



Projet tuteuré Master GAED Territoires en transition

# Projet alimentaire Territorial de la communauté du Mont-Saint-Michel-Normandie : Le cas de la restauration collective

Encadrement professionnel : Valentine Bossu, Terralim

Encadrement universitaire : Maxime Marie

Louise Carré, Blanche Delaroque, Jeanne Loir, Pierre Noël et Benjamin Thomas



## **REMERCIEMENTS**

Nos remerciements s'adressent à Valentine Bossu, du bureau de Terralim, pour son accompagnement tout au long de ce projet tutoré, la Communauté d'Agglomération Mont-Saint-Michel Normandie pour leur réactivité et leur accueil chaleureux dans leurs locaux et la mise à disposition du gîte au Petit-Celland.

Maxime Marie, maître de conférences en géographie à l'Université de Caen Normandie, pour son encadrement et ses conseils avisés.

Enfin, nous remercions l'ensemble de la promotion 2022, pour leur soutien et l'ambiance de travail pas toujours studieuse mais assurément agréable.

# SOMMAIRE

REMERCIEMENTS .....	2
INTRODUCTION .....	4
I) PRESENTATION DU TERRAIN D'ETUDE ET DE LA METHODOLOGIE.....	6
a) <i>Le périmètre d'action du PAT</i> .....	6
b) <i>Un territoire agricole</i> .....	10
c) <i>Définitions des objets de recherche</i> .....	12
d) <i>Méthodologie des entretiens</i> .....	16
.....	20
II) RESTAURATION COLLECTIVE : QUELLES REALITES DANS LA C.A MSMN ? .....	21
a) <i>Une diversité d'établissements qui cristalise des inégalités...</i> .....	21
b) <i>... favorisant un manque de coopération entre les acteurs</i> .....	25
c) <i>Des atouts qui laissent présager de belles perspectives d'avenir</i> .....	36
III) LA RESTAURATION COLLECTIVE : DES OPPORTUNITES DE CHANGEMENTS CONSIDERABLES.....	42
a) <i>Une meilleure communication</i> .....	42
b) <i>Un suivi renforcé de la restauration collective</i> .....	45
c) <i>Des actions à mettre en œuvre pour la restauration collective</i> .....	47
d) <i>Regard critique</i> .....	49
CONCLUSION .....	50
BIBLIOGRAPHIE .....	51
SITOGRAFIE.....	51
TABLE DES ILLUSTRATIONS .....	52
TABLE DES MATIERES .....	54

## INTRODUCTION

Alors que les rapports du GIEC se font de plus en plus alarmants, rappelant l'urgence absolue de changer nos comportements et habitudes pour réduire notre impact sur le réchauffement climatique, l'heure se doit d'être à la transition. C'est aujourd'hui l'ensemble des espaces de la planète qui doivent s'emparer des enjeux environnementaux. Dans la Manche, la communauté d'agglomération du Mont-Saint-Michel-Normandie entend bien elle aussi, prendre ses responsabilités face à ces enjeux. Profondément agricole, le territoire de la communauté d'agglomération doit faire face à une baisse du nombre d'exploitations comme le reste du département de la Manche qui, lui, a subi une perte de 30% de ces exploitations agricoles entre 2010 et 2020. Ainsi, les problématiques agricoles et alimentaires sont inéluctablement au cœur des défis à relever pour un avenir plus durable. C'est en faisant ce constat que la communauté d'agglomération du Mont-Saint-Michel Normandie (C.A MSMN) a choisi de s'engager pour une agriculture et une alimentation de meilleure qualité et plus respectueuse de l'environnement sur son territoire.

Pour parvenir à ces objectifs, la collectivité a décidé en 2020 de lancer son Projet Alimentaire Territorial (PAT). En effet, la loi d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt du 13 octobre 2014 le ministère de l'agriculture a prévu le déploiement de PAT sur l'ensemble des territoires qui le souhaitent. La C.A MSMN a alors répondu à l'appel à projet national pour élaborer de nouveaux PAT. Les élus de la C.A MSMN ont fait le choix d'insister sur l'amélioration

de l'alimentation dans les restaurations collectives pour orienter leur PAT. La communauté d'agglomération comptait en 2018, selon l'INSEE, environ 16 000 enfants scolarisés, ayant entre 2 et 17 ans ce qui fait de la restauration collective un enjeu primordial. Cette orientation du PAT n'est pas sans lien avec la mise en place de la loi EGALIM et d'EGALIM 2 qui ont notamment rendu obligatoire la consommation de produits dits durables et de qualité à hauteur de 50% du budget et de produits BIO à hauteur de 20%. Ces deux lois impliquent donc des changements importants pour le fonctionnement des restaurations collectives, parfois même bouleversants. Il semblerait alors que le PAT veuille jouer un rôle dans ces transformations des restaurations collectives. Afin de définir précisément quels sont les aspects à modifier pour tendre vers plus de qualité et de durabilité dans la restauration collective, un état des lieux de celle-ci a été réalisé.

Le travail qui suit est donc un complément à cet état des lieux, qui s'appuie sur des entretiens auprès de nombreux acteurs de la restauration collective, aussi bien des cuisiniers, des gestionnaires, que des producteurs ou encore des transformateurs. Deux espaces de la CAMSN ont été choisis pour faire l'objet de cette enquête, le Mortainais à l'est de la CA et Saint-James / Pontorson au sud. Il s'agit, ici, de s'interroger sur les fonctionnements des restaurations collectives de ces deux espaces, d'identifier quels sont leurs points forts et leurs points faibles, de comprendre ce qui freine leur

évolution et leur amélioration. Il est nécessaire de chercher à mieux appréhender la place de la restauration collective dans le système alimentaire global de la communauté d'agglomération, notamment dans son rapport aux autres acteurs de ce système comme les producteurs, transformateurs, et distributeurs locaux. De cette

étude de la restauration collective du Mortainais et de Saint-James/Pontorson, ressortent des constats qu'il convient d'analyser et de prendre en compte pour finalement proposer des solutions concrètes afin de soutenir la restauration collective et les acteurs qu'elle mobilise dans la transition écologique.

# I) Présentation du terrain d'étude et de la méthodologie

## a) Le périmètre d'action du PAT

La C.A MSMN (carte 1) contient 5 anciennes communautés de communes. Elle regroupe depuis 2017 les communautés de communes d'Avranches, de Saint-Hilaire-du-Harcouët, Saint-James du Mortainais et du Val de Sées. Elle totalise 87 773 habitants en 2018 sur 1549.69 km<sup>2</sup>. Les principales villes sont : Avranches, le chef-lieu à l'ouest du territoire, Sourdeval et Barenton à l'Est, Isigny-le-Buat au centre et St-James au Sud. Elle se situe à une heure de Rennes au Sud et de Caen au Nord via l'autoroute A84.

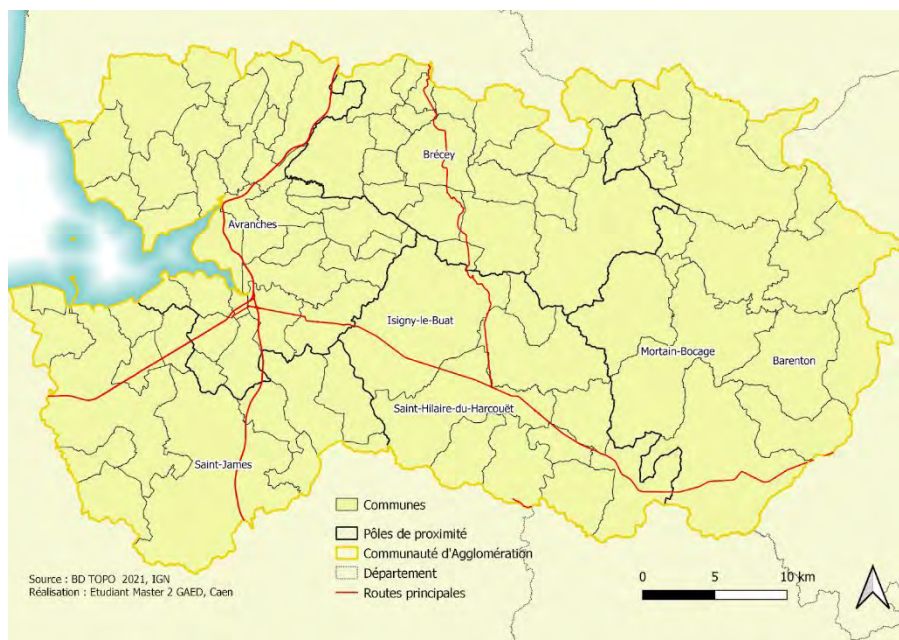


Figure 1, Carte du territoire de la C.A MSMN

Nous avons pu constater que la fusion des cinq anciennes communautés de commune a du mal à être prise en compte par les différents acteurs (habitants, élus, producteurs, etc.). En effet, les élus ne résonnent pas à l'échelle de la communauté d'agglomération mais encore à l'échelle des anciens pôles territoriaux. Pour ce PAT, c'est la communauté d'agglomération qui est chargée de le porter et de l'animer. Les difficultés des acteurs de la C.A MSMN sont relatives à l'appropriation du territoire. On ne peut d'ailleurs parler de territoire uni et partagé puisqu'il regroupe des secteurs qui n'ont pas les mêmes typicités locales. Barenton est une zone de bocage avec une forte activité agricole, où l'on retrouve de nombreux élevages laitiers. Du côté du Mont-Saint-Michel, l'attractivité touristique y est grande et l'agriculture est concentrée autour des polders, avec du maraîchage et de l'élevage ovin. Les problématiques étant différentes selon les pôles territoriaux, l'espace de la C.A n'est pas encore considéré comme un territoire partageant des valeurs et des caractéristiques communes.



Nous avons été missionnés par la communauté d'agglomérations d'Avranches Mont-Saint-Michel Normandie pour réaliser l'état des lieux de la restauration collective et plus particulièrement sur deux pôles : le Mortainais et Saint-James Pontorson. (Figure 2)



Figure 2, Carte du pôle territorial de Saint-James



Figure 3, Carte du pôle territorial du Mortainais

### La population du territoire

Il y a sur l'agglomération une population relativement âgée, la part des 60 ans représentent 34% des habitants (Figure 3). Cela nous intéresse, puisque ces personnes sont susceptibles de se trouver dans les EHPAD et donc de bénéficier des services de restauration collective. Aussi, la part des 0 à 14 ans, qui représente 14% des habitants, est importante pour notre travail, les enfants sont directement concernés par la restauration puisqu'ils fréquentent les écoles du territoire et pour grand nombre d'entre eux mangent à la cantine. C'est donc 50% de la population de la CAMSN qui est directement concernés, soit plus de 43000 personnes.

Un chiffre important à noter : Sur l'ensemble de la population, la quantité de produits consommés, par habitants et par an, est de 383 Kg et cela représente par an pour tous les habitants de la CAMSN, 33 670 tonnes.

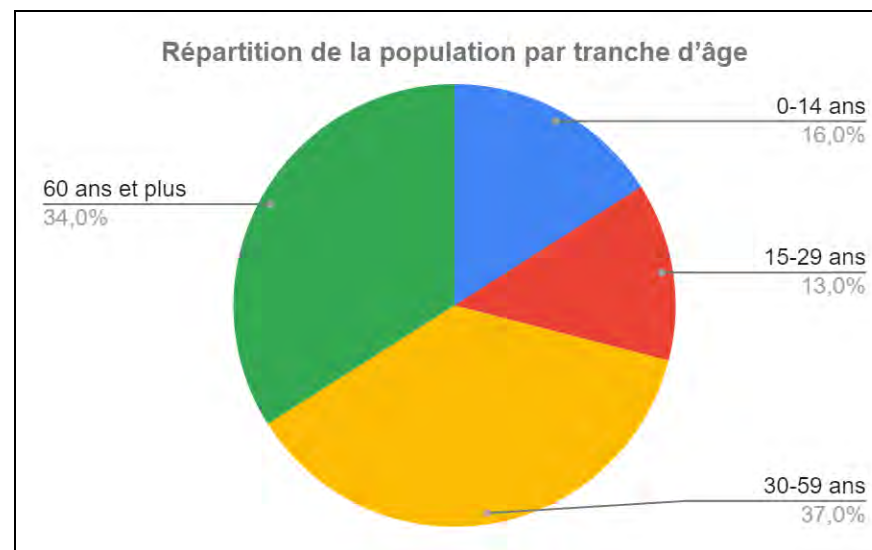


Figure 4, Répartition de la population par tranche d'âge dans la C.A  
Source : INSEE, RP2018



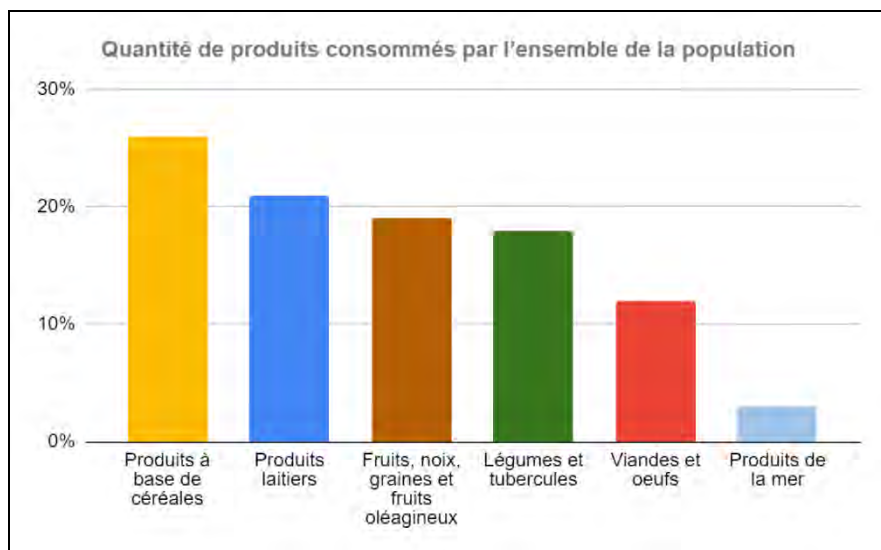


Figure 5, Quantité de produit consommé par l'ensemble de la population de la C.A, source : Rapport INCA 3 ANSES – INSEE RP 2018

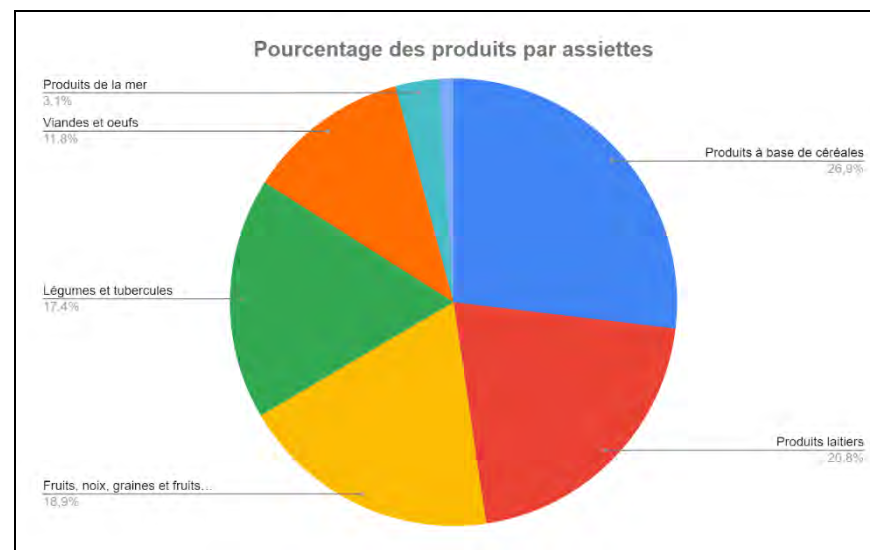


Figure 6, Représentation en % des produits dans par assiette, source : INCA 3 ANSES, 2021

Les produits à base de céréales (pâte, riz, semoule, pain) et les produits laitiers (lait, beurre, crème, fromage, yaourt) sont les plus consommés par les habitants de la C.A MSMN. Les relatifs faibles coûts d'achats de ces produits et de leurs multiples dérivés peuvent expliquer cette consommation importante. Concernant les produits laitiers, on peut supposer que la spécialisation agricole de la région influe sur la consommation des habitants, même si ce sont des aliments de base. À l'inverse, les produits de la mer (poisson, crustacés) et les viandes sont moins consommés à cause d'un coût d'achat élevé. Les consommations alimentaires dans les foyers peuvent avoir un effet sur ce que mangent les convives en restauration collective et inversement.

## b) Un territoire agricole

La communauté d'agglomérations Mont-Saint-Michel Normandie est couverte à 70% de terres agricoles. La CA compte 3867 exploitations qui sont de taille modérée, avec 61 hectares en moyenne, et de 2000 à 2010 la CAMSMN a perdu 2152 exploitations. (DRAAF, 2017). Les filières agricoles du territoire les plus représentées sont la filière porcine et bovine. La filière porcine avec 49% d'éleveurs de porcs du département de la Manche. 33% d'éleveurs bovins du département, majoritairement pour la production laitière. 32% d'éleveurs ovins du département, qui se concentrent autour des polders du Mont-St-Michel. C'est en tout 23% des éleveurs du département de la Manche qui sont issus de la CAMSMN. (Chambre d'agriculture Manche, 2021) Et 20% des exploitations maraîchères du département. Elles sont diversifiées on trouve carotte, salade, poireau, céleri-rave, navet et pomme de terre et du navet. (Guillemain, 2020)

La grande richesse agricole du territoire est un atout important pour la PAT, en effet le territoire offre de multiples opportunités, en viande (bovine, ovine, porc) en lait avec tous les produits qui en sont issus (crème, fromage, beurre, yaourt) et une diversité de légumes, sans oublier les pommes et poires qui fleurissent dans les vergers, la maison du poiré étant situé sur le territoire de la CAMSMN, à Barenton.

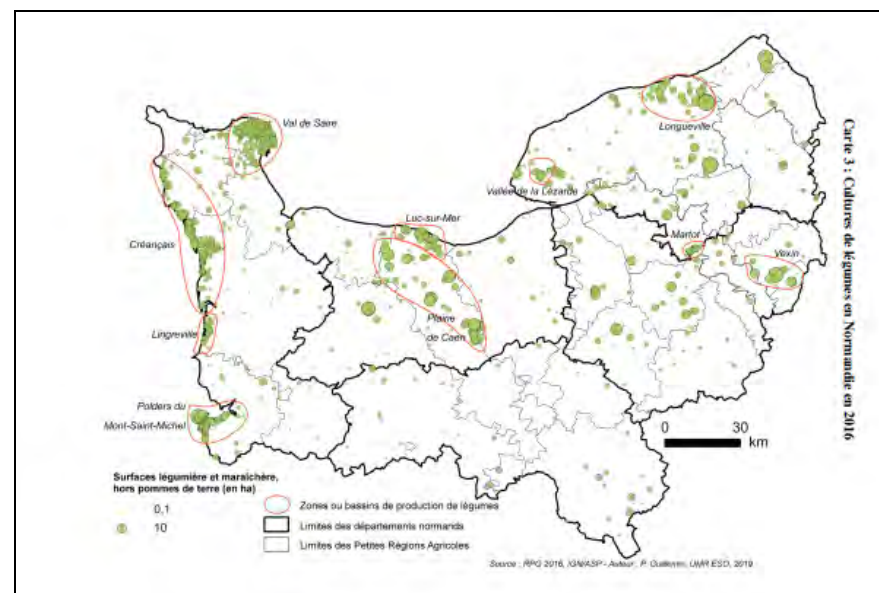


Figure 7, Répartition des bassins légumiers en Normandie, source : Guillemain, 2020

La carte ci-dessus présente les différents bassins légumiers en Normandie. La C.A MSMN est plutôt bien pourvue en production légumière, grâce aux polders du Mont-Saint-Michel. Cela permet une potentielle offre en légumes sur le périmètre de la C.A.

En complément des légumes, d'autres produits de qualité sont présents sur le territoire. On y retrouve des produits sous appellation (agneaux, porc, volailles) ainsi que de nombreux fromages qui font la fierté des normands. Cette offre en produits de qualité est un atout majeur, notamment dans la mise en application de la loi EGALIM.

Signes de qualité	Dénomination	Types
<i>Viande</i>	-	-
<b>AOP</b>	Pré-salé du Mont Saint-Michel	<i>Ovin</i>
<b>IGP</b>	Porc de Normandie	<i>Porc</i>
<b>IGP</b>	Volailles de Bretagne	<i>Volaille</i>
<b>IGP</b>	Volailles de Janzé	<i>Volaille</i>
<b>IGP</b>	Volailles de Normandie	<i>Volaille</i>
<i>Fromage</i>	-	-
<b>AOP</b>	Pont-L'évêque	<i>Fromage</i>
<b>AOP</b>	Camembert de Normandie	<i>Fromage</i>

Figure 8, Tableau des produits de qualité sur le territoire de la C.A MSMN  
Source : INAO, 2022

L'agriculture biologique est également en pleine expansion. En deux ans, 17 nouveaux exploitants se sont installés, ce qui représente plus de 500 hectares convertis en agriculture biologique sur le territoire de la C.A. Cette évolution traduit un changement de pratique et de perception de l'agriculture, même si elle reste encore marginale par rapport à l'agriculture conventionnelle. C'est dans ce cadre que le PAT peut profiter de cette opportunité en valorisant les producteurs bio.

-	C.A MSMN 2015	C.A MSMN 2017	Manche 2015	Manche 2017
<b>Nombre d'exploitations</b>	77	94	371	492
<b>Surface bio en hectares</b>	2886	3460	17 297	25 115

Figure 9, Part des exploitations en bio dans la C.A et dans la Manche  
Source : DRAAF, 2017

Les exploitations certifiées agriculture biologique dans la C.A représentent 20% des exploitations bio à l'échelle du département. Plus d'un tiers d'entre elles sont des exploitations laitières. En ce qui concerne l'économie liée à l'alimentation, la C.A détient un tissu dense d'opérateurs économiques sur le territoire. On compte 147 établissements agro-alimentaires, soit 20% des établissements agro-alimentaires de la Manche. Les Grandes et Moyennes Surfaces (GMS) sont au nombre de 26. On dénombre aussi 108 restaurants privés à l'échelle de la communauté d'agglomération, dont 20% sur la commune d'Avranches. La multiplicité d'acteurs des systèmes alimentaires peut créer des opportunités dans le cadre du PAT et offrir un dynamisme fleurissant entre les différents acteurs.

## c) Définitions des objets de recherche

### c). a Le Projet Alimentaire Territorial

Un projet alimentaire territorial est un projet qui émane de la loi d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt du 13 octobre 2014. Il fait suite à un appel à projet qui sera porté tout le long par la collectivité, qui fait office de maître d'œuvre. Les projets alimentaires territoriaux s'appuient sur un diagnostic partagé faisant un état des lieux de la production agricole et alimentaire locale, du besoin alimentaire du bassin de vie et identifiant les atouts et contraintes socio-économiques et environnementales du territoire. Il existe un organisme national qui a pour objectif de mettre en réseau les acteurs pour favoriser la mise en œuvre de projets alimentaires territoriaux, le réseau national des projets alimentaires territoriaux (RN PAT).

#### Quels sont les enjeux de la mise en place d'un PAT ?

C'est une élaboration concertée à l'initiative des acteurs du territoire, visant à donner un cadre stratégique et opérationnel à des actions partenariales répondant à des enjeux sociaux, environnementaux, économiques et de santé. L'alimentation devient alors un axe intégrateur et structurant de mise en cohérence des politiques sectorielles sur un territoire. Les projets alimentaires territoriaux répondent à plusieurs enjeux d'ancrage territorial.

- Un enjeu économique : la structuration et consolidation des filières dans les territoires, en rapprochement, l'offre, de la demande. Le maintien de la valeur ajoutée sur le territoire, contribution à l'installation d'agriculteurs, préservation des espaces agricoles et des unités de production.
- Un enjeu environnemental : Le développement de la consommation de produits locaux et de qualité sur le territoire. La valorisation de mode de production respectueux de l'environnement, dont la production biologique et la préservation de l'eau et des paysages. Ainsi que la lutte contre le gaspillage alimentaire.
- Un enjeu social : La création de lien social entre les différents acteurs (agriculture, producteurs, commerçants et consommateurs). L'accessibilité sociale à des produits dit de qualité, qui sont en adéquation avec les nouvelles normes environnementales. Et la valorisation du patrimoine du territoire via ces pratiques agricoles et gastronomiques. (Ministère de l'Agriculture)

### **Quels sont les acteurs du territoire concerné par un PAT ?**

Les agriculteurs et producteurs, les collectivités territoriales et services de l'État, des organismes d'appui et de recherche (bureau d'études, chercheurs), des entreprises et coopératives de transformation, des distributeurs et de commerçants, les acteurs de l'économie sociale et solidaire, et enfin les consommateurs. L'opportunité pour les acteurs locaux du système alimentaire est bien la mise en relation, pour une meilleure connaissance des pratiques alimentaires sur le territoire, de pouvoir travailler ensemble ; exemple des agriculteurs, producteurs, transformateurs, peuvent grâce au PAT approvisionner des cantines scolaires, des entreprises privées, grâce aux réseaux de connaissance construit lors des groupes de travail.

### **Les différentes phases de conception d'un PAT**

Tout d'abord, une phase de diagnostic est nécessaire pour évaluer les atouts et faiblesse du territoire. Il vise à évaluer l'offre alimentaire, via des enquêtes de terrain, un recensement des producteurs et agriculteurs du territoire pour comprendre quels types de production sont les plus représentés. Ce diagnostic consiste également à faire un état des lieux des différents acteurs économiques, que ce soit des transformateurs, des entreprises de restauration collective, commerciale ou des commerçants. Il questionne aussi les pratiques alimentaires des habitants et peut mettre en avant des catégorisations socio-économiques des pratiques alimentaires des habitants. A la fin de cette étude préalable, il en sortira une vision plus claire sur, d'une part, le potentiel agricole du territoire, sur les acteurs économiques du territoire en matière alimentaire et sur les pratiques alimentaires des habitants. Les grands enjeux du projet seront alors identifiés.

Vient ensuite la phase de concertation, entre les différents acteurs identifiés dans le diagnostic. Cette étape a pour but de faire rencontrer les acteurs, d'aller les questionner individuellement sur leurs attentes, besoins, modes productions, modèles économiques et leurs envies de travailler avec d'autres acteurs du territoire. Il sera également question de faire rencontrer ces acteurs lors d'atelier de travail, afin qu'ils puissent échanger sur ce qu'il est possible de faire, la collectivité aura pour rôle d'encadrer et de prendre les décisions.

Puis viendra en dernier lieu une phase d'élaboration d'une stratégie alimentaire à l'échelle du territoire de la collectivité. Avec là aussi des groupes de travail qui devront aboutir à de réelles propositions en lien avec les axes définis suite à la phase de diagnostic. Une réunion publique sera organisée pour demander aux habitants leurs opinions sur les réflexions menées et les orientations qui seront prises pour piloter ce projet alimentaire territorial.

### c). b La loi Egalim et son application dans les restaurations collectives

De la loi Egalim découle un plan d'application pour la restauration collective défini à l'article 24, L. 230-5. Sont concernés par cet article :

- Les personnes morales de droit public : tous les restaurants collectifs
- Les personnes morales de droit privé : la restauration scolaire et universitaire, l'accueil de mineurs de moins de 6 ans, la santé, les établissements sociaux et médico-sociaux, les établissements pénitentiaires.

La loi prévoit à compter du 01/01/2022, une modification de la nature des approvisionnements pour 50 % des achats annuels. La loi prévoit également des échéances spécifiques pour chaque action : une diversification des sources de protéines, la substitution des plastiques et la mise en place d'un programme pour lutter contre le gaspillage alimentaire.

A cela s'ajoute pour les restaurants scolaires un menu végétarien à proposer au moins une fois par semaine. Pour la partie approvisionnement, les repas servis en restauration collective devront compter au moins 50 % de produits alimentaires de qualité et durables dont au moins 20 % de produits issus de l'agriculture biologique.

Les produits comportant les mentions suivantes sont concernés :

- Agriculture biologique (AB) ou produits issus d'exploitations en conversion (2ème année de conversion)
- Autres produits sous signes officiels de la qualité et de l'origine : Appellation d'Origine Protégée/Contrôlée (AOP/AOC), Indication Géographique Protégée (IGP), Label Rouge (LR), Spécialité Traditionnelle Garantie (STG)

Les produits bénéficiant de mentions ou écolabels encadrés par la loi : « fermier » ou « produit de la ferme » ou « produit à la ferme », l'écolabel Pêche Durable, « région ultrapériphérique :

- Les produits issus d'une exploitation de Haute Valeur Environnementale (HVE) ; les produits issus d'une exploitation de certification environnementale de niveau 2 seront éligibles jusqu'au 31/12/2029.
- Les produits acquis selon des modalités prenant en compte les coûts imputés aux externalités environnementales liés au produit pendant son cycle de vie.





Figure 10, Labels de la loi Egalim, source : Ministère de l'Agriculture

La figure 10 présente les différents logos des labels faisant partie de ceux reconnus par la loi Egalim. Dans la mise en application du PAT, il est important de bien connaître ces différents logos et de bien savoir à quoi ils correspondent.

### c). c Local et circuit-court

**Définition du local** : Le local est une définition propre à chacun, lors de nos entretiens nous avons posé la question de : qu'est ce que le local ? Et nous avons eu des réponses très variées. Nous pouvons cependant définir le local comme étant un rayon kilométrique de 50 km à 60 km autour de son lieu de vie.

**Définition circuit-court** : Un produit peut être considéré en circuit court lorsqu'il n'y a qu'un seul intermédiaire entre le producteur et le consommateur.

### c). d Restauratio collective

#### Qu'est-ce que la restauration collective ?

Elle a pour but de préparer et fournir des repas aux personnes d'une collectivité (école, collège, lycée, EPHAD, entreprise) et doit permettre d'accéder à une restauration quotidienne saine et de qualité, notamment pour les publics les plus défavorisés. La tarification y est donc inférieure à celle pratiquée dans les restaurants commerciaux. Les structures peuvent être regroupées en trois grands secteurs : enseignement, santé-social et restauration sur le lieu de travail. Les établissements de restauration collective sont gérés de différentes manières. Certains sont mis en place par une ou plusieurs structures qui vont faire des choix de gestion. Un restaurant peut donc être géré en régie, c'est-à-dire que la structure fait le choix de le gérer directement, en choisissant elle-même ses fournisseurs, elle est responsable de l'entretien des locaux et des équipements. En gestion concédée, elle peut faire le choix de déléguer tout ou partie de la gestion à une entreprise. (Esnault, 2018)

#### d) Méthodologie des entretiens

Dans le cadre de notre étude sur le PAT de la CAMSMN, notre méthodologie a reposé sur des enquêtes à destination des personnes en charge de la restauration dans les différents types Nous avons établi une grille d'entretien à destination des établissements de la restauration collective, décomposée en plusieurs parties.

d'établissements. Nous avons rencontré 32 établissements de restauration collective, 2 établissements de préparation alimentaire, 3 producteurs / fournisseurs. Sur les établissements que nous avons rencontrés, le nombre moyen de convives journalier est de 257 (avec des effectifs variant de 42 à 850), dans ces 32 établissements, 13 établissements sont en gestion concédée et 19 sont en gestion directe. A l'échelle de la CA MSM-N c'est 112 établissements de restauration collective dont 66 écoles, 15 collèges, 5 lycées, 6 hôpitaux, 18 EHPAD, 2 MFR. Nous avons établi deux grilles d'entretien, que nous détaillerons par la suite.

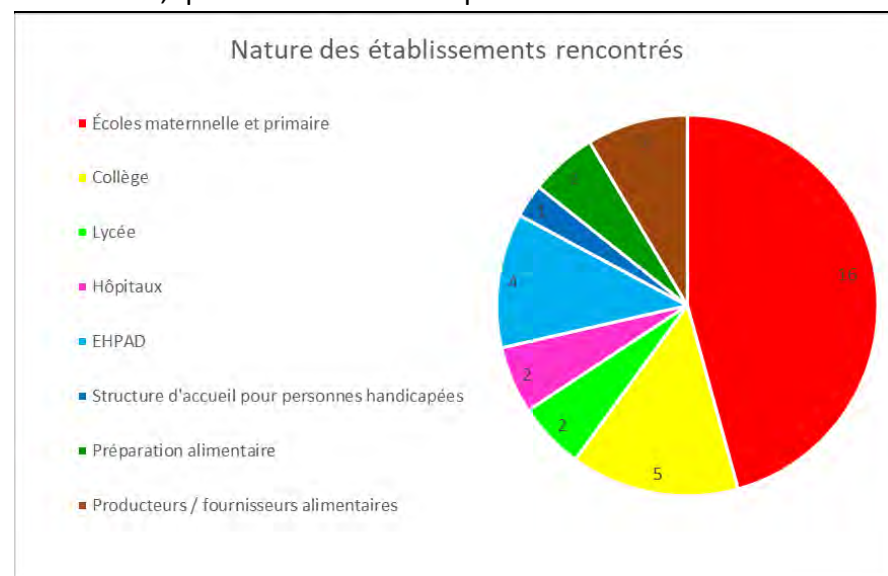


Figure 11, Répartition des établissements rencontrés, source : étudiants M2

**Grille d'entretien : responsable restauration collective**

<b>Présentation générale de la restauration</b>	<b>Gestion directe</b> (portage de repas/livraison), <b>conçue</b> (liaison froide/chaude) ?
	<b>Budget</b> alloué à la restauration par repas (coût des produits bruts et coûts totaux)
	<b>Nombre de repas</b> servis par jour ?
	Combien de <b>personnel</b> ?
<b>Approvisionnement</b>	Quels <b>fournisseurs</b> ? Quelle <b>distance</b> avec les fournisseurs (départemental/régional/national) ?
	<b>Groupement d'achat/ en direct</b> ? Quelles familles de produits ?
<b>Loi EGALIM</b>	Respect ou non ?
	Quelle part de <b>bio/produits de qualité</b> (volume) ?
	Définition du local
	<b>Volonté/possibilité</b> de la respecter (financièrement) ?
<b>Type d'alimentation</b>	<b>Saisonnalité/Diversité/Variété</b> des repas ?
	Instauration du menu <b>végétarien</b> ?
	<b>Produits locaux/plats régionaux/typiques/à thème</b>
<b>Gestion interne</b>	<b>Formation</b> du personnel ?
	<b>Retour</b> consommateur ?
	Lutte contre le <b>gaspillage alimentaire</b> ?
	<b>Évolution</b> à venir/ <b>réflexion</b> en cours ?
<b>Autre</b>	Demande particulière vis-à-vis de la C.A du Mont-Saint-Michel ? du PAT ?

Figure 13, Grille d'entretien pour la restauration collective

Nous avons élaboré une grille à destination des producteurs, avec comme thèmes principaux : la présentation de l'entreprise, leur circuit d'approvisionnement et de vente, la loi Egalim, le type d'alimentation et leur gestion interne de l'établissement.

**Grille  
d'entretien :  
producteurs**

<b>Présentation générale de l'entreprise</b>	Création de l'entreprise ?
	<b>Domaine</b> , fonctionnement général
	Combien de <b>personnel</b> ?
<b>Approvisionnement/Vente</b>	Quels <b>fournisseurs</b> ? Quelle <b>distance</b> avec les fournisseurs (départemental/régional/national) ?
	<b>En direct avec les producteurs</b> ? Quelles familles de produits ? Marché public ? Avec des intermédiaires ?
	<b>Qualité</b> des produits (Labels/Indications) ?
	Quel <b>type d'acheteurs</b> (collectivités, privé) ?
<b>Loi EGALIM</b>	<b>Demandes</b> particulières des clients ? <b>Exigences</b> des acheteurs ?
	Quelle part de <b>bio/produits de qualité</b> (volume) ?
	<b>Définition</b> du local
	<b>Volonté/possibilité</b> de la faire respecter ?
<b>Type d'alimentation</b>	<b>Saisonnalité/Diversité/Variété</b> des repas ?
	<b>Produits locaux/plats régionaux/typiques</b>
<b>Gestion interne</b>	<b>Formation</b> du personnel ?
	<b>Retour</b> consommateur ?
	Lutte contre le <b>gaspillage alimentaire</b> (s'il y en a) ?
	<b>Évolution</b> à venir/ <b>réflexion</b> en cours ?
<b>Autre</b>	Demande particulière vis-à-vis de la C.A du Mont-Saint-Michel ? du PAT ?

Figure 14, Grille d'entretien des producteurs

Suite aux deux semaines passées sur le terrain, nous avons pu réaliser un schéma qui définit tous les types d'établissements de restauration collective. Nous sommes partis d'un premier point puis à chaque fois nous avons découpé en deux branches pour préciser le mode de fonctionnement. Chaque établissement de restauration est soit en gestion directe, c'est-à-dire que les repas sont cuisinés et préparés sur place, par le gestionnaire de l'établissement. Ou bien en gestion concédée, ce qui signifie que les repas sont cuisinés par un tiers, que ce soit un organisme privé ou public.

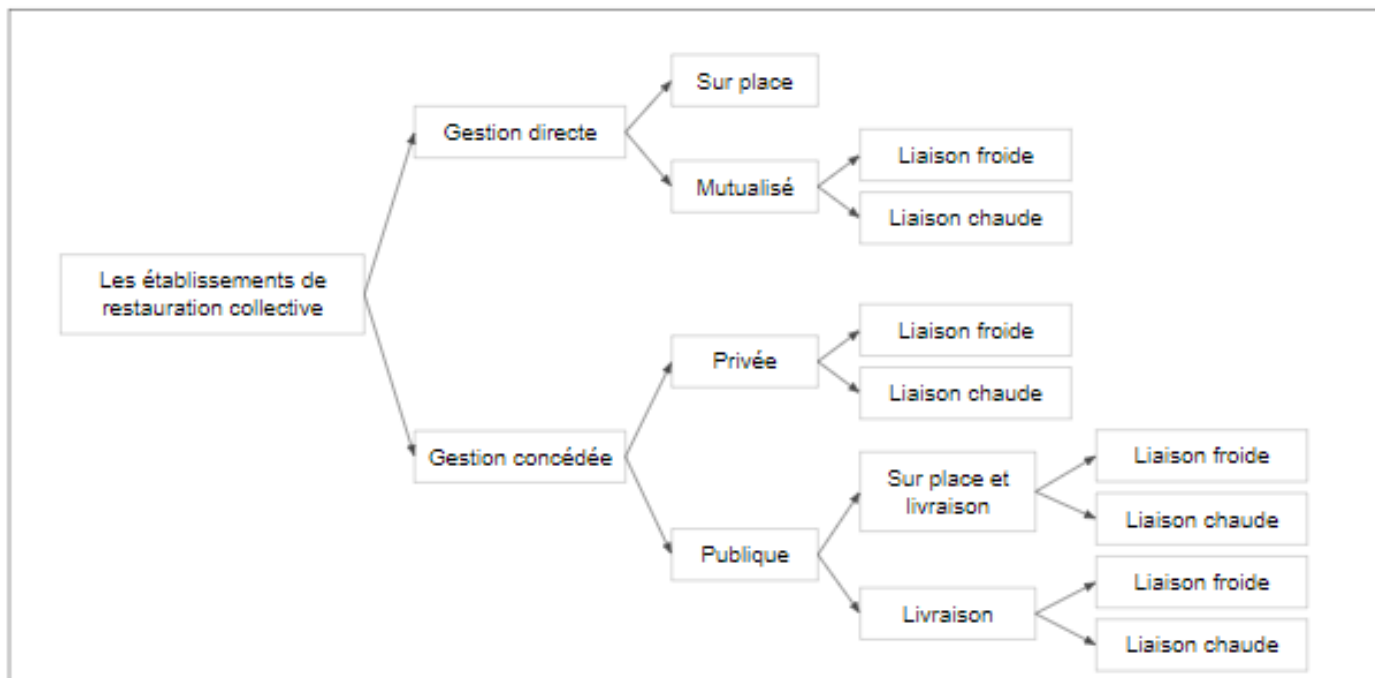


Figure 15, Schéma des types de restauration collective

Dans la C.A MSMN, 50% des habitants sont concernés par le PAT, soit plus de 43000 habitants. Le secteur agricole y est fortement présent avec une multiplicité de productions et une part importante de produits de qualité. Notre approche par une campagne d'entretiens nous aura permis de visualiser l'offre pour la restauration collective. La suite de ce rapport consistera à présenter un état des lieux de la restauration collective, en montrant les inégalités et les disparités entre les différents établissements rencontrés.



Figure 16, Salle de restauration d'un établissement scolaire,  
source : P.N, 24/02/22



## II) Restauration collective : quelles réalités dans la C.A MSMN ?

### a) Une diversité d'établissements qui cristallise des inégalités...

#### a). a Inégalités administratives : public/privé

Les établissements de restauration collective sont de nature variée sur la communauté d'agglomération. On retrouve des établissements scolaires, des centres hospitaliers, des EHPAD par exemple. Et même s'ils sont de même type, il existe des différences selon le mode de gestion et de fonctionnement. Le fait d'être un établissement privé ou public semble être l'une des principales différences. Au cours des entretiens réalisés, plusieurs établissements privés, surtout des écoles primaires et maternelles, ont précisé ne pas se sentir soutenus par les mairies. Non pas que ça ne soit pas possible, mais plutôt parce que les budgets alloués aux écoles élémentaires sont seulement pour les écoles publiques. Des différences se font également ressentir entre les écoles, collèges et lycées. Étant respectivement sous la compétence des communes,

départements et régions, les moyens et les leviers d'actions sont différents.

Des inégalités en termes de connaissance du cadre réglementaire, notamment de la loi Egalim, ont aussi été décelées. Au cours de nos discussions avec les cuisiniers et gestionnaires nous avons entendu énormément d'éléments différents dans la compréhension des axes de la loi. Pour beaucoup, les 50 % de produits de qualité et durables dont 30 % sont compris en volume alors que ces chiffres correspondent aux achats annuels de denrées alimentaires. Autre part, on a pu entendre une personne dire que la loi Egalim correspond à la suppression du plastique dans les cantines.

#### a). b Des inégalités économiques

Durant chacun des entretiens menés, le budget a constamment été abordé de façon spontanée.

*« L'argent c'est le nerf de la guerre, sans argent on ne peut rien faire ! » - Cuisinier dans un collège*

L'aspect économique est donc l'un des freins les plus importants, il a un effet direct sur la gestion de la cuisine, la qualité des produits, la main d'œuvre disponible, l'équipement de la cuisine. Et ce sont tous ces éléments qui font la qualité du repas servi. D'après une enquête de la chambre d'agriculture de Normandie, le coût matière première moyen d'un repas en restauration collective est de 2,46 € HT. En France, il varie entre 1,50 et 2,00 € HT. Les inégalités économiques entre les collèges devraient s'atténuer, le département de la Manche

a pour ambition que chaque établissement bénéficie de 2,0 € HT de denrée alimentaire par assiette.

Pour un grand nombre de gestionnaires de cuisine, ajouter des produits bio dans les repas est compliqué à mettre en place car leurs budgets ne sont pas adaptés. Cependant, on a pu voir que certains y arrivaient avec des prix similaires.

COLLÈGE 1	COLLÈGE 2
300 convives	240 convives
1,54 € de denrées dans l'assiette	1,80 € de denrées dans l'assiette
La quasi-totalité de ses produits proviennent de communes proches ou de Bretagne. 90% des fruits sont bio. Il choisit ses fournisseurs et va les rencontrer. Est dans les critères Egalim.	Très peu de bio dans les menus. Les plats végétariens ne sont pas appréciés par les convives. Dit ne pas avoir le budget pour les produits bio et le local. N'est pas dans les critères Egalim.

Certains établissements de restauration collective procèdent déjà à des actions pour mieux tirer parti du budget disponible. Par exemple, de plus en plus d'établissements adaptent la taille des portions servies aux convives et permettent de se resservir si besoin. Ils essaient de respecter au mieux le grammage préconisé tout en prenant en compte l'appétit du convive. Ces actions permettent de réduire le gaspillage alimentaire, ils ajustent les quantités pour chaque menu ce qui leur permet d'acheter moins certains produits

et de réinjecter ce budget dans l'achat de produits durables et de qualité ainsi que du bio. Pour les établissements en gestion concédée, il est plus difficile de diminuer le gaspillage alimentaire, car les plats sont commandés en avance par nombre de convives et la portion est la même pour tous. Dans une petite école, le cuisinier peut savoir le matin en commençant sa journée s'il y a des absents et préparer moins si c'est nécessaire.

*« On pèse tous les aliments envoyés, puis pesée tous les déchets, triés par catégories, après le service. On a un retour chaque semaine concernant ces pesées auprès de toutes les unités de soin pour ensuite ajuster les commandes, ça fait moins de gaspillage donc des économies et plus de budget pour du BIO » - Cuisinier dans un collège*

*« Les menus sont composés de vacances à vacances, et les commandes sont passées 8 jours avant la préparation des repas. » - Cuisinier dans un collège*

#### a). c Des inégalités éducatives

Ce sont principalement les cuisiniers et gestionnaires qui sont maîtres de l'évolution des plats et des menus dans les établissements de restauration collective. La qualité du repas joue selon les budgets, mais aussi selon l'investissement des cuisiniers, des gestionnaires et leur sensibilité, éducation pour la mise en place de repas sains et de qualité.

Le mode de gestion d'un établissement de restauration collective donne déjà un premier aperçu des inégalités d'éducation. En effet, les établissements en gestion concédée ne choisissent pas les menus et les fournisseurs, ils ne donnent qu'un simple avis au départ. Parfois, un carnet de correspondance est mis en place entre le restaurant collectif et l'organisme qui fournit les repas.

Durant les deux semaines de terrain, on a pu observer des grandes différences sur l'appréhension des menus végétariens. C'est un sujet qui est venu directement de la part de tous durant les entretiens sans même que l'on pose la question. Beaucoup disent que les convives n'aiment pas, mais souvent ce sont les mêmes personnes qui font les repas végétariens en remplaçant la viande par un produit imitateur comme les boulettes, l'émincé ou les steaks végétaux.

*« Les plats végé ne sont pas adaptés à leurs résidents, ils n'aiment pas et nous le disent. » - Personne d'un EHPAD*

On constate aussi des inégalités d'éducation chez les convives. Les personnels de services ont du mal à faire goûter les nouveaux plats ou des aliments particuliers. La première fois où le plat est servi, il y

*« Dès qu'il y a de la nouveauté ou un aliment qu'ils ne connaissent pas, il y a beaucoup plus de déchets à la fin du service » - Dame faisant le service de la cantine*

Ce sont ces multiples différences qui forment le paysage actuel de la restauration collective dans la C.A Mont-Saint-Michel Normandie. L'objectif du Projet Alimentaire Territorial est

Dans les écoles, ils parviennent tout de même à faire accepter les repas végétariens aux enfants en les faisant goûter et en faisant plusieurs fois les plats pour les habituer. Chez les résidents d'EHPAD ou dans les hôpitaux c'est plus compliqué et plusieurs établissements n'en font même plus. Mais il est difficile de forcer les enfants à goûter car les parents n'apprécient pas et on ne peut pas changer les habitudes des personnes âgées.

a beaucoup de gaspillage et ce sont des fonds qui sont jetés plutôt que d'être utilisés pour acheter de meilleurs produits.

d'estomper au mieux ces inégalités par des actions concrètes qui font avancer l'ensemble des acteurs de la restauration collective vers une alimentation saine et de qualité pour le bien être des convives.

## **b) ... favorisant un manque de coopération entre les acteurs**

### **b). a Des liens trop faibles entre producteurs et gestionnaires**

De manière générale, il y a un manque d'échange entre producteurs et acheteurs. Pour les établissements de restauration, il est difficile de connaître quels sont les producteurs installés localement et qui font de la vente directe. Bien que certaines plateformes internet existent (saveur locale, développée par le département), elles restent majoritairement inconnues des gestionnaires, et quand elles le sont, elles ne sont plus utilisées. En effet, même si l'échange est favorisé, de nombreux problèmes logistiques limitent l'achat de produits locaux.

Le prix de vente et d'achat des produits est un des freins majeurs à la collaboration entre acteurs. Du côté des établissements de

restauration, acheter directement chez le producteur induit d'acheter des plus petites quantités. Ne pas passer par des groupements d'achat, qui bénéficient de prix de gros, augmente de fait les coûts matière. Du côté des producteurs, vendre de grosses quantités à des centrales d'achat chargées de redistribuer aux établissements de restauration n'est pas non plus toujours viable. Cela fait baisser les prix de revient pour eux, et ils n'ont pas forcément besoin de ce débouché pour vivre, ils ont souvent leur propre mode de distribution par ailleurs.

Un autre problème particulièrement cité par les personnes interrogées est celui de la quantité.

*« Souvent, les fournisseurs bio et/ou locaux ne sont pas en capacité de répondre en termes de volume ». La responsable restauration d'un établissement hospitalier.*

Certains établissements n'ont besoin que de petites quantités, mais cela n'est alors pas rentable pour les producteurs de

les livrer. Les gestionnaires eux n'ont pas non plus les moyens d'aller chercher leur produit chez tous les producteurs.

La chef de la cantine d'une MFR (85 couverts) explique que *“La MFR est mal située, elle est perdue au milieu de nulle part et les producteurs ne peuvent pas livrer”*.

*Le cuisinier d'un collège (235 couverts) explique que « C'est compliqué pour les collectivités. Les producteurs ne sont pas intéressés car les volumes ne sont pas assez importants, et en plus de ça la facturation est trop compliquée. »*

D'autres établissements plus importants, au contraire, ont besoin de grandes quantités et disent ne pas trouver des producteurs ayant une production suffisante pour répondre aux besoins.

*Selon la cantinière d'une école (58 couverts) "Il est compliqué d'acheter seulement quelques parties d'un animal, et il faut donc trouver des plats à faire avec tous les morceaux, mais toutes les cantines ne sont pas prêtes à adapter leurs menus."*

En effet, quand les établissements de restauration ont besoin d'une grande quantité d'un morceau de viande en particulier par exemple, cela pose problème aux petits fournisseurs. Pour pouvoir fournir, les éleveurs devraient abattre plusieurs bêtes jusqu'à avoir le volume voulu. Reste alors une grande quantité d'autres pièces de viande qu'il est difficile de valoriser (exemple avec des cuisses de poulets : si une école en commande une quarantaine, l'éleveur doit en abattre

une vingtaine, mais ne sais pas quoi faire du reste des poulets une fois les cuisses retirées). Dans ce cas de figure, c'est soit à l'établissement de restauration de récupérer toutes ces pièces et de trouver des recettes avec. Cela semble toutefois compliqué, tous les chefs n'étant pas prêts à le faire. Soit c'est à l'éleveur de trouver un acheteur de son côté, mais cela peut aussi être compliqué. Pour limiter ces problèmes, des solutions pourraient être mises en place.

*"Plusieurs sociétés / établissements pourraient se mettre ensemble pour acheter en groupe et acheter à moins cher, ou il pourrait y avoir une centrale d'achat pour regrouper et faciliter la livraison", explique la responsable de cantine d'une MFR (80 couverts).*

Parmi les problèmes logistiques, acheter local induit aussi des différents problèmes matériels. Comme expliqué ci-dessus, pour des questions de quantité ça n'est pas toujours rentable de livrer ou

d'aller chercher les produits. Pour certains produits s'ajoutent en plus les règles liées au respect des conditions sanitaires. Le maintien des chaînes du chaud ou du froid est une grosse problématique pour



l'acheminement de certaines denrées. Par exemple, certaines collectivités avaient pour projet de faire livrer les repas d'une cantine à une autre. Elles ont été freinées dans leur projet car elles n'avaient pas de camions adaptés pour maintenir la liaison chaude.

*"Je voulais travailler avec Biocoop, mais la mairie a refusé car le magasin ne peut pas livrer et la commune ne peut pas aller chercher les aliments en respectant la chaîne du froid. Les difficultés d'approvisionnement en circuit court sont surtout liées à des difficultés de livraison et de respect de la chaîne du froid. " explique la responsable d'une cantine (58 couverts).*

Du côté des producteurs, il y a aussi des problèmes liés à la discontinuité dans les commandes. Les établissements de restauration scolaire sont souvent fermés pendant les vacances. De fait, pendant ces périodes les producteurs se retrouvent avec beaucoup d'inventures dont ils ne savent pas quoi faire. Certains établissements restent ouverts pendant les vacances, comme les centres de loisirs, les établissements hospitaliers et les EHPAD mais le nombre de couverts est tout de même moins important.

Enfin, le problème des marchés publics a été relevé par de nombreux interlocuteurs. Ce problème concerne tous les établissements

Concernant la liaison froide, la viande et les produits laitiers doivent être transportés dans des camions réfrigérants, que les collectivités n'ont pas toujours les moyens de financer.

publics (scolaire, hospitalier, centre médicaux sociaux, etc.) qui doivent réaliser des marchés publics pour des achats au-dessus d'une certaine somme. Cela peut constituer un frein car tous les établissements n'ont pas les moyens technique ou humain. Tous les agents ne sont pas formés pour faire des appels d'offres, et ils n'ont pas toujours le temps de rédiger, puis de traiter les candidatures. En plus de cela, il y a des contraintes administratives particulières auxquelles il faut faire attention comme le fait que le marché public ne doit pas représenter plus de 30 % de la production totale d'un producteur.

## b). b L'isolement des acteurs de la restauration collective

Un manque d'échange entre les acteurs de la restauration collective, que ce soit les gestionnaires, les cantiniers, les cuisiniers,

etc. a également été observé. Le chef de restauration d'un EHPAD (100 couverts) dit même :

*“Déplorer un manque d'échange entre les acteurs de la restauration collective.”*

Les établissements ayant apparemment le plus d'échanges entre eux sont les hôpitaux. Le Groupement Hospitalier du Territoire du Mont Saint-Michel comprend 7 établissements, qui travaillent

ensemble sur certains sujets dont l'alimentation. A ce titre, ils sont amenés à monter des marchés communs et à échanger sur leurs pratiques.

*La responsable de la restauration d'un hôpital (550 couverts) explique “Nous avons un marché commun de 4 ans avec HACOM. Pour choisir les produits, on se les répartit dans les différents établissements et on fait des tests à l'aveugle. On soumet ensuite notre choix au GHT, et si c'est validé il est ajouté à la liste des produits en marché public. Sinon, on garde une certaine liberté et on peut faire des achats en grés à grés.”*

Les établissements restent donc indépendants, et les échanges de pratiques semblent rester minoritaires. Ainsi, les hôpitaux de Mortain et de Saint James ne fonctionnent pas de la même manière (tant sur l'approvisionnement que sur l'attention portée à la loi Egalim) et échangent très peu.

Certains établissements scolaires se sont regroupés en RPI et/ou syndicat.

Les écoles de la croix-avranchin, la Croix-Vergoncey et Michel Thoury, toutes situées à Saint James (mais anciennement sur des communes différentes avant le regroupement) sont en RPI. Les repas sont préparés dans les cuisines du groupe scolaire Michel Thoury, puis sont ensuite livrés aux 2 autres écoles en liaison chaude. Des camions spéciaux pour la livraison, et du matériel spécifique pour les cuisines ont été achetés.

*La responsable de la cantine de Michel Thoury précise que “ce sont les élus qui se sont mobilisés pour rendre cela possible”.*

D'autres écoles se sont regroupées en RPI, mais ne travaillent pas ensemble pour la restauration. C'est le cas de Saint-Laurent-de-Terregatte et de Saint-Aubin-de-Terregatte. Chaque école a son

propre service de restauration, avec des menus et des fournisseurs différents.

*“Pour favoriser l’achat de produits locaux dans les petites communes, il faudrait favoriser le travail entre les communes. Mais c’est compliqué car on n’a pas toujours la même façon de travailler”.  
La responsable d’une des deux cantines (58 couverts).*

En effet, elle compose ses menus sur 5 semaines, pour permettre aux producteurs de prévoir leurs commandes, mais l'école de St Aubin est sur des cycles de 15 jours. Les délais sont trop courts, notamment pour les éleveurs qui ne peuvent pas faire abattre une bête dans ces délais. Travailler ensemble pour faire des commandes groupées est donc compliqué.

Certains gros établissements, souvent des hôpitaux, mais aussi des collèges et ETP, livrent des repas en liaison chaude aux établissements plus petits, souvent des écoles.

C'est le cas d'un collège à Mortain qui produit 750 repas pour les collégiens, et 80 repas de plus qu'il livre en liaison chaude à un groupe scolaire.

Un ETP à Saint-James a aussi une double activité. Il fait de la restauration sur place, et livrent des repas en liaison froide. Actuellement, ils ne livrent pas d'établissement scolaire, ils font seulement des plateaux repas pour différentes entreprises privées, dont celle de Tricot Saint James. Ils ont toutefois en projet d'agrandir leurs locaux pour pouvoir produire plus de repas livrables,

notamment en liaison chaude pour des établissements scolaires. En effet, un école/collège, souhaitant avoir des repas plus locaux, les ont démarchés pour voir quelles étaient les possibilités de collaboration. Ils sont actuellement en attente de différentes validations administratives, mais ce projet devrait permettre, à terme, de produire 300 repas de plus, dont environ 130 un établissement.

Un hôpital est dans cette même logique et livre le centre de loisir de Saint James, un EHPAD, ainsi que l'ADMR et d'autres structures privées.

Un hôpital livre les écoles d'un RPI et une école. Une maire d'une commune explique que “Avant, nous étions en liaison froide avec Océane de restauration en Bretagne. Pour avoir une meilleure qualité des produits, nous sommes passés en liaison chaude avec l'hôpital de Mortain”.

Enfin, certaines collectivités, hors RPI et Syndicat, cherchent à se regrouper pour centraliser la production des repas. Des cuisines centrales sont ainsi en projet.

C'est le cas dans le Mortainais où, le jeudi 20 janvier, des élus des communes de Barenton, Sourdeval et Mortain se sont rencontrés. Ils ont échangé sur la faisabilité d'une cantine centrale pour les établissements des 3 collectivités. Ce projet est en réflexion suite à différents changements d'organisation ces dernières années. Il y a

notamment eu la fermeture du collège Victor Hugo, qui fournissait les repas pour plusieurs écoles. Les locaux sont actuellement toujours utilisés car les locaux appartiennent à la collectivité, et pourraient servir pour la construction d'une future cuisine centrale.

Que ce soit les établissements publics, privés, scolaires ou hospitaliers, il existe de nombreux échanges entre lieux de production et lieux de consommation de repas.



Figure 17, Carte des échanges entre lieu de production et de consommation des repas, source : étudiants M2

La carte ci-dessus permet de visualiser géographiquement les échanges entre les différents établissements de production et de consommation. On peut constater que les établissements isolés, seuls dans leur commune, semblent plus souvent être en gestion directe et faire les repas sur place. Au contraire, les établissements situés dans de plus grosses communes, à proximité d'autres établissements, sont plus souvent en gestion concédée et se font livrer des repas.

Les établissements faisant de la production et de la consommation sont principalement situés dans les grandes villes, et fournissent les établissements situés dans leur périphérie. L'hôpital et le lycée de Mortain sont ceux qui livrent le plus loin, ayant des échanges avec des établissements d'autres communes, restant toutefois situés dans le pôle de proximité.

Les établissements se faisant livrer par des établissements de production en sont souvent éloignés, mais ne semblent pas avoir de caractéristiques particulières.

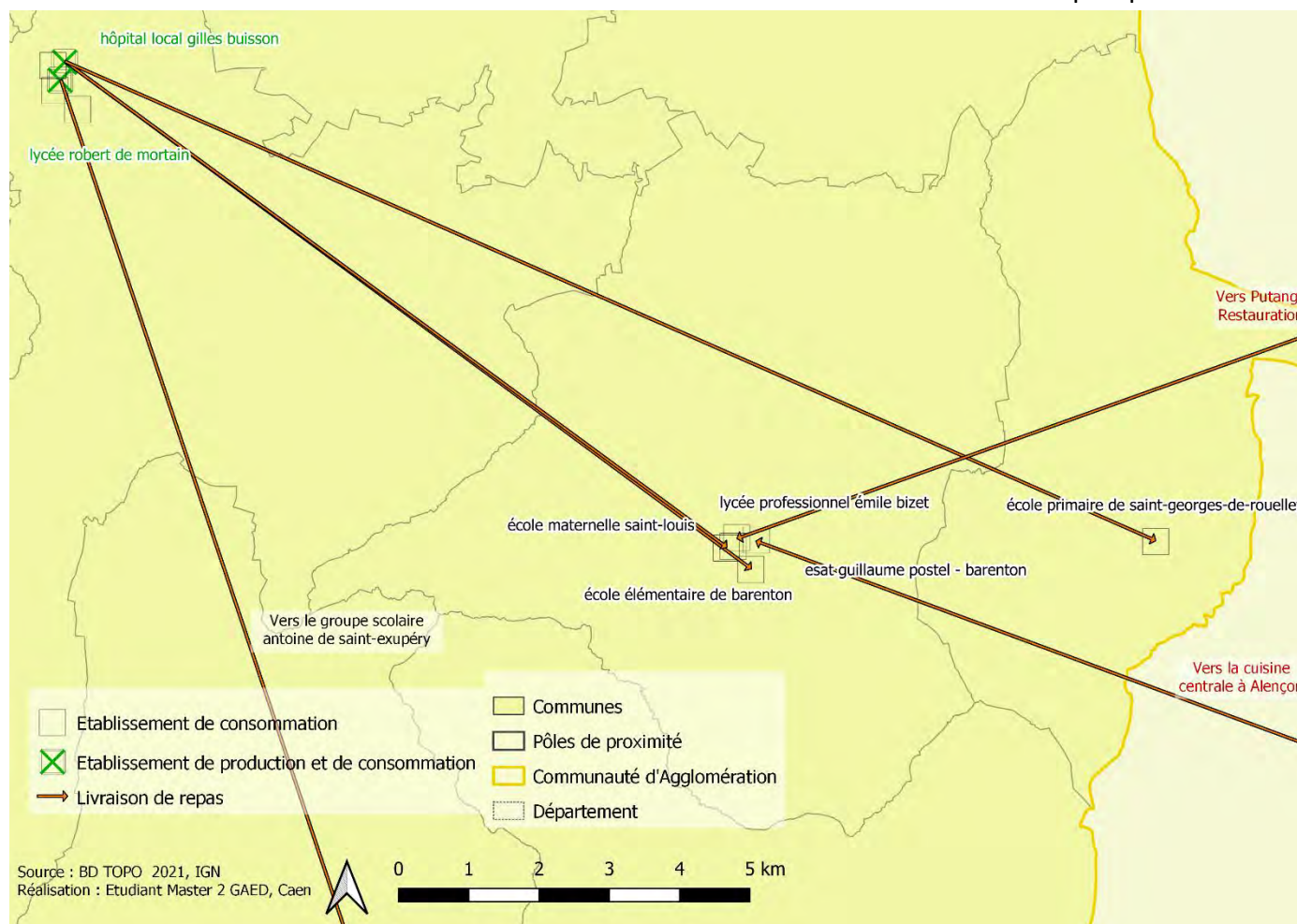


Figure 18, Carte des échanges entre lieu de production et de consommation à l'est de la C.A, source : étudiants M2



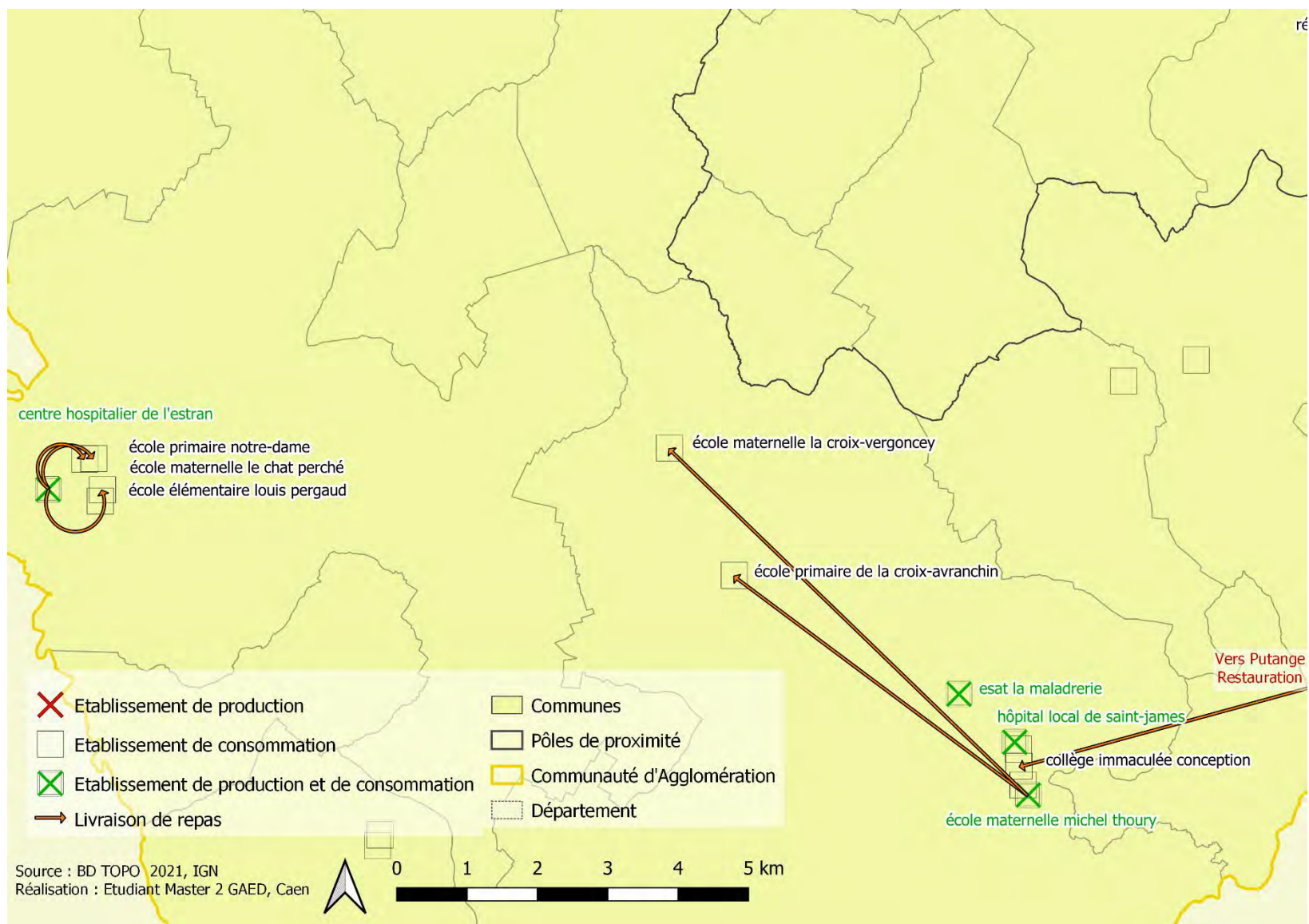


Figure 19, Carte des échanges entre lieu de production et de consommation à l'ouest de la C.A, source : étudiants M2

b). c Présentation générale de la restauration collective sur le territoire

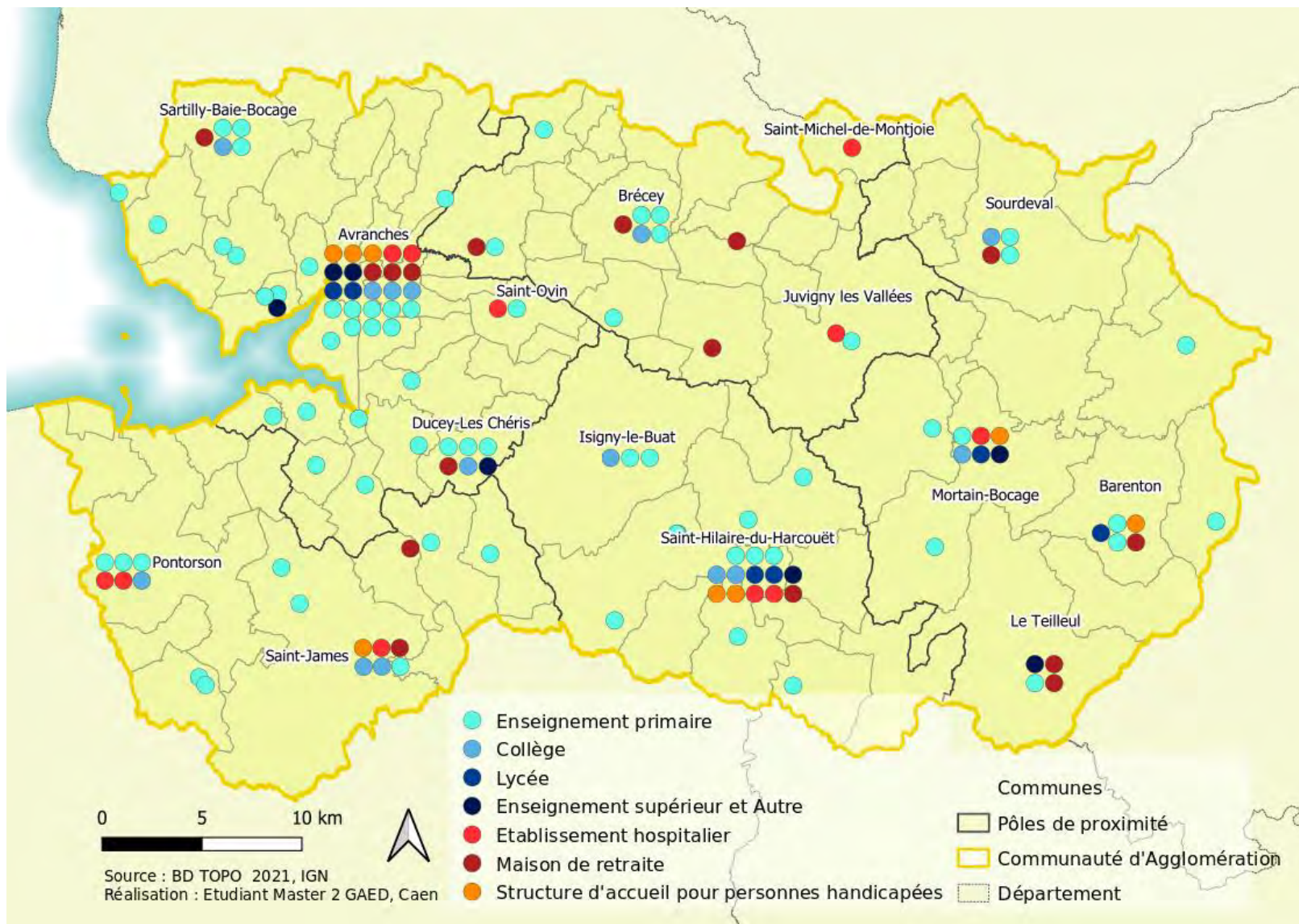


Figure 20, Carte générale de la restauration collective de la C.A, source : étudiants M2

Bien que l'objectif du travail effectué ne fût pas de prospecter tout le territoire, il peut être intéressant de comprendre plus globalement quelles sont les dynamiques de restauration. En se basant sur ce qui a pu être constaté sur les 2 pôles d'études, des hypothèses peuvent être faites sur la gestion des autres établissements de la collectivité.

Sur l'ensemble du territoire, de nombreux établissements sont susceptibles de faire de la restauration collective. La liste des services et activités de de l'IGN classe les établissements selon leur activité.

Les établissements d'enseignements primaires sont très hétérogènes dans leur gestion de la restauration.

Certains font tout en direct. Ils achètent des produits bruts ou peu transformés, soit à des groupements d'achat comme Pomona, Sodexo, soit directement à des producteurs locaux, bien que cela soit plus rare.

Certains se font livrer des repas, en liaison chaude ou froide, par des établissements publics (hôpitaux, collèges, EPT) ou privés (Convivio) situés dans la collectivité. Certains se font même livrer par des établissements situés à l'extérieur (Putange restauration)

Certains n'ont pas de lieux de restauration sur place et vont manger dans d'autres établissements plus grands.

Il est donc compliqué de faire des généralités sur ces établissements. On peut toutefois noter qu'ils représentent un nombre de couverts limité, induisant des contraintes particulières pouvant expliquer ces pratiques. Certains n'ont pas les moyens humains et matériel pour faire à manger sur place, et doivent donc se faire livrer les repas. D'autres au contraire profitent de leur petit volume pour acheter chez les producteurs sans passer par les marchés publics.

Les collèges ont tous la gestion de leur cantine. Ils ont tous une cantine et font de la restauration sur place.

Les Hôpitaux ont la particularité de faire à manger sur place, voire de faire en plus de la livraison de repas, que ce soit pour des écoles, pour des maisons de retraite, ou d'autres établissements privés.

Sur les trois structures d'accueil pour personnes handicapées rencontrées, deux sont en gestion directe et font les repas sur place, et une se fait livrer. Il est donc difficile d'interpréter pour les autres territoires, mais on peut supposer que la tendance est plutôt à la gestion directe. En effet, ces établissements utilisent le service restauration pour permettre aux personnes handicapées de travailler.

Les maisons de retraites sont aussi très hétérogènes. Environ  $\frac{1}{3}$  font à manger sur place,  $\frac{1}{3}$  se font livrer, et  $\frac{1}{3}$  sont en fait intégrés directement dans des établissements hospitaliers et peuvent donc être considéré comme faisant à manger sur place.

## **c) Des atouts qui laissent présager de belles perspectives d'avenir**

### **c). a Un espace agricole capable d'offrir de multiples ressources alimentaires**

Le sud Manche, et par conséquent le territoire de la communauté d'agglomération, concentre des exploitations agricoles en tout genre. On y trouve aussi bien de l'élevage porcin, que de l'élevage laitier bovin, de l'élevage ovin, avicole, et que du maraîchage. Les exploitations présentes sur le territoire s'inscrivent dans des systèmes de production très différents. Les exploitations sont de tailles variées, et ne produisent pas de la même manière. Certaines pratiquent une agriculture plutôt productiviste et intensive, alors que d'autres cherchent à s'inscrire dans des démarches plus durables, pour une agriculture respectueuse des Hommes, de l'environnement et davantage reliée aux acteurs qui l'entourent. Cette pluralité des systèmes sur le territoire de la C.A MSMN permet une offre alimentaire diversifiée.

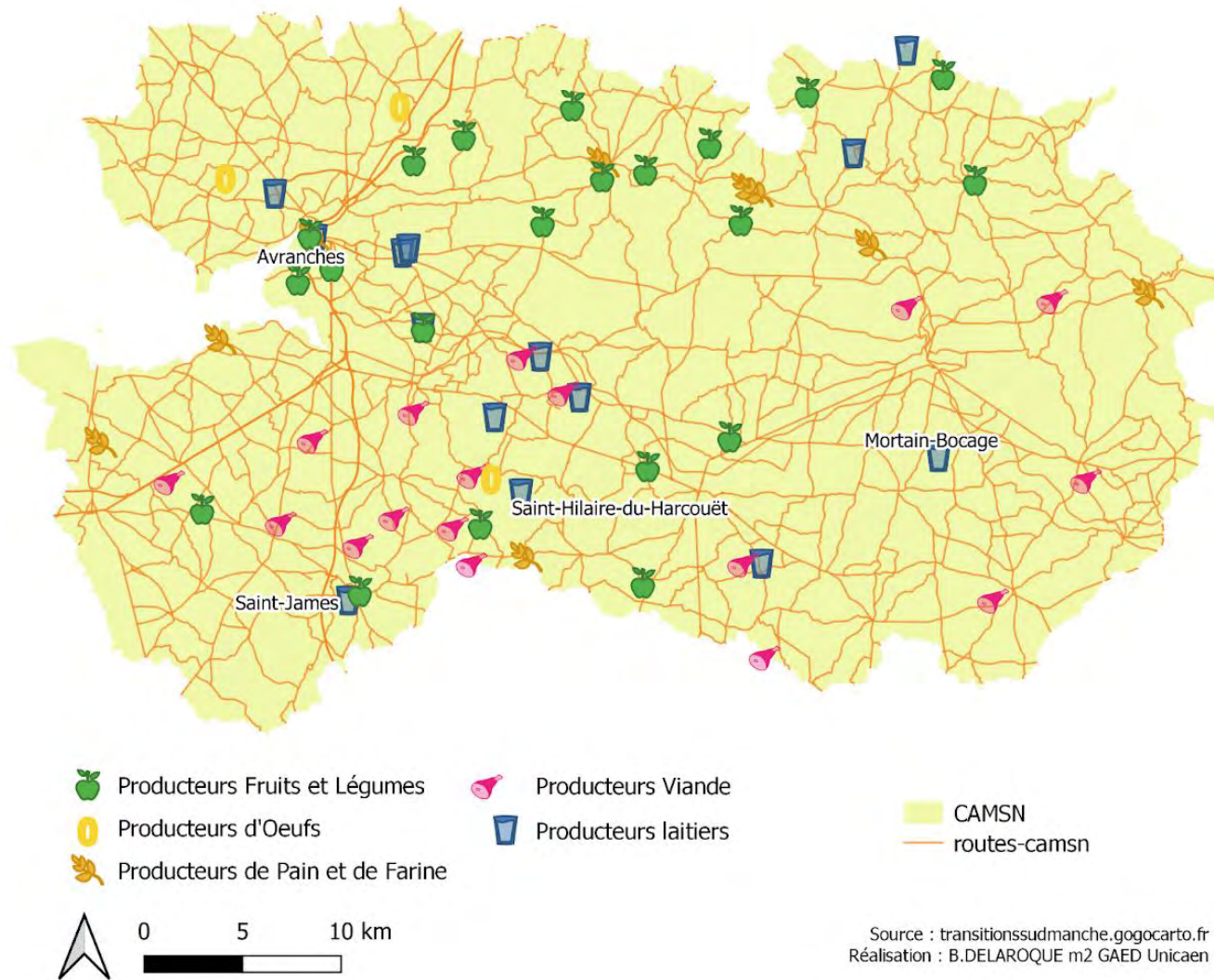
De nombreuses exploitations sont dans des logiques conventionnelles, c'est-à-dire ne se distinguant pas par un quelconque label de qualité tel que la certification en agriculture biologique. Elles vont donc être partie prenante d'un système alimentaire plutôt déconnecté des espaces de proximité, mais reliées au système industriel par le biais des coopératives et autres grandes entreprises industrielles. Leur impact sur l'alimentation locale reste donc limité, même si leurs productions peuvent tout de même être

commercialisées dans les GMS de la communauté d'agglomération, ou redistribuées par les circuits-longs dans les restaurants collectifs. Finalement ce sont des productions du territoire qui souvent lui échappent, accaparées par des logiques de systèmes alimentaires industrielles et mondialisés.

Toutefois, au sein de la communauté d'agglomération, d'autres formes d'agriculture existent et se développent de plus en plus. En effet, toujours dans le contexte du réchauffement climatique et de la transition agroécologique de plus en plus d'agriculteurs choisissent de développer une activité de vente à la ferme, de vente en circuits-courts ou encore de changer leur mode de production en se convertissant à l'agriculture biologique, en labellisant leur production (label rouge, bleu blanc cœur, etc.). De cette évolution des exploitations agricoles de la communauté d'agglomération résulte de nouvelles opportunités pour le développement de systèmes alimentaires locaux, reterritorialisés. En effet, avec la multiplication des points de vente à la ferme, et la diversification de l'offre alimentaire locale, il est de plus en plus facile pour l'ensemble de la population du territoire de s'approvisionner en produits locaux et de qualité.



Figure 21, Carte des producteurs du territoire, source :  
étudiants M2



La C.A MSMN ayant perçu ces transformations des logiques alimentaires locales, s'interroge sur l'effet que celles-ci pourraient avoir sur la restauration collective. Les entretiens réalisés auprès des divers acteurs de la restauration collective du territoire ont d'ailleurs montré que la volonté de se tourner vers une agriculture plus locale et de meilleure qualité pour s'approvisionner était générale. Cette tendance positive peut donc tout à fait s'accorder avec l'essor des offres de productions du territoire. Comme le montre la carte ci-dessus, l'ensemble des produits alimentaires dits de base peuvent être achetés localement, à savoir les œufs, les produits laitiers, la farine et le pain, la viande et les fruits et légumes. Bien que les points de vente et de productions se concentrent majoritairement autour du pôle Avranchin, de Saint-James et Saint-Hilaire, l'ensemble de la communauté d'agglomération bénéficie de la proximité de

*« Les produits locaux ? Mais comment voulez-vous il n'y a rien autour, il n'y a pas d'offre chez nous. Nan nan ici ce n'est pas possible les produits locaux ».*

Il semblerait qu'une telle remarque ne tienne pas. Les productions issues de la communauté d'agglomération sont nombreuses et variées elles offrent donc l'opportunité à l'ensemble des consommateurs et de la restauration collective de modifier leurs pratiques alimentaires en les rendant plus locales et donc plus durables.

producteurs locaux. Seul le Mortainais ne compte pas beaucoup de producteurs en vente directe ou en circuits-courts.

Malgré ce léger déséquilibre de répartition géographique de l'offre, il faut admettre que la restauration collective pourrait facilement profiter des productions locales. De plus, le territoire de la communauté d'agglomération reste restreint et les acteurs de la restauration collective considèrent souvent qu'en dessous de 60km le produit peut être jugé local. Si nombreux des cuisiniers et gestionnaires de la restauration collective rencontrés ont manifesté l'envie de collaborer davantage avec les producteurs locaux, certains montrent encore des réticences. Ces derniers arguent notamment qu'il n'y a pas assez d'offres au sein de la communauté d'agglomération, comme l'exprimait clairement cette gestionnaire d'une cantine scolaire assurant 52 repas par jour, dans le pôle de Saint-James :

L'exemple de deux transformateurs présents sur le territoire de l'agglomération est tout à fait pertinent pour montrer que les

acteurs des filières agricoles et alimentaires locales sont en capacité de répondre aux besoins de la restauration collective. Ces deux transformateurs sont des boucheries-charcuteries-traiteurs, elles s'approvisionnent de façon locale, à environ 90%. Elles transforment aussi bien de la viande bovine, que porcine et ovine. Ces deux boucheries parviennent déjà à écouler une importante partie de

leurs productions auprès des restaurants collectifs du territoire. Pour l'une d'entre elles la restauration collective représente même 3 millions d'euros de son chiffre d'affaires, pour l'autre boucherie c'est 25% de son chiffre d'affaires totale.

*« On va aller à l'atelier du 9 mars même si on déjà des ventes pour la restauration collective...c'est plus pour les informations et le soutien »*

La restauration collective est donc importante pour ces deux acteurs, elle est un véritable débouché commercial pour les producteurs locaux.

Si les producteurs sont prêts à collaborer avec la restauration collective, encore faut-il que celle-ci face elle aussi l'effort d'aller vers

### c). b Des établissements précurseurs sur la qualité de ses services, moteurs pour les transformations à venir

Certains établissements présents sur le territoire de la communauté d'agglomération s'inscrivent déjà dans des démarches positives pour une restauration collective de qualité, responsable d'un point de vue environnemental, économique et social. Et s'ils n'existent pas encore, des projets souhaitant répondre à ces objectifs s'appêtent à voir le jour au sein de la CAMSMN. Ils répondent aux objectifs de la loi EGALIM et d'EGALIM 2, ils parviennent à lier coopération avec les acteurs locaux et gestion qualitative de l'ensemble du processus alimentaire c'est-à-dire de l'approvisionnement, à la transformation jusqu'au service.

Heureux de cette coopération existante, ces acteurs restent tout de même prêts à s'investir pour le développement des liens entre producteurs et acteurs de la restauration collective :

eux. Si ce n'est pas encore le cas partout, des exemples montrent que c'est possible et que les relations entre producteurs et restauration collective ont de beaux jours devant elles.

Au cours de l'enquête menée auprès des acteurs de la restauration collective du Mortainais et du pôle Saint-James/Pontorson, deux établissements se sont démarqués par leur engagement quant aux problématiques de l'alimentation durable. Il s'agit d'une cuisine centrale et d'un collège.

La cuisine centrale est un projet qui n'a pas tout à fait fini d'émerger puisqu'elle ne rentrera en activité qu'à compter du mois d'avril 2022. Toutefois, son fonctionnement et ses objectifs sont déjà définis. Elle réalisera environ 550 repas par jour, essentiellement des établissements scolaires et seulement une résidence dédiée aux personnes âgées. Le développement de cette cuisine centrale

s'appuie sur une cuisine collective existante qui a fait l'objet d'une totale rénovation. Elle est un exemple séduisant d'une restauration collective de qualité qui privilégie des produits locaux, issues d'une agriculture durable et composée en grande partie de « fait maison ». Le gestionnaire communique d'ailleurs avec enthousiasme sur sa

*« Dès le début du projet j'ai été sollicité par des producteurs, qui m'appelaient etc., il y a une véritable volonté des producteurs de travailler avec la restauration locale ».*

Un des grands objectifs de cette cuisine centrale est d'être cohérente jusqu'au bout d'un point de vue d'une alimentation durable. Pour être à la hauteur de cette ambition plusieurs actions concrètes sont déjà prévues : l'achat des produits laitiers se fera en vrac de sorte à limiter les emballages et à mieux gérer les quantités servies ; la compote de fruits sera confectionnée sur place là aussi, pour mieux gérer les déchets ; il y aura une légumerie ce qui permettra de traiter des produits locaux de saison ; un composteur sera mis en place et toujours dans le but de réduire les déchets ; les restes pourront être mis en barquettes et redistribués à des associations solidaires.

Cette cuisine centrale a vraiment pour vocation de créer ou recréer du lien entre les différents acteurs de la CAMSMN. Les gestionnaires

*« J'ai une enveloppe, j'essaye de la tenir si je ne peux pas tant pis ! Ils se débrouillent à l'intendance, ils allongent. Ils me laissent carte blanche ».*

Cette largesse de son administration témoigne aussi de l'envie de ne pas négliger l'alimentation. L'énergie positive semble donc collective dans cet établissement.

volonté de travailler avec des produits locaux et de saison, il n'oublie d'ailleurs pas d'ajouter que la CAMSMN est particulièrement riche de cette offre alimentaire locale. Il évoque également la volonté de producteurs de travailler avec la cuisine centrale :

sont investis et n'ont pas hésité à répondre présent à l'atelier de concertation autour du PAT le 9 mars.

Dans la même dynamique, un collège du pôle de Saint-James/Pontorson s'est révélé être déjà en capacité de servir une alimentation de qualité et locale. Le cuisinier de cet établissement est en effet très engagé au service d'une alimentation durable, pour ses convives au nombre de 300 le midi et de 20 le soir. Il explique que grâce à son expérience dans la restauration privée, il a appris à mettre l'accent sur la qualité des produits utilisés et non sur le budget. L'obsession budgétaire qui régit souvent la restauration collective n'est pas un problème pour lui :

Ce collège répond aux obligations de la loi EGALIM, et plus encore puisque le BIO représente là-bas 30% du budget et non pas 20 comme la loi le demande. Pour ce qui est des produits locaux certains



proviennent du pôle du Mortainais, d'autres directement du territoire communal. Élève modèle de la restauration collective, le cuisinier résume sa démarche de façon simple et efficace :

*« On est en perpétuelle évolution pour améliorer la qualité de l'ensemble »*

Ces établissements qui parviennent déjà à tendre vers plus de durabilité peuvent servir d'exemple pour le reste de la restauration

collective qui globalement elle aussi tend à évoluer de gré ou de force. Si la contrainte est parfois explicitement exprimée, certains axes d'amélioration font consensus.

### c). c La lutte contre le gaspillage alimentaire : au cœur des préoccupations

Au cours de chaque entretien, le gaspillage alimentaire a été abordé. Même dans les plus petits établissements, ou ceux qui étaient le moins au fait des transformations à venir, le gaspillage alimentaire semblait être au cœur des préoccupations. L'accord de l'ensemble des acteurs de la restaurations collectives rencontrés sur ce sujet laisse présager qu'il sera possible de mobiliser ces acteurs autour de projets communs. Il s'agira donc de trouver les problématiques qui font consensus.

Le fait qu'actuellement ce soit le gaspillage alimentaire qui reviennent dans les discours n'est pas anodin. En effet, c'est un problème qui en cristallise d'autres. Le gaspillage alimentaire peut témoigner d'une alimentation peu qualitative, mais aussi d'un manque d'éducation alimentaire des convives (des enfants dans les établissements scolaires), et il entraîne surtout un déficit économique. C'est parce qu'il recoupe des problématiques à la fois économiques, sociales et de durabilités que le gaspillage alimentaire fait l'objet de tant d'attentions.

Différentes actions sont mises en place pour le contrer et le quantifier : les déchets sont pesés, les quantités servies sont adaptées en fonction des convives, lorsque le plat est nouveau les quantités sont adaptées pour en jeter le moins possible, etc. D'autres initiatives plus originales sont également mises en place comme : une table de troc qui permet aux convives de reposer les aliments emballés qu'ils n'ont pas mangé pour que d'autres les consomment, ou encore dans certains établissements, les restes de pain sont donnés à une association qui le transforme en farine pour les animaux, laquelle est revendu au profit de projets de puits en Afrique.

Réduire le gaspillage alimentaire peut avoir un réel effet vertueux. Si moins d'aliments sont gaspillés, des économies sont réalisées, il y a aura donc plus d'argent disponible pour des produits BIO ou locaux par exemple. Ce cercle vertueux est recherché par tous les établissements. Cette volonté commune de réduire le gaspillage alimentaire témoigne d'une volonté de transformation et d'amélioration de la restauration collective.

### III) La restauration collective : des opportunités de changements considérables

À la suite de nos deux semaines de terrain, effectuées entre janvier et février et à l'atelier du 9 mars au collège du Clos Tardif à Saint-James, certains constats ont pu être posés. Ceux-ci nous ont permis de réfléchir à des axes d'améliorations pour la restauration collective dans le cadre du PAT. Ces axes peuvent être des préconisations mais en aucun cas cette liste ne sera exhaustive tant il peut y avoir de réflexions à mener. Toutefois, les préconisations prochainement citées sont celles qui nous sont apparues les plus importantes à mettre en œuvre.

Lors de l'atelier organisé le 9 mars, étaient présents : Terralim, étudiants de l'Université de Caen, élus du territoire, techniciens, producteurs, responsable cantine, gestionnaire....

*La séance s'ouvre avec Mme. Laurent qui est Vice-présidente à la communauté d'agglomération Mont-Saint-Michel Normandie. Puis c'est au tour de Valentine Bossu de Terralim de prendre la parole et de lancer l'atelier, elle présente le déroulement de l'après-midi et les différents résultats déjà observés. La parole passe ensuite à la principale du collège Mme. Godron et au chef cuisinier M. Marie, qui présentent l'établissement et le fonctionnement de la cantine. Nous présentons ensuite notre étude de terrain menée pendant les deux semaines avec quatre axes de présentation : -1-Qualité dans l'assiette -2-liens entre les acteurs -3-organisation logistique -4-dynamiques des acteurs. Vient ensuite un temps de question/réponse avec les personnes présentes dans la salle. La seconde partie de l'atelier visait à réfléchir aux quatre axes de travail en groupe de travail. Chaque table en binôme a réfléchi à des actions à mettre en place pour répondre à la problématique de l'axe et a déterminé quels acteurs seront concernés et quels seront les points de vigilance*

#### a) Une meilleure communication

Un des objectifs des PAT est la mise en relation des acteurs concernés par les systèmes alimentaires. Ces relations s'établissent grâce à une communication transversale entre les différentes parties. Ces acteurs concernés par la restauration collective sont pluriels : élus, producteurs, transformateurs, cuisiniers, personnels de service, distributeurs et consommateurs. La conduite d'une

communication efficace est donc un élément clé dans la réussite de projet.

Chose importante que nous avons pu entendre lors de nos entretiens, quel que soit le type d'acteur rencontré, la communication était vu comme un sujet central pour l'amélioration de la restauration collective. Ce point était d'autant plus important

quand il s'agissait des services de restauration collective dans les établissements scolaires :

*« C'est vrai qu'on aimerait bien avoir plus de contact avec les autres collègues de la restauration, pour échanger sur les produits ou les menus par exemple », cuisinier, 58 couverts.*

Les responsables de la restauration collective, qu'ils soient gestionnaires (intendants s'occupant du budget) ou chefs cuisiniers, souhaiteraient plus de contact avec les autres responsables de ces services sur le territoire de la communauté d'agglomération. Ces échanges, à travers l'organisation de réunions décentralisées, dans les différents pôles territoriaux par exemple, permettraient des dialogues sur les bonnes/mauvaises pratiques, sur les produits disponibles, à quel prix, les menus qui plaisent aux convives, l'appréhension et la création du menu végétarien *etc.* Ces divers sujets sont vastes mais ont des buts communs : respecter les lois Egalim et améliorer les services de restauration collective.

Pour ce faire, ces réunions doivent être appuyées, si ce n'est directement organisées par la C.A. Pour inclure l'ensemble des acteurs de la restauration collective du territoire, elles doivent être prévues sur l'ensemble de l'espace géographique de la C.A. La

*« Ici, c'est une population rurale qui n'est pas assez préparée...donc ça ne fonctionne pas le menu végétarien, et je n'ai pas de formation pour en faire » cuisinier, 235 couverts.*

Dans la continuité de ces probables réunions, la communauté d'agglomération doit parvenir à communiquer sur les « bons élèves » de la restauration collective, c'est-à-dire ceux respectant ou

participation du plus grand nombre semble être un facteur de réussite pour l'amélioration de la restauration collective. D'autant qu'en organisant directement ces réunions, la C.A pourrait orienter les sujets ou les réflexions de ce qui lui semble prioritaire à développer.

En priorisant certaines réflexions, la C.A répondrait à une demande de la part des acteurs de la restauration collective. Plusieurs d'entre eux aimeraient être appuyés, que ce soit au niveau technique, du conseil ou de la formation. Les aspects pratiques (élaboration des repas) et fonctionnels (équipements des cuisines), les modes d'approvisionnement (marché public, allotissement), la manière de gérer les services (personnel, quantité) et la formation des acteurs (élus/cuisiniers/gestionnaires = législation, cuisiniers = formation à la nutrition végétarienne) de la restauration collective sont autant de points où il y a un besoin accru d'accompagnement :

tendant de respecter au mieux la loi Egalim. Toutes les restaurations collectives et encore plus les établissements scolaires (primaire, collèges, lycées) ne sont pas au même point concernant le respect de

cette loi. Parfois incomprise, méprisée ou ignorée, elle est pourtant le fil conducteur de la restauration collective pour les années à venir. Partant de ce principe, le respect de cette loi n'est pas un choix mais une obligation. Ainsi, il en va de l'intérêt général, notamment celui des élèves, que de promouvoir les pratiques des établissements tendant au respect de la loi. Faire évoluer les pratiques (modes d'approvisionnement, part de produits bio/de qualité etc.) ne peut se faire en quelques mois et la C.A, à travers la communication (partage, réunions), se doit d'accompagner les restaurations collectives pour réussir ses objectifs inscrits dans le PAT.

Enfin, cette dernière suggestion entraînerait peut-être la C.A sur des compétences qui ne sont pas les siennes mais après tout, tous les moyens sont bons pour offrir une meilleure alimentation dans la restauration collective. Nous évoquons ici pour la C.A de communiquer, mettre en avant des entreprises locales capables de fournir les restaurations collectives dans le cadre de la loi. En ayant sur son territoire plusieurs entreprises, telle que des boucheries-

charcuteries, des boulangeries, des producteurs, un grossiste et encore beaucoup d'autres, capables de répondre aux demandes de la restauration collective à différentes échelles, le territoire possède de véritables atouts en matière d'approvisionnement,

*« Avec ce qu'on a en volume de viande, on pourrait fournir encore plus les restaurations collectives...faudrait juste faire attention à l'équilibre des ventes de morceaux, parce que les restaurations collectives (écoles), elles ne prennent pas les morceaux nobles » (commercial d'une boucherie-charcuterie).*

En définitive, le dialogue est le premier impératif pour le développement et l'amélioration de la restauration collective à travers le PAT. Jugée parfois superficielle et efficace, la communication est pourtant une réelle attente de la part des acteurs de la restauration collective.



Figure 22, Le nombre de personnes présentes à cet atelier d'échanges organisé cadre du PAT au collège du Clos Tardif témoigne des attentes des acteurs de la restauration collective, source : PN, 09/03/22

## b) Un suivi renforcé de la restauration collective

Lorsque l'on lance un PAT, plusieurs étapes doivent être respectées. Il convient d'abord de « *définir la démarche* », dans le sens où il faut savoir quelles actions vont être menées pour répondre à des besoins. S'en suit une « *une mobilisation des acteurs* », ceux de la restauration collective par exemple, puis de la « *réalisation d'un diagnostic agricole et alimentaire* », de la « *définition d'un projet stratégique* », de « *l'élaboration d'un plan d'action, de sa mise en œuvre et de son évaluation* ». (D. Guennoc, G. Maréchal, Terralim).

Toutes ces étapes doivent pourtant être ponctuées de diverses interventions afin que les actions mises en œuvre répondent aux objectifs. C'est ce que nous appellerons ici un suivi renforcé de la restauration collective. Les objectifs dans le cadre du PAT de la C.A sont clairs : faire tendre les restaurations collectives vers Egalim en les accompagnant et en leur proposant diverses solutions.

Afin d'en savoir plus sur l'état actuel de la restauration collective, bien qu'un diagnostic ait été fait, nous avons envisagé de faire réaliser une enquête via questionnaire à destination des convives des établissements scolaires (collèges et lycées). Le choix s'est porté sur les collégiens et lycéens car nous avons estimé que les élèves de primaire n'étaient pas assez mûrs pour apporter des avis objectifs sur la restauration collective de leurs établissements. Cette action est pertinente et utile car trop souvent les études se posent sur les éléments précédents de la chaîne de la restauration collective (amont), et trop rarement est pris en compte l'avis et le ressenti des

convives (aval). Ce questionnaire a pour but d'identifier le rapport des élèves à l'alimentation à l'école, dans le foyer familial et sur les attentes de ces derniers.

D'un point de vue pragmatique, une chose très simple à faire, consiste à s'inspirer des choses qui ont déjà été faites ailleurs dans le domaine de la restauration collective. Bon nombre d'exemples de PAT, de création de cuisine centrale (cuisine d'Hérouville-Saint-Clair) ou d'autres projets ont vu le jour depuis plusieurs années maintenant.

Autre point qui nous a paru important à soulever dans ces préconisations : améliorer le suivi des achats de denrées alimentaires de la restauration collective. Ce suivi aurait pour but de qualifier et de quantifier la part de produits locaux, de produits bios, le nombre de personnel, leur qualification, le mode d'approvisionnement (circuits de proximité, circuits-courts, circuits-longs), le mode d'achat (groupement d'achat, marché public, de gré à gré), la quantité de déchets alimentaires *etc.* Ce suivi permettrait, outre le fait d'en connaître plus sur les établissements de restauration collective, d'identifier les « bons » et « mauvais » élèves de la restauration collective tout en les comparant selon les mêmes paramètres. Ici le but n'est pas de stigmatiser les moins bons services mais bien de leur permettre de s'améliorer en quantifiant différentes choses. De plus, cela renvoie à l'idée d'améliorer la communication autour des restaurations collectives qui tendent à respecter Egalim en pouvant décrypter leur fonctionnement.

<b>Connaissance des produits consommés à l'école</b>	Connaissez-vous tous les aliments qui vous sont proposés ?
	Faites-vous attention aux menus affichés ?
	Si oui, regardez-vous les logos placés à côté de certains produits ?
	Savez-vous à quoi correspondent ces logos ?
	Connaissez-vous la saisonnalité des fruits et légumes ?
	Connaissez-vous des producteurs de produits locaux ?
<b>Connaissance des produits consommés au foyer familial</b>	Savez-vous si vous mangez des produits locaux chez-vous ?
	À quelle fréquence ?
	Quel type de produits locaux ? (Légumes, viandes, produits laitiers etc.)
<b>Éducation alimentaire à l'école</b>	Aimeriez-vous davantage que l'on vous explique ce que vous mangez ?
	Aimeriez-vous participer à des ateliers de découvertes alimentaires ? (Produits authentiques, du terroir, cuisine)
	Aimeriez-vous rencontrer des producteurs ?
	Aimeriez-vous visiter des exploitations ?
<b>Connaissance personnelle</b>	Pour vous, qu'est-ce-que représente le local ? (Rayon kilométrique)
	Avez-vous entendu parler de la loi Egalim ?
	Avez-vous entendu parler du Projet Alimentaire Territorial ?
<b>Profil social de l'élève</b>	Quel âge avez-vous ?
	Êtes-vous un garçon ou une fille ?
	Où habitez-vous ?
	Dans quel établissement étudiez-vous ?
	Quel est le travail de votre parent 1 ?
	Quel est le travail de votre parent 2 ?

Enfin, dans le prolongement de ce suivi selon les mêmes paramètres, il convient d'établir un mode de calcul du coût total d'un repas identique pour tous les établissements de restauration collective. Effectivement, presque aucun établissement n'a le même mode de calcul. Certains y intègrent les dépenses liées aux investissements, d'autres non, certains définissent des coûts fixes d'une manière particulière et d'autres non *etc.* Bref, le calcul est dépendant des structures et doit être harmonisé à l'échelle de l'agglomération. Néanmoins, n'ayant pas tous le même nombre de convives et de repas à servir, il semble plus pertinent d'établir ce calcul pour tous les établissements scolaires. Il faudrait peut-être adapter ce calcul aux établissements de santé (EHPAD, centre hospitalier, maison de retraite) car eux, servent deux repas quotidiennement, un petit-déjeuner, une collation et ce, durant toute l'année. Un meilleur suivi, accompagné d'une bonne communication, de la restauration collective grâce à différentes évaluations à l'échelle de l'agglomération semble cohérent avec sa politique mise en place avec le PAT. Cela permet de mener des actions concrètes et plus efficaces concernant la restauration collective.

### **c) Des actions à mettre en œuvre pour la restauration collective**

Après avoir passé du temps à détailler les actions de communication et de suivi à poursuivre pour la C.A, venons-en à évoquer ce que pourrait faire l'agglomération, de manière concrète, pour développer la résilience de la restauration collective sur le territoire. Dans un premier temps, nous détaillerons les opérations les plus plausibles et aisées à mettre en place, puis celles nécessitant plus de négociations et d'engagements.

Grâce à l'atelier du 9 mars et plus particulièrement aux entretiens menés pendant les semaines de terrain, certaines idées ont émergé. La création d'atelier à destination des élèves est quelque chose qui est souvent remontée de la part des acteurs de la restauration collective, notamment des cuisiniers. On peut imaginer que des ateliers de cuisine pour les enfants dans les centres aérés sont un bon moyen de tester ce format à petite échelle. D'un effectif plus restreint et sans le cadre institutionnel qu'est l'école, les centres aérés pourraient jouer le rôle de laboratoires d'expériences pour des ateliers de cuisine pour les enfants.

Si ces ateliers étaient concluants, leur développement dans les écoles pourrait être envisagé. Pour autant, ces ateliers dans les écoles/collèges/lycées, pourraient comprendre divers ateliers d'apprentissage, de sensibilisation ou d'éveil : découvertes de produits, présentation de produits, pesées des déchets alimentaires, prise de photo de chaque repas avant et après consommation pour faire prendre conscience aux élèves du gâchis *etc.* Sachant que le

gaspillage alimentaire représente 380 000 tonnes par an (RÉGAL), il est nécessaire de combattre ce fléau. Pour cela, il faut lutter dans la restauration collective et faire prendre conscience aux élèves du gaspillage alimentaire. Ces ateliers pourraient aussi être complétés par du compostage des restes alimentaires. Concernant le pain, aliment souvent jeté, un système de tube pourrait servir de réceptacle pour les morceaux de pains non consommés. Il permettrait de montrer aux élèves les quantités jetées.

Pour les ateliers de présentation et de découverte des produits, la tâche pourrait être attribuée aux cuisiniers ou directement à des producteurs le souhaitant. Cela permettrait un lien entre les consommateurs et les producteurs. Certains producteurs sont demandeurs de ces rencontres à l'école. D'autres vont même plus loin en proposant des visites à la ferme à destination des élèves. Ces visites pourraient et devraient être rémunérées car elles incomberaient aux producteurs d'avoir des compétences pédagogiques et relationnelles.

Ces professionnels volontaires et capables de présenter leur métier pourraient être regroupés sous la forme d'un catalogue des intervenants de la restauration collective. Ce catalogue serait à destination des sites de restauration collective, surtout des établissements scolaires. Il permettrait des rencontres entre élèves et producteurs et cuisiniers et producteurs.

En complément des ateliers et des rencontres, la création et la mise en place d'une charte entre les établissements scolaires et la C.A pourrait être envisagée. Celle-ci serait basée sur la base du volontariat et les signataires (C.A et établissements) seraient dans une logique partenariale. Cette charte pourrait être contraignante selon plusieurs modalités :

***Ø Démarche pour tendre vers le respect de la loi Egalim (produits bios et durables)***

***Ø Engagement mutuel de coopération***

***Ø Réduction du gaspillage***

***Ø Respect des régimes alimentaires (Hallal, Kasher, Végétarien, Végétalien)***

***Ø Pratiques écologiques (compostage, jardin légumes/aromatique)***

***Ø Autonomie des élèves pour les repas (service à la demande, triage)***

***Ø Échanges entre établissements sur les menus***

***Ø Mise en place d'ateliers (cités précédemment)***

Évidemment, ces suggestions ne sont que des idées et ne forment pas forcément la future direction de la charte. La formulation de la charte devrait être envisagée entre les différents partenaires.

De manière à motiver les partenaires à respecter leurs engagements, un système de récompense proposé par la C.A pourrait être envisagé. Ces récompenses pourraient se traduire par la proposition d'ateliers liés à l'alimentation, de financements pour améliorer les équipements/services des restaurations collectives, par l'organisation de toutes sortes de sorties scolaires *etc.*

Bien entendu, ce système de récompense serait une manière supplémentaire d'encourager les établissements scolaires à améliorer leur service de restauration collective. Cette solution peut être vue comme une exhortation mais elle devrait être un libre choix de la part des établissements volontaires.

Pour finir cette partie, nous allons proposer une action difficile à envisager pour la C.A car celle-ci sort de ses domaines de compétences. La communauté d'agglomération pourrait tenter de racheter ou de louer des terres agricoles pour assurer une partie de son approvisionnement alimentaire. En plus d'avoir sa propre fourniture alimentaire, la C.A participerait à la préservation de terres arables et pourrait même permettre l'installation d'un agriculteur en location sur les terres qu'elle aurait acquises. Cette action pourrait être envisagée pour une commune ou plusieurs, voire à l'échelle d'un pôle territorial en régie agricole communale ou intercommunale. Il existe un superbe exemple comme celui-ci dans la commune de Mouans-Sartoux en région PACA. Aujourd'hui, la commune de Mouans-Sartoux est capable de fournir 85% des besoins de la commune en légumes bios.



Finalement, la communication et le suivi sont les premières choses à mettre en place et à définir. Sans ces deux étapes préalables, les actions à porter à l'échelle de la communauté d'agglomération seraient inefficaces. Cependant, elles doivent être pensées et

#### **d) Regard critique**

Suite à ces deux semaines de terrain et à la rédaction de ce rendu, nous pouvons faire une analyse critique de notre travail. Tout d'abord, il est important de se rappeler que notre enquête n'a pas été exhaustive. Nous n'avons pas pu en deux semaines rencontrer tous les établissements de restauration collective, parce que deux semaines de terrains n'est pas une durée assez importante. Aussi, nous avons eu du mal à atteindre les EHPAD, deux établissements ont annulé notre rendez-vous au dernier moment. Nous pensons que ces annulations peuvent être liées aux récentes polémiques autour de la maltraitance des personnes âgées dans ce type de résidence. Nous aurions aussi préféré pouvoir rencontrer davantage de producteurs locaux pour avoir des informations plus précises sur les conditions de faisabilité pour l'approvisionnement des cuisines de restauration collective.

Nous avons également prévu à la demande de la communauté d'agglomération et du bureau d'étude de Terralim de réaliser des fiches d'identité de chaque lieu de restauration collective avec des informations quantitatives précises. Mais face au manque de fiabilité des réponses données par les gestionnaires, chiffres approximatifs, pourcentages Egalim donné en volume et non en prix, manque de précision pour les fournisseurs, nous avons décidé de ne

définies en parallèle de la communication et du suivi, de manière à les orienter correctement.

pas les réaliser. Cependant, nous pensons qu'il serait important que la CA MSMN fasse à un moment ou un autre ces fiches pour connaître avec précision le point d'avancement de tous les établissements de restauration collective.

Un questionnaire destiné aux collégiens et aux lycéens a été préparé pour mieux comprendre leur vision de la restauration collective et leurs connaissances, mais nous n'avons pas pu l'administrer. Nous espérons qu'il pourra être conduit par l'agglomération dans le cadre de la concertation avec les acteurs.

Il était prévu que nous intervenions seulement dans la phase de diagnostic pour faire l'état des lieux de la restauration collective, mais suite à l'atelier du 9 mars dernier, nous aurions aimé participer à une partie de la phase de concertation.

Malgré ces quelques points, nous sommes très satisfaits de notre travail. Nous avons répondu à la commande de la CA MSMN et de Terralim en réalisant un état de lieux détaillé de la restauration collective sur le territoire. Les principales problématiques que nous avons repéré sont similaires aux axes de travaux déterminés dans le comité de pilotage. Nous proposons également des préconisations afin que la phase de concertation puisse débuter avec des propositions d'actions à mener.

## Conclusion

En définitive, le PAT de la communauté d'agglomération du Mont-Saint-Michel Normandie s'apprête à prendre à bras le corps les problématiques agricoles et alimentaires, pour œuvrer à un avenir plus durable. La restauration collective sera au cœur des transformations insufflées par le PAT. Les établissements assurant un service de restauration collective sont nombreux et doivent être accompagnés dans la transition écologique. Ces transformations les amèneront à développer et accroître leurs liens avec les différents acteurs de la communauté d'agglomération, notamment les producteurs. Elles viseront également à améliorer considérablement la qualité de l'alimentation dans les restaurants collectifs de la CA MSMN. A terme, le PAT pourra donc avoir un vrai pouvoir d'incitation à la reterritorialisation de l'agriculture et des habitudes alimentaires, en soutenant les projets de ventes directes à la ferme, de ventes en circuits-courts ou les coopérations entre les producteurs et la restauration collective. La restauration collective aura tout à fait sa place dans ce nouveau système alimentaire de proximité, elle en sera un acteur majeur. Toutefois, si l'avenir peut être rayonnant, la campagne d'entretiens qui a été menée auprès des parties

prenantes de la restauration collective a montré que de nombreuses inégalités et points faibles existent encore entre les différents acteurs de la restauration collective. La qualité de service, le respect de la loi Egalim et la volonté de faire mieux n'est pas la même partout. Ces inégalités s'expliquent par divers facteurs : budget alloué à l'alimentation, taille de l'établissement, effectifs du personnel, statut de l'établissement, volonté des cuisiniers ou gestionnaires, éducation alimentaire des convives, etc. Il convient donc de tenter de réduire ces inégalités afin que l'ensemble de la restauration collective entre dans une dynamique d'évolution durable et locale. Pour y parvenir, il est nécessaire de mettre l'accent sur les liens entre les acteurs du système alimentaire de la C.A MSMN. Des exemples encourageants existent déjà, ils seront assurément sources d'inspiration pour les transformations à venir. La restauration collective de la C.A MSMN s'apprête donc à adopter des pratiques plus durables, en étant mieux connectés à son environnement bénéficiant ainsi de l'ensemble des richesses, notamment agricoles, dont dispose la C.A MSMN.

## **BIBLIOGRAPHIE**

ESNAULT M., “Les flux alimentaires de la restauration collective Étude à Caen, Rennes et Lorient pour le programme FRUGAL”, Mémoire, UMR ESO CAEN, 2017, P 118-123

DRAAF, Fiche territoriale, CA Mont-Saint-Michel-Normandie, 2017

GUILLEMIN P., “Les mondes légumiers et maraîchers en Normandie : hétérogénéité sociale et renouvellement de filières agricoles et alimentaires”, Thèse, 2021, P 35-51 ; 139-145

LEGENTIL U., “Le projet alimentaire de Caen Normandie Métropole”, Mémoire, 2017, P 63-93

## **SITOGRAPHIE**

-<https://agriculture.gouv.fr/comment-construire-son-projet-alimentaire-territorial>

-<https://www.msm-normandie.fr/>

-<https://agriculture.gouv.fr/>

-<https://www.inao.gouv.fr/>

-<https://normandie.chambres-agriculture.fr/>

-<https://www.insee.fr/fr/statistiques/>

## TABLE DES ILLUSTRATIONS

Figure 1, Carte du territoire de la C.A MSMN .....	6
Figure 2, Carte du pôle territorial de Saint-James .....	7
Figure 3, Carte du pôle territorial du Mortainais.....	7
Figure 2, Carte du territoire de la C.A MSMN avec les 2 terrains d'étude .....	7
Figure 4, Répartition de la population par tranche d'âge dans la C.A .....	8
Source : INSEE, RP2018 .....	8
Figure 5, Quantité de produit consommé par l'ensemble de la population de la C.A, source : Rapport INCA 3 ANSES – INSEE RP 2018.....	9
Source : INSEE, RP2018 .....	9
Figure 6, Représentation en % des produits dans par assiette, source : INCA 3 ANSES, 2021.....	9
Figure 7, Répartition des bassins légumiers en Normandie, source : Guillemin, 2020 .....	10
Figure 8, Tableau des produits de qualité sur le territoire de la C.A MSMN .....	11
Figure 9, Part des exploitations en bio dans la C.A et dans la Manche .....	11
Figure 10, Labels de la loi Egalim, source : Ministère de l'Agriculture .....	15
Figure 11, Répartition des établissements rencontrés, source : étudiants M2.....	16
Figure 13, Grille d'entretien pour la restauration collective .....	17
Figure 14, Grille d'entretien des producteurs.....	18
Figure 15, Schéma des types de restauration collective.....	19
Figure 16, Salle de restauration d'un établissement scolaire, source : P.N, 24/02/22 .....	20

Figure 17, Carte des échanges entre lieu de production et de consommation des repas, source : étudiants M2.....	31
Figure 18, Carte des échanges entre lieu de production et de consommation à l'est de la C.A, source : étudiants M2.....	32
Figure 19, Carte des échanges entre lieu de production et de consommation à l'ouest de la C.A, source : étudiants M2 .....	33
Figure 20, Carte générale de la restauration collective de la C.A, source : étudiants M2.....	34
Figure 21, Carte des producteurs dans la C.A, source : étudiants M2.....	37
Figure 22, Le nombre de personnes présentes à cet atelier d'échanges organisé cadre du PAT au collège du Clos Tardif témoigne des attentes des acteurs de la restauration collective, source : PN, 09/03/22 .....	44

# TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS .....	2
INTRODUCTION .....	4
I) PRESENTATION DU TERRAIN D'ETUDE ET DE LA METHODOLOGIE.....	6
a) <i>Le périmètre d'action du PAT</i> .....	6
b) <i>Un territoire agricole</i> .....	10
c) <i>Définitions des objets de recherche</i> .....	12
c). a Le Projet Alimentaire Territorial .....	12
c). b La loi Egalim et son application dans les restaurations collectives .....	14
c). c Local et circuit-court .....	15
c). d Restauratio collective .....	16
d) <i>Méthodologie des entretiens</i> .....	16
II) RESTAURATION COLLECTIVE : QUELLES REALITES DANS LA C.A MSMN ? .....	21
a) <i>Une diversité d'établissements qui cristalise des inégalités...</i> .....	21
a). a Inégalités administratives : public/privé.....	21
a). b Des inégalités économiques .....	21
a). c Des inégalités éducatives .....	23
b) <i>... favorisant un manque de coopération entre les acteurs</i> .....	25
b). a Des liens trop faibles entre producteurs et gestionnaires .....	25
b). b L'isolement des acteurs de la restauration collective .....	28
b). c Présentation générale de la restauration collective sur le territoire .....	34
.....	34
c) <i>Des atouts qui laissent présager de belles perspectives d'avenir</i> .....	36
c). a Un espace agricole capable d'offrir de multiples ressources alimentaires .....	36
c). b Des établissements précurseurs sur la qualité de ses services, moteurs pour les transformations à venir .....	39
c). c La lutte contre le gaspillage alimentaire : au cœur des préoccupations .....	41
III) LA RESTAURATION COLLECTIVE : DES OPPORTUNITES DE CHANGEMENTS CONSIDERABLES.....	42
a) <i>Une meilleure communication</i> .....	42
b) <i>Un suivi renforcé de la restauration collective</i> .....	45
c) <i>Des actions à mettre en œuvre pour la restauration collective</i> .....	47
d) <i>Regard critique</i> .....	49
CONCLUSION .....	50
TABLE DES ILLUSTRATIONS .....	52
	54

