laquelle l'eau coule vers un même point : l'exutoire.

**Défi famille à alimentation positive** : il peut être organisé par une municipalité ou une association, et consiste à créer des rencontres entre une dizaine de familles, dont l'objectif va être d'augmenter la part de l'alimentation bio et/ou locale des foyers, sans augmentation du budget. Chaque rencontre est sur un thème différent, pour toucher tous les aspects liés à l'alimentation : visites de fermes, cours de cuisine et de jardinage, sensibilisation aux enjeux de l'alimentation...

**Enjeux de l'alimentation** : les produits que nous consommons pour nous alimenter ont une conséquence sur notre santé, mais surtout sur la personne et le lieu qui les a produits (environnement, santé des travailleurs), et sur le transport qui a été nécessaire (émissions de carbone). Le choix d'un produit a finalement un impact sur tout le système alimentaire.

**Manger bio** : groupement de producteurs bio qui se rassemblent pour pouvoir fournir la restauration collective. Ce regroupement permet de ne fournir qu'une seule facture au cuisinier pour tous les produits locaux livrés et travaille avec Biocoop, pour pouvoir assurer ses approvisionnements et élargir sa gamme.

**PCAET** : le Plan Climat Air Energie Territorial est porté par les collectivités locales, il met en œuvre un diagnostic et une stratégie dont découlent des actions, dans l'objectif de réduire les émissions de polluants atmosphériques.

**Sourcing (ou sourçage)** : référencement des producteurs locaux et de leurs produits disponibles, pour les mettre en relation avec les acheteurs potentiels.



# Sommaire

INTRODUCTION	1
I. ÉTAT DE L'ART - ÉMERGENCE D'UNE PROBLEMATIQUE	6
1. Des idées divergentes	6
2. Une législation à connaître	8
3. Des budgets serrés	9
4. Une logistique complexe	9
5. Bilan	11
6. Définitions et apports théoriques	13
a. La gouvernance alimentaire	13
b. Le système alimentaire	16
c. La sociologie de l'acteur réseau (SAR)	18
d. Apports de la sociologie des organisations	19
e. Projets des acteurs et promesse de différence	20
f. Deux questionnements	20
II. CHRONOLOGIE DE LA GOUVERNANCE ALIMENTAIRE	22
1. Méthode pour reconstituer l'historique de la gouvernance alimentaire	22
a. Postulats	22
b. Collecte des données	22
c. Analyse des données	23
2. Présentation des résultats	23
a. Contexte	24
b. Rennes	26
c. Caen	31
d. Lorient	34
e. Comparaison des terrains	36
f. Comparaison des mots-clés	37
3. Analyse de la gouvernance alimentaire	39

a.	Rennes	39
b.	Lorient	39
c.	Caen	40
d.	Analyse transversale aux trois villes	40
<b>4.</b>	<b>La restauration collective à Caen, Lorient et Rennes, levier de gouvernance</b>	<b>44</b>
<b>III.</b>	<b>LE SYSTEME D'ACTEURS DE LA RESTAURATION COLLECTIVE</b>	<b>45</b>
<b>1.</b>	<b>Méthode</b>	<b>45</b>
a.	Nos hypothèses	45
b.	Collecte des données	46
c.	Analyse des données	46
<b>2.</b>	<b>Présentation des résultats</b>	<b>47</b>
a.	Contraintes et marges de manœuvres des acteurs	47
b.	Description du système d'action concret	50
c.	Enquête téléphonique auprès des producteurs	52
<b>3.</b>	<b>Analyse du système d'acteur de la restauration collective</b>	<b>53</b>
a.	Redéfinition du système	53
b.	Retour sur les hypothèses	54
c.	Analyse complémentaire	57
	<b>CONCLUSION</b>	<b>62</b>
	<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	<b>65</b>
	<b>SITOGRAPHIE</b>	<b>70</b>

## Table des illustrations

Figure 1 : La gouvernance alimentaire – Description du contexte international, national, régional et départemental.....	25
Figure 2 : Chronologie de la gouvernance alimentaire à Rennes.....	30
Figure 3: Chronologie de la gouvernance alimentaire à Caen .....	31
Figure 4: Chronologie de la gouvernance alimentaire à Lorient .....	35
Figure 5 : Mots-clés mobilisés par les acteurs .....	38
Figure 6 – Mots-clés mobilisés par les principaux acteurs Rennais .....	42
Figure 7 – Mots-clés mobilisés par les principaux acteurs Caennais .....	42
Figure 8- Mots-clés mobilisés par les principaux acteurs Lorientais .....	43
Figure 9 : Schéma du système d'acteur de la restauration collective.....	50

## Table des tableaux

Tableau 1: Grille d'analyse - Gouvernance alimentaire.....	23
Tableau 2: Grille de lecture des entretiens – Restauration collective .....	47
Tableau 3 : Typologie des facteurs rencontrés .....	48
Tableau 4: Responsabilités selon le secteur de restauration collective (Région Aquitaine, DRAAF Aquitaine, 2016) .....	71
Tableau 5 : Typologie des acteurs de la gouvernance alimentaire .....	76
Tableau 6 : Typologie des acteurs de la restauration collective .....	76
Tableau 7: Profil de l'échantillon - Restauration collective .....	77
Tableau 8: Profil de l'échantillon – Gouvernance alimentaire.....	78
Tableau 9 : Liste des marges de manœuvres énoncées par les acteurs de la RC lors des entretiens .....	79
Tableau 10 : Liste des contraintes énoncées par les acteurs de la RC lors des entretiens ...	82

## Table des annexes

Annexe I – Responsabilités et restauration collective .....	71
Annexe II – Les aires urbaines, nos zones d'études.....	72
Annexe III – Guide d'entretien – Gouvernance alimentaire.....	73
Annexe IV – Guide d'entretien – Restauration collective .....	74
Annexe V - Typologies d'acteurs .....	76
Annexe VI – Profil de l'échantillon – RC .....	77
Annexe VII – Profil de l'échantillon – Gouvernance alimentaire.....	78
Annexe VIII - Liste des marges de manœuvres.....	79
Annexe IX - Liste des contraintes .....	82
Annexe X - Propositions .....	84

## Liste des abréviations

AC3A: Association des Chambres d'Agriculture de l'Arc Atlantique

AMAP: Association pour le maintien d'une agriculture paysanne

CA: Chambre d'Agriculture

CNRS : Centre National de la Recherche Scientifique

ESO : Espace Et Société, laboratoire de recherche en science sociale du CNRS

FDSEA : Fédération Départementale des Syndicats d'Exploitants Agricoles

FRUGAL : FoRmes Urbaines et Gouvernance ALimentaire

GAB : Groupement des Agriculteurs Biologiques

IDEA : Indicateur de Durabilité des Exploitations Agricoles

INRA : Institut National de la Recherche Agronomique

IRSTEA : Institut national de Recherche en Sciences et Technologies pour l'Environnement et l'Agriculture

OGM : Organisme Génétiquement Modifié

PAT : Plan Alimentaire Territorial

PCAET : Plan Climat Air Energie Territorial

PSDR : Pour et Sur le Développement Rural

RC : Restauration Collective

RnPAT : Réseau National des Plan Alimentaires Territoriaux

SAT : Système Alimentaire Territorialisé

SCOT : Schéma de Cohérence Territoriale

SRC : Société de Restauration Collective

UMR : Unité Mixte de Recherche

VR : Volet Recherche



## Introduction

L'alimentation est un sujet très présent aujourd'hui dans les discours politiques en France : les villes, les régions ou l'état mènent des actions qui touchent à l'alimentation, faisant écho à l'intérêt grandissant de la société civile pour ce sujet (Ipsos, Bienvenue à la Ferme, 2014). Ces politiques alimentaires, inexistantes il y a quelques années, tendent aujourd'hui à influencer sur le contenu des assiettes et visent toutes à l'améliorer. Unaniment, c'est un discours attentif à la qualité de l'alimentation, notamment celle servie dans les cantines, qui est tenu par les responsables politiques. Nous nous intéresserons dans ce mémoire d'abord à l'apparition et à l'évolution de cette « gouvernance alimentaire » (définie plus bas) et ensuite en particulier à la manière dont les cantines peuvent servir de levier à cette gouvernance. Notre problématique en découle : **La restauration collective, quel outil pour la gouvernance alimentaire des villes ?**

Le présent mémoire s'inscrit dans le projet de recherche FRUGAL (FoRmes Urbaines et Gouvernance ALimentaire), projet PSDR 4 (Pour et Sur le Développement Rural), qui vise à donner des outils pour faciliter l'intégration de l'alimentation dans les politiques des agglomérations. La question alimentaire n'est en effet souvent pas prise en compte de manière globale dans les politiques locales (Bonnefoy, Brand, 2014).

Pour atteindre cet objectif intégrateur, le projet de recherche a l'ambition de mener une analyse des « enjeux systémiques liés à l'approvisionnement alimentaire » (Pecqueur, 2016) de 2015 à 2019. Ce sont par exemple des enjeux de pérennité de l'agriculture locale, de « protection des terres agricoles et des ressources naturelles, de développement économique, notamment la relocalisation de l'économie agrialimentaire mais aussi, la cohésion sociale avec un enjeu d'accès à l'alimentation de qualité pour tous » (Guennoc, 2016, p. 18).

FRUGAL est composé de quatre volets de recherches (VR). Le VR1 « Flux » cherche à mieux connaître les flux alimentaires des villes. Ce mémoire concerne le VR 2 « Gouvernance alimentaire » qui étudie les jeux d'acteurs autour de l'alimentation. Le VR 3 « Formes » porte sur les questions de foncier en lien avec l'alimentation et le VR 4 « Système » vise à synthétiser progressivement les trois volets précédents. FRUGAL est porté par des chercheurs et acteurs du grand-ouest et de Rhône-alpes (huit unités de recherche) et en partenariat avec Terres en Villes, réseau qui réunit dans chaque ville la chambre d'agriculture et l'agglomération. Ce projet est financé par l'INRA, l'IRSTEA, les régions Bretagne, Pays de la Loire, Basse-Normandie, Poitou-Charente et Rhône-Alpes (anciennes régions). Dans ces régions, FRUGAL porte sur une dizaine d'agglomérations. Notre stage au

sein de l'UMR ESO (du CNRS) de Rennes se déroule sur trois d'entre elles : Caen, Lorient, et Rennes.

Dans ces trois villes, l'approche de la gouvernance s'est faite par l'étude de la restauration collective, définissons cette dernière.

### La restauration collective

Au sein de la restauration hors domicile (RHD), on distingue la restauration commerciale (restaurants, snacks, ...) de la restauration collective (RC). La restauration collective recouvre toutes les cantines où des repas sont servis pour un groupe de convives d'un établissement. Le coût du repas est moins important qu'en restauration commerciale et le plus souvent il n'est pas entièrement à la charge du convive. La restauration collective a donc un caractère social. Elle comprend quatre grands secteurs : la restauration scolaire (écoles, collèges, lycées, universités), la restauration médico-sociale (hôpitaux, cliniques, maisons de retraites), la restauration d'entreprises, et les autres restaurations (prisons, armées, ...). Au sein de chaque établissement, la gestion est soit en régie (gérée par le personnel de l'établissement), soit en gestion concédée (une société de restauration collective (SRC) fait les repas), soit en gestion déléguée (la commune garde le pouvoir de décision au quotidien et les moyens techniques sont fournis par une SRC) (Région Aquitaine, DRAAF Aquitaine, 2016).

Selon le secteur de restauration, la responsabilité n'est pas la même. Ainsi, par exemple, les cantines des écoles, collèges et lycées sont respectivement à la responsabilité des communes, du département et de la région, ce qui fait de la restauration collective un lieu d'expression des politiques à ces différentes échelles, par les marchés publics qui sont passés pour approvisionner les cantines. Le tableau en Annexe I fait une liste des différentes responsabilités selon le secteur de restauration. Ce code des marchés publics règlemente les achats, il stipule notamment que tous les achats supérieurs à 25 000€ doivent passer par une procédure de marché public (publicité, mise en concurrence puis choix des candidats via les critères publiés au départ), ceux qui sont inférieurs à ce seuil peuvent se faire « de gré à gré », c'est-à-dire sans publicité ni mise en concurrence ((Renault, 2016, p. 36).

Les politiques alimentaires, en particulier depuis le Grenelle de l'environnement lancé en 2007, ont voulu utiliser la restauration collective comme premier outil de mise en œuvre, puisque les collectivités en ont la responsabilité. Ainsi par exemple la circulaire de 2008 relative à l'exemplarité de l'état en matière d'utilisation de produits issus de l'agriculture biologique en restauration collective, qui fait suite au Grenelle, prévoit que les cantines d'État (Service des ministères à Paris, et services délocalisés dans les DRAAF par exemple en province) utilisent 20% de produits bio en 2012 (Grenelle de l'environnement, 2008). Malgré ces volontés politiques et citoyennes (Ipsos, Bienvenue à la Ferme, 2014), la restauration

collective tarde par exemple à intégrer les produits de l'agriculture biologique : même si de plus en plus d'établissements intègrent des produits bio dans leurs menus (58% des établissements en 2016, contre 46% en 2011), et même avec 20% de croissance annuelle pour ce marché en 2015, ce dernier ne représentait cette même année que 3,2% du coût matière des cantines françaises (Agence Bio, CSA Research, 2016). De multiples rapports exposent les clés de la réussite et les freins du changement en matière d'amélioration de la qualité des assiettes (Réseau Gab - Frab, 2015 ; Ministère de l'agriculture, 2014 ; ARPE Midi-Pyrénées, 2013 ; CIVAM, Fondation pour la nature et pour l'Homme, 2011). De nombreuses réussites sont rapportées (Rouillé d'Orfeuil et al., 2015 ; Université de Nantes, 2016), sans que le modèle dominant d'une restauration collective basée sur des circuits longs nationaux voire internationaux via les grossistes (Le Velly et al., 2010) ne soit amendé. Nous cherchons à comprendre ce constat et à trouver des solutions pour une augmentation de la part des produits sains et de qualité en restauration collective. Ce dernier point est un parti pris du projet FRUGAL : celui de villes-territoires post-carbone avec une meilleure valorisation économique et sociale des ressources. En cohérence avec les objectifs de FRUGAL d'étudier l'utilisation de produits « sains et de qualité », nous porterons attention à la notion de la qualité telle qu'elle est avancée par les acteurs. Notre analyse s'attachera aux mots utilisés par les différents acteurs pour décrire cette qualité. Lorsque nous évoquerons la prise en compte de la « question alimentaire » ou « l'intérêt des acteurs pour l'alimentation », c'est donc la conscience des enjeux liés à cette qualité de l'alimentation que nous considérerons. L'explicitation de ces enjeux n'est pas le sujet du présent mémoire, une présentation synthétique en est faite dans un rapport du ministère pour l'approvisionnement local des cantines, largement diffusé aux communes (Ministère de l'agriculture, 2014).

Dans ce mémoire, seule la restauration collective des écoles, collèges et lycées sera étudiée. Nous choisissons celles-ci car ce sont des cantines très liées aux politiques publiques aux différents niveaux (respectivement ville, département, et région), qui permettent donc de mieux mesurer l'impact de celles-ci.

Avant de présenter les différents axes du sujet, définissons l'échelle d'étude.

### Échelle d'étude

C'est sur les villes de Lorient, Caen et Rennes que va se centrer notre travail, mais quel périmètre autour de ces villes considèrent-t-on ? Au sein du projet FRUGAL, les chercheurs ont choisi de travailler à l'échelle des aires urbaines, que l'INSEE définit comme « Un ensemble de communes d'un seul tenant et sans enclave constitué par un pôle urbain [...] et par des communes rurales [...] dont au moins 40% de la population résidente ayant un emploi travaille dans le pôle ou dans des communes attirées par celui-ci » (INSEE, 2016a). Le bassin de vie, « plus petit territoire sur lequel les habitants ont accès aux équipements les

plus courants » (INSEE, 2016b) est aussi une aire géographique basée sur le rayonnement économique du pôle urbain, mais sa taille beaucoup moins importante que celle de l'aire urbaine a orienté le choix sur cette dernière. Puisqu'il s'agit d'explorer comment mieux valoriser les produits agricoles du périmètre choisi, il fallait une zone qui comprenne une quantité de terres cultivables non négligeable vis-à-vis de la population du pôle urbain à nourrir. L'aire urbaine semble donc être l'échelle la plus pertinente pour FRUGAL : c'est le périmètre d'activité économique de la ville étudiée, et sa taille est assez importante pour pouvoir imaginer une production agricole significative. Définie par les déplacements sur les territoires, cette aire reflète la réalité du territoire telle que la pratique ses habitants. Ainsi, choisir cet espace est plus cohérent que de choisir une entité administrative comme la commune ou la métropole, qui ne représentent pas une aire d'activité. Toutefois, si les aires urbaines correspondent à une réalité économique, elles n'ont pas de réalité administrative, les décideurs politiques raisonnent donc à d'autres échelles, qui correspondent à leur propre périmètre d'action. Il nous faut donc jongler entre les échelles, pour articuler discours politiques et enjeux de territoires. Les aires urbaines de Caen, Lorient, et Rennes sont présentées en Annexe II. Seule l'aire urbaine de Lorient recouvre presque les mêmes communes que le pays<sup>1</sup> de Lorient.

## Deux axes de travail

Notre problématique se traduit en deux axes de travail dans ce mémoire. Rappelons là :

### **La restauration collective, quel outil pour la gouvernance alimentaire des villes ?**

Au sein du VR 2 de FRUGAL, notre travail répond à un besoin de connaissance de la gouvernance alimentaire des villes (définie plus bas). Ce besoin a tracé le premier axe du stage, orienté vers une approche chronologique de la gouvernance alimentaire, visant à connaître l'évolution des politiques alimentaires dans les trois villes étudiées. La question de recherche associée à cet axe est la suivante : **Comment ont évolué les dispositifs de gouvernance alimentaire depuis leur émergence, dans les aires urbaines de Caen, Lorient, et Rennes ?**

Le second axe est orienté vers la restauration collective. Initialement, la question qui nous intéressait pour ce second axe était « Comment rapprocher les producteurs des passeurs de commande de la restauration collective publique des trois villes étudiées ? ». La réalisation de l'état de l'art, nos lectures et entretiens exploratoires nous ont ensuite amené à dépasser cette approche stéréotypée de la restauration collective centrée uniquement sur les cuisiniers et les producteurs, pour formuler une question systémique, englobant tous les

---

<sup>1</sup> Les pays sont des EPCI (Établissements Publics de Coopération Communale) au sein desquels les communes d'un territoire économiquement cohérent se rassemblent pour mener ensemble une politique de développement local.

acteurs de la RC : **Comment le système d'acteurs de la restauration collective peut-il mieux se coordonner pour une démarche d'amélioration de la qualité? Étude à Lorient, Caen, et Rennes.** Il s'agit de traiter ce sujet d'un œil nouveau, de dépasser l'étude des freins et leviers à l'approvisionnement local, pour mener une analyse du système des acteurs et des relations qui les relient, et ainsi comprendre les obstacles à la structuration de ces relations.

Dans un état de l'art, nous présenterons les lectures qui nous ont amené à formuler ces questions de recherche, les hypothèses que nous avons associées à ces dernières, ainsi que le cadre théorique que nous utiliserons pour y répondre. Les deux questions seront traitées successivement, par l'exposition de la méthode, des résultats, puis de leur analyse. Nous exposerons ensuite des propositions pour la réussite des démarches d'amélioration de la qualité en restauration collective, avant de conclure.

## I. État de l'art - Émergence d'une problématique

Les cantines sont des lieux quotidiens pour de nombreux citoyens en France, des écoliers aux personnes âgées : on sert en France 11 millions de repas par jour, soit 4 milliards de repas chaque année (Ministère de l'Agriculture, 2014). Ce marché important est considéré comme un levier intéressant pour faciliter le développement de l'agriculture bio, notamment par le programme ambition bio 2017 (Ministère de l'Agriculture, 2013).

Pour définir nos questions de recherche, nous avons réalisé une étude bibliographique pour comprendre l'état actuel de la relocalisation des produits de la RC, et identifier les questions qui n'ont pas encore été traitées. Après avoir exposé notre synthèse de la bibliographie en quatre points (les idées, la législation, le budget, et la logistique), nous définirons les termes indispensables à notre travail, et présenterons les apports théoriques qui y sont associés.

### 1. Des idées divergentes

L'interconnaissance des acteurs du champ à l'assiette semble être souvent défaillante en restauration collective, en particulier lorsque sont essayés des circuits courts (Galichet, 2014 ; Clara, 2013, p. 81 ; Morinière, 2010). Clara, organisant la visite d'une cuisine par des producteurs observe notamment que les producteurs connaissent mal les contraintes et les manières de travailler de la RC. Ce sont deux mondes qui communiquent peu et qui se connaissent mal. Les producteurs déplorent souvent les exigences trop importantes en matière de standardisation et de livraison de la RC, alors que les grossistes habitués à travailler avec les gestionnaires de cuisine connaissent les contraintes de ces derniers et savent s'y adapter (Clara, 2013, p. 71). L'interconnaissance est aussi parfois défaillante entre l'équipe qui cuisine, et celle qui sert : sans continuité entre les deux équipes, le produit pourra être présenté différemment de ce que la cuisine avait prévu. Il pourra alors être mal accepté par les convives et gaspillé (Guerrier, 2017, communication personnelle). C'est donc tout au long de la chaîne de production qu'il faut relier les acteurs si l'on veut utiliser des produits locaux. La présence de producteurs locaux capables de produire assez ne suffit pas, cette proximité<sup>2</sup> géographique doit être activée par des proximités relationnelles et organisées : des liens formels et informels, des instances qui rassemblent. Cela nécessite que le trio d'acteur central producteur – élu – cuisinier soit assez motivé pour se rapprocher, se concerter, et travailler ensemble à la construction d'un

---

<sup>2</sup> La définition à laquelle se rapportent les mémoires est celle de Torre : « Le concept de proximité renvoie à l'hypothèse de base d'une séparation, économique ou géographique, entre agents (individuels ou collectifs), et donc à leur éloignement plus ou moins fort. Il s'inscrit dans une conception de la réalité économique et socio-culturelle essentiellement relationnelle, le lien social rapprochant (et/ou éloignant) les agents détenteurs de ressources différentes dans la résolution d'un problème économique, et se décline selon deux composantes majeures : proximité organisationnelle et géographique » (Torre, 2000)

projet commun. Sans se restreindre à des considérations techniques et logistiques, il s'agit de mettre en place un dialogue entre acteurs et une construction collective (Bigot, 2011, p. 64 ; Cocural, 2012, p. 125).

L'analyse de Le Velly basée sur les activités de régulations qui s'opèrent entre les acteurs agricoles et ceux de la restauration collective mène à un constat similaire. Dans ces travaux, les filières longues qu'utilise la restauration collective sont caractérisées par une « régulation médiée », en opposition à la « régulation conjointe » (Le Velly, 2017, p. 101). La régulation conjointe est « le fruit d'une négociation explicite entre les parties-prenantes visant à déterminer les règles qui les concernent » (Le Velly, 2017, p. 101 citant Reynaud). Au contraire, les actions communes de la restauration collective et des acteurs agricoles « ne reposent pas sur des régulations élaborées conjointement », les grossistes font donc correspondre deux groupes d'acteurs qui élaborent des régulations séparées : c'est une régulation médiée, qui provoque la méconnaissance des acteurs dont nous parlions plus tôt. Il faut donc, d'après ce raisonnement, tenter de construire des régulations conjointes entre les différents interlocuteurs (Le Velly, 2017).

Toutefois, une véritable concertation ne peut naître que des acteurs eux-mêmes, elle ne peut être imposée de l'extérieur. Pour les producteurs, la motivation la plus forte observée par Renault est l'accès des enfants à des produits de qualités, et pour les cuisiniers/gestionnaires, c'est l'envie de travailler un bon produit, de valoriser leur savoir-faire et de connaître les producteurs locaux qui sont les motivations principales (Renault, 2016, p. 71).

La structuration locale de la filière – c'est-à-dire l'organisation des producteurs entre eux via une plateforme logistique du type Manger Bio<sup>3</sup> par exemple ou l'intervention d'un intermédiaire (grossiste ou transformateur : légumerie, abattoir local) peut aussi permettre une meilleure concertation et est un facteur de réussite dans le rapprochement agriculteurs – RC (Cocural, 2012, p. 111 ; Douarce, 2010, p. 74). Il s'agit en fait de tisser des proximités organisées au sein de cette filière.

La dépendance de la RC au contexte politique est cependant un frein important à cette structuration : l'utilisation de produits locaux dépend du bon vouloir des élus et peut changer si un changement politique s'opère, comme cela s'est passé à Caen en 2016 (Renault, 2016, p. 86 ; Chehab et al., 2016, p. 20).

Finalement, les mémoires soulignent que si la demande ne rencontre pas l'offre, cela est dû à une méconnaissance des acteurs et/ou à un manque de compréhension et de confiance entre ces derniers (Clara, 2013, p. 74 ; Bigot, 2011, p. 63).

---

<sup>3</sup> Les astérisques renvoient aux définitions du glossaire en début de document.

## 2. Une législation à connaître

Qu'une cantine soit en gestion directe, en gestion concédée ou en gestion déléguée, l'introduction de produits locaux est possible. Toutefois, les marges de manœuvres ne sont pas les mêmes : en gestion concédée ou déléguée, l'introduction de produits bio et/ou locaux est réalisable, mais sera plus longue à mettre en place (Bigot, 2011, p. 63 ; Bottois, 2009, p. 59). On le constate notamment à Brest (service de RC concédé) ou à Angers (service de RC délégué) (Bottois, 2009, p. 52). Effectivement, pour les cantines en gestion concédée ou déléguée, il faut attendre le renouvellement de la délégation du service publique pour rédiger un nouveau cahier des charges incluant des produits locaux/bio. Cela nécessite de connaître l'offre locale. A Brest, la MAB 29 (Maison de l'Agriculture Bio du Finistère) a été sollicitée par les élus pour rédiger ce cahier des charges en concertation avec le personnel de la cuisine et Sodexo pour prendre en compte les visions des différents acteurs (Bottois, 2009, p. 43).

C'est dans les petites cantines, qui ne sont pas contraintes de passer par les procédures d'appel d'offres (car leurs achats sont inférieurs à 25 000€), et qui ne pratiquent donc que l'achat de gré à gré, que l'introduction de produits locaux/bio est la plus facile du point de vue légal (Esnault, 2016).

La procédure des appels d'offre peut représenter un obstacle à l'introduction de produits locaux. Mais c'est surtout généralement le manque de formation sur la rédaction et la réponse aux appels d'offre qui empêche les gestionnaires d'accéder à l'offre locale, et les agriculteurs d'accéder à la demande. Un rapport du ministère de l'agriculture (parmi de nombreux rapports sur le sujet) a été envoyé à toutes les communes de France. Il explique notamment comment favoriser les producteurs locaux dans l'appel d'offre sans faire appel à la préférence locale, interdite dans le code des marchés publics (Ministère de l'agriculture, 2014). Toutefois, la rédaction d'un appel d'offre qui favorise l'offre locale nécessite de bien connaître les producteurs, leurs produits, leurs contraintes, et leurs prix (Le Velly, 2012).

Suite à ses entretiens, Clara constate que les gestionnaires sont pris dans leur routine :

*« Personne n'a envie de se fatiguer. Autant le cuisinier peut être fainéant, autant l'acheteur peut l'être aussi. Rédiger un appel d'offre qui favorise l'approvisionnement de proximité c'est compliqué et c'est long. Il te faut réfléchir pour essayer de faire travailler tout le monde, faire des lots alors que passer par un appel d'offre général c'est confortable. Il est fait tout de suite parce que tu connais les produits par cœur. Tu fais tes listings, t'envoie à Pomona, Brake et voilà c'est réglé. » Un gestionnaire (Clara, 2013, p. 89).*

Certains ne savent pas rédiger un appel d'offre qui favorise les produits locaux. Une formation leur est alors nécessaire pour franchir le premier pas (Clara, 2013, p. 89).

L'obtention de l'agrément des services sanitaires pour pouvoir fournir les cantines représente aussi un obstacle pour les producteurs (Renault, 2016, p. 69). Parfois, les producteurs qui pourraient livrer suffisamment n'ont pas l'agrément sanitaire nécessaire. Renault explique les exigences légales sur ce point (Il y a notamment des dérogations possibles) (Renault, 2016, p. 29,69).

### 3. Des budgets serrés

Les collectivités sont généralement favorables à l'introduction de produits locaux. Elles craignent toutefois le surcoût engendré par ces produits locaux et/ou bio: le coût de revient des repas reste une préoccupation dominante des collectivités. (Bigot, 2011, p.42, Morinière, 2010, p.22, Esnault, 2016, p.104, Cocural, 2012, p.112). Ce frein semble pouvoir être levé en réduisant les portions (tout en permettant aux mangeurs de se resservir) pour réduire le gaspillage, en achetant plus de produits de première gamme (produits frais), et en réduisant la part de la viande dans l'alimentation. C'est ce qu'a fait la commune de Mouans-Sartoux, qui a ainsi réduit son coût matière de 6 centimes en passant à 100% de bio (Esnault, 2016, p.99). Une augmentation du budget attribué à la cantine peut aussi être une solution. Par exemple, à Angers, la mairie a financé le surcoût annuel de 45 000€ engendré par l'achat de produits bio en 2009 (Bottois, 2009, p.34). Il faut toutefois garder à l'esprit que le coût matière ne représente que 20% du coût du repas en moyenne (Chambre régionale d'agriculture de Franche-Comté, 2014).

Du côté des producteurs, les prix bas que requiert la restauration collective peuvent être un frein important (Renault, 2016, p. 69).

### 4. Une logistique complexe

Les collectivités s'interrogent sur la capacité des producteurs locaux à produire un volume suffisant (Bigot, 2011, p. 42 ; Clara, 2013, p. 63).

Clara souligne que les collectivités gèrent souvent un nombre de repas important, elles doivent s'assurer de la sécurité de leurs approvisionnements. Face à un producteur, elles craignent à la fois une trop faible production et l'aléa climatique, qui peut représenter un risque de rupture d'approvisionnement, alors qu'un distributeur aura des fournisseurs dans plusieurs zones géographiques et pourra livrer de grandes quantités sans problème. De même, une crainte vis-à-vis de la variété des productions localement disponibles peut être exprimée, notamment concernant la diversité des légumes disponibles en hiver, et les produits d'épicerie (Clara, 2013 ; Renault, 2016, p. 71). Clara cite :

« Si je lui demande 10 tonnes, il va être content, mais il va avoir du mal à me les fournir », « Sur les fruits et légumes, le plus gros problème c'est le volume, parce que tu es lié à la saisonnalité » (Clara, 2013, p. 63).

A Rennes, Manger Bio 35 contourne cet obstacle grâce à un partenariat avec BIOCAP, la plateforme logistique de Biocoop à Melesse : elle fournit les produits d'épicerie, et comble les manques éventuels des producteurs locaux, en particulier en hiver. De plus, Manger Bio permet au gestionnaire de la cuisine de n'avoir que 2 factures (une pour les produits des producteurs, une autre pour les produits Biocoop), au lieu d'en avoir une pour chaque produit si elle s'adressait directement au producteur, ce qui serait plus long à gérer pour elle.

On voit ici une complémentarité filières courtes/filières longues qui semble bien fonctionner. Elle a demandé une structuration de la filière, une organisation des acteurs, qui se coordonnent pour répondre à un objectif commun.

Si la production locale est réellement trop faible, la collectivité peut, en tenant compte de l'organisation actuelle de la filière, l'accompagner dans sa croissance en coopérant, et en lui laissant le temps de se structurer. (Bottois, 2009, p. 60). Les agriculteurs du pays de Pontivy interrogés par Bigot voient la RC comme :

« Un débouché à part entière, et non comme un moyen d'écouler un surplus. C'est même pour certains d'entre eux une condition *sine qua non* pour s'engager dans cette démarche, car ils ne souhaitent pas dépenser du temps et de l'énergie si la pérennité et la fiabilité du débouché n'est pas garantie » (Bigot, 2011, p. 34).

Les producteurs, de la même manière que les gestionnaires, ont donc un besoin de sécurité dans leur travail. Ces producteurs ont aussi dit être prêts à adapter leurs productions aux demandes de la RC, sous réserve d'avoir une vision claire des volumes consommés à l'année, pour une planification des récoltes. Pour Bigot, cette communication des besoins, qui est nécessaire pour les producteurs, est « la première étape à réaliser pour mettre en place une planification de la production et à terme contracter des engagements trimestriels ou annuels (cela dépend des productions) ». Toutefois, d'autres producteurs ont actuellement assez de débouchés, et ne pourront fournir que des surplus à la RC. Pour Bigot, « cette situation pourrait évoluer avec la mise en place d'une planification adéquate, si le débouché de la restauration collective se montrait intéressant et porteur » (Bigot, 2011, p. 34).

Les producteurs sont souvent prêts à livrer si les volumes commandés sont suffisants. Ils accepteraient même d'investir dans un outil nécessaire si la relation devenait durable. Par contre, peu sont prêts à s'investir dans la logistique et la structuration de la filière (Bigot, 2011, p. 36).

En terme de logistique, les vacances scolaires représentent aussi un frein important pour les producteurs, qui ont besoin d'écouler leurs produits en été (Renault, 2016, p. 69).

## 5. Bilan

La littérature souligne donc l'existence d'un trio d'acteur central (Elus – Gestionnaire/cuisinier – Producteurs), dont la motivation est indispensable pour l'introduction de produits locaux et bio (Morinière, 2010). Dans ce même objectif, une meilleure interconnaissance des acteurs est nécessaire. L'agriculture et la RC sont deux mondes distincts entre lesquels il faut construire des ponts : des proximités relationnelles (amorcer des rencontres, organiser des réunions et des visites des uns chez les autres par exemple) et des proximités organisées (structuration de l'offre notamment). Cela nécessite la concertation des différents acteurs.

Au niveau économique, le surcoût que peut engendrer l'utilisation de produits locaux est une crainte importante des collectivités, il peut être compensé par une réduction du gaspillage et de la part de viande, une augmentation de l'utilisation de produits bruts ou du budget attribué à la cantine. Toutefois, le coût matière ne représente que 20% du coût global en moyenne. Enfin, les prix bas que demande souvent la RC ne sont pas attractifs pour les producteurs.

Nous avons vu qu'il est plus facile d'introduire rapidement des produits bio et locaux en gestion directe, mais que c'est tout à fait envisageable en gestion concédée, à plus longue échéance. Pour une introduction réussie de ces produits, la formation des gestionnaires et des producteurs sur les appels d'offres et autres aspects réglementaires est indispensable.

En termes de logistique, les collectivités craignent des volumes de production insuffisants. Cette crainte peut être effacée par un partenariat entre circuits courts et circuits longs. De même, l'accompagnement des producteurs pour faire augmenter la production destinée à la RC est envisageable. L'étude de Bigot a montré des agriculteurs prêts à s'engager voire même à investir dans des outils, mais sous certaines conditions : sécurité et pérennité du débouché, connaissance des volumes nécessaires au long de l'année, solution pour écouler les produits lors des vacances.

A l'issue de cette revue de la littérature récente, et surtout des mémoires d'étudiants sur l'introduction de produits bio et locaux en restauration collective, les questions qui ne semblent pas traitées sont les suivantes:

- Pourquoi les acteurs motivés le sont-ils ? Quelles sont les sources de leur motivation ?
- Les mangeurs n'occupent presque pas de place dans la littérature. Quel est leur rôle ?

- Quel rôle jouent les intermédiaires dans la relocalisation de la RC ?
- Quels sont les éléments nécessaires à la durabilité des relations commerciales producteurs - cuisiniers?
- Comment la RC entre-t-elle dans la stratégie d'exploitation des producteurs ?

Il ressort de cette synthèse que les acteurs de la restauration collective sont étudiés de manière trop cloisonnée, et seul le trio central élu-cuisinier-producteur est analysé de manière approfondie. Nous souhaitons sortir de cette vision pour aller vers une approche systémique qui puisse finalement répondre aux questions que nous avons identifiées. Il s'agit d'étudier le système dans son ensemble, les interactions qui se font entre ses différentes parties, les contraintes et les marges de manœuvres de chacun.

### Une approche systémique

La conception de la restauration collective comme un système d'acteurs est une posture dont il nous faut expliquer les implications. Cette posture théorique nous permet de concevoir la restauration collective comme une unité complexe, un « tout qui ne se réduit pas à la somme de ses parties constitutives » (Morin, 2014). On imagine notamment que des synergies d'acteurs puissent se produire, que des propriétés émergentes, des incertitudes et du hasard puissent opérer dans les nombreuses interactions qui existent entre les acteurs du système, eux-mêmes très nombreux. Ce système est considéré comme ouvert sur l'extérieur, et intégré à des systèmes plus vastes, notamment au système alimentaire. Le système n'est pas la réalité, il est pour nous un outil pour penser, qui n'est pas non plus strictement formel (Morin, 2014).

Nous supposons, d'après la bibliographie, que les acteurs du système de la restauration collective se répartissent dans la typologie suivante : **cuisiniers, gestionnaires, élus, producteurs, intermédiaires, mangeurs**. Ce sont ceux qui manipulent la denrée alimentaire à un moment donné de la chaîne, ils sont définis plus précisément en Annexe V. Les intermédiaires peuvent être des distributeurs (ou grossistes) mais aussi des transformateurs. Les mangeurs sont les usagers des cantines, ainsi que leurs parents, qui ont le retour de leurs enfants sur ce qu'ils mangent le midi.

L'environnement le plus direct sur lequel est ouvert le système est notamment constitué des chefs d'établissements, des chambres consulaires et des associations de développement agricole.

Après avoir déterminé l'approche que nous voulons adopter grâce à cette revue de la bibliographie et avant de déboucher sur nos questions de recherches, présentons les définitions indispensables à notre développement et les apports théoriques qui seront mobilisés.

## 6. Définitions et apports théoriques

Définissons la gouvernance alimentaire, puis le système alimentaire.

### a. La gouvernance alimentaire

Avant de définir la gouvernance alimentaire, tentons d'esquisser les limites de la notion de gouvernance. Utilisée par différentes disciplines, objet de recherche riche, la gouvernance est une notion « polysémique et floue » (Chia et al., 2008), que l'on peut aborder comme :

*« une grammaire, au sens « d'un ensemble de règles et de styles rendant possible la conduite d'une action publique » dans un contexte de différenciation (et d'autonomisation) de plus en plus poussée de la société (Le Galès, 1995) et de multiplication des parties prenantes. » (Chia et al., 2008)*

C'est dans un contexte de décentralisation du pouvoir de l'état, dans lequel la vision traditionnelle de l'autorité et de la direction de l'action publique est remise en cause, que la notion de gouvernance est mobilisée. La direction de la société et la définition de l'intérêt général n'est alors plus la charge d'un état centralisé ou d'un gouvernement (Boussaguet, Hall, 2014). Le même auteur caractérise la gouvernance par quatre traits : le « polycentrisme institutionnel » (de multiples lieux de pouvoir), une « frontière public/privé plus floue » (l'implication d'acteurs privés et issus de la société civile dans les processus de décision), « l'accent mis sur la dimension procédurale de l'action publique », et un « rapport différent à la contrainte et à l'autorité, vécue et conçue de façon plus horizontale, coopérative et souple » (Boussaguet, Hall, 2014).

La gouvernance redéfinit donc le pouvoir, qui n'est plus un attribut de l'état que celui-ci distribuerait de manière pyramidale, mais qui se voit partagé au sein d'un réseau horizontal de multiples acteurs des institutions, de la société civile, ou du secteur privé. Le terme de gouvernance fait écho à l'évolution des gouvernements, qui laissent de plus en plus de responsabilités aux secteurs privés et associatifs, ou qui font participer les citoyens en organisant un débat public, un budget participatif, ou un jury citoyen par exemple. Ces trois dispositifs sont décrits dans *Le Nouvel Esprit de la Démocratie*, où l'auteur met en évidence les limites souvent rencontrées par ce type de pratiques de démocratie participative, notamment l'absence d'impact des citoyens sur les décisions finales et à l'échelle nationale, le fait qu'il s'agisse souvent d'une consultation plutôt que d'une réelle concertation, ainsi que la plus faible participation des jeunes, des catégories précaires et des personnes étrangères (Blondiaux, 2008).

Une seconde définition nous permet de saisir un peu plus cette notion de gouvernance :

*« La gouvernance fait intervenir un ensemble complexe d'acteurs et d'institutions qui n'appartiennent pas tous à la sphère du gouvernement ; elle traduit une interdépendance entre les pouvoirs et les institutions associés à l'action collective. La gouvernance fait intervenir des réseaux d'acteurs autonomes et part du principe qu'il est possible d'agir sans s'en remettre au pouvoir de l'Etat. »(Stoker, 1998)*

L'intérêt de ce terme est qu'il fournit un cadre pour appréhender les évolutions des processus de gouvernements (Stoker, 1998). La notion de gouvernance territoriale est plus précise, à une échelle plus localisée, plus proche de la gouvernance alimentaire qui nous intéresse. Elle est définie par Rey-Valette *et. al* comme:

*« un processus dynamique de coordination (hiérarchie, conflits, concertation) entre des acteurs publics et privés aux identités multiples et aux ressources (au sens très large : pouvoirs, relations, savoirs, statuts, capitaux financiers) asymétriques autour d'enjeux territorialisés (i) visant la construction collective d'objectifs et d'actions en (ii) mettant en œuvre des dispositifs (agencement des procédures, des mesures, des connaissances, des savoir-faire et informations diversifiées) multiples qui reposent sur des apprentissages collectifs et participent des reconfigurations/innovations institutionnelles et organisationnelles au sein des territoires » (Rey-Valette et al., 2010)*

La gouvernance territoriale est donc un processus continu de coordination des acteurs, qui évolue notamment avec les conflits. On voit aussi apparaître ici la notion de dispositif, centrale dans notre étude, puisque c'est par l'analyse des dispositifs que l'on étudie la gouvernance alimentaire. On retient que le dispositif est **un moyen formel d'action collective, qui vise à atteindre des objectifs partagés par les parties prenantes.**

On voit bien, dans cette notion de gouvernance, que l'individu est considéré comme un acteur autonome et libre d'agir selon son propre projet. Cette liberté est la même que celle dont parle Sartre, quand il énonce « Nous n'avons jamais été plus libres que sous l'occupation » (Sartre, 1944, p. 11-14), c'est-à-dire libre de choisir son camp, libre de faire ses propres choix. C'est donc sur une vision non déterministe du social que semble s'appuyer la gouvernance, qui fait fi des déterminismes sociaux qui pèsent sur ces « acteurs » que Bourdieu aurait, au contraire, appelé des « agents », qui agissent sur

l'extérieur sous l'action des déterminismes sociaux qui pèsent sur eux, notamment ce que Bourdieu a appelé l'*habitus*<sup>4</sup>.

Les deux visions de l'individu que nous avons énoncées ci-dessus sont reprises par Dubet dans une conception « dialogique » de l'individu. Il y rassemble l'individu social forgé d'*habitus*, l'individu rationnel que la gouvernance appelle « l'acteur », et une troisième figure de l'individu, l'individu éthique qui s'extrait des déterminismes sociaux pour se définir lui-même. Cette vision dialogique définit l'individu comme un problème : celui de l'articulation de ces trois dimensions, de leur combinaison qui produit le sujet. Cette vision se justifie par le fait que la société est à la fois un système d'intégration (qui produit l'individu social), un ensemble de marchés (qui produit l'individu rationnel), et est « tendue vers un individualisme moral » (qui produit l'individu éthique) (Dubet, 2005). Dubet dépasse ainsi l'opposition que nous observons entre l'individu social observé par Bourdieu et l'individu rationnel dont parle la gouvernance, et propose que l'individu se construise à partir, notamment, de ces deux dimensions. L'obstacle à la construction de cet individu dialogique que Dubet relève, décrit exactement ce que le concept de gouvernance semble éviter :

*« Pour jouer rationnellement, encore faut-il avoir des cartes et ne pas être emporté par la précarité » (Dubet, 2005).*

Différents acteurs se saisissent de la gouvernance : chercheurs, élus, organisations internationales (Banque mondiale, ONU, et FMI notamment), citoyens, chacun ayant son idée d'une « bonne gouvernance ». Le concept a souvent une dimension normative, il porte une vision politique : ce que devrait être la bonne manière de gouverner. Dans ce mémoire, nous nous restreignons à une définition qui se veut objective, et non normative, telle que Stocker la décrit plus haut.

Le réseau Terres en ville définit la gouvernance alimentaire comme « Un nouvel ensemble de coopération entre les différents acteurs et les échelons d'intervention géographiques, dont l'arène commune est l'enjeu alimentaire. » (Bonnefoy, 2010)

On peut finalement définir la gouvernance alimentaire, ou gouvernance alimentaire territoriale comme la portion de la gouvernance territoriale qui concerne les questions alimentaires. C'est pour nous **l'ensemble des réseaux d'acteurs des sphères privée et publique impliqués dans la question alimentaire sur le territoire via divers dispositifs**

---

<sup>4</sup> Bourdieu définit ainsi l'*habitus* :

« Les conditionnements associés à une classe particulière de conditions d'existence produisent des *habitus*, systèmes de dispositions durables et transposables, structures structurées prédisposant à fonctionner comme structures structurantes, c'est-à-dire en tant que principes générateurs et organisateurs de pratiques et de représentations qui peuvent être objectivement adaptées à leur but sans supposer la visée consciente de fins et la maîtrise expresse des opérations nécessaires pour les atteindre. » (Bourdieu, 1980)

**qui leur permettent l'action collective. Ces réseaux sont en évolution continue, chacun mobilisant ses ressources compte tenu des contraintes auxquelles il doit faire face.**

Les décisions et les actions qui émanent de cette gouvernance alimentaire, de ces réseaux qui mettent en place des dispositifs, portent sur le système alimentaire.

### **b. Le système alimentaire**

Qu'il s'agisse de la gouvernance alimentaire ou de la restauration collective, c'est au sein du système alimentaire que les choses pratiques se jouent. Définissons ce concept, celui de Système Alimentaire Territorialisé (SAT) et de Projet Alimentaire Territorial (PAT).

Louis Malassis, dans ses travaux pionniers sur le système alimentaire mondial, définit le système alimentaire comme :

*« La manière dont les hommes s'organisent, dans l'espace et dans le temps, pour consommer et obtenir leur nourriture » (Malassis, 1993)*

Sur la base de ces travaux, Rastoin et Gherzi précisent la définition du système alimentaire, c'est pour eux :

*« Un réseau interdépendant d'acteurs (entreprises, institutions financières, organismes publics et privés), localisé dans un espace géographique donné (région, état, espace plurinational) et participant directement ou indirectement à la création de flux de biens et services orientés vers la satisfaction des besoins alimentaires d'un ou plusieurs groupes de consommateurs, localement ou à l'extérieur de la zone considérée » (Rastoin, Gherzi, 2010).*

Se basant sur la typologie des systèmes alimentaires établie par Touzard et reprenant l'expression utilisée dans la déclaration de Rennes (déclaration de l'Association des Régions de France pour des SAT), Lequin parle de l'hégémonie du système agro-industriel en France, qui couvre 76% des denrées alimentaires consommées. Ce type de système alimentaire, « en s'inscrivant dans le paradigme du capitalisme fondé sur la seule valeur marchande des produits, participe à l'explosion des maladies chroniques (obésité, cancers, diabète), à la réduction de la biodiversité, aux délocalisations et amplifie les inégalités entre régions et entre pays et génère d'énormes gaspillages » (Lequin, 2016 citant Rastoin)

C'est dans ce contexte, dans lequel un système alimentaire agro-industriel hégémonique ne permet pas de lien cognitif entre production et consommation, que naît le concept de système alimentaire territorialisé (SAT). A la suite du sommet des régions du monde pour la sécurité alimentaire, la déclaration de l'Organisation des Régions Unies en faveur des SAT est prononcée à Medellin le 23 octobre 2012 (Lequin, 2016 citant Godin). Ce système alimentaire territorialisé est défini comme :

*« Un ensemble cohérent et à gouvernance participative territoriale de filières agroalimentaires durables localisées dans un espace géographique de dimension régionale » (Lequin, 2016 citant Rastoin).*

Le SAT a pour objectif de réduire les externalités négatives, et de valoriser les impacts sociaux, environnementaux et économiques positifs. Plus précisément il s'agit de réduire le gaspillage, valoriser les filières de proximité en rapprochant production et consommation locale, valoriser l'agriculture familiale et le réseau de PME et TPE des territoires, mieux répartir la valeur ajoutée et encourager des modèles de production plus respectueux de la santé et de l'environnement. Le SAT se base sur des initiatives locales (de producteurs, consommateurs, associations) accompagnées par des politiques publiques territoriales (Région, ville) voire nationale (Rastoin, 2015).

Le gouvernement français mobilise le concept de SAT dans la loi d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt de 2014, qui définit les projets alimentaires territoriaux (PAT) :

*« Les projets alimentaires territoriaux [...] sont élaborés de manière concertée avec l'ensemble des acteurs d'un territoire et répondent à l'objectif de structuration de l'économie agricole et de mise en œuvre d'un système alimentaire territorial. Ils participent à la consolidation de filières territorialisées et au développement de la consommation de produits issus de circuits courts, en particulier relevant de la production biologique. » (Maréchal, 2016 citant la loi d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt)*

On voit ici se rejoindre dans le PAT les concepts de gouvernance alimentaire et de SAT. La loi prévoit en effet que le système alimentaire territorial soit mis en place en concertation avec tous les acteurs, que les acteurs du territoire fassent eux-mêmes émerger le SAT, finalement, qu'une gouvernance alimentaire territoriale se mette en place au sein d'un PAT. Le PAT est par conséquent un dispositif de gouvernance alimentaire et l'état s'est fixé pour objectif de reconnaître 500 PAT sur le territoire français d'ici 2020 (Programme National pour l'Alimentation, 2017). On voit bien ici la volonté de l'état qu'une gouvernance alimentaire se mette en place au sein des territoires. Notre travail se concentre sur cette gouvernance. Il s'agit d'étudier l'implication des différents acteurs locaux autour de l'alimentation, c'est-à-dire finalement, l'émergence d'une gouvernance alimentaire territoriale.

C'est dans une perspective de transition des systèmes alimentaires à partir d'un système alimentaire agro-industriel, que nous étudions la gouvernance alimentaire. Il s'agit alors de mettre en évidence sur chaque aire urbaine étudiée les différents acteurs impliqués dans cette évolution des systèmes alimentaires, en étudiant les différents dispositifs qui visent à agir sur l'alimentation au niveau local. Ce sera notre premier sujet d'étude :

## **Comment ont évolué les dispositifs de gouvernance alimentaire depuis leur émergence, dans les aires urbaines de Caen, Lorient et Rennes ?**

Pour répondre à cette question, des concepts de la sociologie de l'acteur-réseau seront mobilisés.

### **c. La sociologie de l'acteur réseau (SAR)**

Postulant que les acteurs n'évoluent pas dans le cadre figé que constituerait la société, mais que cette dernière n'est que « le résultat provisoire des actions en cours » (Akrich et al., 2013, p. 276), la sociologie de l'acteur-réseau décrit la société par les réseaux sociotechniques qui la constituent. « Sociotechnique » signifie que ces réseaux, en plus de relier des humains, comptent aussi des non-humains, et Callon donne l'exemple de l'automobiliste, qui est dépendant d'un réseau complexe, de l'assureur au garagiste, en passant par la voiture, ou les infrastructures (routes, garages, pompes à essence...), c'est bien un réseau « sociotechnique ». La SAR s'applique à analyser « le processus de construction et d'extension de ces réseaux » (Callon, 2013), particulièrement autour des innovations (d'où son autre nom « sociologie de l'innovation »). Aussi appelée sociologie de la traduction, elle vise à comprendre comment se coordonnent les acteurs en cas d'incertitude, et part d'un raisonnement constructif, selon lequel :

*« L'adoption d'une innovation est le résultat de traductions, c'est-à-dire d'adaptations et de transformations tout au long d'un processus social et technique. Le processus sociotechnique d'innovation, implique l'intéressement et l'enrôlement des acteurs et des objets dans des alliances capables de surmonter les épreuves et les controverses »  
(Fournié, 2016 citant Akrich et al.)*

Le processus de traduction décrit par Akrich, Callon et Latour est constitué de plusieurs étapes. La problématisation, constituant un « point de passage obligé » autour duquel les acteurs doivent converger, l'intéressement pendant lequel les acteurs définissent leurs identités, l'enrôlement où l'acteur se voit prendre un rôle à part entière, débouchant sur l'élargissement du réseau et la propagation de l'innovation (Fournié, 2016).

Pour l'analyse de la chronologie de la gouvernance alimentaire et de l'évolution de ses acteurs, la sociologie de l'acteur réseau nous semble particulièrement pertinente. Nous mobiliserons particulièrement les concepts de point de passage obligé, d'intéressement, d'enrôlement, et d'élargissement du réseau.

L'innovation que l'on étudie ici est l'avènement d'une prise en compte des enjeux de l'alimentation et de l'impact de cette alimentation sur le système alimentaire et le territoire.

C'est l'attention pour cette question alimentaire des acteurs qui constitue le point de passage obligé, à l'issue duquel un dispositif de gouvernance se construit.

Dans notre analyse les entités non-humaines que mobilisent les réseaux au sein de la gouvernance alimentaire sont techniques (cantines, techniques de cuissons, cuisines centrales...), mais ce sont aussi des entités politiques : les lois, les chartes et autres documents produits par les dispositifs de gouvernance. On pourrait alors parler d'un réseau « socio-technico-politique ».

#### d. Apports de la sociologie des organisations

Pour l'analyse de notre seconde question sur la restauration collective, (**Comment le système d'acteurs de la restauration collective peut-il mieux se coordonner pour une démarche d'amélioration de la qualité?**) nous considérons le système alimentaire comme un système d'action concret, au sens de la sociologie des organisations, c'est-à-dire un :

*« Ensemble de jeux structurés et d'ajustements permanents entre des acteurs interdépendants, dont les intérêts peuvent être divergents voire contradictoires. Ces acteurs forment un ensemble où se développent des stratégies particulières et est régit par des relations liées aux contraintes changeantes de l'environnement » (Crozier, Friedberg, 1977).*

Les individus qui composent notre système sont donc considérés comme des acteurs autonomes, qui adoptent leur propre stratégie, et mobilisent leur marge de manœuvre selon les ressources dont ils disposent et les contraintes qui leur sont imposées, au sein du système alimentaire dans lequel ils sont insérés. Cette stratégie n'est pas nécessairement consciente, elle est observée a posteriori, selon les décisions et les attitudes prises par l'acteur. Ce cadre d'analyse nous semble pertinent pour la formulation de notre second questionnement. Toutefois, l'interdépendance des acteurs n'est pas totale : les producteurs par exemple ont souvent de nombreux débouchés et leur travail avec la RC ne couvre qu'un à vingt pourcents de leur chiffre d'affaire d'après nos entretiens, ce qui leur assure une certaine indépendance.

Poulain, dans sa *sociologie de l'alimentation* avait déjà utilisé ce cadre dans une recherche sur le système de décision dans la restauration collective, il énonce ainsi :

*« A travers l'offre [de la cantine] pèsent sur le mangeur des contraintes qui résultent du système d'action concret dans lequel se déploie l'alimentation en restauration collective » (Poulain, 2002, p. 44).*

Le système d'acteur de la restauration collective que nous souhaitons étudier est composé, comme nous l'a montré l'étude bibliographique, des types d'acteurs suivants : élu, cuisiniers et gestionnaires, producteurs, intermédiaires, mangeurs/parents d'élève, et autres acteurs

(chambres consulaires, société civile, syndicats). Au vu de notre définition du système alimentaire, et du système d'action concret, nous formulons ainsi notre second questionnement :

**Comment le système d'acteurs de la restauration collective peut-il mieux se coordonner pour une démarche d'amélioration de la qualité?**

Cette question de recherche peut être ainsi reformulée : quels sont les obstacles à la structuration des relations entre les cinq groupes d'acteurs du système?

**e. Projets des acteurs et promesse de différence**

Pour l'analyse de la « qualité » telle que les acteurs l'énoncent, nous utiliserons un cadre d'analyse développé par Le Velly.

La notion de projet sera mobilisée, en tant que « partage d'une vision pour l'avenir » (Le Velly, 2017). C'est la dimension normative du discours : ce que l'acteur voudrait voir advenir. En particulier, les mots-clés sur lesquels s'appuient les acteurs pour énoncer le projet qu'ils ont au sein d'un dispositif de gouvernance seront analysés dans notre mémoire. Ces mots-clés reflètent bien la conception de la « qualité » de chaque dispositif et de chaque acteur.

Pour dépasser le clivage alternatif/conventionnel, Le Velly propose d'étudier ce qu'il nomme la « promesse de différence » des différents systèmes alimentaires, pour comprendre comment chacun répond aux dysfonctionnements du système alimentaire dominant : le système agro-industriel, décrit plus haut (l.b). Nous nous intéresserons ainsi à la « promesse de différence » que les mots-clés énoncés par les acteurs supposent.

A l'issue de ce travail de bibliographie et de définitions, nous aboutissons donc à deux questionnements.

**f. Deux questionnements**

Nos deux questions de recherche sont les suivantes, la première permet une première étude d'exploration plus descriptive et moins analytique que la seconde, qui fait un focus, au sein de la gouvernance alimentaire, sur la restauration collective.

**1) Comment ont évolué les dispositifs de gouvernance alimentaire depuis leur émergence, dans les aires urbaines de Caen, Lorient, et Rennes ?**

L'objectif de cette question est de mieux connaître les dynamiques à l'œuvre au sein de la gouvernance alimentaire de ces trois villes.

**2) Comment le système d'acteurs de la restauration collective peut-il mieux se coordonner pour une démarche d'amélioration de la qualité? Etude à Lorient, Caen, et Rennes.**

L'objectif de ce second questionnement est de déboucher sur des préconisations visant à faciliter l'utilisation des produits sains et de qualité pour les acteurs du système.

Nous traiterons la première question avant de traiter la seconde, en présentant pour chacune la méthode, les résultats, puis leur analyse.

## II. Chronologie de la gouvernance alimentaire

### 1. Méthode pour reconstituer l'historique de la gouvernance alimentaire

#### a. Postulats

Nous postulons que dans chaque aire urbaine la gouvernance alimentaire est identifiable par les dispositifs de gouvernance alimentaire mis en place par les acteurs. Ce postulat découle de la définition de la gouvernance alimentaire à partir de laquelle nous travaillons.

Nous supposons que les acteurs de la gouvernance alimentaire se répartissent selon la typologie suivante : agriculteurs engagés dans les initiatives pionnières pour la relocalisation, autres agriculteurs, associations de développement agricole, collectifs citoyens, collectivités territoriales, chambres d'agriculture, chercheurs/experts, ou secteur privé. Chaque type est décrit dans le Tableau 5 en Annexe V.

#### b. Collecte des données

Pour répondre à cette première problématique, des entretiens semi-directifs sont menés avec les acteurs ressources de chaque aire urbaine en suivant un guide d'entretien établi au préalable (visible en Annexe III). L'échantillonnage des interlocuteurs se fait d'abord par la liste des acteurs référents de FRUGAL dans chaque ville, qui vont eux-mêmes parler au cours de l'entretien des autres acteurs des territoires, que nous pouvons ensuite enquêter. La lecture de la presse locale nous indique aussi des acteurs impliqués autour de l'alimentation. On cherchera à avoir au moins un représentant de chaque type d'acteur dans chaque ville, pour éviter de passer à côté d'une facette importante de la gouvernance alimentaire locale. Toutefois, il apparaît que le nombre de personnes qui pourraient être interrogées en lien avec l'alimentation est très important et que nous sommes contraints par le temps de choisir les acteurs les plus présents dans les dispositifs de gouvernance alimentaire. 39 entretiens ont été réalisés, dont 18 à Rennes, 11 à Caen, 7 à Lorient, et 3 pour Rennes et Lorient (Bretagne). Le tableau en Annexe VII montre le profil de l'échantillon.

Les agriculteurs sont présents dans l'échantillon par les entités qui les représentent : chambre d'agriculture, GAB, et Manger Bio notamment, mais seul le représentant de Manger Bio est lui-même agriculteur, les autres sont animateurs.

Nos données brutes sont donc constituées des notes prises lors des entretiens, des enregistrements et des documents récoltés sur place présentant un dispositif particulier.

### c. Analyse des données

A partir de ces données, nous produisons une frise chronologique de la gouvernance alimentaire dans chaque ville. Nous ferons figurer sur cette frise les dispositifs et leurs acteurs. Les mots-clés des projets soutenus par les acteurs qui se rapportent à la qualité des produits seront aussi relevés. Une typologie des acteurs et des mots-clés permettra de voir évoluer les différents types d'acteurs et de mots-clés identifiés au cours du temps. Cette chronologie nous permet de mieux nous approprier le contenu des entretiens et de l'ordonner intellectuellement avant de l'analyser plus profondément. L'analyse de ces données sera menée en mettant en évidence l'évolution des réseaux d'acteurs et des mots-clés affichés et en faisant ressortir les grandes étapes identifiées. On observera notamment la prédominance d'un type d'acteur éventuel, et l'homogénéité ou l'hétérogénéité des mots-clés énoncés. Les concepts de la sociologie de la traduction seront mobilisés.

Pour construire cette chronologie et analyser nos données brutes, nous leur appliquerons la grille de lecture suivante :

Tableau 1: Grille d'analyse - Gouvernance alimentaire

Analyse des entretiens - Gouvernance alimentaire					
Source	Dispositif évoqué	Date de mise en place	Acteurs initiateurs et autres acteurs impliqués	Mots-clés du projet du dispositif	Evènement/conflit/ évolution particulière évoquée

## 2. Présentation des résultats

**Rappel de la méthode** – Pour reconstituer l'historique de la gouvernance alimentaire dans nos trois villes, on cherche à connaître les dispositifs de cette gouvernance, leurs acteurs et leurs mots-clés.

Avant de présenter les résultats de chaque terrain (Rennes, Caen, puis Lorient), et de les comparer dans un second temps, nous décrirons le contexte dans lequel les acteurs des territoires évoluent. Les échelles régionale et départementale seront présentées en même temps que chaque terrain.

## a. Contexte

Nous avons rassemblé sur la

Figure 1 ci-après les dispositifs de gouvernance alimentaire constatés aux échelles supra locales, que nous décrivons ici. Ces dispositifs ont eu un impact local plus ou moins important, souvent attesté lors de nos entretiens.

Au niveau international, le premier dispositif relevé est l'apparition du RUAF en 1999 (Association internationale pour l'agriculture urbaine et les systèmes alimentaires), association engagée dans les pays du Nord comme du Sud dans des projets de recherche et de développement pour une meilleure alimentation dans les villes.

Le programme « Eating City » crée des opportunités de rencontres internationales depuis 2010 dans l'objectif de faire des propositions concrètes aux décideurs en matière de qualité de l'alimentation.

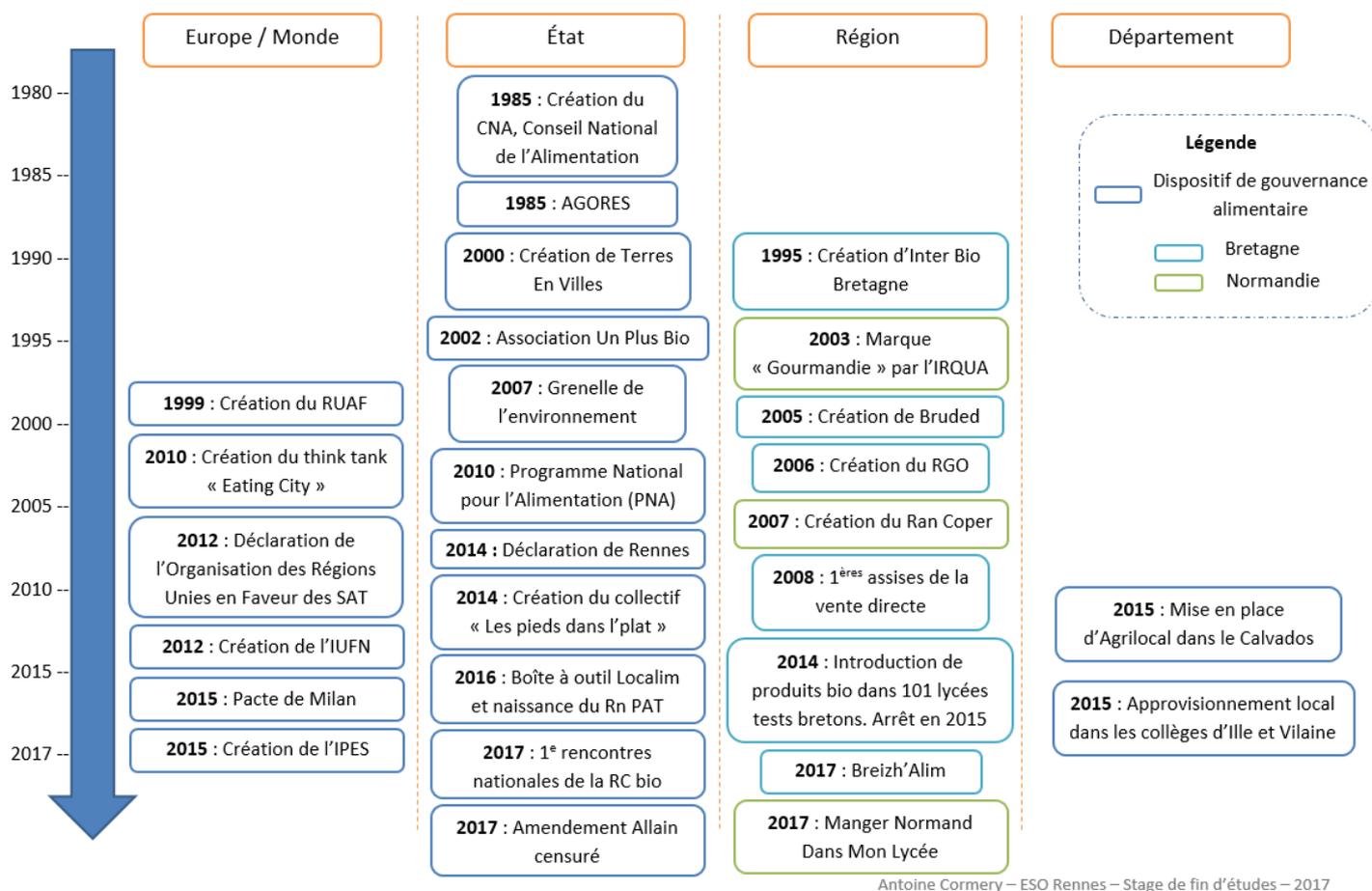
En 2012, l'Organisation des Régions Unies se prononce dans la déclaration de Medellin pour des Systèmes Alimentaires Territoriaux, définissant ce terme pour la première fois. En France, ce dispositif sera prolongé par la déclaration de Rennes « Pour des systèmes alimentaires territorialisés » de l'Association des Régions de France réunie à Rennes en 2014.

En 2012, l'IUFN (International Urban Food Network), se constitue en France. Cette association internationale apporte notamment aux agglomérations un conseil pour la mise en place des PAT.

Lors de l'exposition universelle de Milan en 2015 sur le thème « Nourrir la planète, énergie pour la vie », la ville a lancé le « Pacte de milan », coécrit avec une 40<sup>aine</sup> d'autres agglomérations. Signé depuis par 144 villes du monde dont 8 agglomérations Française (Villes de Paris, Marseille et Lyon, Métropole de Grenoble, Bordeaux, Montpellier et Nantes, Conseil départemental de la Gironde) et bientôt Rennes. Les villes signataires s'engagent dans ce pacte à mener des actions sur leur territoire pour promouvoir une alimentation durable, appuyer la production, favoriser l'émergence d'un système alimentaire plus résilient et plus durable et soutenir les circuits courts notamment via les marchés publics de la ville (Pacte de Milan, 2015).

En 2015, l'IPES (International Panel of Experts on Sustainable Food System) est créé. Il donne des avis d'experts pour informer le débat politique sur le changement des systèmes alimentaires dans le monde.

## Contexte global – Gouvernance alimentaire et restauration collective



En France, un conseil national de l'alimentation (CNA) avait été créé en 1985. Instance consultative indépendante, elle publie des avis auprès des ministères de la santé, de la consommation et de l'agriculture. Le Grenelle de l'environnement de 2007 et son objectif de

**Figure 1 : La gouvernance alimentaire – Description du contexte international, national, régional et départemental**  
Réalisation : Antoine Cormery

20% de bio en restauration collective pour 2012 (Grenelle de l'environnement, 2008) a eu un impact fort au niveau local. Effectivement, de nombreux entretiens ont montré qu'à cette date, de nombreuses collectivités ont commencé à intégrer des produits bio à leurs menus, provoquant un « décollage » du marché des produits bio pour la restauration collective, aussi bien à Rennes qu'à Caen ou à Lorient.

La loi de modernisation de l'agriculture et de la pêche de 2010 crée le programme national pour l'alimentation (PNA), cadre dans lequel le gouvernement français mène une politique de l'alimentation depuis par des appels à projets, qui ont notamment récompensé (par un soutien financier) le PAD de la ville de Rennes en 2016 et le PAT de Lorient agglomération en 2017. Les états généraux de l'alimentation ouverts de juillet à octobre 2017, invitent tout

un chacun à faire des propositions et à donner son avis pour participer aux politiques alimentaires futures, notamment pour la révision de la PAC<sup>5</sup> en début 2018.

En 2000 se constitue l'association Terres en Ville, réseau qui rassemble dans chaque ville la chambre d'agriculture et la ville. Mettant en lien ces deux acteurs clés de la gouvernance alimentaire des territoires, ce réseau a pour vocation de favoriser un développement durable des territoires urbains et périurbains, touchant ainsi à la fois la ville et l'agriculture.

Le secteur associatif aussi s'implique dans les questions alimentaires au niveau national. Depuis 1985, l'association Agores rassemble les directeurs de la restauration collective. Elle mène des actions notamment pour l'amélioration de la qualité, des pratiques culinaires et pour les approvisionnements de proximité. La cuisine centrale de Lorient a pu progresser, notamment dans l'augmentation des approvisionnements en produits bio ou locaux depuis 1998 grâce aux échanges permis par ce réseau. Depuis 2002, l'association Un Plus Bio, association de la restauration collective bio, milite pour l'utilisation des produits bio, locaux et de saison en restauration collective. Le collectif « Les Pieds dans l'Plat » rassemble des professionnels de la restauration collective bio depuis 2014, il mène des actions de formation et de sensibilisation pour l'utilisation des produits bio en restauration collective. En 2017 se déroulaient les premières rencontres nationales de la restauration collective biologique. La même année, l'amendement Allain, qui prévoyait de contraindre les collectivités à intégrer 20% de bio dans les assiettes des cantines d'ici 2020, voté à l'unanimité par l'assemblée nationale, a été censuré par le conseil constitutionnel.

## b. Rennes

Capitale de la région Bretagne ancrée dans un bassin de production laitière, ville-archipel où de multiples pôles urbains alternent avec des surfaces agricoles ou naturelles, Rennes se caractérise par un dynamisme marqué des circuits courts via les marchés de plein vent, la vente à la ferme, les systèmes de paniers (AMAPs, paniers fermiers parfois commandés en ligne) et via des magasins de producteurs (Brin d'Herbe, Douz'arômes, Les Fermiers Du Coin). Cette dynamique des magasins de producteurs est une caractéristique qui n'est pas constatée sur nos deux autres terrains, alors que la présence de nouveaux marchés de plein vent d'après-midi, pour certains bio, et la présence de nombreuses AMAPs est relevée dans les trois villes. Pour pouvoir soutenir financièrement ses magasins de producteurs, Rennes-métropole a modifié le cadre législatif de ses subventions en 1998.

---

<sup>5</sup> La Politique Agricole Commune est menée par l'union européenne. Elle apporte une subvention aux agriculteurs de l'union pour orienter leurs choix cultureux selon ses orientations et sécuriser leurs revenus.

Avec le département d'Ille et Vilaine et la SAFER, Rennes-métropole a mis en place depuis 2008 plusieurs opérations de portages fonciers totalisant 172 hectares (CIVAM Bretagne, 2015), visant à mettre à disposition des terres pour l'installation de projets agricoles innovants en lien étroit avec le territoire, et commercialisant le plus souvent en circuits courts. Rennes métropole a aussi porté les ateliers « Bio et local à la cantine » en partenariat avec Agrobio 35 en 2011 et son PCAET\* (Plan Climat Air Energie Territorial) encourage depuis 2017 les collectivités locales à se fournir en produits bio et/ou locaux, par des fiches actions distribuées aux élus locaux.

Le pays de Rennes aussi est mobilisé sur le sujet de l'alimentation : le Programme Local de l'Agriculture (PLA) réunit depuis 2008 le pays, la métropole, la SAFER, la chambre d'agriculture, rejoint en 2010 par les quatre communautés de communes, formant la commission PLA qui persiste depuis, avec le projet de développer l'approvisionnement local, notamment des cantines, pour valoriser le territoire via l'information sur l'offre locale (observatoire de l'agriculture périurbaine, publication d'un guide listant les producteurs locaux et d'un classeur pour les cuisiniers de la restauration collective, répertoriant les producteurs locaux pouvant livrer les cantines). Le PLA a aussi porté le programme « de la ferme à l'école » pour faire visiter des fermes aux écoliers et soutenu le défi famille à alimentation positive\*. Ce PLA est une initiative unique en France, qui témoigne d'une volonté politique de se rapprocher des questions agricoles et alimentaires à Rennes.

La ville de Rennes, par son Plan Alimentaire Durable (PAD) mène aussi une politique alimentaire, en fixant un objectif de 40% de produits durables (locaux et avec des exigences environnementales fortes, notamment : ne contenant pas d'OGM, d'antibiotiques systématiques, d'huile de palme ou d'insecticides « tueurs d'abeilles ») dont 20% de produits bio pour 2020 dans sa cuisine centrale qui fournit 12 000 repas par jour aux écoles, EHPAD, et crèches de la ville (Herré-Barailler, 2017). Ce PAD est une adaptation locale du concept de PAT national.

A Rennes se déroule aussi une expérience inédite : l'implication de la Collectivité des Eaux du Bassin Rennais (CEBR), chargée d'assurer l'approvisionnement en eau de la ville de Rennes. Par la création de la marque « Eau en Saveur », la CEBR veut permettre à des producteurs locaux de vendre leurs produits à un prix juste à la restauration collective. L'expérience consiste à inscrire dans l'appel d'offre l'amélioration de la qualité de l'eau qu'utilise la ville, que ne peuvent réaliser que les agriculteurs situés sur le bassin versant\*, seuls à pouvoir alors répondre. Ces agriculteurs seront visités chaque année pour vérifier l'amélioration de leurs pratiques, par l'utilisation de la méthode IDEA (méthode d'évaluation globale de la durabilité d'une exploitation agricole). La ville s'engage ainsi à rémunérer via un surcoût des produits un service d'amélioration de la qualité de l'eau. L'initiative est en phase

de test auprès de 3 agriculteurs, les bassins versants fournissant Rennes en comptent environ 2000.

On a pu constater un changement d'orientation de la région après les élections régionales de 2015, avec une baisse des budgets attribués aux associations de développement de l'agriculture bio, l'arrêt d'un programme de soutien des approvisionnements bio dans les lycées, et une réorientation vers les « produits locaux » par le lancement du programme Breizh'Alim en 2016 avec la chambre d'agriculture régionale. Le programme Breizh'Alim vise à augmenter les approvisionnements en produits locaux de la RC, par une mise en lien de l'offre et de la demande et via l'organisation de conventions d'affaires, rassemblant groupes industriels, agriculteurs fournisseurs et acheteurs de la RC.

Les chercheurs sont mobilisés depuis longtemps sur le sujet de l'alimentation à Rennes : en 2004, le projet « Vente Directe Bretagne-Japon » travaillait déjà sur les circuits courts, en étudiant l'équivalent des AMAPs d'aujourd'hui qui existait déjà au Japon : les Teikei. Depuis, les programmes de recherche-action en lien avec l'alimentation se multiplient : SALT (Systèmes ALimentaires Territoriaux) en 2007, SOLALTER (SOLidarités ALimentaires TERritorialisées) en 2013, FRUGAL en 2015, et ATLASS (Action TerritoriaLe pour l'Alimentation Solidaire et Soutenable) en 2017.

De nombreuses villes de l'aire urbaine mènent une démarche pour l'augmentation de la part de bio à la cantine : Langouët, Bruz, Betton, Mordelles, Liffré, Chartres de Bretagne, et Saint Sulpice la Forêt notamment.

C'est à Rennes que s'est formé le premier groupement « Manger Bio », plateforme virtuelle créée par des producteurs pour livrer la restauration collective. Depuis, 10 autres se sont créés en France, se constituant dans un réseau national : Manger Bio Ici et Maintenant (MBIM).

« Scarabée », première Biocoop rennaise, a été initiée en 1986 par un groupe de consommateurs militants.

L'ensemble de cette chronologie est retracée Figure 2.

## Mots-clés

A Rennes, les mots-clés utilisés par les acteurs de la gouvernance pour évoquer leur projet pour l'alimentation du territoire sont nombreux : « développement durable », « Produits bio », « Produits durables », « Sans OGM », « Produits labellisés » (Ville de Rennes, PAD) le groupe d'élus écologistes de la ville de Rennes a ici une forte influence. Nous avons aussi relevé « approvisionnement alimentaire local », « production et alimentation de proximité », « valorisation du territoire » (Pays de Rennes), « Approvisionnement de proximité », « Filière longue durable », « Développement durable » (Chambre d'agriculture), « produits bio »,

« circuits courts », « produits locaux », « approvisionnement local » (Rennes métropole). Le GAB travaille pour des produits « bio et locaux ».

La région Bretagne encourage quant à elle des « Projets agricoles et alimentaires de territoires », et des « approvisionnements issus des territoires bretons ».

# L'évolution des dispositifs de gouvernance alimentaire dans l'aire urbaine de Rennes

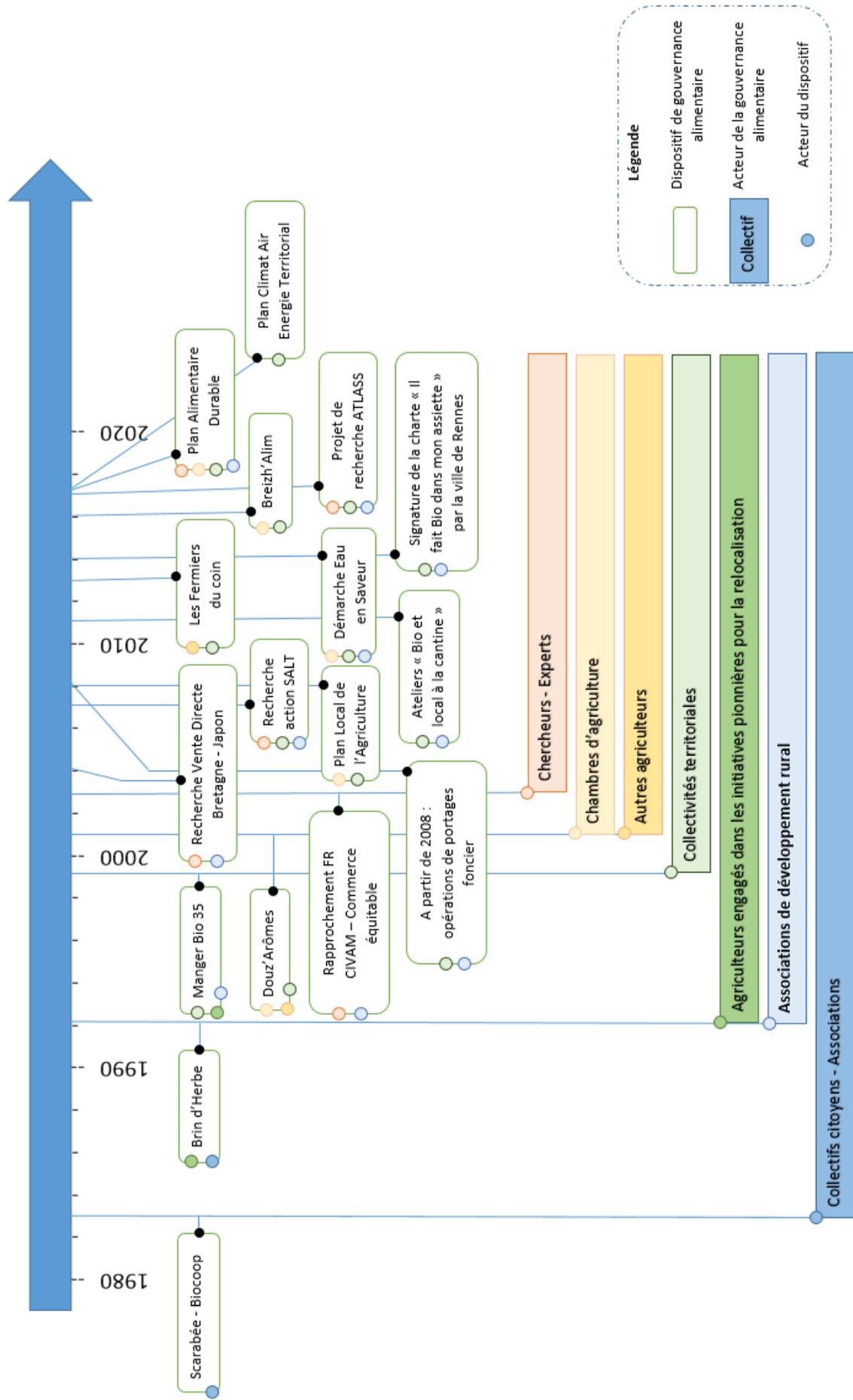


Figure 2 : Chronologie de la gouvernance alimentaire à Rennes

Réalisation : Antoine Cormery, 2017

# L'évolution des dispositifs de gouvernance alimentaire dans l'aire urbaine de Caen

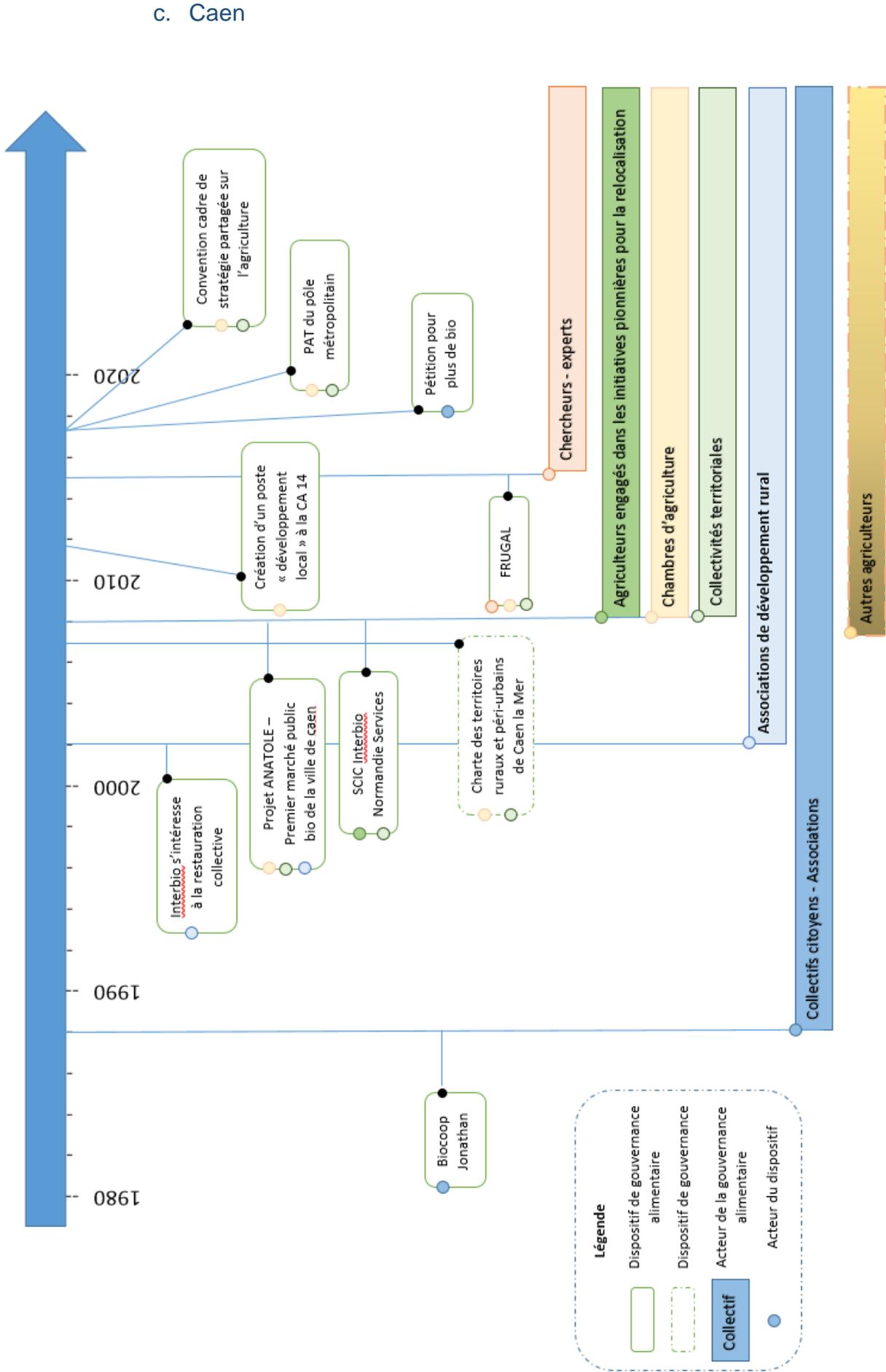


Figure 3: Chronologie de la gouvernance alimentaire à Caen Réalisation : Antoine Cormery, 2017

La chronologie de la gouvernance alimentaire de Caen est retracée Figure 3.

L'aire urbaine de Caen est marquée par les grandes cultures céréalières de la plaine de Caen qui entretiennent peu de liens avec la ville et par un fort étalement urbain, d'où la mise à l'agenda politique de la protection des terres péri-urbaines, notamment dans la charte des territoires ruraux et péri-urbains de Caen-la-Mer (communauté urbaine) signée en 2007 avec la chambre d'agriculture.

Historiquement tournée vers le foncier et vers la production agricole, la politique du pôle métropolitain se porte aujourd'hui sur l'alimentation avec, en 2017 l'écriture d'un PAT et la signature d'une convention cadre de stratégie partagée sur l'agriculture entre le pôle métropolitain et la chambre d'agriculture du calvados. Cette convention fixe notamment des priorités en matière d'alimentation et rend la chambre d'agriculture partie prenante au SCOT, alors qu'elle ne fournissait qu'un avis consultatif auparavant.

Le PAT n'a pas été retenu par le ministère de l'agriculture mais, pour un budget inférieur, par la région. Son contenu n'a pas encore été communiqué. Cette politique alimentaire naissante était préfigurée par plusieurs dispositifs de gouvernance : la charte des territoires ruraux et péri-urbains de 2007, sans mentionner l'alimentation, signait un premier partenariat avec la chambre d'agriculture, de même que l'adhésion au réseau Terres en Villes la même année. En 2008, suite au projet ANATOLE de l'AC3A (Association des Chambres d'Agriculture de l'Arc Atlantique), la ville de Caen met en place, en lien avec Interbio Normandie, plusieurs lots bio dans ses approvisionnements pour la restauration collective : pomme de terre, échalote, oignon. L'initiative s'arrêtera en 2015, à la suite d'un changement de responsable politique, de livraisons non honorées et d'un surcoût jugé trop important.

Interbio Normandie est engagée dans le développement de la bio en restauration collective depuis 2001 et la chambre d'agriculture du calvados a créé un poste « Développement local » en 2012 et plusieurs postes depuis qui comptent le développement de l'alimentation locale dans leurs missions.

L'évènement qui semble avoir rassemblé ces différents acteurs autour de la question alimentaire semble être le début du projet de recherche FRUGAL, en 2015. Effectivement, pour pouvoir être étudiée par les chercheurs au sein de FRUGAL, la ville devait compter trois acteurs référents : un représentant politique, un représentant de la chambre, et un chercheur. Les représentants politiques n'étaient alors pas intéressés par cette question et ne voulant pas prendre part au projet, c'est Anne-Sophie Boisgallais, de l'AUCAME (Agence d'Urbanisme Caen Normandie Métropole), motivée par ce sujet, qui en a pris la responsabilité. Pour la chambre d'agriculture, c'est Frédérique Salmon qui a répondu à

Maxime Marie, enseignant-chercheur en géographie à l'université de Caen, et initiateur de FRUGAL à Caen.

Le département du Calvados a adhéré à la plateforme Agrilocal<sup>6</sup> qui met en lien producteurs et passeurs de commande de la RC (alors que nos deux autres départements, Ille et Vilaine et Morbihan, ne l'on pas fait).

Au niveau régional, la région Normandie a ouvert en 2017 un programme intitulé « Je Mange Normand dans mon Lycée », qui fixe un objectif de 80% de produits normands d'ici 2022 dans les cantines des lycées normands et qui prévoit un large panel d'actions, parmi lesquelles: rencontres d'affaires, visites d'exploitations, formation des cuisiniers ou aide à la transformation à la ferme (Région Normandie, 2017). L'IRQUA-Normandie (Institut Régional de la Qualité Agroalimentaire) a créé la marque Gourmandie en 2003, qui assure l'origine, la saveur et la qualité des produits. Elle compte aujourd'hui 300 produits agréés vendus notamment à la RC.

Des acteurs moins prépondérants prennent aussi part à la gouvernance : un collectif informel s'est formé en 2017 autour d'une pétition lancée par des parents d'élèves pour une augmentation de l'approvisionnement en produits bio dans les cantines du Calvados, elle a été communiquée à la région, au département, à la ville et à la communauté urbaine. Dans le secteur privé, l'entreprise Goût & Qualité a créé un magasin qui vend 1200 références de « produits fermiers », et se fournit exclusivement auprès de producteurs, dont 90 sont normands sur les 120 fournisseurs.

### Mots-clés

Sur le territoire de Caen, les mots-clés utilisés dans le discours sur l'alimentation aujourd'hui sont principalement centrés sur l'origine locale: « produits de proximité » (Ville de Caen), « produits normands », « produits fermiers » (Région Normandie, IRQUA), « valoriser notre territoire, notre terroir », « filières courtes », « valeur ajoutée », « les meilleurs produits » (Région Normandie), « productions locales et de qualité » (Gout et Qualité), « produits bio » (Collectif citoyen, Biocoop), « bio et local » (Interbio Normandie, Interbio Normandie Services).

On relève aussi « reconnexion de la production et de la consommation », et « circuits courts alimentaires pour la RC » (Chambre d'agriculture du Calvados, Département du Calvados, Région Normandie).

---

<sup>6</sup> Agrilocal est une plateforme virtuelle de mise en relation des producteurs locaux et des acheteurs publics, elle a été mise en place dans une trentaine de département en France (Portas, 2016)

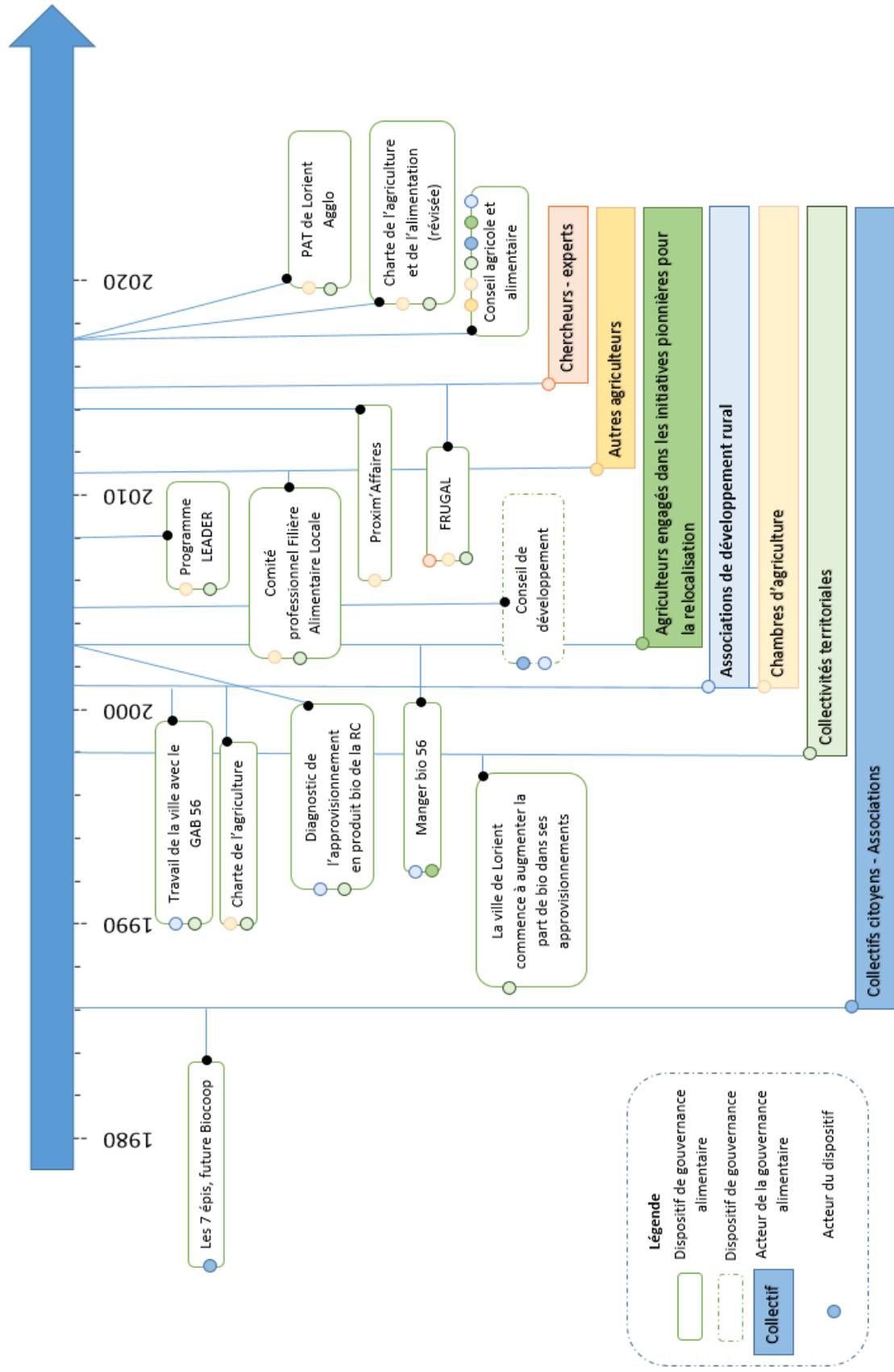
#### d. Lorient

Parmi les plus grands ports de pêche et de transport de marchandises de France, Lorient est la troisième agglomération bretonne (Lorient Agglomération, 2017b). Récompensée pour son PAT en 2017 qui prévoit de « favoriser les produits locaux, notamment bio, dans l'alimentation des habitants du territoire » (Lorient Agglomération, 2017a), Lorient agglomération mène une politique alimentaire reconnue. La gouvernance alimentaire de Lorient s'est construite petit à petit, depuis la première charte de l'agriculture signée en 2001 entre l'agglomération, la chambre d'agriculture du Morbihan et notamment la FDSEA et le GAB 56 (chronologie retracée Figure 4). Reposant sur trois axes (Politique agricole pour une agriculture diversifiée, protection de l'environnement et animation du territoire pour une meilleure connaissance des acteurs), cette charte s'engageait notamment pour le développement des circuits courts, et pour l'approvisionnement local, voire bio de la restauration collective. Portant une politique plus agricole qu'alimentaire, elle permet toutefois d'initier des actions en lien avec l'alimentation. Le diagnostic de l'approvisionnement bio de la restauration collective en partenariat avec le GAB 56 en 2003, et la mise en place d'un comité professionnel « Filière Alimentaire Locale » en 2011 par exemple. Ce dernier rassemble les signataires de la charte, les autres chambres consulaires, un représentant des AMAPs, le réseau Cohérence et d'autres acteurs économiques. Ce dispositif de gouvernance permet l'échange et la concertation des acteurs de la filière alimentaire locale, par une à deux rencontres annuelles. La nouvelle charte, révisée en 2015 et mise en œuvre en 2017 porte clairement une politique alimentaire, avec notamment la co-construction d'un PAT et la création d'un conseil agricole et alimentaire.

La cuisine centrale de la ville de Lorient, basée à Kerletu et produisant 4 300 repas par jour travaille depuis 1998 à l'intégration de produits de qualité : « agriculture biologique, labels rouges, filière Bleu-Blanc-Cœur, circuits courts », pour « améliorer le contenu de l'assiette, soutenir les filières Qualité, anticiper les crises alimentaires » (Ville de Lorient, 2017), avec aujourd'hui 36,6% de produits bio. Pour arriver à ce résultat, la ville a notamment travaillé avec le GAB 56 depuis 2001 et avec Interbio Bretagne depuis 2004. Les autres cuisines centrales de l'agglomération, Quéven, Ploemeur, et Lanester, suivent aussi une démarche pour l'augmentation de la part du bio.

Suite à une étude économique prospective menée en 2007 en partenariat avec l'AC3A (Association des Chambres d'Agriculture de l'Arc Atlantique), le programme LEADER fournit depuis 2007 à l'agglomération des fonds européens pour son projet de développement autour de la filière alimentaire locale, avec notamment la création d'un guide des producteurs locaux en 2009, la publication d'un catalogue des producteurs pour la restauration collective en 2012 et l'organisation de Proxim'Affaires en 2014 dans l'objectif de faciliter

# L'évolution des dispositifs de gouvernance alimentaire dans l'aire urbaine de Lorient



les rencontres et partenariats entre acteurs locaux de l'agriculture et de l'alimentation.

Parallèlement à cet engagement des politiques locales autour de l'alimentation, les 7 épis, future Biocoop, se forme en 1986 autour d'un collectif de citoyens engagés. Manger Bio 56 est constitué en 2003 par des maraîchers du pays de Lorient avec le soutien du GAB et une aide du département 56, en réponse à la demande des élus et cuisiniers de la cuisine centrale de la ville de Lorient (3500 repas/jour) de pouvoir s'approvisionner en produits bio et locaux en partenariat avec des producteurs plus structurés. La cuisine de la ville se détourne dans les années qui suivent de Manger Bio 56, trouvant les prix trop élevés et préférant le local au bio. Une entreprise concurrente, produisant des légumes de plein champs notamment bio à Maël-Carhaix (SCOP Au Goût de l'Équité, qui a disparu en 2016) récupère alors une grande partie du marché des légumes de la cuisine centrale de Lorient. Suite à cet événement, les producteurs du pays de Lorient se sont désengagés de Manger Bio 56, qui travaille aujourd'hui surtout avec des producteurs et des cantines du pays de Vannes.

### Mots-clés

Le mot-clé le plus relevé à Lorient est celui de « filière alimentaire locale » (LEADER, Comité professionnel Filière Alimentaire Locale, Charte Agricole de 2015, PAT 2017, Chambre d'agriculture 56, Lorient Agglomération). Ce mot-clé semble avoir émergé avec le programme LEADER au début des années 2010. Tel que l'a écrit l'agglomération dans son Agenda 21, cette filière alimentaire locale a pour projet « d'accroître significativement le volume d'approvisionnement des habitants en produits locaux et notamment bio, quel que soit le nombre d'intermédiaires pour peu qu'ils soient du territoire ou à proximité, et que chaque acteur économique puisse en vivre » (Lorient Agglomération, Chambre d'agriculture du Morbihan, 2016). On relève aussi « filière qualité » (Ville de Lorient, 2017), « bio et local » (GAB 56).

### e. Comparaison des terrains

Concernant la temporalité des différents dispositifs de gouvernance, on constate d'abord l'accélération et l'élargissement du processus de gouvernance alimentaire dans les trois villes depuis les années 2000, et particulièrement en 2017 par le lancement des PAT à Lorient et à Caen, et du PAD de la ville de Rennes, dispositifs rassemblant plus d'acteurs différents que les dispositifs précédents. Cette accélération dans l'apparition des dispositifs de gouvernance alimentaire locaux ces dernières années fait écho à celle constatée aux niveaux international et national comme on le voit sur la

Figure 1.

Le territoire Rennais a été plus précoce dans la mise en place de dispositifs de gouvernance alimentaire : si l'on observe les dates d'implication de chaque type d'acteur, c'est à Rennes

et Lorient qu'elles sont les plus précoces, devançant Caen. Ainsi par exemple, à Rennes, les collectivités commencent à mener une politique alimentaire en 1998 par le soutien à des initiatives locales (2<sup>nd</sup> magasin Brin d'herbe, Manger Bio 35, puis Douz'arômes en 2001). A Lorient, la ville améliore ses approvisionnements dès 1998, alors qu'à Caen, la première politique alimentaire est menée en 2008 via le projet ANATOLE. On constate aussi cette précocité plus forte à Rennes et Lorient par rapport à Caen pour l'implication des collectifs citoyens, des chercheurs (2003 à Rennes, 2015 à Caen et Lorient), et des agriculteurs engagés dans les initiatives pionnières pour la relocalisation (Manger bio 35 est créé en 1999, Manger Bio 56 en 2003 et Interbio Normandie Services en 2007 par exemple). De même, les chambres d'agriculture d'Ille et Vilaine et du Morbihan s'impliquent en 2001, celle du Calvados en 2008.

A Rennes, du fait de cette précocité des politiques alimentaires, mais aussi sûrement du fait de la taille plus importante de la ville, le nombre de dispositifs de gouvernance alimentaire constatés est nettement supérieur aux deux autres villes.

A Caen, une certaine proximité a été constatée entre la chambre d'agriculture et les professionnels de l'agriculture bio : Inter Bio Normandie a ses locaux au sein de la chambre d'agriculture, même si cela est provisoire. De plus, lors d'un colloque sur l'approvisionnement local des cantines à Vire, la chambre a fait intervenir la SCIC Interbio Normandie Services, entreprise coopérative constituée en 2008, équivalent de Manger Bio 35. Ce rapprochement est inexistant à Rennes et à Lorient, et il tient plus aux agents qu'aux organisations. A Rennes et Lorient, une certaine tension existe entre les acteurs de la bio et les chambres d'agriculture. Ainsi, les agriculteurs bio ont refusé de figurer dans le classeur constitué par le pays de Rennes au sein du PLA, ne souhaitant pas plébisciter l'agriculture locale si elle n'est pas bio :

*« Ce qu'on reproche au « local », c'est qu'on n'est pas sur un changement des pratiques et qu'il n'y a pas de cahier des charges « production locale ». Un cochon qu'est fait avec du soja OGM du Brésil, pour nous, il n'a absolument rien de local » (un producteur bio).*

#### f. Comparaison des mots-clés

On observe que les mots-clés relevés dans chacune des villes ne sont pas tout à fait les mêmes. Ainsi, à Rennes, la ville et la métropole se rapportent au label du produit, à ses propriétés propres pour évoquer la qualité, avec notamment « produits bio », « produits labellisés », « sans OGM ». Ce type de mots-clés (Type 1), aussi évoqué par la ville de Lorient, par les associations de développement rural (Réseau GAB), par les collectifs citoyens (Biocoop) et par les producteurs engagés dans les initiatives pionnières pour la relocalisation (Manger Bio par exemple) et par les chercheurs de FRUGAL (« produits sains

et de qualité ») dans nos trois territoires, n'est pas utilisé par la ville de Caen, par les chambre d'agriculture (35, 56 et 14), par Lorient agglomération, la ville de Caen, les régions Bretagne et Normandie, ou par les « Autres Agriculteurs ». Ces derniers acteurs préfèrent se référer à un second type de mots-clés (Type 2), qui se rapportent à l'origine locale du produit : « produits de proximité », « du terroir », « filière alimentaire locale », « filière qualité », « filière courte », « produits du terroir ».

Ces mots-clés sont disposés sur la Figure 5, selon deux axes.

### Paysage des mots-clés mobilisés par les acteurs

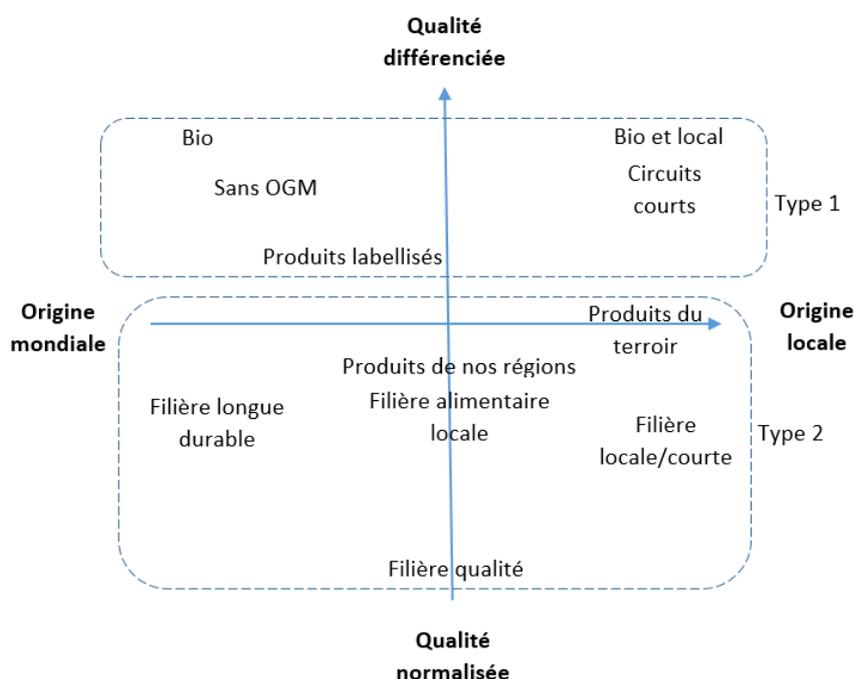


Figure 5 : Mots-clés mobilisés par les acteurs

Réalisation : Antoine Cormery, 2017

Un premier axe horizontal différencie les mots-clés selon l'origine mise en valeur : du plus local au plus mondial. Un second axe les différencie selon la qualité mise en valeur : de la plus normalisée à la plus différenciée. Par différenciée, on entend une qualité qui met en valeur des propriétés intrinsèques particulières, auquel le mangeur a accès. La qualité normalisée met en valeur des facteurs externes au produits : sa provenance (« local ») ou des traits culturels qui lui sont associés (« du terroir », « de nos régions »).

### 3. Analyse de la gouvernance alimentaire

Rappel de l'objectif de cette première analyse:

**Mieux comprendre les processus de gouvernance alimentaire en œuvre dans nos trois villes : quels acteurs, dans quels dispositifs, et avec quels mots-clés.**

Nous analysons le processus de gouvernance dans chaque ville, puis proposons une analyse transversale aux trois villes.

#### a. Rennes

A Rennes, ce sont les agriculteurs engagés dans les initiatives pionnières pour la relocalisation, associés aux associations de développement rural autour des produits « bio et locaux », qui ont intéressé les élus à la question alimentaire en 1998 avec le premier soutien de Rennes métropole à Brin d'Herbe, et en 1999 via la création de Manger Bio 35, première structure de ce type en France. Cet intéressement des élus a aussi été mené par les chercheurs, notamment avec le projet de recherche SALT, qui a abouti à intéresser les élus aux « circuits courts ». Les opérations de portage foncier, la démarche « Eau en Saveur » et le PAD de la ville de Rennes sont par exemple des dispositifs qui découlent de l'enrôlement des élus. Les autres agriculteurs (non militants) sont aussi impliqués à Rennes dans les magasins Douz'arômes et les Fermiers du Coin, ils ont intéressé la chambre d'agriculture à travailler sur les « produits locaux » à partir de 2001. Le PAD a réuni tous les types d'acteurs dans les ateliers du PAD en 2016, sans vraiment parvenir à les faire travailler ensemble avec une vision commune, il constitue un nouvel élargissement du réseau autour de l'alimentation à Rennes.

#### b. Lorient

A Lorient, l'agglomération est engagée depuis longtemps pour l'amélioration de l'alimentation : c'est elle qui a associé les autres acteurs, tels que la chambre d'agriculture en 2001 avec la première charte de l'agriculture, les producteurs locaux via Proxim'Affaires. Cet intéressement réussi des acteurs, autour d'une « filière alimentaire locale » a permis à l'agglomération de Lorient de bénéficier de fonds LEADER depuis 2008, de l'intérêt des chercheurs de FRUGAL en 2015, et de la reconnaissance du PAT par le ministère en 2017. La ville de Lorient a aussi été motrice dans l'enrôlement des producteurs bio et locaux par un travail avec le GAB en 2001, et avec la création de Manger Bio 56 en 2003. On relève à Lorient un conflit central autour de Manger Bio 56, qui nous montre que certains acteurs (élus et professionnels de la RC) n'ont pas été intéressés, empêchant le dépassement du « point de passage obligé » conceptualisé par la sociologie de l'acteur réseau : le point où chacun partageant un point de vue sur l'alimentation, des décisions sont prises, et des

dispositifs émergent. Ce conflit cristallise le dilemme auquel la RC fait face dans l'amélioration des assiettes : travailler avec les producteurs locaux et s'adapter à leurs contraintes tout en acceptant une augmentation du coût matière, ou chercher une solution moins onéreuse et demandant moins d'adaptation des habitudes de travail en mobilisant des circuits plus longs. Les producteurs bio du pays de Lorient, marqués par cet épisode, ont perdu confiance dans la RC et sont réticents à s'y intéresser de nouveau.

### c. Caen

A Caen, le rôle du chercheur dans la gouvernance alimentaire a été prépondérant, c'est lui qui a permis l'intéressement et l'enrôlement des autres acteurs que sont la chambre d'agriculture du calvados et l'agence d'urbanisme (AUCAME), via le projet FRUGAL en 2015. Par la suite, la chambre et l'AUCAME sont parvenus à intéresser les élus du pôle métropolitain pour la question alimentaire, alors qu'ils travaillaient sur la question agricole surtout via le foncier. Le PAT lancé par le pôle métropolitain en 2017 résulte de ce processus de gouvernance.

### d. Analyse transversale aux trois villes

C'est respectivement les agriculteurs pionniers dans les initiatives pour la relocalisation, les collectivités locales, et les chercheurs qui ont été les acteurs moteurs de la gouvernance alimentaire de Rennes, Caen, et Lorient. Chaque territoire a donc ses acteurs propres, qui construisent un projet en lien avec l'alimentation, et se saisissent du pouvoir qu'ils ont d'agir pour mener à bien ce projet. Il ne semble pas se dégager de règle quant au type d'acteur en mesure d'initier un changement du système alimentaire.

Dans chaque ville, c'est ce groupe qui travaille à l'intéressement des autres acteurs pour arriver au « point de passage obligé » où un accord est trouvé pour mettre en place un dispositif et agir. Ce groupe initiateur essaie donc d'intéresser les autres acteurs à son propre projet. Même si des dispositifs émergent effectivement, tous les acteurs ne partagent pas le même projet, comme nous le montre l'analyse des mots-clés. Au contact de ce projet du groupe initiateur, les autres acteurs construisent parfois d'autres visions : à Rennes par exemple, les agriculteurs pionniers dans les initiatives pour la relocalisation utilisent « bio et local » pour décrire leur projet, alors que la chambre d'agriculture utilise plutôt « produits locaux » ou « filière longue durable ». Il n'y a donc pas un unique point de passage obligé franchi dans chaque ville, mais un à chaque nouveau dispositif de gouvernance qui se crée.

**Toute action dans le champ de l'alimentation devra alors tenir compte des différents projets soutenus par les acteurs du territoire, sans nécessairement vouloir les rassembler.**

A Rennes et Lorient, la tension qui existe entre les acteurs de la bio (GAB, Manger Bio, producteurs bio notamment) et les chambres d'agriculture (CA 35, CA 56) est liée au fait que la chambre d'agriculture ne partage pas le même projet. Les chambres se sont impliquées beaucoup plus tard pour une alimentation de meilleure qualité (« produits locaux », « filière longue durable »), elles soutiennent les agriculteurs qu'elles représentent, qui ne tiennent pas tous compte de cette problématique. Les acteurs de la bio ont donc le souvenir des refus, échecs et différends qui ont eu lieu pendant un certain temps, et qui se poursuivent parfois encore aujourd'hui.

Les projets des acteurs de la gouvernance se traduisent donc par des promesses de différences variées (c'est-à-dire, des réponses aux problèmes posés par les disfonctionnements du système alimentaire dominant). On distingue deux grandes promesses de différence.

La première, qui correspond aux mots-clés du type 1 (« produits bio », « produits labellisés », « sans OGM », « bio et local », « circuits courts ») vise un changement des pratiques agricoles, pour une alimentation plus respectueuse de la santé et de l'environnement. Un mode de commercialisation plus direct, avec moins d'intermédiaire, est aussi visé par « bio et local », et « circuits courts ».

La seconde promesse de différence, qui correspond aux mots-clés du type 2 (« produits de proximité », « du terroir », « filière alimentaire locale », « filière qualité », « filière courte », « produits du terroir », « produits fermiers ») vise à dynamiser l'économie locale en faisant travailler les producteurs « locaux » et à faire fonctionner des « filières » moins longues, sauf « filière longue durable », qui promet un impact environnemental plus faible.

Dans chaque ville, les deux types de promesses de différences sont retrouvées selon les acteurs, et certains acteurs mobilisent les deux types : les chambres d'agriculture, ou Lorient Agglomération par exemple. Les mots-clés des acteurs principaux sont situés sur les /// ci-après. Les mots-clés mobilisés par les acteurs correspondent bien à leurs projets. Ainsi par exemple, le Pays de Rennes mobilise des mots-clés liés à l'origine locale, son projet est de dynamiser l'agriculture du territoire. La ville de Rennes vise à augmenter la qualité des assiettes, ses mots-clés se retrouvent principalement dans la partie « Qualité différenciée ».

Les chambres d'agriculture en particulier mènent une politique de rapprochement de l'offre et de la demande, qui consiste à essayer de faire travailler ensemble les acteurs existants (par des rendez-vous d'affaires et du sourcing\*), et non de faire changer les pratiques. A l'inverse, le « sans OGM » de la ville de Rennes était quasi inexistant lorsque la ville l'a demandé, et c'est par son marché public qu'elle espère modifier non seulement le contenu

## Paysage des mots-clés mobilisés par les acteurs Caennais

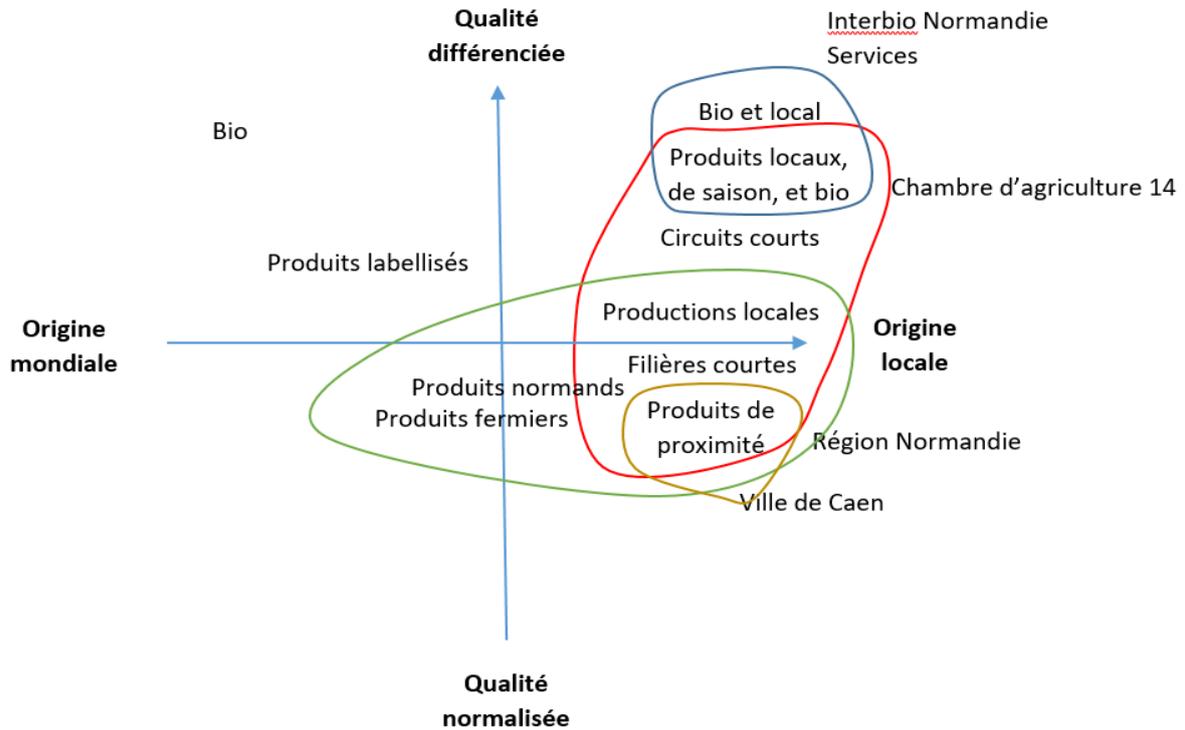


Figure 7 – Mots-clés mobilisés par les principaux acteurs Caennais

Réalisation : Antoine Cormery, 2017

## Paysage des mots-clés mobilisés par les acteurs Rennais

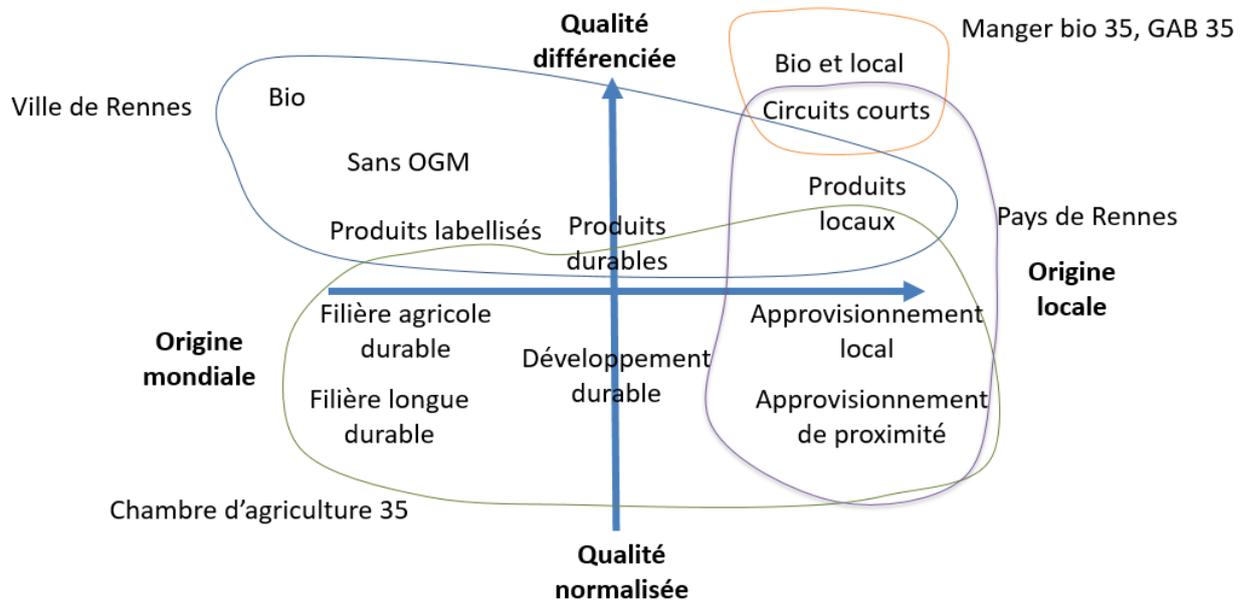


Figure 6 – Mots-clés mobilisés par les principaux acteurs Rennais

Réalisation : Antoine Cormery, 2017

des assiettes, mais aussi les pratiques agricoles, en l'occurrence l'importation du soja OGM d'Argentine, du Brésil et des États-Unis

L'influence du chercheur constatée à Caen est liée aux réseaux de chercheurs des autres villes, et c'est finalement l'influence de territoires plus « avancés » sur le sujet de l'alimentation qu'elle met en évidence. Le travail effectué dans certains territoires en matière de relocalisation de l'alimentation et d'amélioration de sa qualité est regardé comme exemplaire par les acteurs d'autres territoires, qui en viennent à chercher ce qu'il serait possible de faire dans leur propre périmètre d'action. C'est cet entraînement vertueux que cherchent à créer les appels à projet PAT du gouvernement, qui sont aussi une mise en concurrence des territoires les uns avec les autres. L'intéressement des acteurs d'une ville par des actions menées ailleurs est donc bien un ressort de la gouvernance alimentaire.

## Paysage des mots-clés mobilisés par les acteurs Lorientais

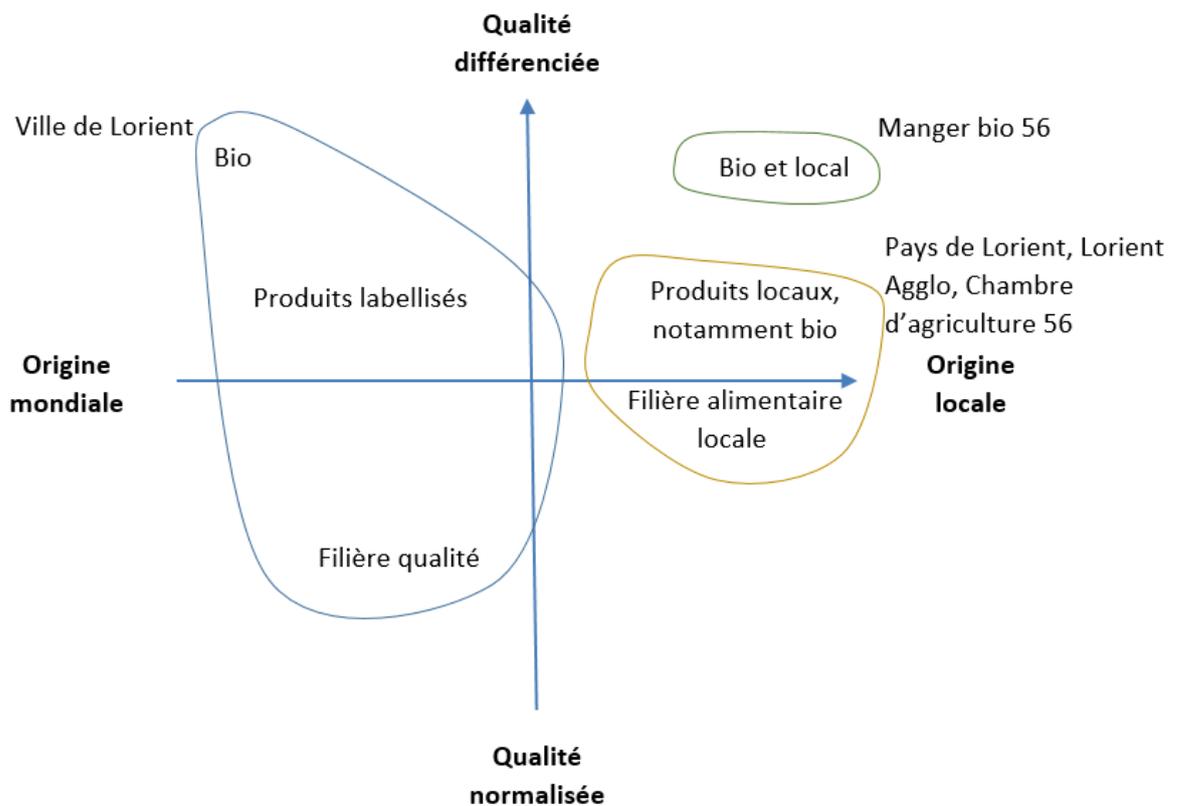


Figure 8- Mots-clés mobilisés par les principaux acteurs Lorientais

Réalisation : Antoine Cormery, 2017

#### 4. La restauration collective à Caen, Lorient et Rennes, levier de gouvernance

Nous proposons ici une synthèse des différents dispositifs de gouvernance qui se saisissent de la restauration collective, et de leurs projets respectifs. Le type de promesse de différence de chaque projet est précisé entre parenthèses.

La restauration collective a été saisie comme un levier de gouvernance alimentaire par les agriculteurs pionniers dans les initiatives pour la relocalisation pour **créer un débouché pour leurs fermes et augmenter le bio et local dans les cantines** (Type 1), par la création de Manger Bio 35 en 1999, Manger Bio 56 en 2003, et Interbio Normandie Services en 2008.

Les élus Rennais mobilisent la RC avec le PLA de 2008 qui vise à **dynamiser l'économie du territoire** (Type 2), avec « Eau en Saveur » en 2014 pour **améliorer la qualité de l'eau de la ville** (Type 1), puis avec le PAD de 2017, qui vise à la fois à promouvoir **une agriculture durable et une alimentation saine** (Type 1).

A Lorient, la RC est mobilisée par les élus et la chambre d'agriculture pour **dynamiser la « filière alimentaire locale »** (Type 2) grâce au programme LEADER de 2008 et au PAT de 2017. Le travail de la ville de Lorient pour augmenter la part du bio depuis 1998 vise à « **soutenir la filière qualité et anticiper les crises alimentaires** » (Types 1 et 2).

Les chambres d'agriculture et les régions Bretagne et Normandie mobilisent la RC pour **dynamiser les productions de leurs territoires** et valoriser les **produits locaux** (Type 1) avec notamment le projet Anatole de 2008 à Caen, les programmes Breizh'Alim et « Je mange normand dans mon lycée » de 2017, la publication de listes de producteurs locaux (sourcing), et l'organisation de rendez-vous d'affaire.

Ce dernier paragraphe fait le lien avec notre seconde question de recherche qui s'intéresse au système d'acteur de la restauration collective.

### III. Le système d'acteurs de la restauration collective

Rappel de la seconde question de recherche :

**Comment le système d'acteurs de la restauration collective peut-il mieux se coordonner pour une démarche d'amélioration de la qualité?**

#### 1. Méthode

##### a. Nos hypothèses

Nous répondons à cette question par cinq hypothèses, issues de notre travail bibliographique. Les questions rappelées entre guillemets sont celles qui d'après la bibliographie n'ont pas été traitées. Nous chercherons à savoir si ces hypothèses se vérifient, et à répondre aux questionnements qui surgiront au cours de l'étude.

Au vu du faible pourcentage de production que les maraîchers vendent à la RC, de la méconnaissance des producteurs et cuisiniers et de la question « Quels sont les éléments nécessaires à la durabilité des relations commerciales producteurs - cuisiniers? », on pose une première hypothèse, inspirée par les contrats en vigueur dans les AMAPs :

*H1 - La planification permise par un contrat long avec un volume et un prix garanti est un facteur de réussite dans la coordination des acteurs du système, elle donne au producteur comme au gestionnaire une sécurité, de débouché pour l'un et d'approvisionnement pour l'autre.*

Étant donné la crainte des cuisiniers de ne pas être suffisamment approvisionnés par les producteurs locaux à cause notamment des contraintes de la météo :

*H2 - La mise en œuvre de circuits courts se fait d'autant mieux que des circuits longs sont mobilisés de manière complémentaire pour assurer l'approvisionnement.*

Vu la faible présence des mangeurs et des intermédiaires dans la littérature :

*H3 - Cuisiniers et élus ont un rôle plus décisif que les autres acteurs dans ce système*

Étant donné notre question « Comment la RC entre-t-elle dans la stratégie d'exploitation des producteurs ? », nous supposons que cette stratégie dépend des productions :

*H4 - Pour certains produits la coordination des acteurs est beaucoup plus facile que pour d'autres en termes de relocalisation*

A la question « Pourquoi les acteurs motivés le sont-ils ? Quelles sont les sources de leur motivation ? », nous posons l'hypothèse suivante :

*H5 - L'engagement personnel des acteurs du système n'est pas initialement indispensable : l'intérêt économique que chacun y trouve peut-être un moteur suffisant.*

### **b. Collecte des données**

Pour pouvoir tester ces hypothèses et répondre à notre seconde question, des entretiens semi-directifs sont réalisés auprès des acteurs du système de la restauration collective. Pour l'échantillonnage des acteurs, on cherche à avoir une représentation de chaque type d'acteur, travaillant dans ou avec les différents types de restauration collective étudiés (école, collège, lycée). Si des acteurs sont particulièrement engagés dans une démarche de relocalisation ou d'amélioration de la qualité des assiettes, nous essayons aussi de les rencontrer. On compte 46 entretiens au total, dont 22 à Rennes, 13 à Caen, 8 à Lorient, et 3 pour Lorient et Rennes (Bretagne). Le profil de l'échantillon est présenté dans le Tableau 7 de l'Annexe VI.

Les 3 villes d'étude de la gouvernance ont été utilisées pour réaliser des entretiens sur le volet restauration collective.

Presque tous les entretiens sont communs à ceux sur la gouvernance, les deux guides d'entretiens ont alors été utilisés en commençant par celui sur la gouvernance présentant des questions plus générales, qui font une bonne introduction aux questions sur la restauration collective. Les échantillons ont été différenciés, car certains acteurs ne sont pas communs aux deux (chefs cuisiniers uniquement interrogés sur la restauration collective, ou collectivités uniquement sur la gouvernance), et d'autres, communs aux deux échantillons, ont été interrogés pour des postures différentes : un cuisinier interrogé sur la gouvernance puisqu'il est membre d'un collectif, puis sur la restauration collective par exemple. La taille de l'échantillon est conséquente, car pour tenter de comprendre la restauration collective de manière systémique, il nous fallait rencontrer un grand nombre d'acteurs différents. Au vu de la sous-représentation des agriculteurs dans notre échantillon, nous effectuons une enquête téléphonique auprès de 9 agriculteurs.

Les entretiens sont menés à partir d'un guide d'entretien adapté à chaque type d'acteur (voir Annexe IV), et construits de manière à faire ressortir les contraintes et marges de manœuvres que manifeste la personne vis-à-vis des autres acteurs du système. Les notes d'entretien, enregistrements, et portions retranscrites constituent nos données brutes.

### **c. Analyse des données**

L'analyse de ces données s'effectue en trois phases. La première est une série de revue des notes d'entretien, d'écoutes d'enregistrement, ou de lectures (pour les passages retranscrits) successives de chaque entretien, pour identifier toutes les contraintes et les moyens d'action réels et potentiels énoncés, en particulier ceux en rapports avec

l'amélioration de la qualité (voir Tableau 2). On note à chaque fois la relation dans laquelle le facteur entre en jeu (avec qui ?). Pendant la seconde, on donne un titre à tous ces « facteurs » identifiés, et la dernière permet de les classer. Ce travail préliminaire d'analyse des données brutes permet de s'approprier les résultats et sert de base à notre analyse.

Tableau 2: Grille de lecture des entretiens – Restauration collective Réalisation : Antoine Cormery, 2017

	Facteur	Enoncé	En relation avec qui?	Titre
Acteur interrogé	Contraintes			
	Marges de manœuvre			

## 2. Présentation des résultats

**Rappel de la méthode** – Pour comprendre les jeux d'acteurs du système d'action concret de la RC (cf. I.6.d), nous cherchons à connaître les contraintes et les marges de manœuvre de chacun d'eux.

### a. Contraintes et marges de manœuvres des acteurs

A l'issue de nos entretiens avec les différents types d'acteurs de la restauration collective, nous obtenons une liste des contraintes et des marges de manœuvre pour l'amélioration de la qualité des assiettes en restauration collective. Les 33 contraintes et 46 marges de manœuvre relevées sont de 16 types différents. Nous synthétisons dans le Tableau 3 les contraintes (en lettres normales) et les marges de manœuvres (en italique) relevées lors des entretiens, rassemblés par types de facteurs. Les listes détaillées des contraintes (Annexe VIII) et marges de manœuvre (

Réalisation : Antoine Cormery, 2017

Annexe IX) sont aussi rapportées.

Tableau 3 : Typologie des facteurs rencontrés

Type du facteur	Description
Acteur isolé	L'amélioration de la qualité des assiettes est souvent l'œuvre d'un acteur isolé, et sa démarche peut repartir à zéro à tout moment s'il cesse de s'impliquer. <i>Les acteurs soulignent l'importance d'élargir la démarche en impliquant toutes les parties prenantes.</i>
Adaptation au changement	Les cuisiniers soulignent que le changement des assiettes doit se faire en douceur pour ne pas chambouler les habitudes des convives. <i>L'éducation au goût est un moyen de faciliter l'adaptation des convives, elle peut aussi se faire à la maison. Face au changement, les grossistes peuvent mobiliser un producteur pour cultiver un produit en forte demande.</i>
Changement des pratiques agricoles	La trop grande exigence envers les agriculteurs, et le temps long nécessaire au changement des pratiques agricoles sont pointés. <i>Il faut accepter une évolution progressive de la qualité, et avec elle une augmentation du prix.</i>
Changement des pratiques culinaires	Pour améliorer la qualité des assiettes et maîtriser l'augmentation du coût matière, <i>un changement des pratiques culinaires est nécessaire : utilisation de produits bruts, cuisson à basse température, tranchage précis, assiettes petite faim/grande faim, diminution des parts de viandes, utilisation de protéines végétales, menus et recettes adaptés aux produits locaux (par exemple, une soupe aux légumes du moment).</i>
Complémentarité des circuits courts/longs	<i>L'association des circuits courts et des circuits longs donne plus de sécurité aux cuisiniers (par exemple, quelques produits locaux et un grossiste, ou Manger bio qui complète la production locale par les produits de Biocoop Restauration).</i>
Connaissance de l'offre	<i>Pour pouvoir mobiliser les circuits courts, une connaissance précise de la production locale est nécessaire (prix, type de produits, quantités, qualités). Elle permet un allotissement fin du marché public (de nombreux lots adaptés à chaque production, voire à chaque producteur), auquel les producteurs peuvent répondre.</i>
Dépendance au produit	<i>Il est plus facile pour les cuisiniers de travailler en circuits courts ou avec des produits bio pour certains types de produits : les produits laitiers (production constante, peu cher) et les pommes (adaptation facile aux menus, bonne conservation), sont plus faciles à intégrer que les légumes (production très variable) ou la viande (chère).</i>
Difficulté de travail	Cette connaissance de l'offre demande du temps supplémentaire de travail pour le cuisinier, il est bien plus simple et rapide d'appeler le grossiste. Cela produit beaucoup de factures de travailler avec des producteurs (sauf Manger Bio), demande une forte adaptation de ces derniers (produire toute l'année quand le marché de plein vent permet d'écouler selon la production), et un effort logistique <i>(sauf si la cantine est à proximité</i>

	<i>d'un trajet existant). Les acquis logistiques des grossistes pourraient toutefois être mobilisés pour résoudre ce problème. Un simple démarchage des cuisiniers par les producteurs ou l'inverse peut suffire à lancer un partenariat.</i>
Effet du marché	Le marché de la RC est compliqué et peu rémunérateur, les prix y sont tirés vers le bas par certains acteurs, et la demande plus rémunératrice des paniers et marchés de plein vent attire plus les producteurs qui vendent en circuit courts. <i>Des intermédiaires existent, capables de livrer un produit que le producteur n'aurait jamais livré. Les grossistes sont fidèles avec leurs producteurs, et achètent leurs produits via des contrats longs.</i>
Information - Incitation	<i>Le grossiste peut inciter ses clients à choisir les produits locaux. Les cuisiniers peuvent convaincre leurs élus, les élus peuvent inciter leurs pairs (exemple du PCAET Rennais), et de même le réseau GAB et les chambres consulaires peuvent informer les élus sur les enjeux liés à l'alimentation.</i>
Inhérent au système	Le changement est extrêmement lent, même sans contraintes. S'il ne se fait pas, c'est parce que les « logiques d'action » des acteurs sont différentes. <i>Chaque cuisine a ses propres ressources/contraintes, les solutions sont à adapter au cas par cas. La formation des acteurs est souvent indispensable (marchés publics, enjeux de l'alimentation, techniques culinaires/agricoles).</i>
Maîtrise du budget	Les élus doivent tenir leur budget et personne ne veut payer plus cher le repas. L'augmentation est d'environ 25% du coût matière qui représente lui-même 20% du prix du repas soit une augmentation de 5% du prix global, mais cela dépend de chaque cuisine. <i>Il n'est pas rare qu'un établissement ne dépense pas tout son budget alimentaire annuel.</i>
Manque de moyen	Souvent les moyens manquent : effectifs insuffisants, cuisine ne pouvant recevoir que des produits de 4 <sup>e</sup> gamme <sup>7</sup> , budget matière insuffisant (<1,20€/repas), ou collectivité n'ayant pas les compétences pour rédiger un marché public adapté.
Pouvoir	<i>Les citoyens électeurs et les pouvoirs publics peuvent peser sur les élus : grenelle, pétition, prime Onilait<sup>8</sup> par exemple. Les élus ont le pouvoir de contrôler les menus, mettre en place un tarif différencié, contrôler le respect du cahier des charges en gestion concédée, préempter des terres et soutenir les initiatives locales. En collège et lycée,</i>

<sup>7</sup> Dans le commerce, les produits alimentaires sont classés en différentes gammes. Les produits de 4<sup>e</sup> gamme sont les produits crus et prêts à l'emploi (Salade, carottes râpées, pommes de terre en dés...). Certaines cantines, non équipées pour laver et éplucher les produits, se fournissent uniquement en produits de 4<sup>e</sup> gamme.

<sup>8</sup> Désormais appelée « Lait Scolaire », cette aide financée par l'union européenne est distribuée par FranceAgriMer (organe d'état) aux cantines qui en font la demande. Elle constitue une prime versée en fin d'année selon la quantité de produits laitiers consommée par les enfants. Elle ne fonctionne que pour certains produits laitiers, et jusqu'à un équivalent de 0,25L « d'équivalent lait par élève et par jour »(FranceAgriMer, 2017b). Elle sera fusionnée à la rentrée 2017 avec l'aide similaire « Un fruit à la récréée »(FranceAgriMer, 2017a).

	département et région ont peu de prises sur les achats, effectués par le gestionnaire, qui dépend de l'éducation nationale. C'est le chef d'établissement qui a le pouvoir d'enclencher le changement.
Proximité	La proximité des acteurs est nécessaire pour établir une relation durable. Les commerciaux des grossistes discutent plusieurs fois par semaine avec leurs cuisiniers, et ce rapport pourrait se construire avec des producteurs, il faut du temps.
Sens	En utilisant des produits de qualité, le mangeur retrouve du goût et le cuisinier retrouve sons métier. Cela redonne du sens au travail de chacun, notamment des « cantinières ».

### b. Description du système d'action concret

Dans l'objectif de décrire chaque relation du système, nous replaçons chacun des facteurs rapportés sur un schéma global du système des acteurs de la restauration collective. Après simplification, on obtient la Figure 9 ci-dessous. Pour pouvoir obtenir un

Le système d'acteur de la restauration collective – Un système d'action concret

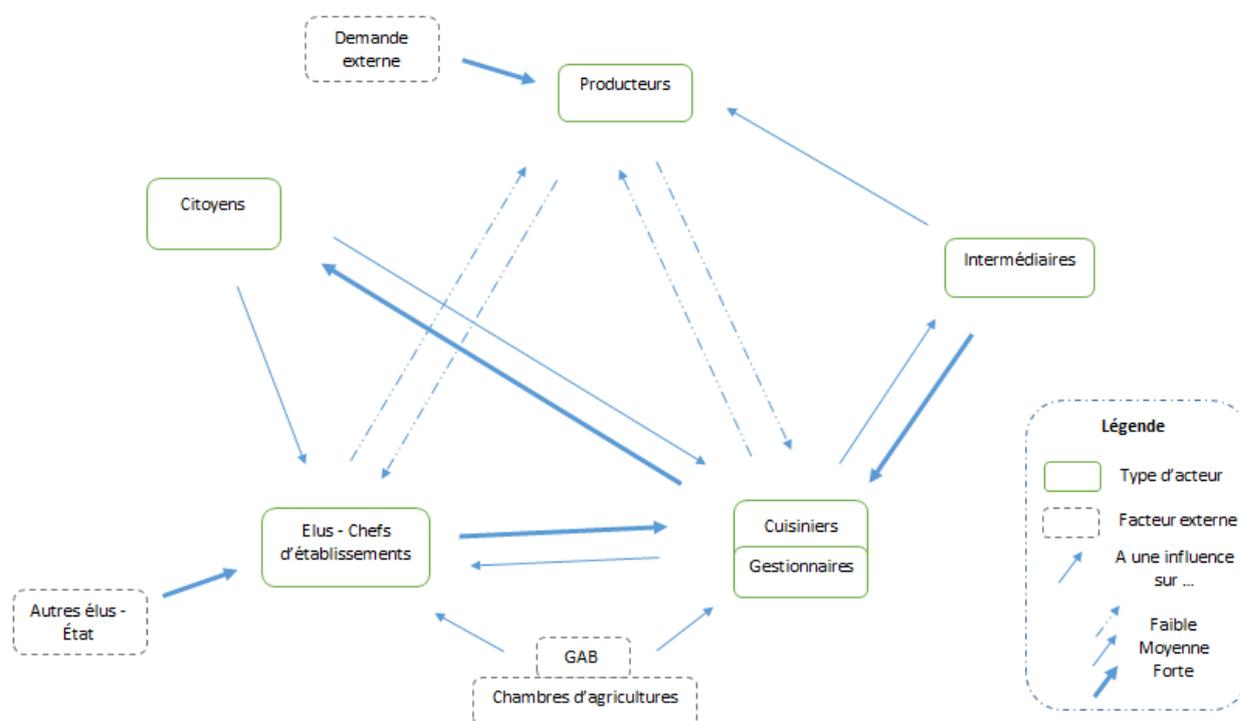


Figure 9 : Schéma du système d'acteur de la restauration collective

Réalisation : Antoine Cormery, 2017

schéma lisible, chaque relation entre deux acteurs a été réduite à l'influence de chaque acteur sur l'autre, modélisée par une flèche, figurant une influence faible, moyenne, ou forte sur l'acteur. Décrivons maintenant chaque relation constatée dans ce système.

Les élus, sous l'influence des lois nationales (Grenelle, appel à projet PAT, prime Onilait) et des autres élus (PCAET par exemple), exercent un pouvoir fort sur les cuisiniers. Ils ont effectivement la responsabilité d'attribuer le budget et de modifier les cahiers des charges des appels d'offres. Ils peuvent mettre en place un tarif différencié et vérifient les menus. Ils embauchent et peuvent contrôler le travail des cuisiniers directement, ou indirectement via les retours qui leurs sont faits par les habitants, qui peuvent ainsi exercer sur eux une pression importante (pétition à Caen pour plus de bio à la cantine par exemple). Les élus départementaux et régionaux en particulier exercent leur pouvoir par l'attribution de subventions aux associations, ou par des projets en partenariat avec des acteurs extérieurs : Agrilocal dans le Calvados, Breizh'Alim en Bretagne et « Je Mange Normand dans Mon Lycée » en Normandie en partenariat avec les chambres d'agricultures (cf.II.2).

Dans les cantines des collèges et lycées, si les cuisiniers dépendent des collectivités, les gestionnaires, eux, dépendent du ministère de l'éducation nationale. A ce titre, ils n'ont pas à se soumettre à d'éventuelles volontés politiques régionales ou départementales, ils ne peuvent être qu'incités par ces collectivités à améliorer la qualité des assiettes servies. Dans ces établissements, c'est le chef d'établissement qui a le pouvoir d'ordonner un changement, et c'est à chaque établissement d'avancer selon les acteurs et les ressources dont il dispose. Le chef d'établissement subit aussi la pression des parents et de l'État.

Les cuisiniers, tout en dépendant du budget, des marchés publics passés par les gestionnaires (services de la commune pour les écoles, gestionnaires pour les collèges et lycées) et du contrôle effectué par les élus, peuvent influencer sur ces derniers, en les sensibilisant aux enjeux de l'alimentation par exemple. Ils peuvent demander aux intermédiaires avec lesquels ils ont l'habitude de travailler des produits différents, locaux ou bio notamment (que ces derniers arrivent parfois à fournir, dans les contraintes d'échelles qui sont les leurs) et demander une modification des appels d'offres quand ils sont renouvelés. Ils sont fortement influencés par l'offre que les intermédiaires leur proposent. Ils entretiennent avec ces derniers une relation commerciale forte, qui se traduit par des appels quotidiens et des livraisons hebdomadaires. Les cuisiniers visent à satisfaire les usagers que sont les mangeurs et leurs retours les influencent fortement. Les cuisiniers peuvent aussi changer leur approvisionnement suite au démarchage d'un producteur local.

Les producteurs peuvent être démarchés par les cuisiniers ou incités par un intermédiaire avec lequel ils ont un contrat long à mettre en place une nouvelle culture. La demande externe à la restauration collective, et en particulier celle des paniers et des marchés de

plein vent est forte et autorise des prix plus élevés, elle n'encourage pas les petits producteurs à s'intéresser à la RC. Les producteurs qui ne passent pas par les circuits courts ont souvent des débouchés suffisants.

Les intermédiaires font leur travail sous de fortes contraintes d'échelles, ils ne peuvent pas assurer une provenance locale inférieure à la région, et doivent répondre à une demande forte en toute saison, ce qui provoque des importations conséquentes, surtout l'hiver. Ils se plient à la demande des cuisiniers, ce qui entraîne parfois la livraison des produits les moins chers. Toutefois, ils peuvent informer quant aux produits disponibles et encourager la commande des produits de la région ou labellisés, vers lesquels le cuisinier peut alors s'orienter si son budget le lui permet.

Les mangeurs n'ont souvent pas d'autre choix que celui de manger à la cantine : leur foyer est trop éloigné pour rentrer le midi, il n'y a pas d'offre abordable à proximité, ou on ne leur laisse simplement pas le choix. C'est une contrainte forte.

On n'observe aucune relation directe du producteur de la restauration collective aux mangeurs : ces deux acteurs n'entrent pas en contact, hormis lorsqu'un producteur local est sollicité pour intervenir à la cantine. De même, aucune relation directe n'est constatée des mangeurs aux intermédiaires.

Enfin, les syndicats agricoles et les chambres d'agriculture jouent un rôle fort, par la sensibilisation des élus et le conseil aux cuisiniers et aux producteurs. Les GAB et chambres d'agriculture se donnent la mission de mettre en lien leurs producteurs respectifs (qui ne sont pas les mêmes) avec les cuisiniers.

### c. Enquête téléphonique auprès des producteurs

Il ressort de notre enquête que parmi les producteurs qui figurent sur les catalogues de « producteurs livrant la RC », beaucoup ne livrent plus, pour différentes raisons : la concurrence avec les grossistes est trop forte, la cantine est trop loin, les débouchés sont suffisants et leurs prix plus rémunérateurs, ou parce que cela prend trop de temps.

Ceux qui travaillent avec la RC ne livrent qu'un faible pourcentage de leur production. Cela semble être une stratégie de diversification pour eux de livrer à la RC, mais cela dépasse rarement quelques pourcents de leur production totale.

Une productrice de produits laitiers, qui travaillait auparavant beaucoup avec la RC, déplore un durcissement du code des marchés publics depuis 2015, qui lui demande un agrément sanitaire pour pouvoir continuer ses livraisons. Face à l'investissement financier et en temps administratif pour faire cette démarche, elle ne livre plus que ses plus petites cantines, pour lesquelles elle a gardé le droit de livrer.

Toutefois, de nombreux producteurs livrent la RC, notamment via des groupements de producteurs comme Manger bio\* (Manger Bio 35, Manger Bio 56, Interbio Normandie Services), ou via des coopératives comme Le Lien Gourmand (SCOP basée près de Rennes, entreprise adaptée<sup>9</sup> qui propose des produits locaux à la restauration collective en parallèle d'une activité principale de traiteur). Ils enregistrent tous 15 à 20% de croissance de leur activité en 2016.

A Bruz, des producteurs installés grâce à un portage foncier du département livrent la cuisine centrale de la ville.

Après avoir présenté ces résultats, passons à l'analyse.

### 3. Analyse du système d'acteur de la restauration collective

Rappel de notre seconde question de recherche :

**Comment le système d'acteurs de la restauration collective peut-il mieux se coordonner pour une démarche d'amélioration de la qualité ?**

Il s'agit ici de proposer une analyse systémique, qui se concentre sur les interactions entre acteurs que nous avons décrites. Après avoir redéfini le système à la lumière de nos observations, un retour sera fait sur chacune de nos hypothèses. Des éléments d'analyse complémentaires sont ensuite abordés. Tout au long de cette analyse, des propositions<sup>10</sup> seront faites pour la réussite d'une démarche d'amélioration de la qualité des assiettes.

#### a. Redéfinition du système

Confrontons le système d'action concret tel que nous l'avons conceptualisé à la réalité de ce que nous avons observé.

Les jeux d'acteurs sont nombreux et on observe bien des acteurs interdépendants, ayant tous un certain pouvoir d'action dans leur travail sur le contenu final des assiettes servies à la cantine, tout en devant faire face à de nombreuses contraintes. En cela, les observations correspondent au concept que nous avons choisi. Toutefois, plusieurs observations nous écartent de ce système d'action concret idéal.

D'abord, tous les acteurs ne sont pas parfaitement interdépendants. Ainsi, les citoyens n'ont pas de relations avec les producteurs et les intermédiaires. Les producteurs, attribuant un très faible pourcentage de leur production à la RC (1 à 20%), dépendent bien plus des marchés de plein vent ou d'un circuit long que de la RC. Les élus et les intermédiaires n'entretiennent pas non plus de relation directe.

---

<sup>9</sup> Une entreprise adaptée est une entreprise qui emploie au moins 80% de travailleurs handicapés.

<sup>10</sup> Les propositions présentées ici dans les encadrés rouges sont rassemblées en Annexe X.

Ensuite, l'action des facteurs extérieurs sur ce système est considérable : l'action de l'Europe (par le code des marchés publics), de l'état (par le Grenelle de l'environnement), du reste du système alimentaire et des chambres d'agriculture et GAB est très forte, nous devons en tenir compte.

Enfin, les chefs d'établissements sont des acteurs clés, qui peuvent influencer sur les assiettes des cantines des collèges et lycées. Nous les avons placés comme acteurs extérieurs, mais ils se placent plutôt finalement dans le même groupe que les élus, puisqu'ils ont comme eux un pouvoir de décision. Les diététiciens sont aussi des acteurs importants, en particulier dans les grandes structures, puisqu'une adaptation des menus aux productions locales ne peut se faire sans leur soutien.

Après ce point de définition, testons nos hypothèses.

### b. Retour sur les hypothèses

L'analyse des résultats est faite ici par un retour sur nos hypothèses (encadrés verts). A chaque justification est juxtaposé entre parenthèse le nom du facteur mobilisé, pour permettre au lecteur de mieux faire le lien entre les résultats et l'analyse.

**H1** - La planification permise par un contrat long avec un prix garanti est un facteur de réussite dans la coordination des acteurs du système, elle donne au producteur comme au gestionnaire une sécurité, de débouché pour l'un et d'approvisionnement pour l'autre - **Validée**

Nous avons observé que les intermédiaires signent des contrats longs et durables avec leurs producteurs, avec des volumes et des prix minimums garantis (facteur effet du marché). L'intermédiaire s'engage ainsi à acheter la production au moment où elle sera produite. Ces contrats donnent lieu à des partenariats qui durent des années, instaurant une confiance et une fidélité des partenaires (proximité). Les cuisiniers qui s'approvisionnent auprès des grossistes entretiennent aussi avec ces derniers des relations quotidiennes et durables (proximité). **Si les cuisiniers souhaitent s'approvisionner directement auprès des producteurs, même pour des volumes peu conséquents, signer un contrat de ce type est un facteur de pérennité et de proximité pour leur relation commerciale.** Le producteur peut ainsi planifier ses cultures à l'avance, en étant sûr de son débouché. L'absence de garantie des achats hors-marché, qui reposent uniquement sur la relation de confiance cuisinier-producteur nous semble être une source d'irrégularité de ces achats et d'insécurité économique, qui explique en partie le faible pourcentage de la production locale allouée à la RC. De plus **une relation commerciale entre un cuisinier et un producteur a besoin d'échanges hebdomadaires et d'approvisionnements réguliers pour se pérenniser** (proximité).

**Proposition** – Etablir une réelle relation commerciale producteur - cuisinier, par des livraisons hebdomadaires, des échanges réguliers, voire un contrat assurant au producteur un prix et un volume minimum, acheté au moment où il est produit.

Nous avons observé que **les cuisiniers et producteurs qui arrivent bien à travailler avec des circuits courts y parviennent en mobilisant de manière complémentaire des circuits longs** (complémentarité circuits longs/circuits courts). Manger Bio 35 par exemple, qui fournit des produits de Biocoop en cas de manque ou encore des cuisiniers travaillant à la fois avec des producteurs locaux et des grossistes. Cela permet d'assurer l'approvisionnement, quelles que soient les conditions météorologiques locales et les volumes produits localement, tout en laissant les producteurs locaux augmenter progressivement leurs volumes disponibles pour la RC (changement des pratiques agricoles) et les cuisiniers s'adapter progressivement aux productions locales (changement des pratiques culinaires). Il ne s'agit pas que le producteur local livre la cantine

**Proposition** – Pour tous les approvisionnements locaux, prévoir un approvisionnement supplémentaire via d'autres producteurs locaux ou via un circuit long, qui puisse fournir en cas de manque.

**H3 - Cuisiniers et élus ont un rôle plus décisif que les autres acteurs dans ce système – Infirmée**

occasionnellement, complétant l'offre d'un grossiste. Au contraire, nous disons ici qu'un producteur peut livrer une part importante de la consommation de la cantine sur une base régulière. Quel que soit le produit, si le cuisinier a aussi un grossiste comme fournisseur qui complète l'approvisionnement du producteur, ce dernier gagne en pérennité.

Les acteurs du système ne semblent pas tous posséder le même pouvoir. D'après nos résultats, **élus, intermédiaires et cuisiniers sont les plus influents**. Les élus ont en effet un pouvoir fort (facteur pouvoir : attribuent le budget, contrôlent les menus, incitent et contrôlent les cuisiniers), de même que les intermédiaires (information-incitation : capables d'inciter les cuisiniers à commander certains produits, d'inciter les producteurs à en produire d'autres). Les cuisiniers peuvent convaincre les élus d'augmenter les budgets (information-incitation), demander aux intermédiaires d'autres produits ou changer de fournisseur, en restant dans les cadres législatifs : attendre l'échéance du marché public pour en modifier les critères, ou commander en gré à gré (< 25000€) à un autre fournisseur. Ils peuvent aussi éduquer les mangeurs au goût (adaptation au changement) et adapter leurs pratiques pour un changement global (changement des pratiques culinaires : utilisation de produits bruts, diminution des parts de viande et utilisation de protéines végétales, adaptation aux productions locales).

Sur le schéma du système (Figure 9), ces trois premiers acteurs émettent les flèches les plus larges (ils ont le plus d'influence) alors que **producteurs et mangeurs, eux, ont des marges de manœuvres plus restreintes**, ils ont moins d'influence (flèches plus fines). Les

mangeurs peuvent influencer sur les élus par des retours sur la qualité des assiettes, par leur pouvoir de voter (facteur pouvoir) et peuvent faire des demandes aux cuisiniers. Les

**Proposition** – Sensibiliser les acteurs à leurs pouvoirs respectifs pour l'amélioration de la qualité des assiettes, en particulier les intermédiaires, élus et cuisiniers. Montrer des exemples concrets où leur groupe d'acteur a permis le changement.

**H4** - Pour certains produits la coordination des acteurs est beaucoup plus facile que pour d'autres en termes de relocalisation - **Validée**

producteurs peuvent démarcher les cuisiniers (facteur difficulté de travail), adapter leurs productions (changement des pratiques agricoles) ou encore, se regrouper (exemple de Manger Bio).

**Les produits laitiers locaux et le pain sont les plus faciles à intégrer en restauration collective** (facteur dépendance au produit). Leur production est constante, leur intégration au menu est facile et leur prix abordable. Viennent ensuite les fruits (pommes, poires et kiwis en Bretagne), qui se conservent bien et sont aussi faciles à intégrer aux menus. Les légumes ont une production irrégulière alors que la viande n'est pas facile à adapter aux menus et a un prix élevé (facteur dépendance au produit).

Les acteurs rencontrés qui sont engagés dans une démarche d'amélioration de la qualité des assiettes se réfèrent tous à des enjeux de l'alimentation auxquels ils sont sensibles : enjeux de santé des mangeurs, d'empreinte écologique, de pérennité de l'agriculture locale, de protection des sols et des ressources en eau... **De cette conscience des enjeux découle un certain engagement, une certaine motivation, qui dépasse le seul intérêt économique et qui semble être un intérêt éthique.** L'attention portée lors des entretiens à

**Proposition** – Dans une démarche de relocalisation, intégrer les produits du plus simple au plus complexe : produits laitiers, pain et fruits locaux avant les légumes puis la viande.

**H5** - L'engagement personnel des acteurs du système n'est pas initialement indispensable : l'intérêt économique que chacun y trouve peut-être un moteur suffisant - **Infirmée**

la motivation des acteurs nous a permis de répondre à cette hypothèse, bien qu'elle nous écarte de notre cadre d'analyse.

**Proposition** – Motiver les acteurs en communiquant sur les enjeux liés à l'alimentation.

### c. Analyse complémentaire

Nous présentons ici des éléments d'analyse qui complètent le retour sur les hypothèses.

#### Le verrou économique

Si le budget matière de la cantine est inférieur à 1,20€, alors un travail sur les produits est quasiment impossible : le cuisinier est contraint de choisir les produits les moins chers. Il faut convaincre les élus d'élever le budget matière (la détermination d'un seuil minimum mériterait une étude économique poussée. Il dépend de la cantine et des convives : un lycéen mange plus qu'un écolier. Nous estimons une moyenne de 1,80€/repas pour ce seuil minimum d'après nos entretiens). Cela peut être fait, soit en attribuant à la cantine un budget supérieur, soit en augmentant le prix payé par les parents et éventuellement en mettant en place un paiement par tranche de revenu. Notons que très souvent, ce seuil de budget matière est franchi : le budget global est alors suffisant pour relocaliser.

Parallèlement à cette augmentation du budget matière qui permet d'acheter des produits plus chers, de nombreuses dépenses peuvent être évitées dans une stratégie globale : diminution du gaspillage (assiettes plates, bar à salades, choix petite faim/grande faim, incitation à prendre peu au départ pour se resservir ensuite, disposition du pain en fin de chaîne, jauge de gaspillage, sensibilisation des usagers), diminution des parts de viande, cuisson à basse température (la viande réduit moins à la cuisson), cuisine végétarienne, utilisation des légumineuses et de produits bruts.

**Proposition** – Augmenter le budget matière s'il est insuffisant (augmentation du budget, augmentation et échelonnage du prix) et réduire les dépenses dans une stratégie globale (diminution du gaspillage, de la consommation de viande et de produits transformés) pour pouvoir acheter des denrées plus chères.

#### Des solutions particulières

Chaque cuisine a ses propres ressources et ses propres contraintes, les solutions sont à chaque fois à adapter à la taille et à l'équipement, au public, aux cuisiniers ou encore aux producteurs locaux (inhérent au système). Quelles qu'elles soient, elles sont mises en place par des humains, et nécessitent à ce titre une certaine entente entre les interlocuteurs qui se rencontrent (facteur proximité).

**Proposition** – Toute démarche de relocalisation réussie est le fruit de rencontres, de partenariats et d'ententes entre différents acteurs, c'est ce qu'il faut chercher à créer.

### Une cuisine qui s'adapte

La cuisine peut s'adapter au champ par de multiples moyens. Par l'allotissement en fonction des producteurs locaux, en travaillant avec des produits de saison, en adaptant ses recettes aux produits locaux et aux légumes du moment (par exemple, une salade de crudités ou une

**Proposition** – Allotir selon la production locale, commander des produits de saison et adapter les menus et les recettes à la production locale. Organiser des visites des fermes et des cuisines pour une meilleure élaboration de ces régulations conjointes.

soupe cuisinées avec les légumes du moment, sans que le menu ne spécifie à l'avance autre chose que « crudités » ou « soupe de légumes ») (changement des pratiques culinaires). Finalement, il s'agit ici d'établir des régulations médiées entre cuisine et production dont nous parlions plus haut (l.1, p.7) : pour cela, il semble que des visites de fermes par les cuisiniers et des cuisines par les agriculteurs soient pertinentes.

### Des intermédiaires pertinents

La coordination entre cuisiniers et producteurs demande un travail important de leur part, de démarchage, de livraison, d'adaptation et de gestion (facteur difficulté de travail) et il semble que pour les grandes cuisines, la présence d'un intermédiaire distributeur facilite leur coordination (facteur difficulté de travail). Le travail logistique engendré nécessite effectivement un savoir-faire et un équipement que producteurs et cuisiniers ne peuvent pas toujours assumer, surtout à partir d'un certain volume (facteur effet du marché). Ainsi, Manger Bio 35, groupement de producteur qui livre la RC (chaque producteur livre par ses propres moyens) et qui vend sans intermédiaire, ressent actuellement le besoin d'un transporteur pour augmenter ses ventes. L'APFLBB (Association des Producteurs de Fruits et Légumes Bio Bretons), travail avec un transporteur (Poder) pour pouvoir livrer la cuisine centrale de Brest. De même à Rennes, une légumerie permettra bientôt aux producteurs locaux d'approvisionner la cuisine centrale, sans être équipés pour nettoyer et découper leurs légumes. Ce changement des assiettes ne constitue donc pas la fin des intermédiaires, il met en place des fonctionnements différents : en l'occurrence, une logistique non plus internationale mais locale, adaptée aux volumes des producteurs. Dans certaines circonstances (producteurs non équipés, volumes importants, distances importantes), l'utilisation de produits locaux est donc plus facile si un intermédiaire intervient.

**Proposition** – Impliquer des intermédiaires existants ou nouveaux pour satisfaire les besoins de logistique locale et de transformation de proximité.

## Le retour du sens

Il semble que le travail de chaque acteur de la RC retrouve un sens fort avec l'utilisation de produits locaux, voire bio. Du producteur au mangeur, en passant par l' élu, le cuisinier, le serveur ou le transformateur, tous se voient être acteur d'une dynamique vertueuse qui aboutit à la fois à un moindre impact environnemental, à la pérennité de l'agriculture locale, et à l'amélioration de l'alimentation des jeunes. La mise en valeur du sens du travail de chacun est un facteur de réussite (facteur sens). Cette nouvelle source de sens est d'ailleurs

**Proposition** – Mettre en valeur le travail de chacun, en communiquant sur les conséquences concrètes de la démarche mise en œuvre : nombre de producteurs locaux soutenus, d'hectares cultivés, de tonnes de produits consommés, quantité d'émissions évités, conséquence des aliments bio pour la santé, ou gaspillage réduit par exemple.

un support pédagogique riche pour l'enseignant qui relie l'assiette à son cours.

## Se placer dans une démarche de progrès

Quelles que soient les cantines et les acteurs, le changement dans les assiettes est très long à opérer, c'est une caractéristique propre au système. Cette dernière tient à la fois à l'ancrage au sol des productions et à l'ancrage humain des pratiques agricoles, culinaires, et même commerciales au sein du système, qui ne peuvent changer du jour au lendemain (changement des pratiques agricoles/culinaires), et qui provoquent une forte inertie du réseau dans son changement (inhérent au système). La durabilité de cette démarche longue est d'autant plus grande que les acteurs impliqués sont nombreux et de types différents (Facteur acteur isolé).

Pour réussir le changement des assiettes, il nous semble que se placer dans une démarche de progrès est la meilleure des stratégies. C'est-à-dire qu'il ne s'agit pas de changer les acteurs du système (qui ne correspondraient pas à une norme) pour modifier les assiettes qui en sortent (changer de cuisinier, d' élu, de fournisseur, de producteur...) mais plutôt de penser un progrès organique des acteurs du système dans une démarche pérenne et la moins exclusive possible (facteur changement des pratiques agricoles et culinaires, information-incitation, inhérent au système). On peut par exemple imaginer qu'un intermédiaire, conscient de la demande changeante des cuisiniers, demande à l'un de ses producteurs de se convertir en bio et accepte de le rémunérer au prix du bio durant ses trois années de transitions. Qu'un élu motivé par les enjeux de l'alimentation propose à son cuisiniers une formation pour le sensibiliser aux enjeux de l'alimentation s'il n'y est pas sensible et aux pratiques qui y sont associées (cuisson lente, utilisation des légumineuses, adaptation des menus par exemple). Que le cuisinier puisse discuter avec ses élus, pour leur montrer à quel point leur rôle est crucial pour que les enfants mangent bien.

C'est exactement la stratégie adoptée par le projet « Eau en Saveur » de la CEBR (à Rennes) : laisser le temps aux agriculteurs des bassins versants, quels que soient leurs méthodes et leur impact actuel sur l'environnement, de modifier leurs pratiques, la qualité de leurs produits et donc leurs prix, tout en les protégeant économiquement en leur assurant un débouché et en contrôlant qu'ils s'améliorent effectivement chaque année. Quelle que soit la démarche d'amélioration, c'est avec cette stratégie qu'elle nous semble être la plus pérenne.

**Proposition** – Impliquer le maximum d'acteurs, communiquer autour de la démarche, valoriser les progrès de chacun et accepter un changement progressif.

### L'impact des politiques locales, départementales, régionales, nationales et européenne

Les acteurs politiques des villes, départements et régions jouent un rôle fort dans les cantines des écoles, collèges et lycées (respectivement), nous l'avons constaté : les cantines de Lorient et Rennes, dont les élus sont sensibles aux questions alimentaires depuis longtemps, travaillent plus de produits bio et/ou locaux que les cantines de Caen par exemple, où l'alimentation est arrivée plus récemment sur la scène politique. Les départements, en subventionnant les structures de type Manger Bio, en préemptant des terres pour l'installation de producteur pour l'approvisionnement local ou en mettant en place Agrilocal par exemple (Calvados), jouent un rôle non négligeable, et ils peuvent aussi inciter directement leurs cuisiniers (dans les collèges) au changement, de même que les régions (dans les lycées) (facteur pouvoir). Dans les collèges et lycée, nous l'avons vu, une sensibilisation des gestionnaires et des chefs d'établissements, qui dépendent du ministère de l'éducation nationale, est aussi nécessaire.

Les décisions européennes ont aussi un impact fort sur les cantines. Par exemple le code des marchés publics rythme les achats et détermine quels producteurs peuvent livrer, par l'obligation d'obtention d'un agrément sanitaire, qui nécessite des investissements importants et une démarche administrative lourde. La préférence locale est proscrite et chacun tente de la détourner, en adaptant les lots aux producteurs locaux (par des critères de qualité environnementale, de volume, de calibre, ou de livraison auquel ils répondent particulièrement par exemple) ou en rémunérant un service d'amélioration de la qualité de l'eau des bassins versants locaux comme l'initiative Eau en Saveur le fait à Rennes. Cette situation ne semble pas optimale, et peut-être qu'une tolérance pourrait être officiellement accordée aux productions locales dont la qualité est différenciée (par la contribution à une meilleure qualité de l'eau ou par un label par exemple).

Au niveau national, le Grenelle de l'environnement a provoqué une forte croissance de la consommation de produits bio par les cantines en 2008, la prime « Lait scolaire » incite les

cuisiniers à mettre les produits laitiers au menu, et les appels à projets PAT encouragent les villes à la relocalisation (facteur pouvoir). On peut imaginer que d'une volonté nationale pour l'augmentation des produits bio dans les cantines découle des actions concrètes dans ce sens : une aide économique sur le même modèle que la prime « Lait scolaire », qui se

**Proposition** – Mettre en place des politiques alimentaires en accord avec les objectifs définis par chacune d'elles, du niveau local au niveau européen, utilisant le levier de la restauration collective pour agir sur le système alimentaire. Exemples :

Au niveau **européen** : autoriser la préférence locale comme critère des marchés publics si elle est associée à une qualité différenciée, aider les producteurs pour l'obtention de l'agrément sanitaire nécessaire.

Au niveau **national** : prime à l'achat de produits bio/locaux, aide à l'embauche d'un chargé de mission alimentation, sensibilisation et formation des chefs d'établissements et gestionnaires (collèges et lycées), sensibilisation des élus locaux.

Au niveau **régional et départemental** : préemption de terres pour l'installation de producteur locaux, formation et sensibilisation des cuisiniers, aide aux initiatives innovantes (Manger Bio, Agrilocal).

Au niveau **local** : formation des cuisiniers, sensibilisation des diététicien(ne)s, embauche d'un chargé de mission alimentation, allotissement et travail sur les marchés publics pour

calculerait en fonction du volume de produits bio ou locaux consommés par exemple. Une aide pourrait aussi être accordée aux grandes villes pour le financement de postes de « Chargé de Mission Alimentation », pour aider à la mise en place des PAT, dont ne profitent actuellement que les villes remportant un appel à projet. Effectivement, si certains acteurs peuvent être moteurs dans le changement, ils sont pris dans leur travail quotidien, et l'intervention d'un acteur extérieur permet un changement plus rapide, comme nous l'avons constaté à Rennes : rencontres et ateliers organisés lors du PAD ont permis des échanges accélérés entre acteurs de l'alimentation et une action plus efficace en découle.

Les propositions émises, qui ressortent des analyses, touchent tous les acteurs du système. Elles sont à adapter aux contextes locaux, et aux objectifs politiques des acteurs.

## Conclusion

L'alimentation et ses multiples enjeux s'imposent comme des sujets de plus en plus récurrents dans les politiques actuelles, qui se saisissent de la restauration collective pour agir. En témoignent les états généraux de l'alimentation de 2017, le fleurissement des PAT dans les villes françaises et les nombreuses démarches d'amélioration de la qualité des assiettes dans les cantines. Ce phénomène politique cherche à entraîner des changements de grande ampleur au sein de la restauration collective, qui repose encore largement sur un système alimentaire agro-industriel.

Ce travail a d'abord permis de mieux connaître l'émergence de ce sujet de l'alimentation dans la gouvernance alimentaire à Caen, Lorient et Rennes. Nous avons vu que les types d'acteurs initiateurs diffèrent selon les villes : ce sont les chercheurs à Caen, les élus à Lorient et les agriculteurs pionniers dans les initiatives pour la relocalisation à Rennes. Chaque territoire évolue à un rythme différent : Rennes et Lorient ont vu les problématiques alimentaires se poser au début des années 2000, alors qu'elles sont arrivées à Caen dans les années 2010. De même que les acteurs diffèrent, les projets varient d'un territoire à l'autre. Par l'analyse des mots-clés qu'ils mobilisent, nous avons approché la diversité de ces projets, qui se différencient du système alimentaire agro-industriel dans deux directions, plus ou moins combinées dans chaque dispositif : l'une vers un changement des pratiques agricoles pour une alimentation plus respectueuse de la santé et de l'environnement, l'autre vers des « filières » plus courtes qui dynamisent l'économie locale.

Nous avons vu comment les acteurs de la gouvernance alimentaire se saisissent à Lorient, Caen et Rennes du levier d'action que constitue la restauration collective, avec des projets variés, de l'amélioration de la qualité de l'eau au changement des pratiques agricoles, en passant par la promotion des produits locaux et le développement économique des territoires. Ce levier de gouvernance est un système complexe, dont nous avons tenté d'éclairer les rouages.

En effet, une approche systémique de la restauration collective a été élaborée. En étudiant les relations entre les acteurs de ce système, nous avons fait apparaître leurs nombreuses contraintes et marges de manœuvres. Par l'analyse de ces dernières, des réponses aux hypothèses ont pu être formulées et des propositions pour une meilleure réussite des démarches d'amélioration de la qualité dans les cantines sont faites, pour les acteurs du terrain et les politiques publiques dont ils dépendent. Ces propositions sont donc d'ordre pratique (par exemple, mettre en valeur le sens que retrouve le travail de chacun dans une telle démarche, valoriser les progrès de chacun, impliquer un maximum d'acteurs pour la pérenniser, favoriser les rencontres pour que des partenariats émergent) et d'ordre politique

(par exemple : créer une prime à l'achat des produits bio ou locaux comme elle existe déjà pour les produits laitiers, embaucher un chargé de mission à l'alimentation, former et sensibiliser les cuisiniers, gestionnaires, diététiciens et chefs d'établissements aux enjeux et outils d'une alimentation durable). Il ressort de ces propositions qu'un changement est possible : chaque acteur du système, du mangeur à l'élu, en passant par le cuisinier, le gestionnaire, l'intermédiaire, le producteur, ou le chef d'établissement, a un pouvoir d'action dont il peut se saisir et les exemples d'expériences réussies ne manquent pas.

Nous l'avons vu, les changements actuellement à l'œuvre dans les cantines ne se résument pas à une modification des approvisionnements. C'est un changement plus global, dans lequel la pratique des cuisiniers est revue, le gaspillage et les déchets sont réduits, les circuits de commercialisation se raccourcissent, les relations entre acteurs et les techniques de production agricoles changent et même les manières de penser sont modifiées.

Plus qu'un changement de la restauration collective, c'est un changement du système alimentaire dans sa globalité qui est en jeu. On peut alors se demander quels autres outils sont à disposition des acteurs de la gouvernance alimentaire pour orienter le changement de ce système.

On pense notamment à la mise en place de marchés de plein vent, aux problématiques d'installation agricole, de foncier, d'accès à la terre, à la diffusion de pratiques agricoles durables dans les établissements secondaires et de l'enseignement supérieur, au soutien à la formation et à l'investissement pour leur adoption. On pense aussi simplement à l'éducation à l'alimentation et à la cuisine, sans lesquelles le pouvoir des citoyens pour la mise en place d'un système alimentaire territorial est réduit.



## Bibliographie

### Mémoires

BIGOT, Cyril, 2011. *Structuration et mise en place de l'approvisionnement de la restauration collective scolaire en produits biologiques locaux. Du diagnostic à la concertation sur le pays de Pontivy*. Mémoire. Agrocampus Rennes. Diplôme d'ingénieur agronome, Spécialisation Génie de l'Environnement, option Systèmes de production et Développement Rural.

BOTTOIS, Vincent, 2009. *L'introduction de produits biologiques locaux en restauration collective. Quelle intermédiation entre l'offre et la demande lors de l'approvisionnement des villes de Brest, Angers, Nantes, et Langouët*. Mémoire. Agrocampus Rennes. Diplôme d'ingénieur agronome, spécialité Génie de l'Environnement, option Systèmes de production et Développement Rural.

CLARA, Audrey, 2013. *L'approvisionnement local en restauration collective : une question de proximités. Mémoire. Master Alimentation, parcours « Sciences sociales appliquées à l'alimentation*. Mémoire. Université de Toulouse II. Master Alimentation, parcours « Sciences sociales appliquées à l'alimentation.

COCURAL, Émilie, 2012. *Approvisionnement de proximité en restauration collective en Poitou-Charentes, Recensement, cartographie, analyses et perspectives d'évolutions*. Mémoire. Université de Poitiers UFR Sciences Humaines et Arts Département de Géographie. Master 2 Espaces, Sociétés, Environnement Spécialité Diagnostic socio-spatial, enjeux environnementaux et prospective territoriale.

DOUARCHE, Delphine, 2010. *La restauration collective: passerelle pour la valorisation des produits agricoles locaux. Diagnostic de la restauration collective, étude de la demande*. Rapport d'étude. Albi: Centre universitaire Champollion. Master 2 professionnel Gestion Sociale de l'environnement et valorisation des ressources territoriales.

ESNAULT, Morgane, 2016. *La restauration scolaire dans le premier degré : Quelle place pour un approvisionnement bio de proximité ? Etude centrée sur six communes du Calvados*. Mémoire. Université de Caen Normandie. Master 1 de Géographie.

GALICHET, Théo, 2014. *L'intégration de logiques de circuits courts en restauration collective*. Mémoire. Montpellier Supagro. Diplôme d'ingénieur agronome Spécialisation : Territoire et Ressources, Politiques Publiques et Acteurs.

GUENNOC, Doriane, 2016. *Etude systémique des flux d'approvisionnement alimentaire urbains par la recherche-action : Le cas de Frugal*. Mémoire. Université de Rennes 1. Master 2 Analyse de projet et développement durable.

MORINIÈRE, Clémence, 2010. *Structuration d'un collectif autour d'une plateforme de regroupement de produits locaux*. Mémoire. Montpellier Supagro. Diplôme d'ingénieur agronome Spécialisation : Territoire et Ressources, Politiques Publiques et Acteurs.

### Thèses

FOURNIÉ, Sandrine, 2016. *Construction sociotechnique et relationnelle d'une gouvernance alimentaire territoriale*. Thèse de doctorat. Paris : AgroParisTech.

RENAULT, Hélène, 2016. *Etude sur le développement de l'approvisionnement local et de qualité en restauration collective dans la Loire : freins et perspectives d'amélioration*. Thèse de doctorat. ONIRIS Nantes : Diplôme d'état de docteur vétérinaire.

## Ouvrages

AKRICH, Madeleine, CALLON, Michel et LATOUR, Bruno (éd.), 2013. *Sociologie de la traduction : Textes fondateurs* [en ligne]. Paris : Presses des Mines. Sciences sociales. ISBN 978-2-911762-75-8. Disponible à l'adresse : <http://books.openedition.org/pressesmines/1181>.

BLONDIAUX, Loïc, 2008. *Le nouvel esprit de la démocratie: actualité de la démocratie participative*. Paris : Seuil. La république des idées. ISBN 978-2-02-096675-7.

BOURDIEU, Pierre, 1980. *Le sens pratique*. Paris : Les éditions de minuit. ISBN 978-2-7073-0298-4.

CALLON, Michel, 2013. Sociologie de l'acteur réseau. In : AKRICH, Madeleine et LATOUR, Bruno (éd.), *Sociologie de la traduction : Textes fondateurs* [en ligne]. Paris : Presses des Mines. Sciences sociales. p. 267-276. ISBN 978-2-35671-023-9. Disponible à l'adresse : <http://books.openedition.org/pressesmines/1201>.

CROZIER, Michel et FRIEDBERG, Erhard, 1977. *L'acteur et le système: les contraintes de l'action collective*. Paris : Éditions du Seuil. ISBN 978-2-02-005839-1.

LE VELLY, Ronan, 2017. *Sociologie des systèmes alimentaires alternatifs: une promesse de différence*. Paris : Mines Paris Tech. ISBN 978-2-35671-443-5.

MALASSIS, Louis, 1993. *Nourrir les hommes: un exposé pour comprendre, un essai pour réfléchir*. Paris : Flammarion. ISBN 978-2-08-035171-5.

MORIN, Edgar, 2014. *Introduction à la pensée complexe*. Paris : Points. ISBN 978-2-7578-4200-3.

POULAIN, Jean-Pierre, 2002. *Sociologies de l'alimentation: les mangeurs et l'espace social alimentaire*. 1. éd. Paris : Presses universitaires de France. Sciences sociales et sociétés. ISBN 978-2-13-050643-0.

RASTOIN, Jean-Louis et GHERSI, Gérard, 2010. *Le système alimentaire mondial: concepts et méthodes, analyses et dynamiques*. Versailles : Quae. Synthèses. ISBN 978-2-7592-0610-0.

SARTRE, Jean-Paul, 1944. *Situations III* [en ligne]. Gallimard. [Consulté le 30 juin 2017]. Les Lettres françaises, n°20. Disponible à l'adresse : <https://www.lagalerne.com/livre/4625590-situations-situations-tome-3-litterature-et-e-jean-paul-sartre-gallimard>.

## Rapports et guides

ARPE MIDI-PYRÉNÉES, 2013. *Restauration collective et développement durable* [en ligne]. Guide méthodologique. Région Midi-Pyrénées. [Consulté le 24 avril 2017]. Disponible à l'adresse : [http://www.association.arpe-mip.com/files/GUIDE\\_RESTAURATION\\_ET\\_DD/GUIDE\\_RESTO\\_ET\\_DD\\_web.pdf](http://www.association.arpe-mip.com/files/GUIDE_RESTAURATION_ET_DD/GUIDE_RESTO_ET_DD_web.pdf).

CIVAM et FONDATION POUR LA NATURE ET POUR L'HOMME, 2011. *Guide de la restauration collective responsable à l'attention des collectivités et des entreprises* [en ligne]. Version 2 [Consulté le 24 avril 2017]. Disponible à l'adresse : [http://www.restauration-collective-responsable.org/sites/default/files/guide\\_rcr\\_fnh2010.pdf](http://www.restauration-collective-responsable.org/sites/default/files/guide_rcr_fnh2010.pdf).

HERRÉ-BARAILLER, Typhaine, 2017. *Plan Alimentaire Durable – État des lieux de la restauration collective à Rennes*. Rennes. Ville de Rennes

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, 2014. *Favoriser l'approvisionnement local et de qualité en restauration collective*. [en ligne]. Paris. [Consulté le 24 avril 2017]. Disponible à l'adresse : [http://agriculture.gouv.fr/sites/minagri/files/1506-al-gui-restaucoll-bd\\_0.pdf](http://agriculture.gouv.fr/sites/minagri/files/1506-al-gui-restaucoll-bd_0.pdf)

ROUILLÉ D'ORFEUIL, Henri, RASTOIN, Jean-Louis et CHAMAYOU, Agnès, 2015. *Systèmes alimentaires territorialisés en France - 100 initiatives pour une alimentation responsable et durable* [en ligne]. Paris. Association RESOLIS. [Consulté le 1<sup>er</sup> août 2017]. Journal Resolis #4. Disponible à l'adresse : [http://resolis.org/upload/journal/document/11\\_20150313\\_resolis\\_journal\\_janvier\\_sat\\_interactif.pdf](http://resolis.org/upload/journal/document/11_20150313_resolis_journal_janvier_sat_interactif.pdf).

UNIVERSITÉ DE NANTES, 2016. *Typologie des politiques publiques de restauration collective locale et durable - Des outils pour les collectivités territoriales* [en ligne]. Programme de recherche Lascaux. Université de Nantes. [Consulté le 24 avril 2017]. Disponible à l'adresse : [https://f.hypotheses.org/wp-content/blogs.dir/1874/files/2016/11/Recueil\\_Typologie-des-politiques-publique-de-restauration-collective-locale-et-durable-double-page.pdf](https://f.hypotheses.org/wp-content/blogs.dir/1874/files/2016/11/Recueil_Typologie-des-politiques-publique-de-restauration-collective-locale-et-durable-double-page.pdf).

### Articles et autres écrits scientifiques

BONNEFOY, Serge et BRAND, Caroline, 2014. Régulation politique et territorialisation du fait alimentaire : de l'agriculture à l'agri-alimentaire. In : *Géocarrefour*. 23 décembre 2014. Vol. 89, n° 1-2, p. 95-103. DOI 10.4000/geocarrefour.9424.

BOUSSAGUET, Laurie et HALL, Peter A. (éd.), 2014. *Dictionnaire des politiques publiques*. 4. éd. Paris : Presses de Sciences Po. Références. Gouvernances. ISBN 978-2-7246-1550-0.

DUBET, François, 2005. Pour une conception dialogique de l'individu. In : *Revue électronique des sciences humaines et sociales*. [en ligne]. 21 juin 2005. [Consulté le 7 août 2017]. Disponible à l'adresse : <https://www.espacetemps.net/articles/conception-dialogique-individu/>.

LE GALÈS, Patrick, 1995. Du gouvernement des villes à la gouvernance urbaine. In : *Revue française de science politique*. 1995. Vol. 45, n° 1, p. 57-95. DOI 10.3406/rfsp.1995.403502.

LE VELLY, Ronan, 2012. La relocalisation des approvisionnements de la restauration collective et le code des marchés publics. In : *Pour*. 2012. n° 215-216, p. 269-274.

LE VELLY, Ronan, BOTTOIS, Vincent, BRÉCHET, Jean-Pierre, CHAZOULE, Carole, CORNÉE, Moïse, EMIN, Sandrine, PRALY, Cécile et SCHIEB-BIENFAIT, Nathalie, 2010. Comment se fait la rencontre entre offres et demandes locales pour la restauration collective publique ? Premiers enseignements. In : *Colloque National Circuits Courts Alimentaires*. 5 mai 2010. p. 1-10.

LEQUIN, Julie, 2016. *Les systèmes alimentaires alternatifs, définitions et diversité des concepts*.

RASTOIN, Jean-Louis, 2015. Les systèmes alimentaires territorialisés, le cadre conceptuel. In : *Journal RESOLIS #4*. Mars 2015. p. 11-13.

REY-VALETTE, Hélène, CHIA, Eduardo, SOULARD, Christophe, MATHE, Syndhia, MICHEL, Laura, NOUGAREDES, Brigitte, JARRIGE, Françoise, MAUREL, Pierre, CLEMENT, Camille, MARTINAND, Pierre, GUIHENEUF, Pierre-Yves et BARBE, Eric, 2010. Innovations et gouvernance territoriale: une analyse par les dispositifs. In : EMILIE COUDEL,

Bernard HUBERT, Hubert DEVAUTOUR, Christophe-Toussaint SOULARD (éd.) [en ligne]. Montpellier, France : Cirad-Inra-SupAgro. Juin 2010. p. 10. [Consulté le 18 mai 2017]. Disponible à l'adresse : <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00520264>.

STOKER, Gerry, 1998. Cinq propositions pour une théorie de la gouvernance. In : *Revue internationale des sciences humaines*. Mars 1998. n° 155, p. 19-30.

TORRE, André, 2000. Economie de la proximité et activités agricoles et agro-alimentaires. Eléments d'un programme de recherche. In : *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*. 2000. n° 3, p. 407-426.

## Présentations

BONNEFOY, Serge, 2010. Terres en Villes - Circuits de proximité et gouvernance alimentaire des agglomérations françaises. [en ligne]. Rennes. 20 octobre 2010. [Consulté le 6 septembre 2017]. Disponible à l'adresse : [http://www.reseaurural.fr/files/serge\\_bonnefoy\\_-\\_terres\\_en\\_villes\\_-\\_agriscot.pdf](http://www.reseaurural.fr/files/serge_bonnefoy_-_terres_en_villes_-_agriscot.pdf)

LORIENT AGGLOMÉRATION et CHAMBRE D'AGRICULTURE DU MORBIHAN, 2016. Filière alimentaire locale du Pays de Lorient. In : *Forum régional: néo lab<sup>2</sup>* [en ligne]. Lorient. 2016. [Consulté le 7 mars 2017]. Disponible à l'adresse : [http://www.bretagne.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/Diapo\\_filiere\\_alimentaire\\_forum\\_regional\\_neolab\\_-\\_pdf](http://www.bretagne.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/Diapo_filiere_alimentaire_forum_regional_neolab_-_pdf).

MARÉCHAL, Gilles, 2016. Projets alimentaires territoriaux - Systèmes alimentaires territorialisés. In : [en ligne]. 2016. [Consulté le 16 juin 2017]. Disponible à l'adresse : <http://www.alimenterre.org/sites/www.cfsi.asso.fr/files/999-terralim-sat-pat.pdf>.

## Articles de presse

CHEHAB, Samia, ROUSINAUD, Julie et L'ORPHELIN, Rudy, 2016. Suppression des aliments bio dans les cantines : « Monsieur Bruneau, nos enfants valent mieux que ça ! ». In : *Caen MAG*. 20 juin 2016. n° 161, p. 20.

CHIA, Eduardo, TORRE, André et REY-VALETTE, Hélène, 2008. Conclusion : Vers une « technologie » de la gouvernance territoriale ! Plaidoyer pour un programme de recherche sur les instruments et dispositifs de la gouvernance des territoires. In : *Noroi. Environnement, aménagement, société*. 15 décembre 2008. n° 209, p. 167-177. DOI 10.4000/noroi.2603.

IPSOS et BIENVENUE À LA FERME, 2014. *Bienvenue à la ferme et IPSOS dévoilent les résultats de leur étude : Les Français et le consommateur local* [en ligne]. 2014. S.l. : s.n. Disponible à l'adresse : [http://www.bienvenue-a-la-ferme.com/files/download/communique\\_12022013.pdf](http://www.bienvenue-a-la-ferme.com/files/download/communique_12022013.pdf).

## Texte juridique

GRENELLE DE L'ENVIRONNEMENT, 2008. *Circulaire relative à l'exemplarité de l'Etat en matière d'utilisation de produits issus de l'agriculture biologique dans la restauration collective* [en ligne]. mai 2008. Paris. [Consulté le 12 avril 2017]. Disponible à l'adresse : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000018806803>.

## Autres

AGENCE BIO et CSA RESEARCH, 2016. *Mesure de l'introduction des produits bio en restauration collective* [en ligne]. Rapport d'étude. Montreuil. Agence Bio. [Consulté le 12 avril 2017]. Disponible à l'adresse : [http://www.agencebio.org/sites/default/files/upload/documents/3\\_Espace\\_Pro/agence\\_bio\\_rapport\\_v8\\_2016-vdef.pdf](http://www.agencebio.org/sites/default/files/upload/documents/3_Espace_Pro/agence_bio_rapport_v8_2016-vdef.pdf).

CHAMBRE RÉGIONALE D'AGRICULTURE DE FRANCHE-COMTÉ, 2014. *Coût global du repas* [en ligne]. [Consulté le 3 avril 2017]. Restauration collective et Approvisionnement Local - Les clés de réussite. Disponible à l'adresse : [http://www.achatlocal-consorhonealpes.com/uploads/tx\\_bialcradocs/2.2\\_Cout\\_global\\_du\\_repas.pdf](http://www.achatlocal-consorhonealpes.com/uploads/tx_bialcradocs/2.2_Cout_global_du_repas.pdf).

CIVAM BRETAGNE, 2015. *Portage foncier en Ille-et-Vilaine* [en ligne]. Rennes. [Consulté le 7 octobre 2017]. Disponible à l'adresse : <http://www.reseaurural.fr/files/contenus/1945/portagefoncierf.pdf>.

PACTE DE MILAN, 2015. *Pacte de politique alimentaire urbaine de Milan* [en ligne]. 15 octobre 2015. [Consulté le 30 juillet 2017]. Disponible à l'adresse : <http://www.foodpolicymilano.org/wp-content/uploads/2015/10/Milan-Urban-Food-Policy-Pact-FR.pdf>.

PECQUEUR, Bernard, 2016. *Formes urbaines et gouvernance alimentaire Projet PSDR 4 FRUGAL Rhône-Alpes et Grand Ouest* [en ligne]. 2016. Série Les 4 pages PSDR4. [Consulté le 5 octobre 2017]. Disponible à l'adresse : [http://www.ird2.org/wp-content/uploads/2016/12/PSDR4\\_4pages\\_FRUGAL\\_def.pdf](http://www.ird2.org/wp-content/uploads/2016/12/PSDR4_4pages_FRUGAL_def.pdf).

PORTAS, Nicolas, 2016. *Agrilocal : une plate-forme d'achats de produits locaux pour la restauration collective, un outil au service des territoires* [en ligne]. Département du Puy-de-Dôme. Agrilocal. [Consulté le 17 août 2017]. Disponible à l'adresse : <http://www.agrilocal.fr/site/uploads/2015/01/Chiffres-cl%C3%A9s.pdf>.

RÉGION NORMANDIE, 2017. *Plan « Je mange normand dans mon lycée »* [en ligne]. 13 juin 2017. [Consulté le 13 juin 2017]. Disponible à l'adresse : [https://www.normandie.fr/sites/default/files/je\\_mange\\_normand\\_0.pdf](https://www.normandie.fr/sites/default/files/je_mange_normand_0.pdf).

RÉSEAU GAB - FRAB, 2015. *Introduire des produits bio dans son lycée: les clés de la réussite* [en ligne]. 2015. Rennes. [Consulté le 24 avril 2015]. Disponible à l'adresse : [http://www.agrobio-bretagne.org/wp-content/uploads/2010/07/RESTAURATION\\_COLLECTIVE\\_LYCEE.pdf](http://www.agrobio-bretagne.org/wp-content/uploads/2010/07/RESTAURATION_COLLECTIVE_LYCEE.pdf).

## Sitographie

FRANCEAGRIMER, 2017a. Aide à la distribution de produits (lait, fruits et légumes) dans les établissements scolaires. In : *FranceAgriMer* [en ligne]. 2017. [Consulté le 17 août 2017]. Disponible à l'adresse : <http://www.franceagrimer.fr/fam/Aides/Programmes-sociaux/Aide-a-la-distribution-de-produits-lait-fruits-et-legumes-dans-les-etablissements-scolaires>.

FRANCEAGRIMER, 2017b. Lait scolaire. In : *FranceAgriMer* [en ligne]. 2017. [Consulté le 17 août 2017]. Disponible à l'adresse : <http://www.franceagrimer.fr/fam/filiere-lait/Aides/Programmes-sociaux/Lait-scolaire>.

INSEE, 2016a. Définition - Aire urbaine | Insee. In : [en ligne]. 2016. [Consulté le 14 juin 2017]. Disponible à l'adresse : <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c2070>.

INSEE, 2016b. Définition - Bassin de vie | Insee. In : [en ligne]. 2016. [Consulté le 16 juin 2017]. Disponible à l'adresse : <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c2060>.

LORIENT AGGLOMÉRATION, 2017a. Charte de l'agriculture. In : [en ligne]. 2017. [Consulté le 2 août 2017]. Disponible à l'adresse : <https://www.lorient-agglo.bzh/en-actions/charte-de-lagriculture/>.

LORIENT AGGLOMÉRATION, 2017b. Lorient Agglomération - Data.gouv.fr. In : [en ligne]. 2017. [Consulté le 2 août 2017]. Disponible à l'adresse : <https://www.data.gouv.fr/fr/organizations/lorient-aggglomeration/>.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, 2013. Programme Ambition bio 2017 | Alim'agri. In : [en ligne]. 2013. [Consulté le 21 avril 2017]. Disponible à l'adresse : <http://agriculture.gouv.fr/programme-ambition-bio-2017>.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, 2014. La restauration commerciale et collective à caractère social. In : *Alim'agri* [en ligne]. 2014. [Consulté le 11 avril 2017]. Disponible à l'adresse : <http://agriculture.gouv.fr/la-restauration-commerciale-et-collective-caractere-social>.

PROGRAMME NATIONAL POUR L'ALIMENTATION, 2017. Procédure de reconnaissance officielle des PAT. In : *DRAAF Normandie* [en ligne]. 5 avril 2017. [Consulté le 21 juin 2017]. Disponible à l'adresse : <http://draaf.normandie.agriculture.gouv.fr/Procedure-de-reconnaissance>.

RÉGION AQUITAINE et DRAAF AQUITAINE, 2016. Définition et fonctionnement des services de restauration collective. In : *Portail régional de la restauration collective bio, locale et de qualité en aquitaine* [en ligne]. 2016. [Consulté le 19 juin 2017]. Disponible à l'adresse : <http://www.restocoquitaine.com/restauration-collective/definition-et-fonctionnement-des-services-de-restauration-collective>.

VILLE DE LORIENT, 2017. Site Internet de la ville de Lorient - Restauration scolaire. In : [en ligne]. 2017. [Consulté le 7 août 2017]. Disponible à l'adresse : <http://www.lorient.fr/services/enfance-et-jeunesse/scolarite/restauration-scolaire/>.

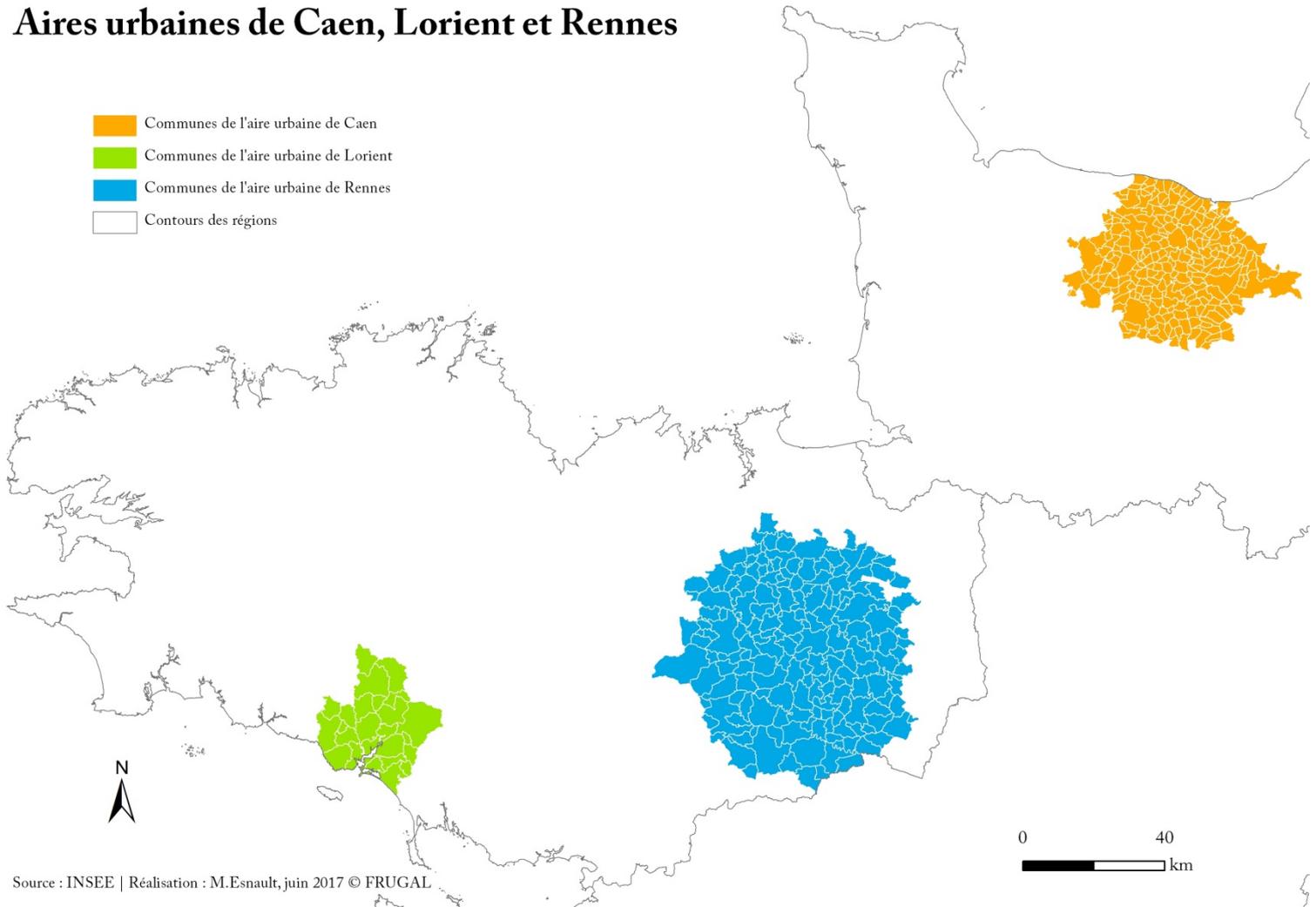
## Annexe I – Responsabilités et restauration collective

Tableau 4: Responsabilités selon le secteur de restauration collective (Région Aquitaine, DRAAF Aquitaine, 2016)

Catégorie	Type de restaurant collectif	Responsabilité	Opérationnel
Restauration scolaire publique	Restaurant scolaire municipal (crèche, école maternelle et primaire)	Mairie, ou intercommunalité selon la compétence	Chef de cuisine, gestionnaire, responsable de restauration
	Collège	Conseil Départemental	
	Lycée	Conseil Régional	
	Université	Etat/CROUS	
Restauration scolaire privée	Ecole, collège, lycée	OGEC	
Restauration médico-sociale	Hôpital	Conseil d'Administration de l'établissement	
	Maison de retraite	Mairie, intercommunalité selon la compétence	
Restauration d'entreprise	Restaurant administratif	Etat	
	Restaurant d'entreprise	Comité d'entreprise ou direction	
Autres	Armée, prison	Etat via le ministère compétent	

## Annexe II – Les aires urbaines, nos zones d'études

### Aires urbaines de Caen, Lorient et Rennes



# Annexe III – Guide d’entretien – Gouvernance alimentaire

## Entretien à destination des personnes ressources sur la gouvernance alimentaire

Enquêteur : Antoine Cormery

### Contrat d’entretien

« Je suis étudiant à Agrocampus Ouest, école d’ingénieur en agronomie à Rennes. Je fais mon stage de fin d’étude au sein du projet de recherche FRUGAL. Mené par des chercheurs du CNRS, il étudie l’alimentation au sein des métropoles françaises. Je travaille sur les villes de Rennes, Caen, et Lorient. Je viens vous voir pour mieux comprendre l’alimentation de la ville, et ses principaux acteurs. »

### Guide d’entretien

« Après vous être présenté(e), pouvez-vous me parler de ce que vous faites en rapport avec l’alimentation »

- 1- « Je cherche à retracer l’historique de la question alimentaire à Rennes : principales initiatives, principaux acteurs, depuis les pionniers jusqu’à aujourd’hui. Pourriez-vous me retracer cette histoire ? »
- 2- « Je m’intéresse plus précisément aux différents dispositifs de gestion des questions alimentaires, par exemple les documents cadres, textes de loi, plan alimentaire, toutes les initiatives et les décisions formelles autour de la question alimentaire. En connaissez-vous sur le territoire ? »
- 3- La personne donne les dispositifs qu’elle connaît. On cherche à savoir : Comment ils sont apparus ? à l’initiative de qui ? Quelles sont leurs valeurs, leurs mots d’ordre ? (Et celles de chaque acteur si possible.) On relancera l’interlocuteur pour connaître l’histoire de chaque dispositif qu’il expose. Noter les évolutions, identifier les conflits.

On cherche à savoir qui sont les acteurs, comment ils sont organisés.

Note:

Nous essayons au maximum d’élargir le recueil des informations à l’aire urbaine. A la fin de l’entretien, demander si des documents présentant un des dispositifs exposés est disponible.

## Annexe IV – Guide d'entretien – Restauration collective

### A adresser aux cuisiniers et gestionnaires

- 1) Combien de repas par jour cuisinez-vous ? Combien de personnel ? Pour quels établissements ? Vous travaillez ici depuis longtemps ?
- 2) Quelle a été votre démarche pour améliorer la qualité dans votre cantine ? Quels ont été vos partenaires ? Quel pourcentage de produits bio ? Locaux ?
- 3) Pourquoi cuisiner des produits bio ou locaux plutôt que d'autres ? Qu'est-ce qui vous a poussé à changer ?
- 4) Le contexte est-il favorable pour vous ou est-ce difficile de travailler avec des produits frais ? (Marché public ? Intermédiaires ? Engagement du personnel ? Des élus ? Des producteurs ? des citoyens ? De la chambre ?) Quelles relations a-t-il/elle avec les différents acteurs ? Quelle sécurité des approvisionnements ? Perception des producteurs ?
- 5) Certains produits manquent-ils localement ? Lesquels sont les plus faciles à intégrer ? Pourquoi ? Y a-t-il eu un surcoût engendré par ces changements ? (Quelles solutions ?)

### A adresser aux intermédiaires/producteurs

- 1) Quelles sont vos produits/productions ? Combien êtes-vous à travailler ? Vous travaillez ici depuis longtemps ? Quels sont vos débouchés ? Quels intermédiaires/producteurs ?
- 2) Pourquoi s'adresser à la restauration collective ? Avec quels produits ?
- 3) Pourquoi produire bio/local (selon la démarche de la personne) ? Qu'est-ce qui vous a poussé à changer ?
- 4) Le contexte est-il favorable pour vous ou est-ce difficile vis-à-vis de la restauration collective ? (Prix ? Marché public ? Intermédiaires/producteurs ? Engagement du personnel ? Des élus ? Des autres producteurs ? des citoyens ? De la chambre ? Du GAB ?, ...)
- 5) Avec qui travaillez-vous ? Quelles relations a-t-il/elle avec les différents acteurs ? Quelle sécurité des approvisionnements ? Perception des producteurs/intermédiaires ?

### A adresser aux élus

- 1) En quoi consiste votre action vis-à-vis de la cantine locale ? Depuis quand la commune est-elle engagée dans cette démarche ? Pourquoi ?
- 2) Quels ont été vos partenaires ? Quel pourcentage de produits ...? (On reprend le qualificatif donné par la personne : bio, local, labellisé, ...)
- 3) Le contexte est-il favorable pour vous ou est-ce difficile de faire travailler la cantine avec des produits ... ? (Marché public ? Intermédiaires ? Engagement du personnel ? Des autres élus ? Des producteurs ? des citoyens ? De la chambre ?) Quelles relations a-t-il/elle avec les différents acteurs ? Quelle sécurité des approvisionnements ? Perception des producteurs ?
- 4) Y a-t-il eu un surcoût engendré par ces changements ? Quelles solutions ? La mairie est-elle prête à augmenter le budget attribué à la cantine ?
- 5) Quels retours des citoyens ? D'autres acteurs ?

### A adresser aux citoyens

- 1) Êtes-vous satisfaits par la cantine ? Son prix ? Sa qualité ? Pourquoi ?
- 2) Que faites-vous pour faire face à ce constat ?
- 3) Avez-vous eu des retours de vos interlocuteurs ?

## Annexe V - Typologies d'acteurs

Tableau 5 : Typologie des acteurs de la gouvernance alimentaire

<b>Gouvernance alimentaire</b>	
<b>Type</b>	<b>Description</b>
<b>Collectifs citoyens</b>	Constitués de groupes de personnes formels ou informels engagés autour d'un projet
<b>Agriculteurs engagés dans les initiatives pionnières pour la relocalisation</b>	Agriculteurs pratiquant les circuits courts dans une dimension militante
<b>Associations de développement rural et agricole</b>	FDSEA et autres syndicats agricoles, CIVAM, GAB... Association ayant un objet en lien avec l'agriculture.
<b>Autres agriculteurs</b>	Agriculteurs ne faisant pas partie du premier groupe
<b>Collectivités territoriales</b>	Collectivités territoriales
<b>Chambre d'agriculture</b>	Chambre d'agriculture
<b>Chercheurs - Experts</b>	Chercheurs - Experts
<b>Secteur privé</b>	Entreprises privées

Tableau 6 : Typologie des acteurs de la restauration collective

<b>Restauration collective</b>	
<b>Type</b>	<b>Description</b>
<b>Elus</b>	Elus des différentes collectivités locales
<b>Cuisiniers et gestionnaires</b>	Dans les plus petite cantines, cuisiniers et gestionnaire ne font parfois qu'un. Le gestionnaire fait le lien entre les demandes du cuisinier, le budget disponible, et les appels d'offre. Le cuisinier gère ses stock, juge la qualité des produits, et les cuisine avec son équipe
<b>Producteurs</b>	Personne impliquée dans la production agricole, et parfois dans la vente et la livraison de ses produits
<b>Intermédiaires</b>	L'intermédiaire est un maillon entre le producteur et la cuisine. Il est le plus souvent transformateur, grossiste, distributeur, ou livreur
<b>Mangeurs/parents d'élève</b>	Les personnes qui mangent à la cantine et leurs parents si ce sont des enfants, qui sont en mesure d'apprécier la qualité des assiettes directement ou indirectement via le retour des enfants.
<b>Autres acteurs</b>	Etats, autres chambres consulaires, société civile, syndicats, associations,...

## Annexe VI – Profil de l'échantillon – RC

Tableau 7: Profil de l'échantillon - Restauration collective Réalisation : Antoine Cormery, 2017

Type d'acteur	Effectif
Associations de développement rural et agricole	8
Bretagne	1
Caen	2
Lorient	1
Rennes	4
Chambre d'agriculture	3
Caen	1
Lorient	1
Rennes	1
Chef de cuisine/gestionnaire	8
Caen	3
Lorient	1
Rennes	4
Citoyens	2
Caen	1
Rennes	1
Collectivités territoriales	12
Bretagne	1
Caen	4
Lorient	3
Rennes	4
Elu	3
Caen	1
Rennes	2
Intermédiaires	5
Lorient	2
Rennes	2
Caen	1
Producteurs	2
Rennes	2
<b>Total général</b>	<b>43</b>

## Annexe VII – Profil de l'échantillon – Gouvernance alimentaire

Tableau 8: Profil de l'échantillon – Gouvernance alimentaire Réalisation : Antoine Cormery, 2017

Type d'acteur	Effectif
Associations de développement rural et agricole	11
Bretagne	1
Caen	3
Lorient	2
Rennes	5
Chambre d'agriculture	3
Caen	1
Lorient	1
Rennes	1
Chercheurs - Experts	1
Rennes	1
Collectifs citoyens	2
Caen	1
Rennes	1
Collectivités territoriales	17
Bretagne	2
Caen	5
Lorient	3
Rennes	7
Secteur privé	5
Caen	1
Lorient	1
Rennes	3
<b>Total général</b>	<b>39</b>

## Annexe VIII - Liste des marges de manœuvres

Tableau 9 : Liste des marges de manœuvres énoncées par les acteurs de la RC lors des entretiens

Réalisation : Antoine Cormery, 2017

Titre	Enoncé	En relation avec qui?
<b>Acteur isolé</b>	La RC, c'est toute une chaîne d'acteur: mangeurs, parents, cuisinier gestionnaire, maire, chef d'établissement, ... Ce sont eux qu'il faut mettre d'accord sur le même projet, et faire en sorte que ça tienne dans la durée	Tous
<b>Adaptation au changement</b>	L'éducation au goût se fait aussi à la maison	Citoyens - Citoyens
<b>Adaptation au changement</b>	Possibilité du grossiste de demander à un de ses producteurs de produire un produit particulier	Intermédiaire - producteur
<b>Adaptation au changement</b>	Il faut être diplomate, et accepter la progression (exemple de Bleu Blanc Cœur, première marche vers une meilleure qualité)	Tous
<b>Changement des pratiques agricoles</b>	"Avec ce cahier des charges, mon prix va augmenter" - Augmentation de la qualité et du prix du produit	Producteur - Autres
<b>Changement des pratiques culinaires</b>	Diminution de la viande, utilisation de protéines végétales, diminution du gaspillage pour maîtriser le budget	Cuisinier
<b>Changement des pratiques culinaires</b>	Pour maîtriser le budget, utiliser des produits bruts et de saison, retravailler l'équilibre alimentaire, les menus, le service (assiettes petites faim/grandes faim par exemple), les techniques en cuisines (cuissons à basse température, tranchage précis par exemple), alimentation plus saine et équilibrée (Diminuer la viande et augmenter les légumineuses) - Formation des cuisiniers	Cuisinier - cuisiniers, cuisinier - gestionnaire
<b>Changement des pratiques culinaires</b>	Exemple de la soupe: base sur laquelle on ajoute le légume local s'il est disponible	Cuisinier - Producteur
<b>Changement des pratiques culinaires</b>	Pour maîtriser le budget, utilisations de nouvelles techniques (cuisson à basse température pour diminuer les pertes, tranchage plus précis par exemple), et de nouvelles façons de travailler. Diminution des portions de viande	Elu - cuisinier, cuisinier - cuisinier
<b>Complémentarité</b>	Association avec Biocoop très bien perçue - Complémentarité filière courte - filière longue	Producteur - cuisinier
<b>Connaissance de l'offre</b>	Faire plus de lot dans le marché public - Grand travail en amont de connaissance de l'offre, son prix, sa qualité, son volume	Elu - Intermédiaire, Elu - producteur
<b>Connaissance de l'offre</b>	Avant, la prospection de l'offre disponible était mal vue. Aujourd'hui elle est bien perçue	Elu - Producteur, Elu - Intermédiaire

<b>Dépendance au produit</b>	Les produits les plus simples à passer en bio ou en achat direct au producteur: les produits laitiers (production régulière), puis les légumes, les pommes, et enfin la viande	Tous
<b>Difficulté de travail</b>	A 20km ou moins d'une ville, de nombreux flux existent déjà auxquels il est possible de se raccrocher	Cuisinier - producteur
<b>Difficulté de travail</b>	Les producteurs se plaignent mais démarchent peu les cuisiniers	Producteur - cuisinier
<b>Difficulté de travail</b>	On a des acteurs ressources sur la logistique, il faut s'appuyer sur eux: Pomona, sauvé frais, Armor fruits	Tous
<b>Effet du marché</b>	Adaptation presque totale à la demande	Intermédiaire - cuisinier
<b>Effet du marché</b>	Intermédiaires capables d'aller chercher des produits chez des producteurs qui n'auraient jamais livré	Producteurs - intermédiaires
<b>Engagement - Contrat long</b>	Engagement à acheter, contrat long entre grossiste et producteur	Producteurs - intermédiaires
<b>Information - Incitation</b>	Le cuisinier, en plus de consentir à améliorer la qualité des repas, peut être moteur auprès des élus	Cuisinier - Elu
<b>Information - Incitation</b>	Fiches action du PACET de Rennes métropole entraînent une démarche d'amélioration	Elu - Elu
<b>Information - Incitation</b>	Sensibiliser, rassurer, première phase qui peut être longue	GAB - Elu, GAB - cuisinier
<b>Information - Incitation</b>	Le grossiste peut informer et inciter à acheter local	Intermédiaire - Cuisinier
<b>Inhérent au système</b>	Formation des différents acteurs indispensables (Cuisiniers - Producteurs - Temps du midi - chefs d'établissement...)	Tous
<b>Inhérent au système</b>	A chaque cuisine, c'est du cas par cas! Chacun a des ressources et des contraintes différentes. Adapter des solutions à chaque cuisine	Tous
<b>Inhérent au système</b>	Une cantine qui passe au bio, c'est comme une ferme qui passe en bio: on ne change pas juste les intrants! (diminution du gaspillage, des pertes à la cuisson, diminution de la viande....)	Tous
<b>Maîtrise du budget</b>	Le plus souvent, les collègues ne dépensent pas tout, (Département 56). Ils épargnent de l'argent là où ils auraient pu acheter des produits plus cher!	Cuisinier - gestionnaire - producteur
<b>Maîtrise du budget</b>	Pas de schéma général pour la relation coût matière - pourcentage de bio (ça dépend: si c'est fait maison, si on utilise des produits bruts, comment on gère le gaspillage, combien de cuisiniers, ...)	Elu - cuisiniers, elu - gestionnaire
<b>Manque de structuration</b>	Nécessite une certaine organisation des maraîchers: autour de rennes, ils se répartissent les productions pour pouvoir fournir, et font 5 cultures chacun, ici ils en font 15	Producteur - producteur

<b>Pouvoir</b>	Prime Onilait qui est donnée aux cantines en fin d'année par FranceAgriMer selon le volume de produits laitiers servi (1000€ pour 200 repas/jour) : Incitation financière	Décideurs - Cuisiniers
<b>Pouvoir</b>	Les parents d'élèves ont un moyen de pression sur les élus	Elu - Citoyens
<b>Pouvoir</b>	Mise en place d'un tarif différencié par tranche de revenu	Elu - Citoyens
<b>Pouvoir</b>	Menus vus par les élus - Contrôle	Elu - Cuisiniers
<b>Pouvoir</b>	Les élus ont un pouvoir important capital. Ville, département ou région, c'est à eux de changer	Elu - Gestionnaire
<b>Pouvoir</b>	Préemption de terres, installation d'agriculteurs qui vendent localement	Elu - Producteur
<b>Pouvoir</b>	Changement des cadres législatifs pour pouvoir soutenir les magasins de producteurs	Elu - Producteur
<b>Pouvoir</b>	En gestion concédée, contrôle du cahier des charges important - Rigueur nécessaire des gestionnaires	Gestionnaires – SRC Elu - SRC
<b>Pouvoir</b>	Gros démarrage de l'approvisionnement bio après le grenelle: levier politique national pertinent	Tous
<b>Proximité</b>	Mesure de la satisfaction de l'usager, commissions restauration, visite de la cuisine, partage du repas par les parents, conseil d'administration	Cuisinier - citoyen
<b>Proximité</b>	Quand on connaît bien les produits/le commercial du fournisseur à qui on a affaire, on peut s'arranger, négocier	cuisinier - fournisseur
<b>Proximité</b>	Nouveau rapport entre producteur - cuisinier, rapport de confiance - plus de sens dans la cuisine	Cuisinier - Producteur
<b>Proximité</b>	Les grossistes entretiennent une proximité importante avec le client, qui permet de l'accompagner, de l'informer	Intermédiaire - Cuisinier
<b>Proximité</b>	Le lien du producteur à l' élu est important - Les avantages de la bio/locale peuvent être expliqués, présentés par un producteur et avoir ainsi plus de pertinence que si l'on se présente en tant que groupement	Producteur - élu
<b>Sens</b>	En intégrant à nouveau des produits bruts (voire bio), les cuisiniers retrouvent leur métier, le mangeur retrouve du goût et du sens, et l' élu est content de montrer qu'il soutient la production locale.	Cuisinier - Gestionnaire
<b>Sens</b>	Ce qu'il manque c'est le lien! Rassembler tous les acteurs, expliquer les enjeux et valoriser le travail de chacun, même des "cantinières". "Ne pas y aller frontal". Remettre du sens: rappeler les conséquences de chaque acte: pourquoi on fait ça, conséquences sur le territoire, la santé, etc.	Tous
<b>Sens</b>	La RC a besoin d'une démarche très globale, comme le défi famille	Tous

## Annexe IX - Liste des contraintes

Tableau 10 : Liste des contraintes énoncées par les acteurs de la RC lors des entretiens - Antoine Cormery, 2017

Titre	Enoncé	En relation avec qui?
<b>Acteur isolé</b>	Les projets ne tiennent souvent qu'à une seule personne. Dans cette situation peu stable, l'approvisionnement en produits locaux et/ou bio peut s'arrêter du jour au lendemain	Tous
<b>Acteur isolé</b>	L'un des acteurs de la chaîne (cuisinier, gestionnaire, ou élu en particulier) est opposé aux produits bio - Comportement de plus en plus rare	Tous
<b>Adaptation au changement</b>	Adaptation des convives au changement	Citoyens - Cuisinier
<b>Effet du marché</b>	Prix tirés vers le bas par certains acteurs	Producteur - Producteur
<b>Changement des pratiques agricoles</b>	Temps long entre l'évolution de la demande et l'adaptation de l'offre, du notamment aux investissements à long terme et au rythme des saisons que l'on ne peut accélérer	Cuisiniers - producteurs
<b>Changement des pratiques agricoles</b>	On demande aux agri de faire mieux alors qu'il ne s'en sortent pas aujourd'hui.	Producteurs - Elus
<b>Contrainte d'échelle</b>	On est dans un circuit de gros, on peut identifier les produits régionaux/nationaux, mais on ne différencie pas les producteurs	Intermédiaire - producteur
<b>Pouvoir</b>	Il n'y a pas de dispositif permettant de vérifier que la SRC respecte bien les clauses de l'appel d'offre auquel elle a répondu	Elu - Intermédiaire
<b>Effet du marché</b>	La RC est un marché compliqué et peu rémunérateur, peu intéressant face aux prix des autres circuits courts (Paniers, marchés)	producteur - intermédiaire
<b>Effet du marché</b>	Les producteurs en circuits courts sont saturés par les demandes (marchés, paniers, vente à la ferme, restaurateurs), les autres sont dans des filières longues	Producteur - citoyen, Producteur - cuisinier
<b>Difficulté de travail</b>	Trop de factures quand on se fournit auprès de producteurs	Gestionnaire - Producteur
<b>Difficulté de travail</b>	Logistique complexe - Besoin d'un transporteur	Producteur - cuisinier
<b>Difficulté de travail</b>	« Si on est pas dans la facilité ça marche pas: les gens veulent aller au plus facile, ils vont chez sauvé frais et Pomona » (Un représentant de la chambre d'agriculture)	Cuisinier - producteur, producteur - intermédiaire
<b>Difficulté de travail</b>	Marché complexe - Contrairement au marché de plein vent, on doit pouvoir fournir tout le temps - Complexité administrative et logistique	Producteur - cuisinier
<b>Difficulté de travail</b>	« Mon collègue en face a moins de travail puisqu'il travaille avec des grossistes, il gagne autant. » (Un cuisinier)	cuisinier - cuisinier

<b>Maîtrise du budget</b>	L'augmentation réelle du coût matière de 20%, qui lui-même ne représente que 20% du prix du repas, conjugué aux préjugés "La bio c'est plus cher"	Producteur - Gestionnaire
<b>Maîtrise du budget</b>	C'est une question d'argent: personne ne veut payer plus cher	Elu - Citoyens
<b>Maîtrise du budget</b>	Les élus doivent tenir leur budget	Elu - Intermédiaire, Elu - producteur
<b>Manque de moyen</b>	Les petites collectivités ont peur de se pencher sur les marchés publics (pas assez de compétences)	Elu - Gestionnaire
<b>Manque de moyen</b>	Si le budget matière du repas est trop faible, on ne peut rien faire	Tous
<b>Manque de moyen</b>	Si la cantine ne peut travailler que du 4e gamme, c'est compliqué de mettre du bio	Tous
<b>Manque de moyen</b>	Problème d'effectif à la cuisine centrale - Difficile de mener un changement	Elu - cuisinier
<b>Offre locale insuffisante</b>	Diversité des produits disponibles localement restreinte et dépendante de la saison	Cuisinier - Intermédiaire
<b>Offre locale insuffisante</b>	Si c'est une petite cantine, sans producteur à proximité, on pourra difficilement améliorer la qualité (Conseiller réseau GAB)	Cuisinier - producteur
<b>Pouvoir</b>	Plus compliqué en collège lycée, où il n'y a pas de volonté politique qui s'applique (Région et département non engagés pour l'amélioration de l'alimentation)	Tous
<b>Pouvoir</b>	Plaintes et demandes des parents et des enfants (conseil d'enfants) entraînent l'implication des élus à la cantine (Regardent les menus)	Elu - Citoyens
<b>Pouvoir</b>	L' élu a un pouvoir majeur dans le changement, son accord est nécessaire, mais pas suffisant, de même que le chef d'établissement et le gestionnaire en collèges et lycées	Elu - Elu
<b>Proximité</b>	Besoin de lien entre cuisiniers et serveurs, pour bien présenter le produit à l'élève - donner envie	Cuisinier - Citoyen
<b>Proximité</b>	Besoin de temps pour créer une bonne relation Producteur-cuisinier, par exemple en visite de ferme, car en livraison, pas assez de temps	Producteur - cuisinier
<b>Proximité</b>	Fiabilité de la livraison - Peur de rupture avec un producteur	Cuisinier - producteur
<b>Proximité</b>	Il est vain de vouloir faire avancer ensemble les réseaux bio/non bio, qui ne partagent pas le même projet ni les mêmes valeurs	Producteur - Producteur
<b>Inhérent au système</b>	Logiques d'actions/cultures de métier différentes selon les différents acteurs de la chaîne	Tous
<b>Inhérent au système</b>	Même sans frein, c'est très lent, car il y a beaucoup d'inconnus	Tous

# Annexe X - Propositions

Nous synthétisons ici les propositions abordées en analyse. Elles sont présentées par type d'acteurs concernés.

## Tous les acteurs

- Impliquer toutes les parties prenantes
- Motiver les acteurs en communiquant sur les enjeux liés à l'alimentation
- Sensibiliser les acteurs à leur pouvoir de changer, par des exemples concrets
- Se placer dans une démarche progressive et valoriser les progrès de chacun
- Chercher à créer des rencontres et des partenariats entre les acteurs locaux
- Mettre en valeur le travail de chacun en communiquant les conséquences pratiques de la démarche mise en œuvre

## Les cuisiniers et gestionnaires

- Adapter menus et recettes aux productions locales
- Commencer par intégrer les produits locaux les plus « faciles »
- Une réelle relation commerciale doit émerger avec les acteurs locaux
- Prévoir des approvisionnements complémentaires
- Allotir le marché public selon la production locale
- Réduire les dépenses en réduisant le gaspillage et l'utilisation de la viande
- Demander aux élus le financement de formations

## Les producteurs

- Démarcher les cuisiniers
- Se regrouper pour livrer la RC (Groupement du type Manger Bio)
- Une réelle relation commerciale doit émerger avec les cuisiniers
- Mobiliser un intermédiaire si nécessaire

## Les intermédiaires

- Travailler avec des producteurs locaux et accepter des prix justes
- Satisfaire les besoins de logistique locale et de transformation de proximité

## Les élus

### Au niveau européen

- Autoriser la préférence locale comme critère des marchés publics si elle est associée à une qualité différenciée
- Aider les producteurs pour l'obtention de l'agrément sanitaire nécessaire.

### Au niveau national

- Incitation économique (prime à l'achat de produits bio ou locaux par exemple)

- Aide à l'embauche d'un chargé de mission alimentation
- Appels à projets (du type PAT)
- Incitations légales, par exemple : Grenelle de l'environnement, Loi Allain (censurée)
- Sensibiliser les gestionnaires et chefs d'établissements

#### Aux niveaux départemental et régional

- Former et sensibiliser les cuisiniers, gestionnaires, diététiciens et chefs d'établissement
- Préempter des terres pour l'approvisionnement local
- Subventionner les initiatives innovantes qui relocalisent le système alimentaire

#### Au niveau local

- Augmenter le budget matière s'il est insuffisant, par l'augmentation du budget, l'augmentation et l'échelonnage du prix.
- Former les acteurs (cuisiniers, gestionnaires, producteurs) aux marchés publics
- Allotir plus finement les marchés publics
- Préemption de terres pour l'approvisionnement local
- Organisation d'évènements et de rencontres entre acteurs pour favoriser les échanges, embauche d'un chargé de mission alimentation

	Diplôme : Ingénieur en Horticulture Spécialité : Génie de l'environnement Spécialisation / option : Agriculture Durable et Développement des Territoires Enseignant référent : Catherine Darrot
Auteur(s) : Antoine CORMERY  Date de naissance : 23/09/1994	Organisme d'accueil : ESO Rennes Adresse : 65 Rue de Saint Briec, 35 000 Rennes
Nb pages : 68      Annexe(s) :15	Maître de stage : Gilles Maréchal
Année de soutenance : 2017	
Titre français : La restauration collective : quel outil pour la gouvernance alimentaire des villes ? Chronologie de la gouvernance alimentaire à Caen, Lorient et Rennes et approche de cette gouvernance par une étude systémique de la restauration collective	
Titre anglais : Mass catering : what tool for urban food governance ? Chronology of food governance in Caen, Lorient and Rennes, and approach of this governance by a systemic study of mass catering.	
Résumé :  L'alimentation et ses enjeux sont des sujets très présents dans les politiques actuelles à tous les niveaux, qui se saisissent de la restauration collective comme un levier d'action sur le système alimentaire. Ce document présente une chronologie de ces politiques alimentaires à Caen, Lorient et Rennes, replacées dans leur contexte local, national et international. Les acteurs initiateurs, leurs projets et les dispositifs qui en émergent sont propres à chaque territoire, de même que leur rythme d'évolution. Une étude du système que constitue la restauration collective présente ensuite les contraintes et marges de manœuvres des acteurs qui composent ce système par l'étude de leurs interactions. L'analyse de ces résultats permet la formulation de propositions pour un meilleur usage de ce levier de gouvernance, en particulier pour l'émergence d'un système alimentaire territorialisé : pour l'utilisation de produits issus de circuits plus locaux, plus courts et notamment de l'agriculture biologique.	
Abstract :  Food and its issues are more and more present in today's policies, at all scales. These policies use mass catering as a lever for political action on the food system. This document present a chronology of these food policies in Caen, Lorient and Rennes, set in their local, national and international contexts. The initiators of these policies, their projects and the measures that arise from them are specific to each territory, and so is their development pace. A mass catering systemic study then presents the constraints and leeway the actors that makes up this system have, via the study of their interactions. The analysis of these results enables the formulating of propositions for a better use of this lever of governance, especially for the emergence of territorial food systems: for the use of local and shorter supply chains, and in particular stemming from organic agriculture.	
Mots-clés : Restauration collective, gouvernance alimentaire, système alimentaire, plan alimentaire territorial, système alimentaire territorialisé, politiques alimentaires  Key Words: Mass catering, food governance, food system, territorial food plan, territorial food system, food policies	