

## Laboratoire de transition territoriale LorrAgri

---

### Rapport de l'atelier « Produits locaux dans les cantines »

Ce rapport vise à faire le point sur la méthodologie et les apprentissages de l'atelier « Produits locaux dans les cantines » qui a eu lieu le mercredi 22 mars 2017. Par ce travail, ce rapport propose des perspectives en termes d'action sur le territoire de la province de Luxembourg pour développer les produits locaux dans les cantines.

Auteure :

**Marlène Feyereisen**

Doctorante, Transition et territorialisation du système agroalimentaire

Directeur : Pierre M. Stassart

Observateur scientifique : David Brédart

SEED équipe de recherche

Université de Liège (ULg), Arlon Campus Environnement

185, Avenue de Longwy, 6700 Arlon

[marlene.feyereisen@ulg.ac.be](mailto:marlene.feyereisen@ulg.ac.be) ; [marlene.feyereisen@gmail.com](mailto:marlene.feyereisen@gmail.com)

## Table des matières

<b>Introduction</b> .....	p.3
<b>I. Recommandations générales</b> .....	p.4
1.1. Recommandations générales .....	p.5
1.2. Recommandations spécifiques à la reproduction de l’atelier .....	p.6
<b>II. Apprentissages : obstacles et pistes d’actions</b> .....	p.8
2.1. Inadéquation entre l’offre et la demande .....	p.9
2.2. Consommation des élèves .....	p.11
2.3. Administratif et légal .....	p.13
2.4. Temps.....	p.17
2.5. Prix des repas .....	p.17
2.6. Faible marge de manœuvre entre les mains des acteurs individuels .....	p.19
<b>III. Méthodologie utilisée pour l’atelier « Légumes locaux dans les cantines »</b> .....	p.21
3.1. L’état des lieux .....	p.22
3.2. La sélection des participants par « réseaux d’acteurs » .....	p.24
3.3. L’atelier « Légumes locaux dans les cantines » .....	p.26
<b>IV. Évaluation de l’atelier « Légumes locaux dans les cantines »</b> .....	p.31
4.1. Objectifs .....	p.32
4.2. Participation .....	p.33
4.3. Méthodologie .....	p.34
4.4. Programme, format .....	p.35
4.5. Ressources humaines .....	p.36
4.6. Budget et matériel .....	p.36
<b>Annexes</b> .....	p.38

L'atelier « légumes locaux dans les cantines » du 22 mars 2017 prend ses racines dans le groupe de recherche-intervention LorrAgri qui a débuté en fin 2015. Ce groupe a été créé sous l'impulsion d'une chercheuse-doctorante, Marlène Feyereisen, sociologue de l'environnement à l'Université de Liège – Campus Arlon Environnement, qui analyse les liens entre territorialisation et transition du système agroalimentaire. Dans ce cadre, cette dernière cherchait à stimuler l'organisation du système agroalimentaire à une échelle plus locale, centrée autour d'un territoire particulier : c'est ainsi que le groupe LorrAgri est né.

Après un travail de terrain qui a eu cours tout au long de l'année 2015, le groupe LorrAgri a débuté avec une première phase qui a eu lieu de novembre 2015 à février 2016. Cette première étape prenait la forme d'un groupe de travail organisé avec des producteurs maraichers de la région : l'objectif était de faire le point sur la situation et d'accompagner leur structuration. Ensuite, une deuxième phase a eu lieu de mars à octobre 2016. Cette phase prenait la forme d'une série de réunions de travail organisées avec à la fois des producteurs maraichers et des structures qui développent des projets de circuit court en Lorraine belge (ASBL Solidairement, Halle de Han et Parc Naturel de Gaume/Coopérative Fermière de la Gaume). Lors de cette deuxième étape, les participants se sont attachés à construire une définition partagée du problème, qui fut ensuite formulée dans une mission commune à laquelle l'ensemble des participants a adhéré, et qui centre le travail de LorrAgri sur l'approvisionnement en produits locaux des collectivités de Lorraine belge :

*« Le groupe LorrAgri contribue à un monde où le système agroalimentaire est centré à une échelle locale et repose sur des principes agroécologiques, en favorisant le développement de projets d'approvisionnement des collectivités centré sur le territoire de la Lorraine Belge, avec des produits issus de cultures alimentaires (légumes, fruits, pommes de terre, céréales) et produits selon les principes agroécologiques (local, saisonnier, paysan, équitable, respectueux de l'environnement). »*

Enfin, une troisième étape a débuté en novembre 2016 et se poursuit à l'heure actuelle. Cette étape se compose des mêmes acteurs que la précédente, rejoints par des représentants des pouvoirs publics locaux (la Province de Luxembourg, puis des représentants des pouvoirs communaux). Lors de cette étape, il s'agit de mettre en œuvre des actions concrètes allant dans le sens de la mission définie en amont. L'organisation de l'atelier « légumes locaux dans les cantines » du 22 mars 2017 s'insère dans ce travail. Comme le souligne Darly (2010)<sup>1</sup>, « développer les circuits de proximité dans la restauration collective représente pour les pouvoirs publics un moyen d'intégrer des enjeux économiques (reconstitution d'un tissu économique local), environnementaux (soutien aux pratiques agricoles innovantes et au maintien du cadre de vie) et sociaux (accès à une alimentation de qualité, même pour les populations les plus défavorisées).<sup>2</sup>»

Ce document fait le point sur cet atelier : recommandations générales pour poursuivre ou reproduire le travail engagé (section I), identification des obstacles à l'intégration de légumes locaux dans les cantines (*dans le contexte* de la Lorraine belge) et esquisse de leviers concrets pour développer les légumes locaux dans les cantines de la région (section II), et description et évaluation de la méthodologie utilisée (sections III et IV). Ce faisant, ce rapport vise à fournir les outils nécessaires pour poursuivre le travail entamé lors de l'atelier « Légumes locaux dans les cantines » en Lorraine belge, ou reproduire sa méthodologie en province de Luxembourg ou ailleurs.

---

<sup>1</sup> Darly, S. (2010), « La relocalisation des circuits d'approvisionnement de la restauration collective entre politique régionale et réseaux d'acteurs : le cas de l'action des chambres d'agriculture et des PNR en Île-de-France ». In Traversac, J.-B., *Circuits courts, contribution au développement régional*, Educagri éditions.

<sup>2</sup> Cité dans Romeyer C. (2012), « La restauration collective en quête de solutions logistiques ». In Prigent-Simonin A.-H. et Hérault-Fournier C., *Au plus près de l'assiette. Pérenniser les circuits courts alimentaires*, Educagri éditions.



# I

## Recommandations générales

---



© Compagnons de la Terre (2015)

### 1.1. Recommandations générales

Les apprentissages de l'atelier « Légumes locaux dans les cantines » du 22 avril 2017 nous permettent de formuler les recommandations générales suivantes pour poursuivre le travail d'intégration de produits locaux dans les cantines de Lorraine belge :

- A. *Adopter une approche globale de réorganisation de la restauration collective* : il s'agit du premier levier transversal qui a été identifié lors de l'analyse des obstacles et pistes d'action (voir section II). Il consiste à garder une vision globale de manière à se prémunir d'un verrouillage des solutions à l'intégration des produits locaux dans les cantines dans des termes qui seraient, soit purement juridiques (par ex. avec la réglementation sur les marchés publics), soit uniquement centrés sur les aspects logistiques ou techniques (par ex. le besoin d'infrastructures de type hall relais agricole). En effet, bien que ces types d'obstacles soient à prendre en compte pour développer les produits locaux dans les cantines, il s'agit d'être « prudent face aux solutions *a priori* (telles que la construction de plates-formes logistiques) qui sont parfois avancées par des agents de développement ou des élus<sup>3</sup>». Plutôt, nous recommandons d'adopter une vision globale qui intègre à la fois les enjeux juridiques, logistiques et techniques avec une vision à long terme qui intègre et encourage la rencontre d'acteurs divers, la sensibilisation...
- B. *Développer la connaissance mutuelle des acteurs* : c'est le second levier transversal qui a été identifié lors de l'analyse (voir section II). Plusieurs auteurs (Le Velly et Bréchet, 2011<sup>4</sup> ; Le Velly, 2012<sup>5</sup>) soulignent l'importance de développer la connaissance mutuelle des acteurs pour promouvoir l'intégration des produits locaux dans les cantines. Malgré qu'elle apparaisse souvent comme « accessoire » dans les projets consacrés à cette fin, c'est un prérequis indispensable à la réorganisation de la préparation des repas à une échelle plus locale : se connaissant, chacun peut imaginer ce qui est envisageable de faire ensemble et où pourraient se faire les adaptations.
- C. *Investir la coordination territoriale* : le développement de la connaissance mutuelle des acteurs se fait notamment par un travail de coordination territoriale. En effet, forte de l'expérience LorrAgri, nous pouvons affirmer aujourd'hui qu'il existe un vif intérêt et une réelle volonté de travailler à développer les produits locaux dans les cantines, et ce tant au niveau des producteurs, des traiteurs locaux, des fournisseurs, des écoles, des pouvoirs publics locaux, des parents... Ces personnes, convaincues par l'intérêt de la démarche constituent des ressources mobilisables sur le territoire. Par manque de travail de coordination entre ces acteurs, la prise d'initiative est ralentie (nous soulignons toutefois qu'il existe déjà toute une série d'expérimentations et d'initiatives) et beaucoup restent dans des pratiques routinières (*business as usual*). Ces volontés éparses pourraient expérimenter bien davantage si elles étaient articulées les unes aux autres grâce à un travail de coordination territoriale. L'atelier « Légumes locaux dans les cantines » et le groupe LorrAgri ont amorcé ce travail de coordination territoriale, mais ce travail doit être poursuivi dans le moyen et long terme. La

---

<sup>3</sup> Le Velly, R. et Bréchet, J.-P. (2011), « Le marché comme rencontre d'activités de régulation. Initiatives et innovations dans l'approvisionnement bio et local de la restauration collective », *Sociologie du Travail*, 53 (4), pp.478-492.

<sup>4</sup> *Ibidem*.

<sup>5</sup> Le Velly, R. (2012), « La relocalisation des approvisionnements de la restauration collective et le code des marchés publics », *Pour*, 215-216(3), pp.269-274.

réunion de coordination qui aura lieu à la rentrée 2017 vise à organiser ce travail de coordination territoriale entre les acteurs du territoire de la Lorraine belge.

- D. *Poursuivre les groupes de travail sur le territoire de la Lorraine belge* : les groupes de travail qui ont eu lieu lors de l'atelier « Légumes locaux dans les cantines » du 22 mars 2017 ont amorcé des échanges qu'il semble intéressant de poursuivre, avec certaines adaptations toutefois (voir sections 3.3. et 4.4.). En effet, il est apparu que le rassemblement de quelques personnes (entre 5 et 8) qui travaillent autour ou dans les cantines d'un même territoire (à très petite échelle : une à trois communes) offrait un vrai potentiel pour s'engager dans des actions et expérimentations allant dans le sens de l'intégration de produits locaux dans les cantines. Nous encourageons donc vivement les représentants des pouvoirs publics locaux et les acteurs de coordination territoriale (GAL, parcs naturels, etc.) à multiplier ce type de rencontres, sur un format similaire. Un soin particulier devrait être apporté à l'explicitation des objectifs de ces groupes de travail, et la grille d'analyse pourrait être utilisée comme support pour guider le travail, mais en prenant soin de ne pas fermer la discussion dans ses termes pour autant.

## 1.2. Recommandations spécifiques à la reproduction de l'atelier

Aussi, l'atelier « Légumes locaux dans les cantines » visait à expérimenter une méthodologie, en vue de – peut-être – la reproduire ailleurs en Province de Luxembourg. Voici les points saillants à retenir à ce sujet (pour plus de détail, voir les sections III et IV) :

- A. *Format de l'atelier* : le format de 3 heures d'atelier nous apparaît satisfaisant, il permet à la fois aux participants d'avoir le temps de se rencontrer (en ménageant notamment des moments « off »), tout en ayant le temps d'un travail conjoint. Aussi, il permet aux participants de garder le champ libre le reste de la journée pour se consacrer à leurs activités professionnelles. Par contre, l'emploi du temps était trop chargé, nous suggérons donc d'alléger le programme pour permettre d'aller plus en profondeur dans les discussions engagées, tout en gardant le format de 3 heures. Pour alléger l'atelier, nous recommandons de procéder comme suit : une première partie serait consacrée à la présentation de chacun, suivie de la tenue des groupes de travail ; ensuite, après une pause, la restitution en plénière avec un temps de mise en commun et des discussions concrètes pour la région concernée.
- B. *Groupes de travail* : comme nous l'avons dit ci-dessus, ces groupes de travail nous semblent porteurs d'un fort potentiel pour engager les acteurs du territoire dans des actions allant dans le sens de l'intégration de produits locaux dans les cantines. Dès lors, nous encourageons vivement leur reproduction, en prenant soin de bien clarifier leurs objectifs et la méthodologie employée (voir section 3.3. et 4.4.).
- C. *Engagement des participants* : il est primordial d'amener les participants à s'engager. C'est-à-dire qu'il s'agit d'animer l'activité de manière à les orienter autant que possible vers les actions qu'ils pourraient prendre dès aujourd'hui, à leur échelle, ou en collaboration avec les autres participants. Cet engagement des participants doit être encouragé à toutes les étapes de l'organisation de l'activité : lors des invitations par téléphone, lors des discussions pendant l'atelier et lors du suivi des engagements pris pendant l'atelier.
- D. *Sous-représentation des indépendants* : lors de l'évaluation de l'atelier, nous avons souligné

une inégalité vis-à-vis de la participation d'acteurs indépendants ou salariés (voir section 4.2.). En effet, nous avons pu constater lors de l'organisation de cet atelier que les indépendants (producteurs, grossistes, traiteurs, transformateurs) ont été les plus difficiles à mobiliser, non pas en raison d'un manque d'intérêt de leur part pour l'atelier, mais parce que ces personnes ont été prises par d'autres priorités. Cette inégalité est un obstacle à prendre en compte pour l'organisation d'activités ultérieures, car les professions indépendantes sont aussi concernées par la problématique de l'intégration de produits locaux dans les cantines et il est important de trouver un moyen de les rendre présentes pour les engager dans la démarche. Par exemple, favoriser un moment qui soit adéquat en priorité pour les indépendants, ou bien organiser un groupe de travail chez l'un d'entre eux (cela permet également de visiter et connaître le potentiel de cet acteur pour engager des actions d'intégration de produits locaux dans les cantines).



## II

### Apprentissages : obstacles et pistes d'actions

---



© Compagnons de la Terre (2015)

L'un des objectifs de l'atelier « Légumes locaux dans les cantines » était d'identifier les obstacles et les pistes de solutions pour le territoire de la Lorraine belge de manière à alimenter et stimuler la prise de nouvelles actions pour développer l'approvisionnement en produits locaux dans les collectivités. Les obstacles identifiés sont présentés ci-dessous, ainsi que les pistes d'action pour tenter les dépasser.

## 2.1. Inadéquation entre l'offre et la demande

Le premier groupe d'obstacles identifié concerne l'inadéquation entre l'offre de produits locaux et la demande de la restauration collective. La raison principale en est que l'organisation de la préparation des repas en cuisine collective s'est construite sur plusieurs décennies en parallèle du développement du système agroalimentaire conventionnel qui garantit une forte disponibilité des produits alimentaires avec peu de variabilité de ces produits (par ex. normalisation des calibres, grande diversité de produits disponibles toute l'année). Notamment, l'impact de l'aléa climatique et de la saisonnalité sur la disponibilité des produits qui a été gommée avec le développement de ce modèle d'approvisionnement. Ce système est approvisionné par des grossistes qui, comme le soulignent Le Velly et Bréchet, ont « développé des schémas d'approvisionnement qui combinent les échelles régionales, nationales et internationales, et ne sont pas conçus pour proposer une offre locale différenciée selon les territoires<sup>6</sup> ». Travailler avec des produits locaux (sous-entendu non conventionnels) ne garantit pas la même disponibilité et invariabilité des produits, notamment à cause de l'aléa climatique et de la saisonnalité ; ceci engendre une série d'obstacles qui sont liés à :

- **La quantité** : l'aléa climatique impose une forte variabilité dans les quantités disponibles des produits locaux : une saison peut être excellente pour un produit, et un désastre pour un autre. Travailler avec les collectivités requiert des quantités qui peuvent parfois être conséquentes et difficiles à assurer en production locale, surtout lorsque le climat est défavorable. Cette difficulté de fournir localement des quantités suffisantes est accrue par le fait que pour les collectivités, il est compliqué de multiplier les fournisseurs (augmentation du travail d'organisation, d'administration et de réception des commandes) ; il faudrait donc idéalement qu'un même fournisseur/producteur soit capable de fournir des quantités assez importantes. La saisonnalité complique également la disponibilité de quantités suffisantes de produits pour les cantines : certains produits ne sont pas disponibles à certaines périodes de l'année et le stockage requiert des infrastructures qui ne sont pas toujours disponibles chez les producteurs ou dans les cuisines. Enfin, la non-normalisation des produits locaux peut compliquer la planification des légumes qui sont vendus à la pièce (par ex. : les choux), car les calibres peuvent varier selon les moments ou les fournisseurs ; cette variabilité risque alors d'engendrer des manques ou surplus d'un produit lors de la préparation des repas en cuisine.
- **La diversité** : pour un producteur isolé, il est difficile de produire un éventail assez large de produits pour permettre la réalisation des repas d'une cantine sur une année ; et la multiplication des fournisseurs complique les démarches au niveau des collectivités. De plus, certaines périodes de l'année ne permettent pas de fournir une large diversité de produits frais (notamment l'hiver et le début du printemps, une période où les collectivités fonctionnent beaucoup) alors que les collectivités désirent proposer des repas variés aux consommateurs tout au long de l'année.
- **La transformation** : les infrastructures des cuisines des cantines se sont développées en parallèle de l'approvisionnement en produits calibrés, lavés, prédécoupés... bref transformés

---

<sup>6</sup> Le Velly et Bréchet (2011), « Le marché comme rencontre d'activités de régulation ».

et prêts à l'emploi. Beaucoup de ces cuisines n'ont plus le matériel et les espaces prévus pour utiliser des produits bruts. En effet, « les choix technologiques réalisés depuis une quinzaine d'années dans la plupart des collectivités de tailles moyennes et grandes réduisent encore le champ des possibles. Dans les cuisines centrales, il y a aujourd'hui peu de personnel et peu d'outils de transformation (pas de légumerie, par exemple), ce qui implique de trouver des produits prêts à l'emploi (de quatrième et de cinquième gamme).<sup>7</sup>»

- **La temporalité** : il existe un décalage entre les délais des cuisines qui conçoivent les repas un mois à l'avance (voire plus encore), et les producteurs locaux qui – compte tenu de l'aléa climatique – ne peuvent garantir qu'un tel légume sera prêt à récolter seulement deux semaines à l'avance environ. Aussi, le calendrier scolaire et le calendrier de production maraichère locale sont en décalage : la haute saison pour le maraichage est l'été, précisément lorsque les cuisines des écoles sont fermées ; inversement, les cuisines ont besoin de beaucoup de légumes (et diversifiés) en hiver lorsque la production est à son plus bas.
- **Le transport et la livraison** : les petites cantines ont souvent peu de choix dans les fournisseurs qu'elles choisissent : certains refusent de livrer en deçà de certaines quantités et il y a peu de concurrence en zones rurales. Cette situation rend les cantines dépendantes de leur fournisseur et réduit leur marge de négociation. De leur côté, les fournisseurs doivent s'accommoder de conditions contraignantes de livraison des cantines (la plupart du temps très tôt le matin).

**Levier I** | Adopter une approche globale de réorganisation de la restauration collective : il s'agit de repenser l'organisation de la préparation des repas de collectivités sur plusieurs aspects conjoints : la composition des repas, le grammage, le développement des compétences manquantes, l'organisation et les infrastructures des cuisines... L'idée est de pouvoir réorganiser la préparation des repas en prenant en compte les incertitudes liées aux produits locaux (voir les obstacles ci-dessus) pour créer une nouvelle manière d'adapter l'offre et la demande. « Un projet d'alimentation durable se construit sur le long terme et implique des changements à de nombreux niveaux. S'il est porté isolément par une ou deux personnes, il est presque forcément voué à l'essoufflement et à l'échec sur le long terme. La participation et l'appropriation du projet par un maximum de parties prenantes constituent réellement une clé de voûte du succès et la principale garantie de pérennité des changements apportés.<sup>8</sup>»

**Levier II** | Développer la connaissance mutuelle des acteurs du territoire : Les échanges et les contacts directs entre les acteurs concernés par la préparation des repas permettent d'ajuster les pratiques de l'un par rapport aux réalités et aux contraintes de l'autre. Concrètement, cette connaissance mutuelle permet de guider les producteurs dans les besoins de diversification et de quantité des légumes à produire de manière à lui permettre d'adapter ses plans de culture en fonction des besoins des collectivités. Aussi, cela permet aux cantines de préciser les besoins en termes de transformation (par exemple : nettoyer les légumes), et il peut être discuté conjointement des aspects qui peuvent être pris en charge par le producteur, et ceux qui pourraient l'être dans les cuisines des collectivités. Aussi, la connaissance mutuelle permet d'envisager le regroupement de plusieurs producteurs, pour faciliter la livraison et le transport par exemple ; en Lorraine belge, les deux initiatives Réseau Solidairement et Diversi'Gaume proposent ce type de service, mais les cantines ne

---

<sup>7</sup> *Ibidem.*

<sup>8</sup> « Guide Pratique Cantines Durables. A destination des cantines et restaurants de collectivités », Simply Food et Bruxelles-Environnement (2016), p.23.

connaissent pas forcément ces acteurs et ce qui est envisageable de faire avec eux. Cette connaissance peut aussi se faire avec les fournisseurs (grossistes) qui peuvent être impliqués dans la démarche et se fournir directement auprès de producteurs locaux. Soulignons aussi que l'obstacle de l'inadéquation entre l'offre et la demande est parfois plus psychologique que technique : certaines initiatives – à l'instar de TCO Service ou des restaurants universitaires de Louvain-la-Neuve<sup>9</sup> – s'aperçoivent qu'une fois la démarche lancée, elles ne rencontrent pas de problème récurrent pour s'approvisionner en produits bruts locaux dans les quantités nécessaires. Une enquête réalisée en France par Le Velly et Bréchet montre qu'il y a une méconnaissance réciproque récurrente entre les acteurs : « Tout d'abord, les acteurs de la restauration collective connaissaient peu les acteurs agricoles présents sur leurs territoires. [...] De même, les collectivités surestimaient souvent l'importance de leur demande quand ils la projetaient sur ce qu'ils pensaient être les capacités de production des agriculteurs.<sup>10</sup> » Nous avons pu faire un constat similaire lors de l'atelier du 22 mars 2017 : un traiteur pourtant en recherche de fournisseurs locaux ne connaissait pas certains des acteurs clés du territoire en la matière.

**Levier III** | Développer les compétences en interne : l'intégration de produits locaux nécessite le (re)développement de compétences et infrastructures au niveau des cuisines qui permettent de faire face aux incertitudes propres aux produits locaux. Cela peut se faire par l'investissement dans du matériel de transformation, la participation à des formations pour apprendre de nouvelles manières de concevoir et aborder les repas, engager du personnel...

**Levier IV** | User de compétences externes : il est aussi possible de solliciter des acteurs externes qui disposent des compétences manquantes en interne. Le développement d'intermédiaires de type « halls relais agricoles » s'insère dans cette logique : il s'agit de sous-traiter le stockage, le transport et/ou la transformation des produits locaux. En Lorraine belge, des structures comme Végépack, Diversi'Gaume ou Réseau Solidairement proposent ce genre de service. Le développement de ce type d'initiatives permet de faciliter l'accès aux compétences nécessaires au développement des produits locaux dans les cantines, toutefois, il nous apparaît important d'aborder le partenariat avec ce type d'intermédiaires dans un travail conjoint et global de réorganisation de la restauration collective (voir ci-dessus) à laquelle les cuisines et les producteurs participent également – et non simplement comme une délégation de la réorganisation du système à un acteur extérieur.

## 2.2. Consommation des élèves

Le second groupe d'obstacles concerne les modes de consommation des élèves. Il existe ici une tension inhérente avec laquelle les collectivités tentent de composer : d'une part, elles doivent proposer un repas qui soit attractif pour les élèves (il s'agit ici d'une condition d'existence de la cantine elle-même, les élèves doivent être présents dans la cantine pour que le service continue d'être proposé) et, d'autre part, les collectivités cherchent à proposer des repas de qualité aux élèves (respect des exigences nutritionnelles, accès à tous à une alimentation de qualité, etc.).

---

<sup>9</sup> de Callatay, C. (2017), « Etudes de cas : la restauration collective », rapport intermédiaire Food4Gut *Etudes de cas : producteurs, restauration collective et initiatives territoriales*.

<sup>10</sup> Le Velly et Bréchet (2011), « Le marché comme rencontre d'activités de régulation ».

- **Préférences des élèves** : les élèves tendent à apprécier la *junk food* et les repas pris à l'extérieur ; à l'inverse, ils boudent les légumes et la soupe. Ces préférences sont particulièrement problématiques dans le secondaire où les élèves ont davantage d'autonomie dans le choix de leur repas de midi (manger à l'extérieur, ou davantage de choix dans la cantine scolaire elle-même). Ces préférences sont un obstacle de poids, car elles influencent le type d'offre qui se développe au sein des cantines scolaires. En effet, l'unique plat du jour servi à l'ensemble des élèves tend à laisser la place à une pluralité de choix en *self service*, de plus en plus souvent accompagné d'un « bar *snacks* » où des produits comme des sandwiches, pizzas et autre *junk food* sont servis. Ce type d'offre à l'avantage de concurrencer l'offre de repas à l'extérieur de l'école et de satisfaire nombre d'élèves qui mangent alors dans la cantine scolaire, mais cela pose de sérieuses questions en termes de qualité et d'équilibre des repas consommés : le plus souvent, les *snacks* proposés ne respectent pas les exigences nutritionnelles. Ce phénomène d'adaptation des cantines aux goûts des élèves (et par là le développement des *snacks*) se retrouve exacerbé dans le cas des cantines scolaires qui sous-traitent la préparation des repas à un traiteur *sur place*<sup>11</sup>. Dans ce cas, le développement des *snacks* est un moyen qui permet au traiteur de développer son activité au sein de l'école.
- **Organisation des inscriptions** : dans la continuité de ce qui précède, l'organisation du service et des inscriptions au repas complique le développement de repas qui ne satisfont pas les goûts des élèves... pour lesquels les légumes locaux n'arrivent pas en tête. En particulier, la plupart des cantines ont pris l'habitude de proposer les inscriptions aux repas « à la carte », c'est-à-dire que les inscriptions se font en connaissance du menu qui sera servi dans les assiettes des élèves. En conséquence, de l'aveu d'une directrice d'école primaire, « le jour des frites, on double les inscriptions ». Ici encore, l'organisation du service favorise le développement d'une alimentation qui satisfait les goûts des élèves pour la *junk food* au détriment d'une alimentation de qualité.
- **Diversité des exigences alimentaires** : d'autre part, pour les responsables de cuisines et les traiteurs, les exigences alimentaires à prendre en compte tendent à se multiplier : régime végétarien, allergies diverses, intolérance au lactose ou au gluten, etc. Toutes ces exigences complexifient fortement la préparation des repas. L'intégration de produits locaux vient alors alourdir encore davantage un travail déjà compliqué.

**Levier I** | Adopter une approche globale de réorganisation de la restauration collective : ce levier a déjà été présenté (voir section 2.1.). Toutefois, ici, adopter une approche globale signifie intégrer conjointement les trois leviers qui suivent.

**Levier II** | Eduquer, sensibiliser le mangeur : intervenir sur la consommation des élèves nécessite de transmettre d'autres façons de juger ce qui est « bon ». L'intégration des produits locaux dans les cantines doit alors être associée à un travail d'éducation et de sensibilisation des élèves pour les habituer à découvrir de nouveaux produits. Ceci passe notamment par un

---

<sup>11</sup> C'est le cas lorsque la cuisine et le restaurant se trouvent encore dans l'enceinte de l'école, mais qu'ils sont loués à un traiteur extérieur. Ce cas de figure se rencontre généralement dans les établissements secondaires. Précisons que la situation est différente dans le cas des repas approvisionnés par des traiteurs aux établissements scolaires. Dans ce deuxième cas, nous n'avons pas connaissance de développement de *snacks* à côté du repas du jour – les exigences nutritionnelles et la qualité des repas sont donc meilleures. Comme le montre une étude réalisée par la Communauté Française en 2005-6, « les données montrent que [...] davantage d'établissements de l'enseignement secondaire (11,3% contre 1,7% pour le fondamental) proposent tous les jours à leurs élèves qui le désirent des plats de restauration rapide comme repas ». (Rapport de l'état des lieux des pratiques culinaires et de l'organisation des cantines et autres restaurants des établissements scolaires)

travail de connexion avec le tissu agricole local : expliquer comment sont cultivés les produits, rencontre avec des producteurs, potagers à l'école, visites et travail à la ferme...

**Levier III** | Réorganiser le service : la concurrence avec les snacks est un élément central du développement d'une alimentation de mauvaise qualité. Travailler sur la consommation des élèves implique donc de limiter la concurrence avec les snacks en réorganisant plusieurs aspects du service. Une série de pistes d'actions peuvent être mises en place : ne pas annoncer le contenu des repas à l'avance, interdire la sortie des élèves sur le temps de midi, ne plus proposer de snacks dans la cantine, etc. La consommation de la soupe peut être encouragée en la servant à 10h plutôt qu'à midi. Ceci permet à la fois de rencontrer des objectifs de consommation d'une alimentation de qualité, mais aussi, si cette soupe est servie également à l'ensemble des élèves comme c'est le cas dans certaines écoles de Lorraine belge, cela permet de rencontrer des objectifs d'égalité entre les élèves : tout le monde a une soupe comme collation à 10h.

**Levier IV** | Adapter, repenser les repas : l'intégration de produits locaux dans les cantines nécessite aussi de repenser et adapter la manière de composer et préparer les repas. Il ne s'agit pas de remplacer un produit industriel par son équivalent local, mais d'adapter les grammages, revoir les menus tout au long de l'année, trouver de nouvelles manières de cuisiner les légumes ou les produits qui attirent moins les élèves, etc. Par exemple, une pomme locale et bio sera moins homogène qu'une pomme conventionnelle, mais si elle est coupée en quartiers, ses irrégularités apparaîtront moins flagrantes que si le fruit était présenté en entier.

### 2.3. Administratif et légal

Le groupe d'obstacles « administratif et légal » concerne les obstacles qui sont liés à l'ensemble des démarches administratives et contraintes légales auxquelles les différents acteurs doivent faire face. Ces démarches administratives et contraintes légales, qui sont souvent très complexes et chronophages, réduisent la marge de manœuvre des acteurs qui veulent prendre des initiatives et expérimenter de nouvelles manières de faire et tendent de ce fait à favoriser les pratiques routinières.

- **La réglementation des marchés publics** : cette réglementation est souvent présentée par les acteurs du territoire comme étant le nœud du problème de l'approvisionnement en produits locaux dans les cantines. Perçue comme extrêmement contraignante et complexe, les acteurs semblent désarmés pour bien comprendre quels sont les leviers et les possibilités dans le cadre de cette réglementation. Cette complexité et méconnaissance de la législation en vigueur est un obstacle de taille, car elle apparaît presque insurmontable pour certains acteurs. Elle prévoit notamment l'interdiction de mentionner le local : « les définitions du besoin, des spécifications techniques et des conditions d'exécution peuvent explicitement faire référence aux normes de l'agriculture biologique [...]. En revanche, tout critère de provenance locale est jugé discriminatoire. La proximité géographique peut constituer un élément de preuve quant à la capacité du candidat à correctement répondre aux demandes exprimées dans l'appel d'offres (réactivité, fraîcheur...), mais elle ne peut pas être demandée en tant que telle.<sup>12</sup> » D'autre part, les marchés publics tendent à favoriser le candidat le moins cher alors que les produits locaux sont souvent plus chers (voir section 2.5.) que leurs homologues conventionnels. Enfin,

---

<sup>12</sup> Le Velly et Bréchet (2011), « Le marché comme rencontre d'activités de régulation ».

cette réglementation contraint les écoles à acheter par lots, c'est-à-dire que la commande pour un produit ou classe de produits doit provenir du même fournisseur – cela renvoie à l'obstacle précédent de la quantité disponible. Toutefois, l'allotissement peut être vu à la fois comme un obstacle ou un levier (comme nous le verrons ci-dessous).

- **Les normes AFSCA** : les normes de l'AFSCA tendent à favoriser la collaboration avec des gros producteurs ou fournisseurs industriels, car ces derniers, habitués par les démarches imposées par l'intégration du circuit industriel, garantissent un contrôle plus aisé. Lorsque les cantines travaillent avec des petits producteurs locaux, le respect des normes se trouve complexifié et de nouveaux paramètres doivent être pris en compte et gérés par les cuisines des cantines. Par exemple, les produits industriels sont parfaitement lavés, mais ça n'est pas forcément le cas des produits locaux, cela nécessite donc de gérer de nouvelles étapes de transformation des produits locaux. Pour avoir un aperçu des normes AFSCA en vigueur dans les cuisines de collectivités : se référer au document *Guide d'autocontrôle pour le secteur des cuisines de collectivités et les maisons de soins*<sup>13</sup>.

**Levier I** | User des leviers au niveau des cahiers des charges : la réglementation des marchés publics constitue certes un obstacle de taille, mais lorsqu'elle est maîtrisée, cette dernière offre aussi une série de leviers qui permettent d'adapter les cahiers des charges de manière à favoriser la fourniture de produits de qualité. « Le droit a donc beaucoup évolué, mais il ne permet pas pour autant d'exiger une origine locale pour les produits ou services achetés. Sur ce point, les principes de liberté d'accès et d'égalité de traitement prévalent toujours. Néanmoins, la proximité géographique peut parfois être considérée comme un élément de preuve quant à la capacité du candidat à correctement répondre aux demandes exprimées dans l'appel d'offres. [...] Pour les denrées alimentaires, il est de même possible d'envisager la proximité géographique comme un élément venant attester de meilleures performances en matière de fraîcheur des produits, de réactivité de livraison, de réduction des émissions de gaz à effet de serre ou de respect de la saisonnalité. Mais, de nouveau, elle ne peut être exigée en tant que telle.<sup>14</sup> » Les leviers fournis par la réglementation des appels d'offres peuvent être intéressants pour s'inscrire dans une démarche plus large de débat dans les territoires de l'organisation de la production, des échanges et de l'alimentation ; toutefois, nous rappelons de faire attention de ne pas l'enfermer dans des termes strictement juridiques. Au niveau des marchés publics, des leviers peuvent donc être mis en œuvre à différentes étapes de la rédaction du cahier des charges, et ce, de manière cohérente :

*Titre et objet du marché* : Dès le titre et l'objet du marché, il est utile de mentionner clairement le caractère durable de la négociation. Cela permet d'attirer d'emblée l'attention des fournisseurs sur ce point et de rester cohérent avec des critères qui pourront apparaître ensuite dans le cahier des charges. Par exemple, le cahier spécial des charges de la commune d'Ottignies-Louvain-la-Neuve comporte le titre suivant : « *Cahier spécial des charges relatif à la préparation et la livraison de repas s'inscrivant dans une démarche d'alimentation durable dans les écoles communales* » ; et celui du domaine Valéry Cousin de Chevetogne dans la Province de Namur a l'objet suivant : « *(Le marché) s'inscrit dans une démarche de promotion d'une alimentation saine et durable, c'est-à-dire conforme aux principes du développement durable défini comme suit : "le développement durable est un*

---

<sup>13</sup> URL : [http://www.afsca.be/autocontrole-fr/guides/distribution/g025/\\_documents/G-025v2Fr\\_20151015.pdf](http://www.afsca.be/autocontrole-fr/guides/distribution/g025/_documents/G-025v2Fr_20151015.pdf) (consulté le 17 août 2017)

<sup>14</sup> Le Velly (2012), « La relocalisation des approvisionnements ».

*développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs” (rapport Brundtland 1987) ».<sup>15</sup>*

*Seuils* : En fonction des seuils, les obligations au niveau des marchés publics ne sont pas les mêmes. Pour un montant estimé supérieur à 209.000€, l’administration recourt à un appel d’offres général avec publicité européenne ; entre 85.000€ et 209.000€, il s’agit d’un appel d’offres avec publicité belge ; et en dessous de 85.000€, il est possible d’avoir recours à une procédure négociée sans publicité. La procédure négociée sans publicité « est celle dans le cadre de laquelle le pouvoir adjudicateur consulte directement les entrepreneurs, fournisseurs ou prestataires de services de son choix sans aucune mesure préalable de publicité et négocie les conditions du marché avec un ou plusieurs d’entre eux<sup>16</sup> », la collectivité peut donc choisir les fournisseurs avec lesquels elle décide de négocier. Dans les faits, de nombreuses collectivités de Lorraine belge peuvent avoir recours à cette procédure négociée. Enfin, pour un montant inférieur à 30.000€, la législation prévoit qu’il n’y a pas d’obligation d’avoir un cahier des charges. Toutefois, la Fédération Wallonie-Bruxelles recommande qu’au-delà de 8.500€, la collectivité recoure à un cahier des charges, notamment pour se prémunir au niveau des assurances.

*Allotissement* : Les cantines ont la possibilité d’imposer au fournisseur de travailler avec un sous-traitant, autrement dit avec un certain producteur ; mais c’est déconseillé, car dans ce cas la cantine devient responsable du sous-traitant et non le fournisseur. Pour éviter la sous-traitance, il est possible d’introduire dans le marché public des lots, les cantines s’adressent alors à plusieurs fournisseurs. Cet allotissement, s’il est bien pensé et en phase avec les réalités de la production locale, peut être utilisé pour inclure des producteurs qui n’offrent pas une gamme aussi large que les fournisseurs classiques<sup>17</sup>. Il existe plusieurs options pour ajuster la taille et la composition des lots<sup>18</sup> :

- Par familles de produits : mode de décomposition le plus classique, il s’agit de faire les lots par type de produit (lot fruits frais, lot légumes frais, produits laitiers, lot fromages, lot crèmes...).
- Par familles de produits et spécificités relatives aux caractéristiques des produits : de façon plus audacieuse, il est envisageable de créer un allotissement, toujours en cohérence avec la disponibilité de l’offre de proximité, tenant compte des caractéristiques de produits (par exemple la saisonnalité) ou des modes de production (par exemple l’agriculture biologique ou en conversion). Par exemple : lot pommes de saison, lot tomates de saison, lot légumes et fruits frais biologiques, lot fruits et légumes frais conventionnels, lot légumes de 4<sup>ème</sup> gamme...). Dans ce cas de figure, ces caractéristiques constituent nécessairement une clause du cahier des charges.

Il est également possible de limiter, dans le règlement de la consultation, le nombre maximal de lots qui peuvent être attribués à un même soumissionnaire<sup>19</sup>. Toutefois, l’inconvénient principal de l’allotissement est que la multiplication des lots et des fournisseurs accroît aussi la charge de travail.

---

<sup>15</sup> « Guide Pratique Cantine Durable ».

<sup>16</sup> Source : droitbelge.net URL : [http://www.droitbelge.be/fiches\\_detail.asp?idcat=50&id=674](http://www.droitbelge.be/fiches_detail.asp?idcat=50&id=674) (consulté le 14 août 2017)

<sup>17</sup> Le Velly et Bréchet (2011), « Le marché comme rencontre d’activités de régulation ».

<sup>18</sup> « Encourager l’approvisionnement local », Vade-mecum de l’AMF (Association des Maires de France), 2016.

<sup>19</sup> *Ibidem*.



*Critères d'attribution* : Les critères d'attribution permettent d'inclure d'autres critères que le prix dans le choix du fournisseur. « Dans le cas de l'alimentation durable, les critères d'attribution peuvent par exemple concerner : la qualité nutritionnelle et organoleptique des repas, l'équilibre du plan alimentaire et des menus, la qualité environnementale des produits (agriculture biologique, qualité différenciée, saisonnalité, etc.), le bilan carbone, des critères éthiques et sociaux (insertion socioprofessionnelle, commerce équitable, etc.), la formation du personnel, la communication et la sensibilisation des usagers, la prévention du gaspillage, la gestion des déchets, etc.<sup>20</sup> » Cela permet de « valoriser les performances des producteurs locaux en termes de réactivité, de fraîcheur, de respect de la saisonnalité, d'émissions de gaz à effet de serre ou de relation directe<sup>21</sup> ». Par exemple, le cahier spécial des charges de la commune d'Ottignies-Louvain-la-Neuve comporte les critères d'attribution suivants : le prix (40%), l'élaboration d'un plan alimentaire qui intègre qualité, variété, saisonnalité, etc. (15%), les garanties de qualité, de fraîcheur et de continuité de la provenance des aliments (15%), les mesures prises en matière d'impact environnemental, la santé et l'assistance du personnel (10%), les performances en matière d'insertion socioprofessionnelle des publics en difficulté (10%), les suggestions et implications dans l'aménagement et l'organisation des restaurants scolaires, des cuisines et du service (5%) et les propositions d'actions de sensibilisation et d'éducation à l'alimentation durable et au goût (5%)<sup>22</sup>.

*Contrôle* : Il est important de prévoir dans le document lui-même les moyens de vérifier la bonne exécution du marché, particulièrement lorsque des clauses durables ont été insérées<sup>23</sup>.

**Levier II** | Accompagner les démarches administratives et légales : face à la complexité de ces démarches administratives et légales, il est utile de mettre en œuvre des outils et référents pour accompagner les collectivités dans leur réalisation. Il y a une demande de la part des cantines qu'un cahier des charges « type » soit créé de façon à ce que les collectivités puissent s'en inspirer et l'adapter tout en ayant la garantie de respecter la réglementation (par exemple : le cahier spécial des charges de l'IMP de Ethe). Concernant l'accompagnement et les outils existants, il serait utile de les communiquer et diffuser davantage auprès des collectivités. L'Annexe 1 cite une série d'outils qui existent actuellement en Fédération Wallonie-Bruxelles qui peuvent guider les cantines dans ce travail.

**Levier III** | Cultiver la confiance entre les acteurs : la confiance et la connaissance mutuelles des acteurs est un moyen d'éviter de tout cadenasser dans les cahiers des charges et de garder un peu de souplesse dans les démarches administratives et les contrats. Cela permet également de conserver une marge de manœuvre pour la négociation d'adaptations avec les fournisseurs. Si les cahiers des charges permettent de fixer une démarche d'alimentation durable et/ou locale, elle ne sera vraiment optimale et bien ancrée dans son territoire que si les acteurs se connaissent et se font confiance. Comme le souligne Le Velly<sup>24</sup>, les cahiers des charges ne doivent pas se substituer à une connaissance mutuelle entre les acteurs de l'offre et de la demande et son analyse montre qu'une fois sur le terrain, tout ne passe pas

<sup>20</sup> « Guide Pratique Cantine Durable ».

<sup>21</sup> Le Velly (2012), « La relocalisation des approvisionnements ».

<sup>22</sup> « Guide Pratique Cantine Durable ».

<sup>23</sup> *Ibidem*.

<sup>24</sup> Le Velly (2012), « La relocalisation des approvisionnements ».

par les appels d'offres. En effet, diverses situations sortent des appels d'offres et reposent d'avance sur la confiance réciproque, par exemple lorsque le montant estimé est inférieur à 30.000€. Dans d'autres cas, « certaines collectivités mettent en avant le caractère expérimental d'un achat local pour, ponctuellement, justifier de ne pas commander au fournisseur à qui elles ont attribué le marché concerné. [...] des accords se négocient de façon informelle, à côté de la procédure officielle <sup>25</sup>».

#### 2.4. Temps

L'exploration de nouvelles pratiques et manières de faire, se coordonner et discuter avec les autres acteurs nécessite du temps. À la fois du temps disponible, c'est-à-dire consacrer une partie de son temps de travail à tester de nouvelles choses ; et du temps comme horizon temporel, c'est-à-dire que le changement des habitudes et pratiques alimentaires se constate sur le long terme. Face à cette double contrainte temporelle, il est souvent plus facile et rapide de faire la même chose, de rester dans des pratiques routinières et connues (*business as usual*).

**Levier I** | Envisager les actions sur le long terme : il est nécessaire de prendre en compte dès le départ que le changement des pratiques et habitudes alimentaires s'organise sur le moyen et long terme et en adoptant une approche globale, sur laquelle viennent se greffer toute une série d'actions plus ponctuelles. Manger local dépend de la volonté d'une multiplicité d'acteurs comme les parents, le personnel, la direction, les fournisseurs, les producteurs... il faut donc installer une dynamique entre ces gens et de la patience (ne pas forcer).

#### 2.5. Prix des repas

Le prix des repas servis en cantines scolaires tend à être le plus bas possible – il s'agit par là de garantir l'accessibilité sociale de ces repas à l'ensemble des élèves. Mais ce prix bas des repas laisse peu de marge de manœuvre entre les mains des collectivités pour réorganiser les repas qui sont surtout pensés en termes de rationalisation économique et de réduction des coûts. Dès lors, comme pour le groupe d'obstacles de la consommation des élèves (section 2.2.), les cantines scolaires se trouvent à devoir négocier avec une tension : d'une part, les cantines cherchent à proposer des repas de qualité qui satisfont les exigences nutritionnelles et, d'autre part, elles cherchent aussi à proposer ces repas dans un prix démocratique de manière à garantir son accessibilité au plus grand nombre.

- **Prix des produits locaux** : le très faible coût des produits alimentaires conventionnels rend les produits locaux difficilement compétitifs. Dès lors, le remplacement de produits conventionnels par des aliments locaux engendre souvent un surplus au niveau du coût qui est difficile à assumer de la part des établissements scolaires, et il en va de même pour les aliments de qualité. Citons ici cette responsable de cuisine qui a participé à l'atelier et qui soulevait que cela coûte moins cher de donner aux enfants pour le dessert une gaufrette type « Cha-Cha » plutôt qu'une pomme. Cette priorité donnée aux produits les moins chers est renforcée par la législation européenne des marchés publics qui se fonde fortement sur le prix, même si l'intégration d'autres critères d'attribution permet de réduire la priorité donnée aux prix les plus bas (voir section 2.3.). Soulignons toutefois que certains participants à l'atelier ne

---

<sup>25</sup> *Ibidem.*

partageaient pas cette idée selon laquelle les produits locaux coutent forcément plus cher, particulièrement s'ils s'intègrent dans une série de changements dans la manière d'organiser les repas.

- **Coût de la main-d'œuvre** : en plus d'un surcoût au niveau du prix des produits (fourniture), les produits locaux nécessitent aussi souvent un surcoût de main d'œuvre, qui bien souvent n'est pas disponible. Ce surplus de main-d'œuvre est nécessaire pour assurer la transformation des produits locaux qui sont souvent fournis dans une forme plus brute que les produits conventionnels. Nettoyer les légumes, couper les carottes, équeuter les haricots... tout cela demande du temps et de la main-d'œuvre, qui doit être rémunérée. Soit ce surcoût est assuré en interne, par l'embauche de personnel, soit elle est externalisée en fonctionnant via des structures de type halls relais agricoles qui assurent la transformation. Mais dans tous les cas, cette main d'œuvre implique un surcoût.

**Levier I** | Adapter les repas : le surcoût des repas engendré par l'intégration de produits de qualité et/ou locaux peut être compensé par un travail de réduction d'autres coûts. Par exemple, un projet initié par le GAL Transvert est parvenu à réduire le prix de revient des repas tout en y intégrant des produits locaux, et ce grâce à un travail sur plusieurs aspects : sélectionner les légumes et les produits locaux (et en éviter certains), travailler sur le grammage des repas, intégrer des menus végétariens, améliorer la logistique, réduire le gaspillage alimentaire... Concernant le gaspillage alimentaire, une étude française réalisée en 2016 conclut que les pertes et gaspillages alimentaires représentent environ 15% des coûts complets des repas<sup>26</sup>.

**Levier II** | Mettre en débat le prix des repas : face à la pression de réduire toujours plus le prix des aliments, qui va souvent de pair avec une diminution de la qualité des produits, il peut sembler intéressant de mettre en débat le prix de l'alimentation en général. En effet, depuis plusieurs décennies, notre société a assisté à une réduction considérable de la part du budget octroyée à l'alimentation<sup>27</sup>. Pour modifier cette tendance et permettre à la fois aux producteurs d'obtenir un prix plus rémunérateur pour les aliments qu'ils produisent et développer la production d'aliments de qualité, augmenter le prix des produits alimentaires de base apparaît comme étant une condition nécessaire. Cet enjeu est difficile à aborder, car il soulève la question « à qui de payer le surcoût d'une alimentation de qualité, équitable et durable ? ». Dans tous les cas, elle mérite d'être questionnée pour ouvrir la réflexion face au diktat de la réduction des coûts et de la rationalisation économique.

**Levier III** | Définir différents critères d'attribution dans les cahiers des charges : [voir section 2.3.]

**Levier IV** | Aide financière de la part des pouvoirs publics : une autre manière de confronter le surcoût des produits locaux consiste en une intervention financière de la part des pouvoirs publics qui pourraient fournir des enveloppes destinées à amortir tout ou partie de ce surcoût.

---

<sup>26</sup> « Approche du coût complet des pertes et gaspillage alimentaire en restauration collective », rapport d'étude ADEME (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie), août 2016. Cette étude souligne également l'importance du type de cuisine dans la quantité d'aliments gaspillés. « En effet, la possibilité de présenter de nouveau un plat les jours suivants, en ayant une cuisine sur place et des moyens de stockage, ainsi que la possibilité de travailler en flux tendu permet de limiter les quantités gaspillées par rapport aux quantités préparées. »

<sup>27</sup> Par exemple, l'Insee (l'Institut national de statistique et des études économiques français) révèle que les ménages français consacrent en 2014 en moyenne 20% de leurs dépenses de consommation contre 35% en 1960, et ce malgré que la quantité de ces aliments se soit accrue.

## 2.6. Faible marge de manœuvre entre les mains des acteurs individuels

Il existe une interdépendance entre les différents chaînons du système de la restauration collective. Dès lors, un changement du système ne peut pas s'envisager à un maillon pris isolément. Au contraire, il implique un engagement de chacun : producteurs, fournisseurs, cuisines, comptables, directeur(trice)s, parents, élèves, représentant(e)s des pouvoirs publics... tout le monde à son rôle à jouer dans la transformation du système. Cette interdépendance peut être vécue comme un obstacle par de nombreux acteurs, car même s'ils désirent modifier leurs pratiques, ils peuvent se heurter à la résistance d'autres personnes avec lesquelles ils travaillent et être ralentis – sinon découragés – dans leurs actions. Cet obstacle est exacerbé lorsque les acteurs ne se connaissent pas entre eux et lorsque le service de préparation des repas est externalisé à un traiteur : plus la chaîne est longue, plus il y a d'acteurs à intégrer dans la dynamique et plus leur coordination peut être difficile.

**Levier I** | Adopter une approche globale de réorganisation de la restauration collective : [voir section 2.1.] Pour changer de système, chacun a son rôle à jouer. Dès lors, il est utile de développer des activités qui permettent de coordonner les acteurs qui constituent les différents chaînons du système de la restauration collective, de les mettre en lien pour travailler conjointement à développer l'approvisionnement en produits locaux. Par exemple, l'atelier « légumes locaux dans les cantines » du 22 mars s'insère dans ce type d'actions : il s'agissait de stimuler la rencontre et les échanges entre acteurs qui travaillent ensemble dans la restauration collective, de manière à stimuler la connaissance mutuelle. Car mieux connaître les réalités de chacun permet de mieux évaluer ce qui est possible de faire ensemble et d'accroître ainsi sa marge de manœuvre.

**Levier II** | Développer la connaissance mutuelle des acteurs du territoire : [voir section 2.1.] La connaissance mutuelle permet d'accroître la marge de manœuvre de chacun grâce à une meilleure connaissance des réalités de chacun. Notamment, ces relations permettent de dépasser les clichés qui ralentissent souvent la prise d'initiatives : « En hiver, il n'y a que du chou... », « Le bio, c'est l'arnaque ! », « Le commerce équitable, c'est trop cher », « Travailler le frais en restauration collective, c'est pas faisable », etc. Nombre de clichés et généralités circulent... Et pourtant, des milliers de collectivités mènent des projets d'alimentation durable, chez nous et dans les pays voisins, en maîtrisant leur budget, en augmentant la qualité, et en suscitant la motivation des équipes et la satisfaction de leur public<sup>28</sup>.

**Levier III** | Interpeler les pouvoirs publics : les représentants des pouvoirs publics jouent un rôle crucial dans l'impulsion de dynamiques collectives. Ces acteurs peuvent avoir un rôle clé dans la coordination et la stimulation d'une dynamique territoriale. Dans le cas des écoles fondamentales communales, l'investissement de la commune est un élément clé pour développer les produits locaux dans les cantines. Dès lors, l'interpellation de ces derniers pour les inciter à s'impliquer constitue un levier important.

---

<sup>28</sup> « Guide Pratique Cantine Durable ».

**Tableau 1 - Synthèse des obstacles et leviers à l'intégration de produits locaux dans les cantines scolaires de Lorraine belge**

OBSTACLES	LEVIERS
<b>Inadéquation entre l'offre et la demande</b> (quantité, diversité, transformation, temporalité, transport et livraison)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Adopter une approche globale de réorganisation de la restauration collective</li> <li>✓ Développer la connaissance mutuelle des acteurs du territoire</li> <li>✓ Développer les compétences en interne</li> <li>✓ User de compétences externes</li> </ul>
<b>Consommation des élèves</b> (préférence des élèves, organisation des inscriptions, diversité des exigences alimentaires)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Adopter une approche globale de réorganisation de la restauration collective</li> <li>✓ Eduquer, sensibiliser le mangeur</li> <li>✓ Réorganiser le service</li> <li>✓ Adapter, repenser les repas</li> </ul>
<b>Administratif et légal</b> (réglementation des marchés publics, normes AFSCA, normes nutritionnelles)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ User des leviers au niveau des cahiers des charges</li> <li>✓ Accompagner les démarches administratives et légales</li> <li>✓ Cultiver la confiance entre les acteurs</li> </ul>
<b>Temps</b> (temps disponible et temps long du changement)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Envisager les actions sur le long terme</li> </ul>
<b>Prix des repas</b> (prix des produits locaux, coût de la main-d'œuvre)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Adapter les repas</li> <li>✓ Mettre en débat le prix des repas</li> <li>✓ Définir différents critères d'attribution</li> <li>✓ Aide financière de la part des pouvoirs publics</li> </ul>
<b>Faible marge de manœuvre entre les mains des acteurs individuels</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Adopter une approche globale de réorganisation de la restauration collective</li> <li>✓ Développer la connaissance mutuelle des acteurs du territoire</li> <li>✓ Interpeler les pouvoirs publics</li> </ul>



### III

## Méthodologie utilisée pour l'atelier « Légumes locaux dans les cantines »

---



© Etienne Lorea (2011), Gaume, vue aérienne, 2011

### 3.1. L'état des lieux

Partant de la volonté de travailler à développer les produits locaux dans les cantines de Lorraine belge, nous nous sommes aperçues du besoin de produire une série de données nécessaires à une meilleure connaissance du terrain : comment et par qui sont préparés les repas ? en quelles quantités ? qui rédige les cahiers des charges et les appels d'offre ? quelles écoles fonctionnent ensemble ? Les directions sont-elles ouvertes à une démarche d'alimentation locale ? etc. Partant de ce constat, nous avons réalisé un état des lieux entre novembre 2016 et janvier 2017 en collaboration avec la Province de Luxembourg pour mieux saisir la situation des repas dans les cantines scolaires en Lorraine belge. La constitution de cette base de données a été également réalisée sur l'ensemble du territoire de la province.

Pour réaliser cet état des lieux, un questionnaire a été envoyé à l'ensemble des institutions scolaires (primaires et secondaires) de la province<sup>29</sup>. Dans le cadre du travail présenté dans ce rapport, nous nous sommes concentrées à analyser les données concernant le territoire de la Lorraine belge, à savoir les communes de Florenville, Chiny, Tintigny, Meix-dt-Virton, Virton, Rouvroy, Etalle, Habay-la-Neuve, Saint-Léger, Musson, Aubange, Messancy, Arlon et Attert (voir Figure



Figure 1 - Lorraine belge. IMAGE : © enepisdubonsens.org

1). Sur ce territoire, 20,7% des établissements ont répondu au questionnaire<sup>30</sup> envoyé par courrier électronique. Toutefois, ce pourcentage de retour est inégalement réparti : nous avons reçu un retour du Pays d'Arlon de 13% des établissements (pour 60 établissements au total) alors qu'en Gaume ce pourcentage atteint les 26,7% (pour 75 établissements) ; et nous n'avons reçu aucun retour pour certaines communes (Musson, Rouvroy, Meix-dt-Virton, Aubange). Pour accroître la représentativité de notre état des lieux, nous avons croisé les données recueillies via ce questionnaire avec d'autres données que nous avons pu récolter en amont lors de notre travail de terrain<sup>31</sup>.

<sup>29</sup> En soi, le travail d'identification des contacts de la personne disposant des informations pour répondre au mieux à ce questionnaire est déjà une tâche relativement ardue. En effet, en fonction des établissements, cette personne peut être le(la) directeur(trice), l'économ(e), un(e) représentant(e) des pouvoirs publics locaux... ou encore la gestion et la direction peut être partagée entre plusieurs établissements ce qui rend la compréhension des résultats du questionnaire parfois difficile (notamment, savoir précisément quels établissements concernent les données citées par le(la) répondant(e)).

<sup>30</sup> Comme mentionné précédemment, ce nombre peut comporter une certaine marge de manœuvre, car les co-directions des établissements primaires ne sont pas toujours faciles à identifier précisément.

<sup>31</sup> Ces données sont :

- Un état des lieux des fournisseurs des cantines de Gaume réalisé fin 2015-début 2016 par Sébastien Quennery dans le cadre de sa mission pour la Coopérative Fermière de la Gaume,
- Un entretien réalisé avec Benoît Piedboeuf, bourgmestre de la commune de Tintigny,
- Un entretien réalisé avec Marc Gilson, échevin à la commune de Meix-dt-Virton.



Avec ces données supplémentaires, nous avons pu dresser un état des lieux pour environ 49,6% des établissements de Lorraine belge. Mais comme ces données additionnelles concernaient essentiellement le territoire de la Gaume, l'écart entre représentativité Gaume-Pays d'Arlon s'accroît : en Gaume nous avons pu dresser un état des lieux relativement complet (pour 77,3% des établissements), alors que le Pays d'Arlon s'élève seulement à 15% malgré qu'il concentre de nombreuses grandes écoles, notamment secondaires (Arlon et Athus). Cet écart aura un impact sur les participants sélectionnés pour participer à l'atelier « Légumes locaux dans les cantines » qui seront essentiellement issus de Gaume, car l'état des lieux a permis d'y identifier de façon plus fine les réseaux d'acteurs.

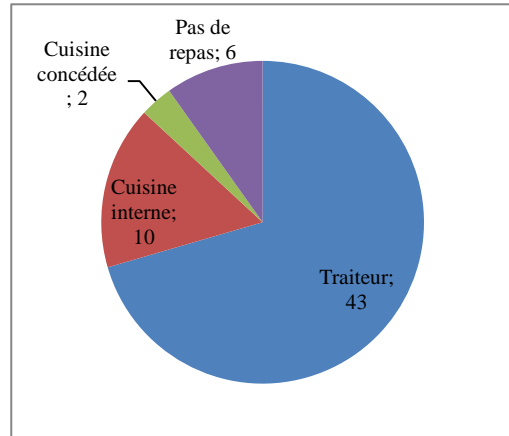


Figure 2 - Origine des repas (toutes données)

La Figure 2 présente l'origine des repas pour les établissements scolaires de Lorraine belge pour lesquelles nous disposons de données. L'enquête montre que la majorité des repas de Lorraine belge sont préparés et fournis par des traiteurs locaux indépendants. Dans le cadre d'une démarche territoriale, il apparaît donc fondamental de travailler *avec* eux. De plus, le fonctionnement via les traiteurs permet une concentration des acteurs qui préparent le repas (10 traiteurs pour 43 écoles) qui facilite l'identification d'interlocuteurs. L'enjeu semble donc de les impliquer directement dans un travail pour permettre à ces traiteurs de travailler avec davantage de produits locaux et stimuler les échanges entre eux et les producteurs locaux.

Toutefois, il est important de prendre en compte également les autres modèles de préparation des repas, particulièrement parce que nous faisons l'hypothèse que la sous-représentation du territoire du Pays d'Arlon rend moins présent les autres modèles dans l'enquête que dans la réalité<sup>32</sup>.

Aussi, la plupart des écoles négocient les appels d'offres à la fin de l'année scolaire (mai-juin), et c'est encore plus souvent le cas pour les écoles qui fonctionnent avec des traiteurs locaux. Dans ce cas, les appels d'offres ne sont négociés qu'une fois par an, à la fin de l'année scolaire. Lorsque les écoles ont des cuisines internes, les appels d'offres peuvent varier davantage : négociés une fois ou deux fois par an ou « à tout moment ».

L'état des lieux a permis également d'identifier plusieurs communes sur le territoire de la Lorraine belge qui ont une politique de centralisation de la gestion des écoles au niveau communal : Tintigny, Attert et Etalle. Pour ces trois communes, l'ensemble des établissements primaires organise la préparation des repas de manière commune. Ces trois communes sont intéressantes dans le sens où elles ont centralisé les contrats entre les mains de la même personne. Ceci permet d'avoir une interlocutrice identifiée<sup>33</sup> pour la gestion de tous les contrats de la commune. Il semble donc intéressant d'échanger avec ces personnes pour voir comment elles se positionnent par rapport à une démarche d'alimentation locale. Ces trois communes fonctionnent exclusivement avec des traiteurs locaux.

<sup>32</sup> En effet, le fonctionnement avec un traiteur local est un système qui est utilisé surtout par les petits établissements primaires. Les établissements secondaires disposent plus souvent de cuisines qui permettent plus facilement d'organiser d'autres systèmes de préparation de repas. Et il existe beaucoup d'établissements secondaires dans le Pays d'Arlon (Arlon, Athus et Messancy).

<sup>33</sup> En l'occurrence ici, il s'agit exclusivement de femmes.

### L'état des lieux :

- ⇒ Données récoltées pour 49,6% des établissements de Lorraine belge (77,3% en Gaume, et 15% en Pays d'Arlon)
- ⇒ La majorité des repas servis dans les primaires ont été préparés par un traiteur local
- ⇒ Les appels d'offres et les contrats sont généralement négociés à la fin de l'année scolaire
- ⇒ Plusieurs communes centralisent la gestion des repas des écoles (primaires) de leur territoire

### 3.2. La sélection des participants par « réseaux d'acteurs »

L'état des lieux était une étape préliminaire indispensable à l'identification des *réseaux d'acteurs*. En effet, nous avons choisi de sélectionner les participants en fonction des réseaux dans lesquels ils sont inscrits. L'idée étant d'inviter à l'atelier des personnes qui travaillent déjà ensemble pour favoriser l'identification des obstacles au développement des produits locaux dans les cantines et, le cas échéant, permettre d'en désamorcer certains par la confrontation des réalités de chacun à tous les échelons de la chaîne. Par exemple, le traiteur qui était invité travaillait déjà avec certaines des cuisines présentes, qui elles-mêmes étaient accompagnées par les personnes responsables des contrats et/ou cahiers des charges de ces mêmes cuisines.

L'état des lieux a permis d'identifier ce type de relations entre les personnes. Nous avons donc identifié plusieurs personnes ou structures à inviter à participer à l'atelier « Légumes locaux dans les cantines », sur base d'une série de critères : (1) leur rôle incontournable au niveau des cantines scolaires de Lorraine belge, (2) les liens et interdépendances entre les participants sélectionnés (réseaux d'acteurs), (3) leur ouverture et intérêt face à la démarche et (4) la diversité des participants pour rendre compte et présents la diversité des situations qui existent sur le territoire (écoles primaires et secondaires, cuisines internes ou via traiteur, rural ou urbain, etc.).

Nous avons décidé d'inviter entre 10 et 20 personnes à cet atelier. L'idée étant d'organiser un atelier avec quelques personnes ou structures précisément identifiées individuellement de manière à mettre en œuvre un travail personnalisé. Aussi, nous avons fait le choix de focaliser notre travail sur le développement des *légumes* locaux dans les cantines. En effet, la multiplication des produits complexifie l'intégration d'aliments locaux dans les cantines, qui est déjà en soi un sujet complexe<sup>34</sup>. Chaque type de produit (produits laitiers, viandes, produits secs, légumes, etc.) comporte ses enjeux et difficultés propres (par exemple au niveau du transport et de la transformation), et implique différents acteurs sur le territoire (particulièrement au niveau des fournisseurs : agriculteurs et grossistes, mais aussi transformateurs). En nous concentrant, dans un premier temps, sur les légumes, nous choisissons une porte d'entrée de manière à réduire dans une certaine mesure la complexité de la thématique.

Une fois cette sélection des personnes ou structures à inviter faite, nous avons contacté individuellement chacune d'entre elles par téléphone pour leur expliquer le principe de l'atelier et les y convier. La personnalisation de chaque contact par téléphone est fondamentale pour permettre de créer

---

<sup>34</sup> En effet, comme nous le verrons plus bas, rien qu'en focalisant sur les légumes, nous nous confrontons déjà aux enjeux liés aux contraintes de la production maraîchère (saisonnalité, aléa climatique, quantité), à la transformation des produits (nettoyage), au transport, à l'organisation du travail en cuisine, aux contraintes budgétaires, à la législation en vigueur dans la rédaction et négociation des contrats ou des cahiers des charges, aux goûts des enfants, aux désirs des parents, etc.

un lien avec les participants et leur faire comprendre l'importance de leur contribution, leur transmettre notre intérêt à les voir participer de manière individuelle (ces participants sélectionnés selon leurs réseaux ne sont pas interchangeables, ils sont tous uniques). Aussi, cela permet à chacun d'exprimer ses interrogations et doléances vis-à-vis de l'atelier organisé, nourrissant par là la réflexion et la préparation de l'activité.

Cette méthode de sélection et d'invitation des participants est particulièrement efficace en termes de taux de participation et d'implication active des participants dans la démarche, ce qui est fondamental pour les engager dans un travail qui dépasse les perspectives de l'atelier auquel ils sont conviés. Toutefois, cette méthode comporte deux difficultés à prendre en compte avant de se lancer dans ce type de démarche :

- Tout d'abord, ces échanges téléphoniques individualisés représentent un temps de travail considérable. Pour parvenir à une liste d'une vingtaine de participants, il faut compter plusieurs demi-journées de travail consacrées exclusivement à ces appels. Mais ce temps ne doit pas être vu comme étant du temps perdu. Au contraire, il participe déjà activement à impliquer chacun dans le processus et à produire des données qui permettent de mieux saisir la réalité et les enjeux qui gravitent autour de la question du développement des produits locaux dans les cantines sur le territoire concerné.
- Ensuite, cette méthode nécessite d'être flexible dans la manière de constituer la liste des participants. En effet, les participants sont sélectionnés en fonction des relations qu'ils entretiennent les uns avec les autres. La liste évolue donc constamment en fonction des confirmations, infirmations ou annulations de certains participants. Dès lors, la liste des participants peut être vue comme étant une liste organique, destinée à s'adapter à plusieurs reprises en fonction des échanges téléphoniques réalisés ; plutôt qu'une liste stable définie de manière figée et immuable. Ce caractère organique de la liste est nécessaire pour permettre aux participants d'aller plus loin lors des discussions des groupes de travail lors de l'atelier vers un engagement concret. La présence de personnes qui travaillent déjà ensemble, mais à différents échelons de la chaîne, accroît leur marge de manœuvre commune pour s'engager à développer les légumes locaux dans les cantines.

Lors de cette phase, nous avons également identifié que nous pouvions regrouper les participants en trois groupes en fonction de leur rôle dans la problématique de l'intégration de légumes locaux dans les cantines :

- Les fournisseurs de légumes : ce sont des indépendants qui disposent d'une offre de produits qu'ils peuvent proposer aux responsables de cuisine. Il s'agit de producteurs maraichers, de grossistes en fruits et légumes et de transformateurs.
- Les responsables de cuisine : les personnes qui ont en charge la conception des menus, leur préparation et l'organisation des commandes (ils prennent en général en compte un budget déterminé en amont). Il peut s'agir de traiteurs, sociétés de *catering* ou de personnes internes à l'établissement lorsqu'il dispose d'une cuisine propre.
- Les responsables de contrats et/ou de cahiers des charges : les personnes qui décident et négocient les contrats avec soit les fournisseurs de produits (dans le cas de cuisines internes), soit avec les traiteurs ou les sociétés de *catering* (lorsque la préparation des repas est concédée).

Nous avons essayé, autant que possible, de constituer des groupes homogènes avec un nombre de participants équivalent pour chacun.

### **La sélection des participants :**

- ⇒ Méthode de sélection des participants par « réseaux d'acteurs », c'est-à-dire sélectionner des personnes qui travaillent déjà ensemble aux différents maillons de la chaîne
- ⇒ Focus sur la chaîne des légumes
- ⇒ Invitations par échanges téléphoniques individualisés :
  - ✓ taux de participation élevé, affiner les données
  - ✗ processus chronophage, besoin de flexibilité
- ⇒ Participants regroupés en trois groupes :
  - Les fournisseurs de légumes (producteurs maraîchers, grossistes, coopératives de producteurs)
  - Les responsables de cuisine (traiteurs, sociétés de catering, chefs de cuisine interne)
  - Les responsables de contrats/appels d'offres (comptables, directeurs/trices d'écoles,

### 3.3. L'atelier « Légumes locaux dans les cantines »

L'atelier « Légumes locaux dans les cantines » a été organisé le mercredi 22 mars de 14h30 à 18h à la Halle de Han (Tintigny). Le choix du jour et de l'horaire a été réalisé à la suite d'un premier contact téléphonique avec les participants pressentis lors duquel nous leur avons demandé leurs disponibilités. Plusieurs moments ont ainsi été choisis et soumis aux partenaires via un Doodle pour choisir la date finale qui conviendrait au plus grand nombre. L'idée était de trouver un format qui soit à la fois assez long pour permettre d'avancer sur la thématique, mais qui ne soit pas trop long pour permettre à chacun de participer à l'atelier tout en ayant la possibilité d'assurer d'autres obligations professionnelles le même jour. Nous avons choisi d'organiser un atelier de trois heures, avec un accueil de 30 minutes prévu avant son commencement.

Le programme de l'atelier est le suivant :

<b>Horaire</b>	<b>Intitulé</b>
14h30-15h00	Accueil
15h00-15h20	Introduction à l'atelier
15h20-16h20	Deux ateliers en parallèle : <ul style="list-style-type: none"> <li>- jeu de rôles « commandes » (entre les fournisseurs et les responsables de cuisines)</li> <li>- animation « cahiers des charges » (avec les responsables de cahiers des charges)</li> </ul>
16h20-16h40	Pause
16h40-17h30	Groupes de travail : identification des obstacles et adaptations possibles
17h30-18h00	Plénière : restitution des différents groupes de travail

#### *Accueil*

Avant le début de l'atelier, un moment « off » est prévu pendant trente minutes pour permettre à chacun d'arriver, mais aussi encourager les échanges informels autour d'un café entre les participants.

Compte tenu des personnes présentes, ces moments de discussions informelles sont particulièrement précieux pour permettre à chacun de partager les réalités rencontrées dans son travail et entamer éventuellement des négociations.

### *Introduction*

L'atelier débute par une introduction présentée par Mme la Députée Thérèse Mahy et Marlène Feyereisen (ULg). Cette introduction permet d'expliquer le contexte dans lequel cet atelier s'inscrit : volonté de la Province de Luxembourg de travailler au développement des produits locaux dans les cantines, groupe de travail LorrAgri qui vise à développer les produits locaux en Lorraine belge, état des lieux réalisé conjointement par la Province et l'ULg, méthodologie employée lors de l'atelier, etc. Ensuite, les participants sont invités à se présenter brièvement lors d'un tour de table.

Cette introduction est suivie d'un temps de travail pendant lequel deux activités sont organisées en parallèle : le jeu de rôle « commandes » et l'animation « cahiers des charges ».

### *Jeu de rôle « commandes »*

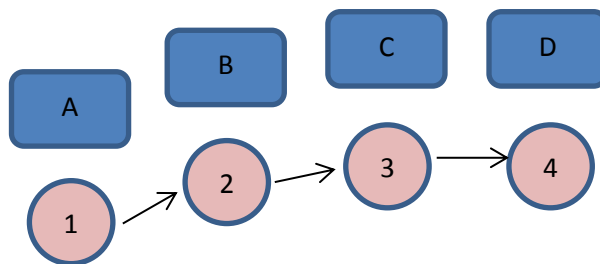
Concerne : les fournisseurs de légumes et les responsables de cuisine.

La première activité du jeu de rôle « commandes » a été fortement adaptée de l'atelier « Produits locaux et restauration collective : les synergies ! » organisé le 19 novembre 2015 à Namur, en collaboration avec l'APAQ-W (Leclicloca), le BEP, Biowallonie, Bouvy Consultance, Made in BW et TCO Service.

Il est demandé au préalable aux participants de fournir les documents suivants :

- Chaque fournisseur de légumes fournit : sa liste des légumes (et fruits) disponibles, les quantités et les prix pour la semaine précédant l'atelier (semaine du 13-19 mars 2017).
- Chaque chef de cuisine fournit : le menu des repas de la semaine précédant l'atelier (ou toute autre semaine du mois), avec la commande de fruits et légumes correspondants et le budget.

L'activité dure une heure et débute ainsi : chaque fournisseur s'installe à une table, puis chaque responsable de cuisine passe 10 minutes par table pour négocier son menu avec les fournisseurs : identifier les produits, les services, les conditions, les prix, discuter les « critères » de durabilité importants pour lui, etc. Durant le jeu de rôle, les participants prennent déjà note de toute une série de données sur le document qui leur est fourni au début de l'activité.



Lors de chaque discussion, il est demandé aux participants de porter une attention particulière aux lieux d'incompatibilités, aux difficultés de collaborer et d'identifier si des adaptations seraient envisageables pour l'un comme pour l'autre afin de travailler ensemble.

Quand chaque responsable de cuisine a fait le tour de chaque fournisseur, tous les participants prennent 10 minutes pour compiler toutes les informations récoltées et faire le point sur les échanges qui viennent de se passer.

### Animation « cahier des charges »

Concerne : les responsables des cahiers des charges et/ou des contrats.

En préalable, les responsables des cahiers des charges et/ou des contrats fournissent un (ou plusieurs) cahier des charges (ou contrat) négocié par le passé pour les fruits et légumes, avec les métrées (les quantités/volumes supposés pour une année).

En parallèle du jeu de rôle « commandes », les responsables des cahiers des charges participent à un atelier autour de la thématique des marchés publics et des cahiers des charges animé par Anne Dumont (APAQ-W). Cet atelier vise à :

- Préciser la législation en vigueur et les leviers mobilisables pour favoriser la négociation avec des fournisseurs locaux.
- Faire le tour des participantes pour voir ce qu'elles appliquent comme dispositions administratives et techniques. Une grille a été établie pour guider cette étape.
- Discuter d'options, par exemple la saisonnalité, les produits frais-bruts, l'allotissement des marchés, la sous-traitance, etc.

### Pause

Idem accueil.

### Groupes de travail

Ensuite, lors de deuxième phase de travail, les participants sont répartis en trois groupes homogènes (comportant chacun des fournisseurs de légumes, des responsables de cuisine et des responsables de cahiers des charges/contrats) de 5 à 8 personnes. Il y a une personne pour animer chacun des groupes. L'objectif de ces groupes de travail est de faire le point sur ce qui s'est passé en première partie de l'atelier, et dégager des pistes d'actions sur base de la grille d'analyse suivante (dessinée sur une grande feuille de papier de type « flipchart ») :

	Obstacles	Pistes
<b>Général</b>	<u>Obstacles, difficultés :</u>  <b>1</b>	<u>Solutions, adaptations:</u>  <b>2</b>
<b>Personnel</b>	<u>Freins à ce que je pourrais faire :</u>  <b>4</b>	<u>Ce que je fais :</u>  <b>3A</b>
		<u>Ce que je pourrais faire (soyez précis et concret) :</u>  <b>3B</b>

Lors du groupe de travail, l'animatrice veille à remplir avec le groupe la grille d'analyse, en prenant environ la moitié du temps pour les cadrans 1 à 3.A, et l'autre moitié pour les cadrans 3.B à 4 :

1. **Premier cadran :** *Quels sont les obstacles que vous avez pu observer lors du jeu de rôle « commande » ou de l'animation « cahiers des charges » ? Quelles difficultés avez-vous rencontrées ?*  
Type d'animation : brainstorming (on note les idées au fur et à mesure que les participants les citent)
2. **Deuxième cadran :** *Quelles pistes pourrait-on imaginer pour surmonter ces obstacles et difficultés ? Quelles adaptations pourraient être envisagées ?*  
Type d'animation : brainstorming  
Ici, dans un premier temps, souligner que les participants peuvent être très imaginatifs, ne pas se restreindre dans ce qui leur semble possible.  
Puis, dans un second temps, se demander parmi ce qui a été cité, *qu'est-ce qui est réaliste ?* → le souligner en vert
3. **Troisième cadran :**
  - 3.A. *Qu'est-ce que je fais déjà pour développer les produits locaux ?*  
Type d'animation : brainstorming  
Chacun cite ce qu'il/elle fait déjà pour développer les produits locaux. Attention de ne pas perdre trop de temps sur cette partie.

---

Dans cette deuxième partie : amener les participants à être le plus concret et précis possible.

3.B. *Qu'est-ce que, à mon échelle, je pourrais consentir à faire ? Qu'est-ce qui est acceptable pour moi comme solution ou adaptation ?*

Type d'animation : Post It

Prendre une ou deux minutes pour que chacun écrive sur un ou plusieurs Post-It ce qu'il pourrait faire (un Post-It par idée).

Préciser les noms des personnes qui citent des choses ici. Surtout, ne pas hésiter à faire expliciter ou poser des questions aux personnes qui suggèrent des choses. Leur demander d'être le plus concret possible.

Tenter d'amener chaque personne autour de la table à proposer au minimum une chose, même minime, de manière à engager chacun.

**Quatrième cadran :** *Qu'est-ce qui m'empêche de faire ce que je pourrais consentir à faire ?*

Pour chacune des propositions/suggestions énoncées dans le cadran précédent, identifier précisément et concrètement qu'est-ce qui empêche de faire ce que chacun pourrait consentir à faire (cadran 3B.). Noter cela en face de ce qui a été cité par la personne



Ici, les cadrans 3.B et 4 vont certainement se chevaucher. Les participants vont sûrement dire « je pourrais faire ceci, mais... ». Ne pas hésiter à remplir les deux cadrans en même temps (en parallèle), et bien demander à la personne d'explicitier de manière concrète ce qu'elle peut faire, et ce qui l'en empêche.

### *Retour en plénière*

À l'issue des groupes de travail, la plénière permet à chacun des groupes de rendre compte à l'ensemble des participants les éléments qui sont ressortis des discussions, et surtout, de rendre compte de ce qui pourrait être fait par chacun. À l'issue de ces trois comptes rendus, la plénière stimule les liens entre les discussions des trois groupes pour permettre de dégager de nouvelles pistes.

De manière collégiale, un temps est pris pour se mettre d'accord sur trois adaptations réalistes et qui ont un effet facilitateur pour travailler ensemble au développement des produits locaux dans les cantines.



## IV

### Évaluation de l'atelier « Légumes locaux dans les cantines »



#### 4.1. Objectifs

Les objectifs définis en amont de l'atelier étaient les suivants :

1. Identifier les obstacles à l'intégration de légumes locaux dans les cantines, *dans le contexte* de la Lorraine belge.
2. Tracer des pistes d'action concrètes pour développer les légumes locaux dans les cantines de la région.
3. Stimuler la rencontre et la confrontation d'acteurs du territoire (à tous les maillons de la chaîne) qui travaillent déjà ensemble, autour de cette question de l'intégration de produits locaux.
4. Mettre à l'épreuve d'une méthodologie de travail pour aborder la question de l'intégration de légumes locaux dans les cantines (qui pourra, le cas échéant, être reproduite ailleurs en Province de Luxembourg).

Le premier objectif a été accompli, la section II reprend les obstacles qui ont été identifiés lors de cet atelier, et souligne ceux qui semblent spécifiques au contexte de la Lorraine belge.

Le deuxième objectif, qui était certainement le plus ambitieux, a été partiellement rempli, la section II décrit les pistes d'action concrètes qui ont été dessinées lors de l'atelier, et celles qui peuvent être imaginées à l'issue de cet atelier.

Le troisième atelier a été atteint également. En effet, l'atelier du 22 mars fut un lieu de rencontre entre les acteurs du territoire. Bien que cet objectif soit difficile à rendre compte de manière concrète dans un si court laps de temps, il semble que la plus grande production de cet atelier consiste en échanges entre acteurs. En effet, le soin particulier apporté au choix des participants a permis de réunir des personnes qui n'avaient jamais eu l'occasion de se réunir auparavant malgré que leur travail les lie. Nous avons pu remarquer lors des moments de pause (les temps « *off* ») que les discussions étaient bouillonnantes entre les participants et qu'ils semblaient avoir de nombreuses choses à partager les uns avec les autres. Plusieurs participants nous ont également demandé la liste des contacts (numéro de téléphone et courrier électronique) à l'issue de l'atelier de manière à pouvoir contacter certains pour poursuivre les discussions et négociations. Aussi, nous avons pu remarquer que plusieurs acteurs du territoire, qui partagent pourtant leurs objectifs et pourraient travailler ensemble, ne se connaissent pas<sup>35</sup>. En ce sens, l'atelier a permis de produire de nouvelles relations sociales. Et ceci n'est pas anodin, comme le rappelle Le Velly et Bréchet (2011)<sup>36</sup> et Le Velly (2012)<sup>37</sup>, l'objectif d'approvisionner les collectivités avec des produits locaux ne peut pas se faire uniquement grâce à des solutions purement logistiques (via la construction de halls relais agricoles par exemple) et/ou juridiques (via une réalisation exemplaire des marchés publics). Au contraire, ces solutions doivent être envisagées dans un travail plus large qui passe obligatoirement par la rencontre des acteurs du territoire qui apprennent alors se connaître mutuellement. Cela peut paraître aller de soi, mais cet aspect est encore souvent négligé lors de la rédaction de projets destinés à développer les produits locaux. Par exemple, « il est régulièrement avancé que l'allotissement est une modalité d'appel d'offres pertinente pour développer un achat de proximité. [...] Néanmoins, pour réaliser cet allotissement de façon pertinente, il est impératif de connaître la nature de l'offre locale (type de produits, conditionnement, prix...) et les contraintes qui lui sont associées (saisonnalité, variabilité...),

---

<sup>35</sup> Par exemple, un traiteur en recherche de légumes locaux en quantités suffisantes pour préparer les repas ne connaissait pas le producteur-maraîcher le plus important de la région en termes de volume.

<sup>36</sup> Le Velly et Bréchet (2011), « Le marché comme rencontre d'activités de régulation ».

<sup>37</sup> Le Velly (2012), « La relocalisation des approvisionnements ».

sous peine que les producteurs régionaux ne répondent même pas à l'appel d'offres ou fassent des propositions hors de prix » (Le Velly, 2012<sup>38</sup>). Et cette connaissance des réalités du terrain ne peut se faire que par des échanges répétés entre les acteurs du territoire.

Le dernier objectif a été atteint et le présent rapport en est le garant. Ce document permet d'assurer la réflexivité nécessaire à la transmission des apprentissages qui résultent de l'atelier du 22 mars, et proposer des pistes pour en améliorer le format (section I et IV).

Malgré ce bilan plutôt positif au niveau des différents objectifs, il apparaît que le programme trop ambitieux par rapport au temps imparti a brouillé l'explicitation des objectifs et de ce qui était attendu de la part des participants. Particulièrement, l'impossibilité pratique de prévoir un moment de restitution commune en plénière à la fin de l'atelier comme prévu initialement a pu donner à certains une impression de ne pas comprendre clairement où va cet atelier.

En parallèle à ces objectifs explicites, nous avons un objectif implicite important en termes de coordination territoriale : récolter suffisamment d'éléments pour organiser le transfert de la coordination du travail du groupe LorrAgri sur des bases concrètes. Pour assurer ce transfert, nous allons organiser une réunion de coordination dans le courant de l'été 2017 avec l'ensemble des partenaires du territoire pour voir comment nous pourrions assurer la suite de ce travail. Cet objectif implicite est d'autant plus important que Marlène Feyereisen, qui assurait l'animation du groupe LorrAgri jusqu'alors, ne va plus pouvoir assurer cette tâche dans les mois à venir pour se concentrer sur sa thèse.

#### 4.2. Participation

Au total, 21 personnes ont participé à l'atelier du 22 mars (sur 41 personnes invitées, taux de participation de 51%), mais avec des variations importantes en fonction de la catégorie de participants :

- Les responsables de cuisine : participation élevée pour ce groupe avec 5 participants pour 9 invités (taux de participation de 55%).
- Les responsables de cahiers des charges et/ou contrats : participation élevée pour ce groupe avec 7 participants pour 11 invités (taux de participation de 64%).
- Les fournisseurs de légumes : participation moyenne avec 2 participants (5 confirmés, mais 3 désistements de dernières minutes) pour 12 invités (taux de participation de 17%).
- Les organisateurs/trices et partenaires territoriaux : 8 participants pour 11 invités (taux de participation de 73%).

Toutefois, il semble important de souligner l'inégalité de participation en fonction de type de profession : entre une fonction de salarié ou celle d'indépendant. En effet, nous avons pu constater lors de l'organisation de cet atelier que les indépendants ont été les plus difficiles à mobiliser, non pas en raison d'un manque d'intérêt de leur part pour l'atelier, mais parce que ces personnes ont été prises par d'autres priorités. Pour la catégorie des fournisseurs de légumes – constituée de nombreux indépendants – les seules personnes qui ont finalement pu participer à l'atelier furent celles qui étaient salariées. Ceci souligne que la participation de personnes salariées ou indépendantes est *inéga*le (voire même inégalitaire) : alors que pour les salariés, participer à ce type d'activité entre dans leur temps de travail, pour les indépendants, c'est un surplus de travail à prendre en charge dans un agenda qui est

---

<sup>38</sup> *Ibidem.*

souvent déjà bien rempli ; aussi, pour les premières, les frais de transport jusqu'à l'atelier peuvent être défrayés, alors que pour les secondes ils sont pris en charge sur fonds propres. Cette inégalité est un obstacle à prendre en compte pour l'organisation d'activités ultérieures, car les professions indépendantes sont aussi concernées par la problématique de l'intégration de produits locaux dans les cantines et il est important de trouver un moyen de les rendre présentes, d'une manière ou d'une autre, pour les engager dans la démarche ; et cela doit se faire en créant des conditions égalitaires – ou tout du moins équitables – face à la participation de chacun.

Toutefois, malgré le taux de participation assez faible de la catégorie « fournisseurs de légumes », nous avons pu constater un très vif intérêt pour la démarche de la part de l'ensemble des acteurs invités par la démarche et la participation globale à cet atelier est plutôt un succès, et ce compris les fournisseurs de légumes<sup>39</sup>. Il y a donc une volonté de développer les produits locaux dans les cantines par les acteurs du territoire et un réel enjeu aujourd'hui de coordination entre ces personnes.

#### 4.3. Méthodologie

La sélection des participants par réseau d'acteurs et avec un contact individualisé (voir section 3.2.) a été un succès et a permis un taux de participation très élevé (voir section 4.2.), un engagement fort des participants (qui étaient là pour passer à l'action, et non pas seulement pour s'informer) et une prise de contact et de connaissance du terrain très utile pour coordonner ensuite de manière efficace et ciblée l'atelier. Toutefois, comme nous l'avons déjà souligné plus haut, cette méthode est très demandeuse en temps, ce qui peut constituer un frein. De plus, l'incorporation des connaissances du terrain par la personne qui était en contact direct avec les participants rend difficile le transfert de ces connaissances aux autres animateurs/trices de l'atelier, qui ne disposent pas des informations nécessaires pour guider les discussions vers les espaces de collaboration possible entre les participants.

##### *Jeu de rôles « commandes »*

Cette animation n'a pas pu avoir lieu comme prévu à cause des trois annulations de dernière minute de trois participants de la catégorie « fournisseurs de légumes ». Dès lors, cet atelier a été organisé sous forme d'une discussion ouverte entre les deux fournisseurs de légumes et les cinq responsables de cuisines présents qui expliquaient chacun les obstacles auxquels ils faisaient face pour développer les produits locaux. Cet atelier a permis une bonne prise de contact avec les participants et l'identification d'une série d'obstacles.

##### *Animation « cahier des charges »*

Cette animation s'est bien déroulée. La grille d'analyse préparée par Anne Dumont en amont a permis de structurer la discussion : chaque responsable de cahier des charges/contrats expliquait tour à tour comment s'organisaient les commandes avec les fournisseurs pour leur établissement ; et Anne Dumont pouvait éclairer sur base de ces situations la réglementation des marchés publics en vigueur et les leviers qui sont envisageables dans ce cadre. Cet atelier a donc permis d'identifier une série d'obstacles et de leviers possibles pour négocier les commandes, ainsi qu'une bonne prise de contact entre les participantes. La présence d'Anne Dumont (APAQW) fut clé pour la réussite de cette activité : elle fut une personne ressource précieuse pour fournir des informations précises autour de la

---

<sup>39</sup> Sur les 41 personnes invitées, seules 3 ne semblaient pas intéressées par la démarche (1 fournisseur de légumes, 1 traiteur local et 1 responsable des cahiers des charges).

législation des appels d'offres et la manière de la mettre en œuvre en faveur de produits alimentaires locaux.

### *Groupes de travail*

Lors de cette activité, les participants ont été répartis en trois tables selon leur origine géographique ; les résultats entre les trois groupes sont assez différents. Dans tous les cas, ces groupes de travail ont permis une bonne prise de contact entre les participants d'une même zone géographique. Par contre, la faible participation des fournisseurs de légumes (2 participants, et 3 annulations de dernière minute) a réduit les possibilités de perspectives concrètes pour le groupe de travail où il n'y avait pas de représentant de cette catégorie. Aussi, les enjeux prioritaires de cet atelier semblent ne pas avoir été correctement transmis à l'ensemble des animatrices. En effet, l'idée était surtout de stimuler les collaborations possibles entre les participants, la grille d'analyse étant seulement un outil pour ce faire, et non une finalité en soi. Il semble que cela n'ait pas été correctement transmis aux animatrices qui semblent avoir été cadencées par la grille d'analyse et ses cases à remplir, plutôt que de pointer les espaces où la collaboration pouvait être négociée entre les acteurs présents aux tables. Nous identifions deux causes à cela (qui ont été citées précédemment) : la première est l'incorporation des connaissances du territoire et de son potentiel en termes de collaboration entre acteurs par la personne qui s'est chargé des invitations individualisées, la seconde est une mauvaise transmission aux animatrices des enjeux des groupes de travail. Par contre, à l'une des tables, de vrais engagements ont été négociés entre les participants. Par exemple, l'échevine de la commune d'Habay s'est engagée à organiser une rencontre entre les producteurs maraichers de la commune pour entamer un travail leur permettant d'approvisionner les cantines de la commune, et ce en partenariat avec le traiteur avec lequel elle travaille (Depeauw-Dauby SPRL).

Ce format des groupes de travail par zones géographiques et réseaux d'acteurs restreints, à très petite échelle (acteurs sur une ou deux communes), nous semble porteur de potentiel pour engager les acteurs du territoire dans des actions conjointes allant dans le sens de l'intégration de produits locaux dans les cantines. Mais cela devrait se faire avec plus de clarté sur les objectifs de l'atelier et la manière d'atteindre ces objectifs.

Aussi, le manque de temps disponible n'a pas permis d'organiser la plénière de restitution entre les trois groupes de travail, tel que prévu initialement. Ceci est dommage, car cette plénière devait (1) permettre à chacun de mieux comprendre ce qui est possible en prenant connaissance de ce que les autres font ou pourraient faire et, (2) permettre de créer des ponts entre les actions de chacun des groupes de travail.

#### 4.4. Programme, format

Le programme prévu sur le temps imparti était beaucoup trop ambitieux, certaines parties ont dû être réduites, et la plénière de clôture n'a pas pu avoir lieu. Ceci a engendré un décalage entre ce qui avait été annoncé lors de l'introduction et ce qui s'est réellement passé – avec pour conséquences de mettre certains participants dans le flou quant aux suites et aux effets de cet atelier. Lors de ce type d'activité, il semble important de laisser une bonne marge de manœuvre au niveau du programme pour permettre aux personnes présentes, qui se rencontrent pour la plupart pour la première fois, de se rencontrer, discuter et apprendre à se connaître. Un programme trop ambitieux ne doit pas faire l'impasse sur ces moments « off » précieux pour permettre aux participants de tisser de nouvelles affinités et/ou

collaborations.

Toutefois, malgré que l'ensemble des activités n'ait pas pu avoir lieu, le format de trois heures semble intéressant pour combiner à la fois un format qui permet aux participants de participer à l'atelier tout en ayant quelques heures à consacrer à leurs activités professionnelles, et un temps suffisant pour permettre une vraie rencontre entre les participants. Dès lors, plutôt que d'accroître le temps de l'atelier pour réaliser toutes les activités, nous plaiderions plutôt pour un allègement du programme, en gardant le format de trois heures.

Le choix d'organiser cet atelier un mercredi après-midi avait été fixé surtout pour éviter d'exclure les traiteurs locaux, qui avaient été identifiés lors de l'état des lieux comme étant un chaînon clé dans l'organisation des cantines scolaires de Lorraine belge : leur participation était donc cruciale. Cependant, le choix de ce moment a sans doute eu un impact sur la participation des fournisseurs de légumes, notamment les producteurs-maraichers qui avaient d'autres priorités sur leurs terres en ce mercredi après-midi de beau temps (le 22 mars était une des premières belles journées de l'année). Toutefois, compte tenu de l'hétérogénéité des personnes invitées, avec des organisations et rythmes de travail différents, il était impossible de trouver un moment idéal pour tout le monde. Nous suggérons toutefois que – compte tenu de l'inégalité que nous avons soulignée plus haut entre les professions salariées et indépendantes – il serait préférable de privilégier un moment adéquat pour les indépendants de manière à rétablir partiellement ce déséquilibre.

#### 4.5. Ressources humaines

Les personnes qui se sont impliquées dans l'organisation de cet atelier sont les suivantes :

- a. Etat des lieux : implication active de la Province de Luxembourg (Thérèse Mahy, Marie-Hélène Bruon, Suzanne Keignaert et Marie-Pascale Delogne) qui a notamment pris en charge le contact avec les institutions scolaires et la compilation des informations récoltées. La création du questionnaire et l'analyse des données récoltées ont été réalisées conjointement entre la Province de Luxembourg et l'équipe de recherche SEED-ULg (Marlène Feyereisen).
- b. Invitation des participants : après avoir sélectionné les participants avec la Province de Luxembourg, l'équipe de recherche SEED-ULg (Marlène Feyereisen) a pris en charge l'invitation des participants avec contact individualisé par téléphone.
- c. Atelier « Légumes locaux dans les cantines » : l'organisation de l'atelier « Légumes locaux dans les cantines » a été prise en charge par l'équipe de recherche SEED-ULg, en partenariat avec la Province de Luxembourg. L'animation a été prise en charge par l'équipe de recherche SEED-ULg (Marlène Feyereisen et Pierre M. Stassart), la Province de Luxembourg (Suzanne Keignaert), le GAL Pays de l'Ourthe (Isabelle Mélon) et l'APAQW (Anne Dumont). Bien sûr, cet atelier n'aurait pas pu avoir lieu non plus sans l'implication de l'ensemble des participants (voir Annexe 2).

L'organisation de cet atelier a donc permis de nouer de multiples partenariats entre plusieurs acteurs locaux.

#### 4.6. Budget et matériel

Le budget engagé dans la démarche est relativement faible : quelques centaines d'euros pour la

location du lieu et des services (boissons et accompagnements). Toutefois, à cela doivent s'ajouter plusieurs personnes disponibles pour travailler à rassembler les données du territoire et coordonner l'engagement des acteurs dans des actions allant dans le sens d'une intégration des produits locaux dans les cantines ; cela représente plusieurs journées de travail à temps plein (quelques journées pour l'état des lieux, 3 journées pour les invitations et la préparation de l'atelier, etc.)

Le matériel qui a été nécessaire pour l'atelier « Légumes locaux dans les cantines » est le suivant : trois tableaux (type Flipchart), trois lots de marqueurs de différentes couleurs, trois enregistreurs (facultatif), des Post-it, des stylos et des feuilles vierges A4.

**Tableau 2 - Évaluation générale: synthèse**

THÈME	ATOUS	DIFFICULTÉS
<b>Objectifs</b>	L'ensemble des quatre objectifs ont été – au moins partiellement – atteints	Manque de clarté au niveau des attentes et du suivi de l'atelier et ses suites
<b>Participation</b>	Présence de chaque catégorie d'acteurs Taux de participation élevé Intérêt vif des acteurs locaux pour la thématique des produits locaux dans les cantines	Participation inégale (et inégalitaire) en fonction du type de profession (salarié – indépendants)
<b>Méthodologie</b>	Engagement des participants Production de données Présence de personnes ressources Format des groupes de travail porteur de potentiel pour engager des actions locales	Méthodologie chronophage (état des lieux et invitation des participants) Transmission des connaissances et des enjeux aux partenaires Annulation tardive de trois participants de la même catégorie d'acteurs (qui se retrouve alors sous représentée)
<b>Programme/temps, format</b>	Format de trois heures : combine temps de rencontre sans surmobiliser les acteurs Temps « off » pour permettre aux participants de se rencontrer Mercredi PM : participation de traiteurs et de salariés	Programme trop ambitieux Absence de mise en commun (annulation de la plénière de clôture) Décalage entre ce qui a été proposé, et ce qui s'est passé Mercredi PM : non participation des agriculteurs (climat favorable au travail sur les terres)
<b>Ressources humaines et partenariat</b>	Implication des différents acteurs territoriaux : Province de Luxembourg, SEED-ULg, GAL Pays de l'Ourthe, APAQW	
<b>Budget et matériel</b>	Peu de ressources financières et matérielles nécessaires	Ressources humaines relativement importantes, notamment pour l'état des lieux et les invitations individualisées

## Annexe 1 : Outils pour accompagner les collectivités dans les démarches administratives et légales

- Helpdeck « marchés publics » de la Fédération Wallonie-Bruxelles. URL : <http://marchespublics.wallonie.be/fr/informations-generales/pratiques-de-marche/achats-publics-durables/support.html> (consulté le 17 août 2017).
- Modèle de « cahier spécial des charges cantines scolaires ». URL : <http://mangerbouger.be/Cantines-scolaires-nouveau-cahier-special-des-charges> (consulté le 17 août 2017).
- Guide Pratique Cantine Durable. URL : <http://simplyfood.be/onewebmedia/GIDS-100214-GuideCantinD-FR.pdf> (consulté le 17 août 2017)
- Guide des achats durables. URL : <http://guidedesachatsdurables.be/fr> (consulté le 17 août 2017).
- Achats verts, le site des collectivités durables. URL : <http://www.ecoconso.be/achatsverts/> (consulté le 17 août 2017).
- Guide technique pour la rédaction de clauses 'alimentation durable' dans les marchés publics relatifs à la fourniture de services de restauration collective, Bioforum. URL : [http://www.environnement.brussels/sites/default/files/user\\_files/guide\\_technique\\_clauses\\_durables\\_alimentation\\_fr.pdf](http://www.environnement.brussels/sites/default/files/user_files/guide_technique_clauses_durables_alimentation_fr.pdf) (consulté le 17 août 2017).
- Calendrier des fruits et légumes de saison, APAQW. URL : [http://www.apaqw.be/Telechargements/Dossiers-\(1\)/Calendrier-des-fruits-et-legumes-de-saison.aspx](http://www.apaqw.be/Telechargements/Dossiers-(1)/Calendrier-des-fruits-et-legumes-de-saison.aspx) (consulté le 17 août 2017).



## Annexe 2 : liste des participants à l'atelier « Légumes locaux dans les cantines » du 22 mars 2017

Les participants mentionnés en gris clairs sont ceux qui avaient confirmé leur participation mais qui n'ont finalement pas pu venir à cause d'empêchements soudains.

ANGELINI-DUPONT Nadia	Ecole communale Etalle	Directrice
BOUQUIER Michel	Végépack	Transformation légumes et champignons frais (Arlon)
BREDART David	Université de Liège	Chercheur, SEED équipe de recherche
DEPEAUW Jean-Claude	Depeauw-Dauby	Traiteur (Marbehan)
DEPIENNE Jean-François	Bio-Lorraine	Producteur maraîcher (Arlon)
DUMONT Anne	Région Wallonne	Apaq-W, Leclicloal
FASBENDER Sylvie	CPAS Habay	Présidente
FEYEREISEN Marlène	Université de Liège	Chercheuse, SEED équipe de recherche
FRECON Sylvie	Athénée Royal (ARNO) Virton	Économe, comptable
GERARD Amandine	Comité de parents, Sommethonne	Représentante parents
GILLET Annette	Œuvres Sociales Habay	Responsable des achats du service repas
GUETAZ Laetitia	Athénée Royal (ARNO) Virton	responsable cuisine
KEIGNAERT Suzanne	Province de Luxembourg	Cellule Développement Durable
LAMBINET Noëlle	IMP Ethe	Responsable cuisine
MAHY Thérèse	Province de Luxembourg	Province de Luxembourg (Députée)
MELON Isabelle	GAL Semois-Lesse-Houille	GAL Semois-Lesse-Houille
MONFORT Nathalie	Œuvres Sociales Habay, Commune Habay	Echevine
QUENNERY Sébastien	Coopérative Fermière de la Gaume	Responsable
ROELENS Virginie	Amicale comité de parents de la commune, Commune Etalle	Echevine
SAUSSU Yves	Asinerie de l'O	Formateur maraîchage (Habay)
SERRA Marc	Au Jardin d'Espagne	Grossiste fruits et légumes (Arlon)
SERVAIS Véronique	Halle de Han	Produits et Marchés de Pays
STASSART Pierre M.	Université de Liège	Professeur, SEED équipe de recherche
WILLOT Sylviane	Œuvres Sociales Habay	Co-responsable des achats du service repas