



Freins et leviers à l'approvisionnement en denrées alimentaires issues de l'agriculture et de l'élevage local dans la restauration collective en Martinique

Livrable 2 du projet RESTOMART

Coordinatrices : Sandrine FREGUIN-GRESH (CIRAD), Valérie ANGEON (INRAe)



© Fréguin-Gresh, 2022.

Lamentin, Avignon,
Version finale révisée du 7 décembre 2022



DIRECTION DE L'ALIMENTATION,
DE L'AGRICULTURE ET DE LA FORÊT



“Quand on a pu rouvrir les écoles après le confinement du COVID, on a travaillé entre la caisse des écoles et la cuisine centrale. J’ai dit : donnez-leur quelque chose qui fasse briller leurs yeux car ils reviennent à l’école après des mois, il faut les réconcilier avec la vie. On a fait un pas chacun et on a proposé un menu ensemble pour remettre de la joie sur les visages des enfants. Et à la place des haricots verts, on a mis des pois blancs à la tomate. Et le lendemain, on leur a proposé un macadame ! La confection des repas en restauration scolaire, ce n’est pas juste un homme ou une femme derrière un fourneau. Il y a des enfants derrière, à qui il faut faire briller les yeux !”

Une responsable de caisse des écoles

Sommaire

1	INTRODUCTION	1
2	MÉTHODOLOGIE	4
2.1	TYPES DE DONNÉES MOBILISÉES	4
2.2	MODALITÉS DE TRAITEMENT DES DONNÉES RECUEILLIES	8
3	LA RESTAURATION COLLECTIVE : UN SYSTÈME D'ACTEURS COMPLEXE	9
3.1	DES LIEUX CHARNIÈRES	9
3.2	DE MULTIPLES OPÉRATIONS, DONT TROIS FONCTIONS MOTRICES DE LA DÉCISION D'ACHAT DES DENRÉES.....	9
3.3	DES ACTEURS DIVERS, DONT CERTAINS INFLUENCENT LA PRISE DE DÉCISION D'ACHAT DES DENRÉES.....	11
4	ÉTAT DES LIEUX DU SYSTÈME DE RESTAURATION COLLECTIVE EN MARTINIQUE : TAILLE DU MARCHÉ, DIVERSITÉ D'ACTEURS ET DE FONCTIONS	16
4.1	LA RESTAURATION COLLECTIVE EN MARTINIQUE : QUELS SECTEURS ? QUELLE TAILLE DE MARCHÉ ?	17
4.2	LES PRINCIPAUX ACTEURS DE LA RC MARTINQUAISE	19
5	LE CADRE DE CONTRAINTES PESANT SUR LES ACTEURS DE LA RESTAURATION COLLECTIVE MARTINQUAISE	28
5.1	QUELLES DENRÉES LOCALES, DURABLES ET DE QUALITÉ CONSIDÉRÉES PAR LES ACTEURS POUR LA RESTAURATION COLLECTIVE MARTINQUAISE ?	28
5.2	LE CADRE DE CONTRAINTES QUI PÈSENT SUR LA DÉCISION D'ACHAT	32
6	LES FREINS ET LEVIERS À L'APPROVISIONNEMENT LOCAL DE LA RESTAURATION COLLECTIVE MARTINQUAISE	40
6.1	DES CONTRAINTES AGISSANT COMME DES FREINS À L'APPROVISIONNEMENT LOCAL EN DENRÉES	41
6.2	DES LEVIERS D'ACTION ACTIVABLES À DIFFÉRENTES ÉCHELLES INDIVIDUELLES, COLLECTIVES, TEMPORELLES ET SPATIALES.....	47
6.3	AMÉLIORER LA COORDINATION LOCALE POUR FAVORISER DES ACTIONS COLLECTIVES EFFICACES	47
6.4	FAVORISER LES APPRENTISSAGES LOCAUX POUR DES ACTIONS EFFECTIVES EN FAVEUR DE LA TERRITORIALISATION DE L'ALIMENTATION DANS LA RESTAURATION COLLECTIVE	50
7	CONCLUSION	55
	PERSPECTIVES.....	55
8	RÉFÉRENCES	57

Préambule

Ce rapport s'inscrit dans les activités de la phase 1 de l'étude RESTOMART : "Opportunités pour augmenter l'approvisionnement local dans la restauration collective en Martinique", commanditée et financée par l'Office de développement de l'économie agricole d'outre-mer (ODEADOM) et ayant pour maître d'œuvre la Direction de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Forêt (DAAF) de Martinique. Ce rapport constitue donc un livrable de cette étude et s'inscrit dans un ensemble d'autres activités débouchant sur d'autres livrables.

En effet, l'étude s'est déroulée en plusieurs phases :

- Phase 1 : Réalisation d'une enquête auprès des acteurs de la restauration collective publique, donnant lieu à deux livrables : Livrable L1 : Base de données brutes réalisée dans le cadre de l'enquête (format tableur) et Livrable L8 : Supports et compte-rendu de la réunion de cadrage avec le comité de pilotage ;
- Phase 2 : Réunion d'échange à mi-parcours, donnant lieu à trois autres livrables : Livrable L2 : Rapport d'analyse des freins et leviers identifiés pour l'application de la loi EGAlim dans le contexte martiniquais - objet du présent rapport ; Livrable L3 : Liste des produits locaux présentant un intérêt certain pour la restauration collective, avec une estimation des débouchés commerciaux et ; Livrable L8 : Supports et compte-rendu de la réunion de préparation avec le comité de pilotage ;
- Phase 3 : Elaboration des modèles de cahier des charges et de contrats pour la commande publique liée à la restauration collective et formations associées, devant donner lieu à 4 livrables : Livrable L4 : Modèle de cahier des charges sur une base déjà établie et mise à l'épreuve, ajusté avec la liste des produits locaux et comprenant un cahier de clauses techniques et une annexe de spécifications des produits ; Livrable L5 : Modèle de contrat, c'est-à-dire un cahier de clauses administratives déjà établies et mises à l'épreuve, associé au cahier de clauses techniques ; Livrable L6 : Sessions de formation et supports adaptés pour orienter les acheteurs ; Livrable L7 : Sessions de formation et supports adaptés pour orienter les fournisseurs ;
- Phase 4 : Restitution de l'étude, avec un seul livrable : Livrable L8 : Supports et compte-rendu de la réunion de restitution de l'étude.

À l'origine, le livrable L2, conformément à l'appel à proposition et aux demandes des commanditaires de l'étude, était intitulé de la manière suivante : "Rapport d'analyse des freins et leviers identifiés pour l'application de la loi EGAlim dans le contexte martiniquais". Les entretiens réalisés sur le terrain et les discussions engagées lors de la réunion en séance avec le COPIL (février 2022) nous ont permis de pointer l'assimilation faite entre "produits de qualité et durables" tel qu'exprimé par la loi Egalim et "produits locaux". Il nous a alors semblé pertinent de questionner, dans ce rapport, les freins et leviers à un approvisionnement **local en denrées issues de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche martiniquaise** de la restauration collective, une problématique allant donc au-delà de l'application de la loi EGAlim qui s'intéresse aux produits "de qualité et durables" sans en spécifier la provenance.

En effet, la loi EGAlim prévoit que les acteurs de la RC atteignent l'objectif d'un taux d'approvisionnement de 50% de produits durables et de qualité, dont 20% de produits issus de l'agriculture biologique¹. En se référant aux définitions fournies par le Conseil National de la Restauration Collective, les produits de qualité et durables envisagés par EGAlim sont les suivants :

- Les produits issus de l'agriculture biologique ;

¹ Les seuils diffèrent pour les Outre-mer avec une évolution progressive présentée dans la section introductive de ce rapport.

- Les produits bénéficiant des autres signes officiels d'identification de la qualité et de l'origine (SIQO) ou des mentions valorisantes suivants : le Label rouge, l'appellation d'origine (AOC/AOP), l'indication géographique (IGP), la Spécialité traditionnelle garantie (STG), la mention "issu d'une exploitation à Haute Valeur Environnementale" (HVE), la mention "fermier" ou "produit de la ferme" ou "produit à la ferme", uniquement pour les produits pour lesquels existe une définition réglementaire des conditions de production ;
- Les produits issus d'une exploitation bénéficiant de la certification environnementale de niveau 2 ;
- Les produits issus de la pêche maritime bénéficiant de l'écolabel Pêche durable ;
- Les produits bénéficiant du logo "Région ultrapériphérique" (RUP) dans le cas des DROM ;
- Les produits acquis selon des modalités prenant en compte les coûts imputés aux externalités environnementales liées au produit pendant son cycle de vie ;
- Les produits "équivalents" aux produits bénéficiant de ces signes, mentions, écolabels ou certifications.

Cette définition porte sur des standards de qualité mais n'inclut pas de référence au caractère local des produits. Il en résulte que les produits locaux, c'est-à-dire à strictement parler *les denrées agricoles et alimentaires provenant de l'agriculture et l'élevage d'un territoire donné*, ne sont pas envisagés *stricto sensu* comme des "denrées de qualité et durables" par la loi EGALIM. Le qualificatif "local" pour désigner l'origine ou la provenance d'un produit ne répond pas à une définition officielle. Le seul critère de proximité géographique ne peut donc pas constituer un critère de sélection dans un marché public. En effet, la Commission européenne, notamment, rappelle qu'une politique nationale en faveur de l'approvisionnement local peut être porteuse d'entraves à la libre circulation des marchandises, telle qu'elle est envisagée dans le marché commun européen. Les produits locaux entrent donc dans le décompte des seuils de la Loi uniquement s'ils possèdent l'une des caractéristiques requises par EGALIM. Toutefois, la durabilité de l'approvisionnement de la restauration collective nous semble devoir être raisonnée au regard de la production locale. En effet, le travail de terrain en Martinique montre que pour respecter les seuils d'achat de produits issus de l'agriculture biologique, par exemple, des commanditaires de la RC en sont amenés à acheter des produits labellisés, mais importés, ce qui est une aberration en termes d'empreinte écologique (voir l'étude de l'ADEME et al. (2022) : Impact environnemental de l'alimentation dans les territoires d'Outre-mer. Focus sur la Martinique). Comme l'indique le CGAAER : "*L'approvisionnement local [de la restauration collective] répond à des motivations nombreuses et aussi diverses que la recherche d'une alimentation de qualité sous toutes ses formes, l'intérêt croissant des consommateurs pour leur alimentation, les modes de production, d'élevage et de transformation des produits, la préservation de l'environnement, l'emploi local, la compétitivité économique des exploitations et des entreprises, l'avenir des territoires...*" (Lessirard et al 2017).

Au regard de ces observations, nous avons élargi la problématique de ce livrable autour de la question des freins et leviers aux approvisionnements locaux de la RC martiniquaise, et en particulier **les approvisionnements en denrées issues des agricultures, pêches et élevages martiniquais**.

Compte tenu du déroulé effectif de l'étude et des ajustements de son calendrier, ce rapport s'appuie sur un travail exploratoire réalisé au tout début de l'étude, en amont de l'enquête en ligne et en amont des ateliers prévus à mi-parcours. Ce rapport se base sur une revue de littérature grise et sur le recueil de données qui s'est opéré par entretiens semi-structurés auprès d'un nombre réduit d'acteurs, qui sont illustratifs des fonctions occupées par les différents acteurs de la restauration collective en Martinique. Cette collecte de données s'est faite en temps contraint (10 jours de mission de terrain en février 2022), et a été impactée par les restrictions de déplacements et de rencontres interpersonnelles liées à la pandémie de COVID-19. De plus, tous les acteurs contactés n'ont pas souhaité répondre à nos questions estimant qu'un certain nombre d'études avaient déjà eu lieu sur ce sujet.

Les résultats présentés ici qui s'appuient sur des représentations des acteurs interrogés pour l'énoncé des freins, sont donc partiels. Ces résultats représentent le point de vue des acteurs interrogés, analysés au regard de la littérature existante.

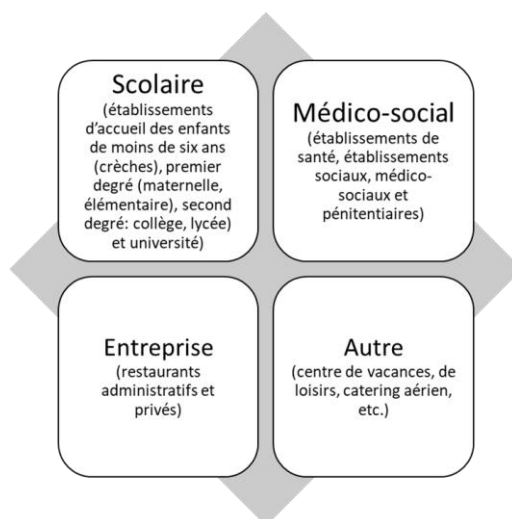
1 Introduction

Avec l'augmentation de la restauration hors foyer (RHF)² au cours des dernières décennies (ANSES, 2021), les pratiques alimentaires et leurs conséquences sur la santé attirent l'attention des pouvoirs publics. La RHF s'effectue à travers différents canaux. Elle passe, d'une part, par des établissements commerciaux privés (restaurants, cafétérias, snacks etc.) et, d'autre part, par des infrastructures collectives, souvent publiques mais pas exclusivement. Au sein de la RHF, la restauration collective (RC) occupe une place importante.

Selon un rapport de l'ANSES (2021) qui s'appuie sur une enquête relativement récente datant de 2017³, 40% des adultes et 75% des enfants et adolescents mangent dans les restaurants d'entreprise et les restaurants scolaires au moins une fois par semaine en France. En Martinique, plus particulièrement, la RC représenterait près de 4 milliards de prestation services chaque année, avec en particulier dans le secteur scolaire, près de trois quarts des élèves qui déjeunent à la cantine (Bazinet, 2021). Après les repas au domicile, la RC contribue donc significativement à la consommation alimentaire des Français. Ils couvrent environ 10% des apports alimentaires et nutritionnels chez les adultes, 15 à 20% chez les enfants et adolescents dans l'hexagone sont couverts par (ANSES, 2021).

La RC se décompose en quatre grandes catégories (cf. figure suivante) : i) scolaire (établissements d'accueil des enfants de moins de six ans (crèches), premier degré (maternelle, élémentaire), second degré (collège, lycée et université), ii) médico-sociale (établissements de santé : hôpitaux, cliniques, etc., établissements sociaux, médico-sociaux : EHPAD, maisons de retraite, et établissements pénitentiaires), iii) d'entreprise (restaurants administratifs et privés) et iv) autres (centres de loisirs, centres de vacances, catering aérien, etc.). Publique ou privée, la RC revêt un caractère social dans le sens où elle propose des repas à des convives (enfants, jeunes, patients, prisonniers, fonctionnaires, salariés...) à un prix modéré.

Figure 1. Les sous-secteurs de la restauration collective



Nous nous intéressons en particulier dans cette étude à la restauration collective scolaire et dans une moindre mesure médico-sociale (ce segment reste d'ailleurs à approfondir). La RC scolaire est présentée depuis plusieurs années par les pouvoirs publics comme un levier d'action pour une

² Par Restauration Hors Foyer, il faut entendre les canaux impliquant tous les aliments et boissons qui sont achetés hors de la grande distribution, des petits commerces, des marchés et de la vente directe par les producteurs agricoles.

³ Avant la crise liée à la pandémie de COVID-19.

alimentation favorable à la santé, susceptible de promouvoir la transition alimentaire des populations (Programme National pour l'Alimentation 2019-2023). Dans un contexte de transition alimentaire et nutritionnelle générant des problèmes de santé publique dans les Outre-mer et singulièrement en Martinique (Méjean, 2020, Yacou et al 2015), la RC joue donc potentiellement un rôle majeur.

Au-delà de l'objectif de l'équilibre nutritionnel, la RC, de par son caractère social et en particulier dans le secteur public, serait un levier permettant au plus grand nombre, dont les populations vulnérables (enfants, personnes âgées, malades) et/ou précaires de consommer des aliments sains, économiquement accessibles et potentiellement issus d'une agriculture durable. Sur ce dernier aspect, la RC constitue d'une part, une demande importante et stable dans le temps qui peut permettre de garantir des débouchés conséquents et réguliers pour les produits issus de l'agriculture, l'élevage et de la pêche. D'autre part, la RC est soumise à un ensemble de réglementations qui encouragent l'écologisation des pratiques et l'amélioration de la rémunération des exploitants agricoles. Les dispositifs de réglementations qui encadrent la RC affichent des objectifs ambitieux en matière d'alimentation. C'est le cas de la loi EGalim⁴, promulguée en 2018 et mise en œuvre à partir du 1er janvier 2022, et la loi Climat et résilience⁵. Ces deux cadres visent à favoriser l'accès à une alimentation sûre, diversifiée, de qualité et durable.

En particulier, la loi EGalim oblige la RC à s'approvisionner au moins à 50 % en produits de qualité et durables, dont 20% de produits issus de l'agriculture biologique. Ces seuils sont revus à la baisse mais selon une augmentation progressive dans les Outre-mer au regard des capacités locales de l'offre.

Le décret « DOM »

Préparé en concertation avec les acteurs des territoires, le **décret n°2021-1235 du 25 septembre 2021** relatif à l'adaptation à l'outre-mer des seuils prévus à l'article L. 230-5-1 du code rural et de la pêche maritime concernant la composition des repas servis dans les restaurants collectifs précise les seuils applicables dans chaque région concernée.

En Guadeloupe (comme à Saint-Martin, en Guyane, à la Martinique et à La Réunion), les seuils sont adaptés comme suit :

- **1^{er} janvier 2022** - 31 décembre 2025 : **20 % de produits de qualité et durables, dont au moins 5 % issus de l'agriculture biologique**
- **1^{er} janvier 2026** - 31 décembre 2029 : les seuils sont portés respectivement à **35 % et 10 %** ;
- **1^{er} janvier 2030** : les seuils nationaux (**50 % et 20 %**) sont d'application.

Source : Extrait d'une note de la Préfecture et de la DAAF Guadeloupe pour l'application de la loi EGalim 1 du 18/11/2021.

Trois ans plus tard, la loi EGalim 2⁶ a été promulguée pour corriger les limites du texte initial et renforcer les garanties apportées aux producteurs, pour améliorer leurs rémunérations. La loi EGalim envisage aussi d'autres actions dans la restauration collective comme l'introduction d'un menu végétarien en restauration scolaire, la substitution des plastiques pour les ustensiles à usage unique (sauf ceux compostables en compostage domestique et constitués, pour tout ou partie, de matières biosourcées), l'obligation de mettre en place une démarche de lutte contre le gaspillage alimentaire, la mise en place d'un programme "Fruits et lait dans les écoles", financé par un

⁴ Loi du 30 octobre 2018 pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire et une alimentation saine, durable et accessible à tous.

⁵ Loi du 22 août 2021 portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets.

⁶ La loi EGalim 2 a été promulguée le 18 octobre 2021 et introduit de nouveaux dispositifs de régulation et de transparence au profit d'une meilleure rémunération des agriculteurs français.

programme de l'Union Européenne, pour favoriser la distribution de produits sains et de qualité en y associant une action éducative.

En complément de ces deux lois, la loi Climat et Résilience encadre elle aussi la qualité des produits entrant dans la composition des repas servis en RC du secteur public et des établissements du privé (article L. 230-5 du Code Rural et de la Pêche Maritime). Ainsi, cette loi comporte un objectif de 60% de produits durables et de qualité pour les viandes et poissons au 1er janvier 2024, avec un taux porté à 100% pour la RC publique. D'autres lois complètent cette gamme de réglementations et de dispositifs (par ex., la loi anti-gaspillage pour l'économie circulaire qui entend accélérer le passage d'une économie linéaire, source de quantités importantes de déchets, à un modèle circulaire) imposent la suppression ou la modification des pratiques des cuisines (centrales et de production) et du portage à domicile (application au 1er janvier 2022).

Notons enfin que la RC peut être encouragée à développer un approvisionnement local dans le cadre de projets alimentaires territoriaux (PAT)⁷. Comme précisé en préambule de ce rapport, il faut rappeler que les produits locaux, c'est-à-dire à strictement parler *les denrées agricoles et alimentaires provenant de l'agriculture et l'élevage d'un territoire donné*, ne peuvent être d'emblée considérés comme des denrées de qualité et durables par la loi EGALIM. Le qualificatif "local" pour désigner l'origine ou la provenance d'un produit ne répond pas en effet à une définition officielle. En outre, le seul critère de proximité géographique ne peut pas constituer un critère de sélection dans un marché public. En effet, la Commission européenne rappelle qu'une politique nationale en faveur de l'approvisionnement local peut être porteuse d'entraves à la libre circulation des marchandises, telle qu'elle est envisagée dans le marché commun européen. Les produits locaux entrent donc dans le décompte des seuils de la loi EGALIM uniquement s'ils possèdent l'une des caractéristiques requises par la loi (à savoir une certification ou un signe officiel de qualité). Toutefois, conformément aux résultats d'une étude récente de l'ADEME (2022), il est impossible d'envisager la durabilité des approvisionnements de la RC sans considérer en premier lieu ceux issus de la production locale.

Ce foisonnement de normes réglementaires entend contribuer à inclure des objectifs de durabilité dans l'approvisionnement de la RC. Ces normes invitent les acteurs de la RC à faire évoluer leurs pratiques. Toutefois, tous les acteurs de la RC ne sont pas concernés par ces normes, et en particulier par la loi EGALIM, mais les acteurs (publics et privés) de la restauration scolaire figurent parmi les principaux concernés.

Dans ce contexte, l'objectif du présent rapport est triple : (i) il vise d'une part à identifier les acteurs impliqués dans la RC et, d'autre part, à analyser leurs fonctions et leurs interactions, dans le contexte particulier de la Martinique. Ces opérations ou fonctions s'opèrent depuis la sélection des produits composant les menus, jusqu'à la consommation des repas par les convives. Cet ensemble d'activités implique divers types de transactions entre ces acteurs qui s'organisent autour de la circulation des denrées. (ii) Ce rapport a aussi pour objectif de comprendre le cadre de contraintes de diverses natures qui pèsent sur les acteurs, et en particulier sur ceux qui sont impliqués dans les fonctions "motrices" au cœur de l'activité de restauration, à savoir la décision d'achat des denrées qui est déterminante de la nature et de la provenance des approvisionnements. Il s'agit donc de comprendre ces contraintes, et d'identifier parmi ces contraintes quels sont les véritables freins à l'approvisionnement local en denrées de qualité et durables ; (iii) enfin, ce rapport tente d'identifier,

⁷ Les projets alimentaires territoriaux (PAT) ont pour objectif de relocaliser l'agriculture et l'alimentation dans les territoires en soutenant l'installation d'agriculteurs, les circuits courts ou les produits locaux dans les cantines. Issus de la Loi d'avenir pour l'agriculture qui encourage leur développement depuis 2014, ils sont élaborés de manière collective à l'initiative des acteurs d'un territoire (collectivités, entreprises agricoles et agroalimentaires, artisans, citoyens etc.). [Qu'est-ce qu'un projet alimentaire territorial ? | Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire](#)

de discuter et de proposer des leviers possibles à ces freins, soit déjà mis en œuvre par certains acteurs en Martinique, soit qui seraient disponibles dans d'autres territoires ultramarins (Guadeloupe et Réunion).

Après avoir présenté la méthodologie (2) et rappelé un ensemble de définitions de terminologies couramment utilisées dans le secteur de la restauration collective (3), nous dressons un état des lieux de la RC en Martinique (4). Nous énonçons ensuite les contraintes pesant sur les décisions d'achat (5) à la suite de quoi, nous identifions les freins et explorons les possibles leviers pouvant être généralisés ou expérimentés à la Martinique (6). La dernière section conclut le rapport.

2 Méthodologie

2.1 Types de données mobilisées

Pour analyser les freins et leviers à l'approvisionnement local en produits de la RC, deux types de données ont été mobilisés : des données issues de la littérature (littérature grise) et des points de vue d'acteurs obtenus lors d'enquêtes. Ces données sont de nature qualitative.

2.1.1 Données issues d'une revue de littérature

La littérature grise est constituée de documents (rapports, notes techniques, articles de presse, sites internet etc.) non scientifiques. Dans le cas de la RC, cette littérature grise est abondante et précise les singularités de cet objet d'étude (définitions et normes réglementaires). Une grande partie de la littérature grise relevée est aussi liée à des terrains d'étude relatant des expériences particulières. Il est vrai que la RC, faisant depuis la fin de la dernière décennie l'objet d'un regain d'intérêt croissant, fait état d'initiatives innovantes.

Parmi les nombreux documents consultés, plusieurs ont retenu notre attention et ont été mobilisés pour les analyses. On citera par exemple l'outil du Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt dénommé LOCALIM, qui est destiné aux professionnels du secteur et qui permet de s'approprier les concepts généraux de la RC. Une attention particulière a été accordée aux fiches méthodologiques de cet outil qui présente les acteurs de la RC, leur périmètre d'action, et qui discute de différents thèmes comme la qualification des denrées etc. Les éléments constitutifs de cet outil ont été utiles pour rendre compte du circuit des denrées et pour clarifier les fonctions assurées par les acteurs au sein de ce circuit. On citera aussi le rapport de la mission CGAAER de 2017 (Lessirard et al, 2017) qui nous a permis de resituer nos analyses dans le contexte plus large de la RC de la France hexagonale, où parfois, les mêmes problématiques se posent. Nous avons aussi consulté et mobilisé différentes sources statistiques (INSEE, AGRESTE, DGI, etc.) et des rapports d'expertise (en particulier un rapport où les auteures du présent rapport sont contributrices : Marzin et al. 2021) qui ont permis de dresser un état des lieux assez complet de la situation socio-démo-économique du territoire martiniquais et de ses secteurs agricole, agroalimentaire, d'élevage et de la pêche.

Par ailleurs, nous avons mobilisé une littérature grise plus large sur la RC en France, afin d'éclairer les modalités de fonctionnement de la RC. Une telle démarche a été opérée pour caractériser le secteur et dépeindre les contraintes structurelles qui pèsent sur les décisions d'approvisionnement des cuisines.

2.1.2 Construction d'une base de données d'acteurs

L'une des premières difficultés à laquelle nous nous sommes confrontées est la mise à disposition d'une liste exhaustive d'acteurs de la RC. Nous avons alors, à partir de sources éparées et parfois obsolètes, reconstruit de la donnée en prenant soin de centraliser, agréger, mettre en lien le matériau empirique collecté.

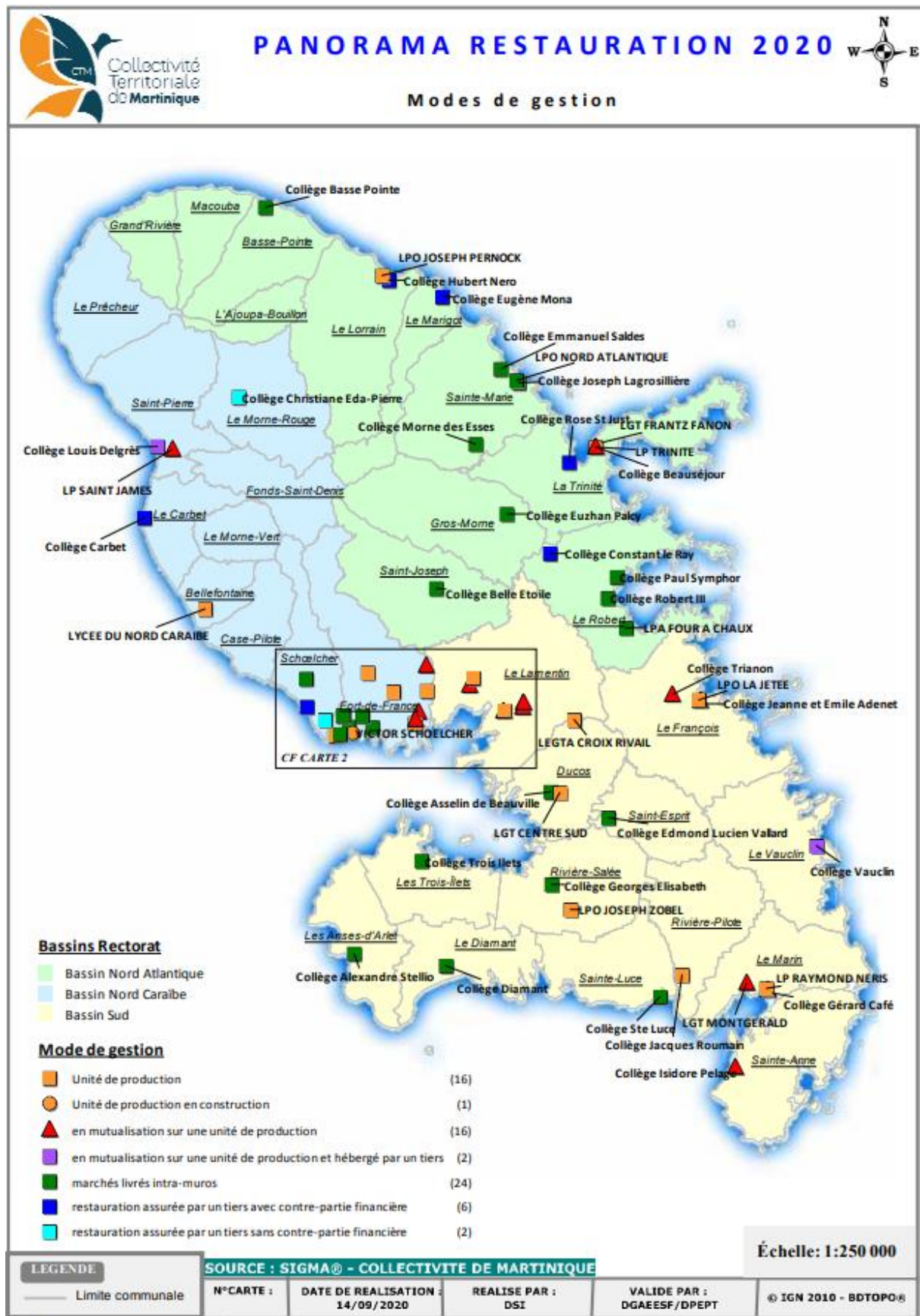
Dans un premier temps, nous avons récupéré la **liste des cuisines centrales de France, incluant les outre-mer, agréées par le Ministère de l'Agriculture**⁸, puis nous avons identifié celles de Martinique et vérifié celles qui étaient encore opérantes dans la RC. Cette première étape nous a permis de constituer un premier sous-échantillon d'établissements dans lesquels il nous a été possible de récupérer les contacts gestionnaires de cuisines centrales (par téléphone surtout). Cette liste a été complétée par des apports de la DAAF (notamment pour l'économat des armées et la SOGES), et des recherches propres (pour obtenir les contacts des caisses des écoles, établissements médico-sociaux : maisons de retraites, EHPAD, EHPA, hôpitaux, cliniques, établissement pénitentiaire, etc.) que nous avons contactés de manière systématique pour les informer de l'étude, vérifier leur mode de gestion de la restauration (directe ou concédée) et obtenir les coordonnées personnelles des responsables. Dans le cas des établissements scolaires publics du secondaire, les contacts nous ont été fournis par le rectorat de Martinique qui avait précédemment caractérisé les modes de gestion de la restauration scolaire du secondaire en 2020. Nous avons ainsi pu récupérer un listing d'acteurs pour ces établissements : principal, principal adjoint, gestionnaires des achats et des contrats de commande de denrées et/ou de repas. **Au final, 93 collèges et lycées ont été identifiés sur le département** (voir carte ci-après).

Ces différentes étapes nous ont permis de répertorier **l'ensemble des responsables de la fonction de commande et d'achat dans les établissements identifiés des secteurs publics, et dans une moindre mesure car ce n'était pas la cible de l'étude, dans le secteur privé.**

Dans un deuxième temps, nous avons établi une liste de fournisseurs potentiels sur la base de nos contacts ou au cours des entretiens (méthode dite de la "boule de neige" qui consiste à demander aux acteurs interrogés d'indiquer des membres de leurs réseaux de connaissances). L'ensemble de ces données collectées et reconstituées a finalement autorisé la construction d'un univers le plus exhaustif possible d'acteurs de la RC martiniquaise. Pour respecter le Règlement général de la protection des données personnelles, nous ne joignons pas la liste nominative de ces contacts en annexe.

⁸<https://agriculture.gouv.fr/liste-des-etablissements-agrees-ce-conformement-au-reglement-ce-ndeg8532004-lists-ue-approved>

Carte 1. Localisation des établissements scolaires du secondaire et leurs modes de gestion en 2020



Source : Rectorat de Martinique 2020

2.1.3 Données issues d'une enquête qualitative exploratoire

À partir de la base de données élaborée, nous avons constitué un échantillon d'acteurs pour réaliser une enquête exploratoire. Cet échantillon n'est pas statistiquement représentatif de l'univers des acteurs de la RC opérant sur le territoire de la Martinique. Toutefois, notre objectif n'était pas de réaliser une enquête exhaustive à ce stade puisqu'il s'agissait d'une enquête exploratoire visant, d'une part, à comprendre les éléments clés de la structure et du fonctionnement de la RC à la Martinique et, d'autre part, à recueillir les représentations des acteurs sur les freins et leviers expérimentés sur ce territoire d'étude.

Les entretiens ont été conduits dans le respect des normes du Règlement Général de Protection des Données (RGPD) impliquant notamment la mise en place d'un consentement informé des acteurs enquêtés, consultés avec l'envoi d'une lettre signée par le Préfet qui précisait le cadre de cette étude. Ainsi, le recueil de données a été rendu possible sur la base d'un échange oral avec les personnes interrogées, ce qui conduit dans l'analyse à ne pas engager leurs discours comme reflétant la position officielle de leur établissement ou institution d'appartenance. Aussi, le présent document ne contient pas de discours d'acteurs stricto sensu. Il intègre néanmoins leurs idées dans une analyse générale.

Entre le 6 et le 15 février 2022, nous avons donc conduit 19 entretiens (25 personnes ont participé à ces entretiens) avec plusieurs types d'acteurs qui interviennent effectivement ou qui sont potentiellement concernés par la RC martiniquaise. Ces acteurs ont été sélectionnés sur la base de la connaissance de terrain des expertes ayant conduit les entretiens afin d'illustrer la diversité des types de gestion (gestion directe et gestion déléguée ou concédée), de la nature de cette gestion (publique, privée), des localisations spatiales des établissements (urbain, périurbain, rural), des tailles de marché (nombre de repas servis) et de la nature des convives (scolaire du premier et du second degré, université, établissements pénitentiaires et armée, maisons de retraite et EHPAD, hôpitaux et cliniques). Les différents sous-secteurs de la RC martiniquaise ont donc été couverts. Étant donné l'enjeu d'interroger les freins et leviers de l'application de la loi EGalim, nous avons porté une attention particulière au cas des acteurs impliqués dans la commande publique (de denrées dans le cas d'une gestion directe, de repas en cas de gestion déléguée) pour les différents sous-secteurs. Le tableau ci-dessous répertorie les différents types d'acteurs interrogés.

Tableau 1. Panel d'acteurs enquêtés

	Type d'établissements	Nombre d'entretiens	Nombre de personnes ayant participé aux entretiens
Acheteur en gestion directe pour le sous-secteur scolaire	Caisses de écoles	3	6
Acheteur en gestion directe pour le sous-secteur scolaire	Autre type d'Etablissement Public Local	1	2
Acheteur en gestion directe pour le sous-secteur scolaire et pénitentiaire (+armée)	Economat des Armées	1	1
Acheteur en gestion directe pour le sous-secteur scolaire	Autre type d'établissement scolaire	1	2
Acheteur en gestion directe pour le sous-secteur médical	Etablissements de santé (hôpitaux, cliniques) et médico-sociaux	2	2
Fournisseurs potentiels	Fournisseurs de matières premières brutes d'origine végétales (cruës, non préparées)		
Fournisseurs effectifs du sous-secteur scolaire	Fournisseurs de matières premières traitées d'origine végétales	2	2
Fournisseurs effectifs de tous les sous-secteurs	Fournisseurs de matières premières de lélevage ou de la pêche (groupements de producteurs, entreprises privées)	6	6
Fournisseurs effectifs den gestion déléguée pour les secteurs scolaires et médico-social	Prestataires de service privés de restauration collective (sous secteurs scolaire, médico-social, public et privé)	3	4
TOTAL		19	25

Source : Enquêtes (février 2022)

2.1.4 Observations participantes

Les entretiens exploratoires ont été complétés par des observations participantes des auteures du rapport qui se sont imprégnées de la thématique et du terrain en participant à divers événements scientifiques ou non, locaux en lien avec le sujet de la RC. On peut citer par exemple le salon de l'agriculture (février-mars 2022), des séminaires de recherche sur la RC (novembre 2021, octobre 2022), la 7ème conférence Outre-mer AFD-CEROM ou encore le grand Défi de la transition écologique et énergétique dans les Antilles-Guyane, organisé par l'ADEME en octobre 2022), pour ne mentionner que ces quelques événements.

2.2 Modalités de traitement des données recueillies

Nous n'avons pas retranscrit de manière stricte les entretiens qui n'ont été enregistrés pour fiabiliser notre prise de notes que lorsque l'interlocuteur ne s'y opposait pas. La non retranscription systématique ne permet pas de conduire une analyse textuelle pour l'interprétation des résultats. En revanche, la prise de note effectuée reflétant les principales prises de position des acteurs a été utilisée comme support d'une analyse thématique. Chaque entretien a alors été subdivisé en différents thèmes à partir desquels ont été relevés des points saillants. Ces points saillants sont illustratifs des contraintes, des freins rencontrés et des leviers mis en œuvre ou envisagés par les acteurs interrogés. L'examen approfondi des freins et leviers énumérés par les acteurs permet de procéder par appariement en regroupant les acteurs par sensibilité thématique. Cet effort d'agrégation autorise une montée en généralité des résultats permettant de décrypter le

fonctionnement de la RC et d'éclairer les points de convergence ou de différenciation se dégageant des modes de fonctionnement des différents segments de la RC martiniquaise.

3 La restauration collective : un système d'acteurs complexe

L'entrée privilégiée par les acteurs (leur domaine et espace d'action) et leurs liens nous autorise à parler de système d'acteurs de restauration collective (RC). Il s'agit alors d'identifier les lieux charnières (3.1) où se déroulent l'essentiel des opérations de RC (3.2) et les acteurs engagés dans la réalisation de ces activités (3.3). Nous mettons enfin l'accent sur les liens fonctionnels qu'entretiennent ces acteurs (3.4). Ce travail s'appuie sur les données issues de la littérature grise portant sur la restauration collective. Il débouche sur une grille d'analyse générique qui permet d'identifier les caractéristiques de la RC. Cette étape du raisonnement est nécessaire à la compréhension de la singularité du cas d'étude martiniquais (section 4).

3.1 Des lieux charnières

La RC implique différents lieux dont les principaux, charnières pour le système, sont les suivants :

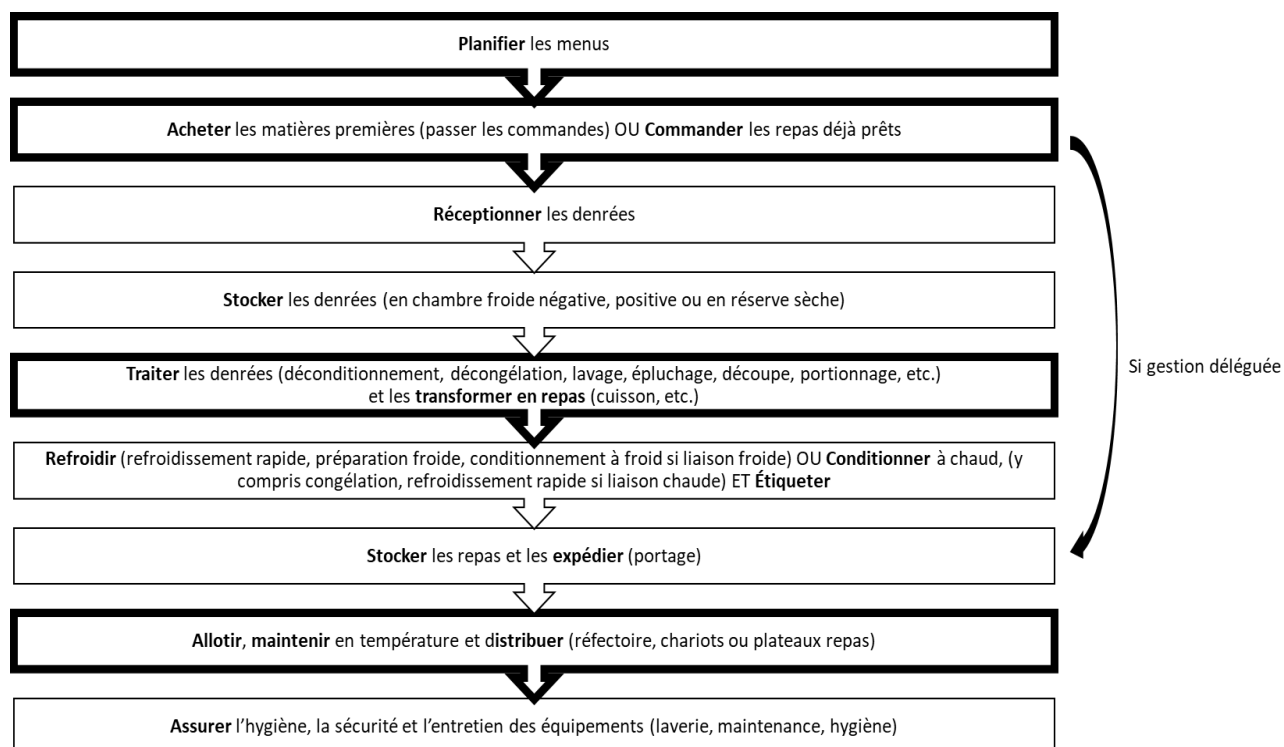
- **Les cuisines centrales** : ce sont des établissements dont une partie au moins de l'activité consiste en la fabrication de préparations culinaires (repas) destinées à être livrées, soit à au moins un restaurant satellite /réfectoire, soit à une collectivité de personnes à caractère social. Une cuisine centrale est un établissement qui doit être agréé par le ministère de l'agriculture et de l'alimentation qui délivre des listes d'agrément sanitaires.
- **Les cuisines de production** (aussi appelées "cuisines autonomes" ou "cuisine sur place") : ce sont des établissements qui fabriquent des repas consommés exclusivement sur le même lieu que celui où les repas sont fabriqués.
- **Les restaurants satellites ou réfectoires** : établissements ou locaux aménagés dans un établissement d'une collectivité de personnes à caractère social, livré par une cuisine centrale soit en liaison chaude, soit en liaison froide⁹. Les restaurants satellites peuvent fabriquer des fractions de repas sur place, mais l'essentiel de leur activité est de dresser les plats et les servir aux convives. Si le travail de préparation s'effectue dans une cuisine centrale déportée, les restaurants satellites doivent aussi respecter des normes d'hygiène strictes pour réduire les risques sanitaires et ne pas contaminer les aliments.

3.2 De multiples opérations, dont trois fonctions motrices de la décision d'achat des denrées

Le fonctionnement de la RC est caractérisé par un ensemble d'opérations, fonctions ou activités. Ces opérations et leur enchaînement sont classiquement présentées sous forme de diagramme.

⁹ Refroidissement des plats d'une température supérieure ou égale à +63°C à une température inférieure ou égale à + 10°C (à cœur) en moins de 2 heures puis stockage dans une enceinte réfrigérée à +3°C. Durée de vie du produit : J +3 jours.

Figure 2 Le diagramme des fonctions dans la restauration collective



Source: Fréguin-Gresh et Angeon, 2022, inspiré de Peyronnet, 2014

Ces opérations s'imbriquent de manière séquentielle dans l'activité de restauration, depuis la conception des menus à la consommation des plats fabriqués et servis dans les réfectoires associés aux cuisines satellites ou en plateaux-repas. Ces opérations sont identifiées dans certains documents d'appui fournis par le Ministère de l'Agriculture, tel que l'outil LOCALIM ([Localim : la boîte à outils des acheteurs publics de restauration collective | Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire](#))¹⁰.

Trois de ces opérations, au-delà de la fonction d'achat et de commande en tant que telle, peuvent être qualifiées de fonctions motrices de la décision d'achat dans la mesure où elles influencent directement la prise de décision des commanditaires et donc, le choix des denrées : la planification des menus, le traitement (ou la préparation) des denrées et la fabrication des plats, ainsi que la distribution des repas aux convives.

La phase de **planification comprend l'élaboration de la structure des menus** (élaboration d'un plan alimentaire) et **leur traduction en familles de produits alimentaires correspondantes** qui permettent d'orienter le commanditaire sur la base de **recommandations spécifiques sur la nature des denrées à acheter et les quantités**. La phase de **traitement des denrées** renvoie à la préparation des denrées pour qu'elles soient utilisables en cuisine et dans le processus de fabrication des repas à proprement parler, dans le respect des normes (hygiène, sanitaires notamment) en vigueur. Enfin, la **distribution renvoie au service des plats aux convives** qui est le moment d'interaction privilégié des consommateurs avec les acteurs de l'amont du circuit des denrées.

Nous répertorions les acteurs qui interviennent au sein de chacune de ces opérations motrices et décrivons leurs fonctions. Il est à noter que dans certaines configurations, un acteur peut concentrer plusieurs fonctions.

¹⁰ Ce document est incontournable pour comprendre le fonctionnement et les enjeux de la restauration collective en France.

3.3 Des acteurs divers, dont certains influencent la prise de décision d'achat des denrées

3.3.1 Les acteurs impliqués dans les fonctions motrices

3.3.1.1 Les prescripteurs sont à l'origine du choix des familles de denrées et d'une estimation des quantités à acheter



Dans la phase de planification, on trouve en premier lieu les **acteurs en charge de la conception des menus** : les **prescripteurs**. La fonction de prescripteur en Martinique peut être intégrée à celle de commanditaire ou être externalisée dans un autre service de l'établissement (par ex. un responsable du pôle restauration et hygiène et qualité d'une caisse des écoles) ou par un tiers (prestataire de service externe, sollicité pour cela). Il n'est pas possible d'estimer le nombre a priori de prescripteurs, d'autant que comme déjà mentionné, cette fonction est parfois intégrée à d'autres.

Les prescripteurs sont chargés de l'élaboration des menus sur la base d'un plan alimentaire adapté aux besoins alimentaires et nutritionnels des convives. Ils regroupent les diététiciens, les services des ressources humaines des établissements, les services de gestion des équipements de cuisines centrales ou de production, les services de gestion des déchets ou bien des personnes extérieures qui peuvent être spécifiquement contactées pour cette activité. Pour rappel, cette activité de préparation des repas conduit à l'établissement de listes de produits (et de quantités), par famille de produits à incorporer dans les commandes. Ces recommandations concernent (i) les **catégories/famille de produits**¹¹ d'origine animale ou végétale, leur qualité (signes officiels d'identification de la qualité et de l'origine), traçabilité, (ii) les **conditions de conservation** (denrées réfrigérées, surgelées, à température ambiante) et (iii) les **conditions de traitement ou de préparation** des produits (prêts à l'emploi, semi-élaboré, brut/frais) qui renvoient à différentes gammes de produits.

Ces prescripteurs peuvent aussi avoir d'autres activités telles que : (i) développer des outils de maîtrise, de suivi et d'évaluation de la qualité du service de RC, superviser le bon fonctionnement de tous les équipements en matière de réglage et de maintenance , (ii) gérer et contrôler toutes les étapes de la fabrication des plats (chaude, froide, pâtisserie, conditionnement, magasin) de la cuisine, (iii) manager l'équipe "production, allotissement, transport et hygiène", (iv) superviser l'activité du responsable d'hygiène ou encore encadrer le personnel chargé de la confection des repas.

¹¹ Par famille de produits, nous entendons des groupes ou catégories de denrées telles que les produits carnés, les produits de la mer, l'épicerie, les produits laitiers, les fruits, les légumes.

Figure 3. Les différentes catégories ou familles de produits et leurs équivalents nutritionnels

Familles de denrées	Groupes nutritionnels	Sous-groupes	Exemples	
	Fruits et légumes	Fruits frais	Pommes, bananes, oranges	
		Fruits secs	Abricots secs, pruneaux	
		Fruits transformés	Compotes, fruits au sirop	
		Légumes, crudités	Courgettes, carottes, tomates, haricots verts, maïs doux, petit-pois	
	Féculents	Oléagineux	Noix, amandes	
		Pain et produits de panification complets	Pain et biscottes complets	
	Légumineuses	Pain et produits de panification raffinés	Pain et biscottes blancs	
		Produits à base d'amidon, transformés sucrés/gras	Céréales de petit-déjeuner	
		Viandes et charcuteries, produits de la pêche, œufs (VPO)	Produits à base d'amidon, transformés salés/gras	Frites, biscuits apéritifs
			Autres féculents complets	Riz complet, blé complet
Lait et produits laitiers		Autres féculents raffinés	Riz, pâtes, pommes de terre bouillies	
		Charcuterie	Lentilles, pois chiches, fèves	
Matières grasses ajoutées		Œufs	Saucisse, jambon, pâtés	
		Poissons gras	Œufs	
Produits sucrés ou sucrés et gras		Autres poissons, mollusques et crustacés	Saumon, maquereau, sardine, hareng	
		Autres viandes, volailles	Cabillaud, bar, dorade, moules, crevettes	
Autres		Volaille	Bœuf, veau, porc, mouton, agneau, cheval, abats, gibier	
		Desserts sucrés lactés	Poulet, canard	
Autres	Fromages	Crèmes dessert, crèmes glacées		
	Lait	Fromages à pâte molle, pressée		
Autres	Produits laitiers frais nature	Lait demi-écrémé, lait entier		
	Produits laitiers frais sucrés	Yaourts nature, fromages blancs		
Autres	Beurre	Yaourts sucrés		
	Huiles végétales riches ALA	Beurre et beurres allégés		
Autres	Huiles végétales pauvres en ALA et margarines	Huile de colza, de noix		
	Sauces, crèmes fraîches et condiments	Huile de tournesol, huile d'olive		
Autres	Produits sucrés ou sucrés et gras	Mayonnaise, ketchup, crème fraîche		
	Eau	Produits sucrés ou sucrés et gras		
Autres	Boissons sucrées	Eau de boisson		
	Sel	Boissons sucrées de type soda		
Autres	Boissons sucrées	Jus de fruits		
	Sel	Sel		

Source : Fréguin-Gresh et Angeon, 2022, basé sur ([Localim : la boîte à outils des acheteurs publics de restauration collective](#) | [Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire](#) et ANSES (2021)

3.3.1.2 Les commanditaires, acheteurs ou gestionnaires de contrats : les décisionnaires de l'achat de denrées et/ou de repas cuisinés par ailleurs

La fonction de **commanditaires** se recoupe parfois avec celle d'**acheteurs**, parfois aussi avec celle de prescripteur, en particulier dans le système public de RC. Ce sont les commanditaires qui réalisent la commande de denrées (lorsque la gestion de la RC est directe) ou de repas (lorsque la gestion est déléguée ou concédée) en tant que telle. Ces commanditaires peuvent être des **gestionnaires de contrats de commande** (notamment publique mais pas seulement) lorsque la RC est **en gestion concédée ou déléguée**. Dans ce cas, l'achat des matières premières agricoles et alimentaires est réalisé par un tiers (un prestataire de services) qui assure tout ou une partie de la fabrication des repas, le commanditaire n'achetant pas directement les matières premières. Dans le cas où l'établissement qui commande et achète les matières premières agricoles et alimentaires est le même que celui qui fabrique les repas, c'est-à-dire en **gestion directe**, les commanditaires sont les acheteurs.

Les modes de gestion diffèrent donc, mais pas nécessairement en fonction de la **nature publique ou privée** des établissements puisque l'on peut trouver des systèmes en gestion directe ou déléguée dans les deux cas. Notons cependant que les fonctions d'un acheteur public sont complexes et renvoient au code de la commande publique. Parmi ces fonctions, il faut distinguer celles de l'entité adjudicatrice de celles du pouvoir adjudicateur. Une **entité adjudicatrice** intègre des acteurs de la commande publique qui exercent des activités d'opérateurs de réseau : production, transport ou distribution/fourniture d'un service public (dans le cas présent la restauration collective). Le **pouvoir adjudicateur** est une structure juridique responsable ou personne responsable¹² du contrat de

¹² Pour les écoles primaires, la responsabilité de la restauration scolaire relève de la commune ou de l'établissement public de coopération intercommunale (EPCI). Pour les collèges et les lycées, la responsabilité de la restauration scolaire relève respectivement du département et de la région. Ainsi, par exemple, pour une mairie, c'est le maire en général qui a le pouvoir adjudicateur et dans ce cas, l'entité adjudicatrice est la caisse

commande publique. La fonction de **commanditaire** s'inscrit dans les activités du pouvoir adjudicateur au sein duquel l'acheteur représente le pouvoir adjudicateur lui-même (par exemple, le gestionnaire comptable dans les établissements scolaires du secondaire). Si une **collectivité locale** achète les denrées et fabrique les repas destinés à la restauration collective dans sa commune, la collectivité est le pouvoir adjudicateur sur les contrats d'achat de denrées. Si cette collectivité ne fabrique pas les repas et qu'elle se fait livrer par un prestataire, elle établit un contrat avec le fabricant de repas. Elle est donc le pouvoir adjudicateur de ce contrat d'achat. Dans ce cas, même si elle n'achète pas directement de denrées, elle va appliquer des exigences auprès de son prestataire sur les denrées qui composent les repas qu'elle achète. Les mairies associées en intercommunalité et/ou qui sont livrées par une entreprise de restauration collective (publique ou privée) sont également dans ce cas. Parmi les commanditaires ou acheteurs publics, on trouve les **établissements publics locaux** (EPL) et parmi eux, les **caisnes des écoles**¹³ qui ont des compétences élargies et peuvent gérer des services sociaux comme la gestion opérationnelle de la restauration scolaire¹⁴.

3.3.1.3 Les opérateurs du traitement des matières premières agricoles et le personnel des cuisines, en charge de la fabrication des repas

Nous avons regroupé ces deux types d'acteurs puisque concrètement, leurs opérations consistent à préparer et transformer les matières premières agricoles brutes avec pour objectif celui de fabriquer des plats composés de plats directement consommables par les convives.

Dans les cuisines centrales et autonomes de production, les deux fonctions sont le plus souvent accomplies par le **personnel de cuisine**¹⁵ qui regroupe les **chefs et les cuisiniers**, mais aussi des **magasiniers** qui s'assurent du stockage et de la manutention des denrées (réception des livraisons, décartonnage, triage, contrôles), assurant par là même la gestion de la chaîne de température et celle des flux de denrées, dans le respect des normes de sécurité sanitaire (HACCP). Une partie de ces tâches peut être réalisée en amont des approvisionnements qui ne sont pas systématiquement faits de matières premières brutes agricoles, les cuisines se faisant aussi **livrer d'autres gammes de produits**. C'est le cas pour les produits carnés qui sont déjà systématiquement préparés dans des abattoirs (à minima, ce sont des carcasses qui sont livrées) ou dans des ateliers spécifiques (boucherie, charcuterie). C'est le cas de denrées agroalimentaires transformées (voire ultra-transformées) qui vont être utilisées comme telles dans les recettes (par exemple, les sauces ou les condiments). C'est le cas aussi de certains produits agricoles d'origine végétale qui, à défaut d'être utilisés crus ou bruts comme matière première de première gamme, vont être commandées et livrées sous une autre forme et donc correspondre à une autre gamme de produits **plus ou moins prêts à l'emploi pour la fabrication des repas** (c'est à dire par exemple que dans le cas des fruits et légumes, les denrées sont lavées, épluchées, découpées, blanchies, conditionnées, etc.). Par gamme, nous nous référons aux

des écoles pour la restauration scolaire du premier degré. Pour les établissements du secondaire, le conseil départemental et le conseil régional sont chargés de la restauration scolaire des collèges et des lycées. C'est le gestionnaire comptable des établissements qui endosse le rôle d'entité adjudicatrice.

¹³ La conformation d'une caisse des écoles dans le système scolaire public est obligatoire depuis la loi du 28 mars 1882. Elle est créée par une délibération du conseil municipal qui en définit les statuts, l'organisation et le fonctionnement. Depuis la loi n° 2005-32 du 18 janvier 2005 de programmation pour la cohésion sociale, les compétences de la caisse peuvent être étendues à des actions à caractère éducatif, culturel, social et sanitaire en faveur des enfants relevant de l'enseignement du premier et du second degré.

¹⁴ La structure de la caisse reflète le rôle prépondérant de la commune dans sa gestion. Le comité de caisse qui en est l'organe délibérant comprend notamment trois représentants de la commune, dont le maire qui en est le président et l'ordonnateur des dépenses et des recettes. Les ressources de la caisse se composent notamment des subventions de l'État et des collectivités publiques (commune, département), des cotisations volontaires de ses membres et du produit des dons et legs.

¹⁵ Dans les cuisines centrales et de production où sont fabriqués les repas.

différents traitements, plus ou moins élaborés sur les produits et qui sont donc plus ou moins prêts à être ingérés directement par les convives.

Tableau 2. Les gammes de produits agricoles et alimentaires

Produits	Gamme	Température de stockage	Durée de conservation
Produits crus, d'origine animale ou végétale	1 ^{ère}	Réfrigérée	Courte
Produits appertisés	2 ^{ème}	Ambiante	Plusieurs années
Produits surgelés	3 ^{ème}	<-18 °C	Plusieurs mois
Produits crus conditionnés sous atmosphère contrôlée	4 ^{ème}	<+4 °C	Quelques jours
Produits cuits conditionnés sous atmosphère modifiée ou raréfiée	5 ^{ème}	Indiquée par le fabricant (0 à 3 °C en général)	6 à 42 jours selon le traitement thermique appliquée
Pâtes, riz, légumes secs, épicerie	Produits secs	Ambiante	Plusieurs mois

Source : LOCALIM

Dans le cas de l'utilisation par le personnel de cuisine de produits de gammes différentes de la première gamme (produits crus, d'origine animale ou végétale), ce sont les **fournisseurs des cuisines** qui réalisent cette opération de traitement (collecte, emballage et autres formes de conditionnement), en amont de l'acte d'achat des commanditaires. Ces acteurs sont certes soumis à des règles (hygiène, sanitaires) mais qui ne sont pas nécessairement les mêmes que celles appliquées à l'entrée des produits en cuisine. L'exemple le plus couramment évoqué est celui des produits terreaux (racines et tubercules) qui peuvent être livrés sous forme brut mais qui ne peuvent pas intégrer en l'état les cuisines.

Dans tous les cas, quelle que soit la gamme des denrées qui entrent en cuisine, au contact direct des produits, les opérateurs des cuisines et du traitement des denrées sont soumis à des règles strictes (hygiène, sanitaires) qui contraignent leurs pratiques et influent sur leur rapport aux produits. Ainsi, **leurs attentes en termes sanitaires, mais aussi de praticité, de conditionnement, etc. vont influencer les décisions d'achat** puisqu'ils font remonter aux commanditaires leurs besoins.

3.3.1.4 Les opérateurs de la distribution des repas

Cette fonction implique le **personnel des restaurants satellites ou réfectoires, des cuisines de production et/ou celui de la distribution en chariots/plateaux repas**. Ce personnel est placé sous l'autorité hiérarchique du responsable de la restauration de l'établissement et en lien avec le pôle de gestion administrative concerné.

Le **responsable d'un restaurant satellite** est aussi responsable de la qualité (sanitaire notamment) et assure la maîtrise, le suivi et l'évaluation de l'hygiène du service de restauration. Sous la responsabilité du directeur de l'établissement, il participe à la préparation des commandes. Cet acteur porte aussi un regard sur la qualité gustative et organoleptique des produits qui entrent dans la composition des recettes et *in fine*, des plats préparés. Il peut donc aussi influencer le choix des fournisseurs.

Dans les **réfectoires**, le service est assuré par des **équipes de restauration en salle** qui sont, dans le cas du secteur public, des **agents territoriaux** (municipaux ou autre échelon territorial). Dans les structures médico-sociales, ce sont eux qui distribuent les plateaux-repas sur des chariots aux convives. Ces personnels sont **au contact des convives** et évaluent *in situ* le degré d'appréciation des repas. Dans l'optique de réduction du gaspillage alimentaire, ils peuvent porter une attention particulière à ces aspects qui les invitent à raisonner avec les commanditaires et le personnel de cuisine le choix des denrées.

3.3.2 Les acteurs en prise indirecte sur l'activité de restauration, mais dont les opérations et contraintes interfèrent aussi sur la décision d'achat

3.3.2.1 Les fournisseurs

Les **fournisseurs** (aussi appelés « candidats », « soumissionnaires », « attributaires » ou « titulaires du marché » dans le cas des procédures de commandes publiques) sont ceux qui répondent aux besoins en denrées agricoles et/ou alimentaires exprimés par les acteurs impliqués dans les activités motrices de la restauration collective. On en distingue trois types :

- Les **entreprises du secteur agricole et de l'industrie agroalimentaire** ou IAA : exploitations agricoles, organisations professionnelles et autres groupements de producteurs ayant des statuts juridiques différents, unités de préparation et de conditionnement des denrées, industries agroalimentaires, etc. ;
- Les **distributeurs (dont des grossistes et des libres services de gros ou "cash and carry") de matières premières agricoles et de denrées alimentaires** ;
- Les **établissements qui fabriquent des repas et les livrent à d'autres établissements comme prestataires de service** (en liaison chaude ou froide). Ce sont des entreprises privées de gestion déléguée de services de restauration.

Les **entreprises privées de gestion déléguée de services de restauration sont des acteurs centraux**, dont le rôle est ancien¹⁶ dans ces canaux en France, de manière générale. Ces entreprises ont au cours du temps développé des stratégies visant à élargir leurs activités et leurs clients, grâce à une spécialisation dans les opérations de logistique. Ce degré de spécialisation et d'intégration des tâches a permis à ces entreprises d'être mieux en maîtrise de la confection et de la distribution des repas pour la RC, secteur d'activité pour lequel le niveau de qualification et de compétences s'est progressivement élevé face à l'accroissement des contraintes réglementaires, qualitatives, d'hygiène et de gestion. Aujourd'hui, le marché de la RC concédée en France hexagonale est dominé par trois groupes internationaux qui représentent à eux seuls 75 % du chiffre d'affaires de la restauration collective concédée (Lessirard et al 2017).

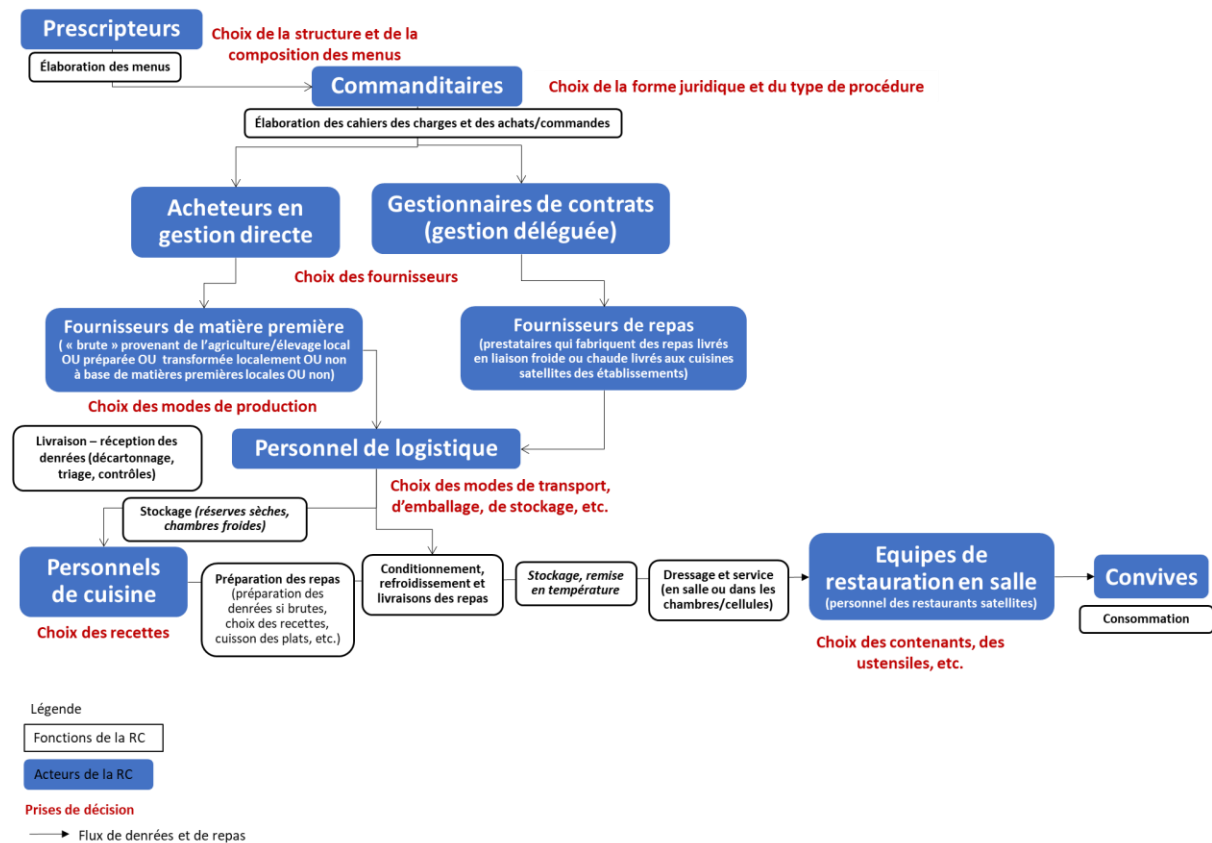
3.3.2.2 Les acteurs de la logistique

Les **acteurs de la logistique** (au sens large) jouent un rôle dans la circulation des denrées et des repas dans le respect des normes (sanitaires, techniques, réglementaires etc.) en vigueur. Ils sont donc les garants de la conservation des produits, de leurs propriétés et de leur acheminement. C'est le cas en particulier des **transporteurs**, qui interviennent dans l'acheminement des denrées (matières premières, denrées alimentaires ayant subi un niveau plus ou moins important de traitement et de transformation) et/ou des repas déjà préparés à leurs utilisateurs. Leur capacité à circuler dans l'espace et dans le temps est une garantie d'obtention des produits nécessaires aux activités motrices de restauration.

¹⁶ La première entreprise assimilable à un fournisseur de repas pour la restauration collective, la Sogeres, a été créée en France en 1934. Plus tard, la Générale de Restauration (aujourd'hui rebaptisée Avenance) a été créée en 1959, avec un premier contrat de gestion en restauration d'entreprise. Mais la véritable naissance de cette branche revient à la « Société hôtelière et de restauration » (SHR, aujourd'hui absorbée par Compass Group) ou à Sodexo (ou Sodexo Alliance), deux entreprises fondées à Marseille respectivement en 1963 et 1966. Les autres sociétés de prestations de services de restauration collective opérant en France sont nées à la fin des années 1960 et au début des années 1970.

La figure suivante représente de manière synthétique l'ensemble des acteurs situés dans le système de RC par rapport à leurs fonctions, depuis la planification des menus jusqu'à la consommation des repas

Figure 4. L'analyse fonctionnelle du système de restauration collective



Source : Fréguin-Gresh et Angeon, 2022.

4 État des lieux du système de restauration collective en Martinique : taille du marché, diversité d'acteurs et de fonctions

En appliquant le formalisme du fonctionnement de la RC présenté dans la section précédente au cas de la Martinique, nous identifions un certain nombre de caractéristiques clés. Dans cette section, après avoir chiffré l'importance du secteur (4.1), nous en présentons les lieux charnières (4.2). Ces lieux charnières sont illustratifs d'une grande diversité de situations où interviennent les acteurs engagés dans la réalisation des activités de RC (4.3).

4.1 La restauration collective en Martinique : quels secteurs ? quelle taille de marché ?

4.1.1 Caractéristiques de la demande en RC

La Martinique est un territoire **densément, mais inégalement, peuplé** avec une **population vieillissante** et en baisse. Cette situation démographique et spatiale a des incidences sur les profils des convives qui fréquentent la RC dans le département.

Il résulte de que la taille et la nature de la RC en Martinique vont être contrastées selon que les lieux de RC se situent dans les pôles urbains denses et très peuplés et dans les espaces périurbains qui y sont connectés, ou en zone rurale peu dense.

Dans tous les cas, les principaux sous-secteurs de la RC martiniquaise vont être le scolaire (même si c'est un sous-secteur en baisse, vu la pyramide des âges et les dynamiques d'émigration) et le médico-social (en particulier les EHPAD et maisons de retraites, où là, la population augmente). La taille de marché de la RC (nombre de repas à servir), quant à elle, reste variable. Elle est sensible à la répartition spatiale de la population. Elle est forte pour les établissements urbains qui concentrent la population et faible pour les établissements ruraux fréquentés par une population moins nombreuse.

Par ailleurs, au regard de la situation économique et sociale de la Martinique (taux de chômage élevé, faiblesse du taux d'activité, taux d'emplois précaires et de pauvreté etc.), l'existence d'une population "à caractère social" est importante et rend le rôle de la RC encore plus fondamental ici, qu'ailleurs.

4.1.2 Estimation de la taille de marché de RC

On entend généralement par taille de marché, le chiffre d'affaires global réalisé par l'ensemble des acteurs sur un marché. Dans le cas de cette étude, nous considérons que le marché considéré est celui de la RC, envisagé comme débouché pour les produits agricoles et agroalimentaires. La taille de marché de la RC renvoie donc aux volumes de produits qui y trouvent des débouchés. Ces volumes sont intrinsèquement liés au nombre de repas préparés dans la RC, mais aussi aux infrastructures physiques (et aux équipements) et humaines (acteurs, personnels, avec leurs niveaux de compétences) impliqués dans cette activité.

Afin d'estimer la taille du marché de la RC en Martinique, nous nous sommes basées sur une estimation du nombre de repas/jour consommés localement, en considérant les différents sous-secteurs. Nous avons pris en compte :

- Le nombre d'enfants scolarisés en Martinique (données du rectorat de Martinique pour la rentrée 2022). Nous avons considéré un taux de fréquentation de la cantine **de 50%** dans le primaire et les maternelles et de 80% dans le secondaire (sachant que certains établissements ne proposent pas de service de restauration, que d'autres n'en proposent que 4 jours par semaine), et ce, sur 180 jours de classe par an ;
- Le nombre de lits et de places dans les établissements de santé publics. Pour ce secteur, nous avons considéré 3 repas par jour et un taux d'occupation de 60% ;
- Le nombre de détenus et de militaires (données du Ministère de l'Armée) ;
- Le nombre de repas sociaux, estimés sur la base du nombre de places d'accueil dans les foyers et autres structures sociales identifiées.

En comparaison avec une étude récente sur les coûts de la restauration scolaire (Fauconnier, 2021) qui estimait la taille de marché à près de 9.6 millions de repas par an¹⁷, nos estimations sont supérieures et s'élevaient à près 9,6 millions. **Selon nos estimations, il serait consommé environ 14 millions de repas par an sur le territoire martiniquais.** Cela correspond à environ 122 400 repas par jour.

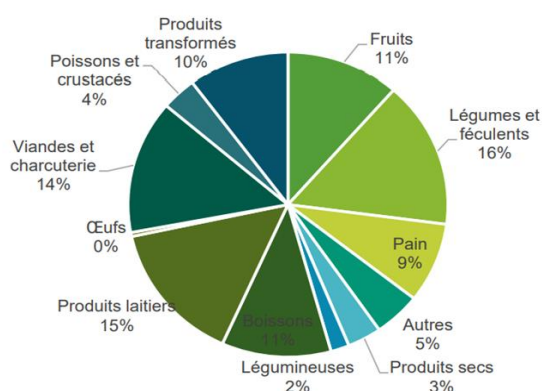
Tableau 3 Estimation de la taille du marché de la restauration collective en Martinique

	Effectif	Nb de repas / jours	Nb de repas par an
Nb enfants scolarisés en Martinique	66 658	53 326	9 598 752
Nb de collégiens et lycéens	35 084	28 067	
Nb de primaires et maternelles	31 574	25 259	
Nb lits et de place dans les établissements de santé publics	2 506	7 518	2 744 070
Nb détenus	478	1 434	523 410
Nb engagés RSMA	562	1 686	615 390
Nb de repas sociaux (personnes âgées, familles en difficulté)	1 695	5 085	1 856 025
TOTAL		122 376	15 337 647

Source : Estimations propres, Fréguin-Gresh et Angeon, 2022

Au total, sur le département, **139 “cantines” toutes structures confondues** sont recensées par le site: [« Martinique » - Les statistiques dans ma collectivité - ma cantine \(agriculture.gouv.fr\)](#), mais d'après nos entretiens, la plupart sont des réfectoires ou restaurants satellites, servant donc uniquement des repas dans nécessairement les préparer au sein du même établissement. Selon une étude récente (HC3 Caraïbe, 2019), ces cantines achèteraient pour une valeur des denrées agro-alimentaires estimée à **9,1 millions d'euros/an**¹⁸ den denrées agricoles et agroalimentaires, soit un volume de denrées de **3 271,7 t/an**¹⁹. Comparé à la valeur du PIB agricole (232 millions d'euros en 2019²⁰) et compte tenu de la valeur des exportations agricoles (165 millions d'euros en 2019), le **marché de la RC en Martinique serait équivalent à près de 10% de la production locale en valeur.**

Figure 5 Répartition des achats en volumes de la restauration collective par famille de denrées agricoles et agro-alimentaires en Martinique



Source : HC3 Caraïbe (2019)

¹⁷ Résultats estimés sur la base des réponses à une enquête conduite auprès des gestionnaires et des responsables de restauration (sachant que le taux de réponse n'est pas de 100%).

¹⁸ Valeur estimée sur la base d'éléments chiffrés fournis par enquête par les acteurs de la restauration collective publique d'un panel représentatif du secteur en Martinique.

¹⁹ Dans l'un des entretiens avec l'interprofession des viandes (AMIV), la taille du marché en RC pour les viandes serait de 400 t/an en Martinique.

²⁰ Le PIB de Martinique était estimé à 8 856 millions d'euros en 2019.

4.2 Les principaux acteurs de la RC martiniquaise

4.2.1 Les commanditaires de denrées pour les cuisines centrales et les cuisines autonomes de production publiques et privées

Comme nous l'avons vu, les commanditaires de denrées destinées à l'approvisionnement des cuisines centrales et de production jouent un rôle central et une fonction motrice du système de RC. En Martinique, nous avons identifié ces commanditaires à partir de la liste des cuisines centrales agréées par le Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, que nous avons complété par une liste des établissements avec des cuisines autonomes de production (voir section méthodologie).

En Martinique, nous avons donc identifié **58 acteurs en gestion directe** (37 cuisines centrales et 21 cuisines autonomes de production), dont 13 privés (10 cuisines centrales et 3 de production) et 43 publiques (25 cuisines centrales, 18 de production), auxquels il faut rajouter 2 autres commanditaires dont **une Société Publique Locale (la Société de Gestion des Équipements du Sud ou SOGES)**, qui gère **3 cuisines centrales** et livre les réfectoires des écoles maternelles et primaires de l'espace Sud, soit **65 pôles ou réfectoires pour 12 communes du Sud** de la Martinique²¹, à partir de ses **3 cuisines centrales** mises à disposition par l'Espace Sud qui sont situées à Rivière-Salée, Rivière-Pilote et à Ducos et un acheteur dans cuisine, l'Économat des Armées, qui est le commanditaire des denrées de plusieurs structures (le Régiment du Service Militaire Adapté ou RSMA qui héberge les militaires en poste en Martinique, le centre pénitentiaire de Ducos, et le Centre Régional des Œuvres Universitaires et Scolaires (CROUS) qui gère la cuisine centrale du restaurant universitaire de l'Université des Antilles, qui livre aussi les repas de certains lycées et collèges avoisinant le campus de Schœlcher).

Parmi ces commanditaires en **gestion directe**, nous avons identifié en particulier :

- Les commanditaires des **9 cuisines centrales** et ceux des **4 cuisines de production pour la restauration scolaire publique** (maternelle, primaire et crèches) **des communes** du Centre et du Nord de l'île qui fonctionnent soit de manière autonome (gestion directe par une caisse des écoles ou par le service restauration de la mairie de la commune considérée), soit qui assure également le portage pour d'autres établissements scolaire (mais aussi de santé) de la même commune ou d'autres communes ;
- Les commanditaires des **5 cuisines centrales (et une de production) gérées par des structures publiques à caractère médical** (centres hospitaliers, hôpitaux, hospices, centres de soin, établissement public de santé mentale, etc.)
- Les commanditaires des **6 cuisines centrales** et des **10 cuisines autonomes de production des établissements scolaires publics du secondaire**, les autres collèges et lycées se faisant soit livrer par ces établissements du secondaire avec une cuisine centrale (portage), soit par des caisses des écoles de la commune, soit par des prestataires privés ;
- Les commanditaires d'**autres structures sociales publiques** telles que des EHPAD (Établissement d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes), EHPA (Établissement d'Hébergement pour Personnes Âgées)²², les Centre Communaux d'Action sociale (CCAS), des foyers de jeunes travailleurs, des organisations d'appui à la petite enfance ou aux personnes en situation difficile, etc.

²¹ Anses d'Arlet - Diamant - Ducos - François - Marin - Rivière-Pilote - Rivière-Salée - Sainte-Anne - Sainte-Luce - Saint-Esprit - Trois-Ilets - Vauclin

²² Nous avons récupéré sur internet une liste de ces établissements publics, mais aussi des maisons de retraite privées, qui a été établie par la CTM en 2019.

Photo 1. Préparation d'un repas dans une cuisine centrale de Martinique



Source : [Ville de Schœlcher | Facebook](#)

Notons que les **établissements scolaires et médico-sociaux privés** (cliniques, maisons de retraites) ont soit leur propre cuisine centrale ou de production, soit se font livrer par des prestataires privés.

4.2.2 Les gestionnaires de contrats de commande de repas préparés par des prestataires

Comme mentionné dans la section précédente, **certains établissements publics et privés, du secteur scolaires** (établissements du secondaires) **et médico-social** (maisons de retraite, EHPA et EHPAD, cliniques, etc.) en particulier, **se font livrer des repas déjà préparés par des prestataires privés**. Nous avons identifié en Martinique **3 entreprises privées de ce type**, qui ont été mentionnées par les acteurs interrogés : SODEXO (dont nous n'avons pas pu vérifier qu'elle est encore active dans la RC pour le secteur médico-social), DATEX qui est active dans la fourniture de repas au secteur scolaire (collèges et lycées) et médico-social (en particulier les maisons de retraites et EHPAD) et KWI 2.0, qui intervient est aussi active dans le secteur scolaire (collèges et lycées) et médico-social. Dans ce cas de figure, les commanditaires sont des acheteurs de repas, et donc des gestionnaires de contrats. Sans exhaustivité en dehors du secteur scolaire, nous avons identifié **25 gestionnaires de contrats** qui commandent auprès de ces prestataires des repas déjà prêts pour les convives de leurs établissements. Mentionnons qu'un seul de ces prestataires a accepté de réaliser un entretien, et que cet entretien n'est pas allé jusqu'à son terme. De ce fait, les informations concernant ces acteurs, leurs propres pratiques d'approvisionnement en denrées et leur regard porté aux produits locaux, ne sont pas analysées dans ce rapport étant donné que nous n'avons pu collecter que des informations indirectes et qu'elles sont donc tronquées. Il serait nécessaire de les compléter.

4.2.3 Les fournisseurs de denrées la RC : producteurs, éleveurs, pêcheurs et entreprises de l'agroalimentaire

La présente étude n'était pas centrée sur les fournisseurs (actuels, passés ou potentiels) de la RC en Martinique, ni sur les acteurs de la logistique ou de l'appui à ce secteur. Nous avons toutefois jugé important de restituer certains éléments les concernant. Cela est d'autant plus important que cet état des lieux permet de rappeler le cadre de contrainte dans lequel opèrent les fournisseurs, et en

particulier les exploitants agricoles qui sont au cœur des enjeux d’approvisionnement local de la RC en Martinique.

Dans un premier temps, nous exposons donc une rapide synthèse de la situation du secteur agricole, de l’élevage et de la pêche en Martinique, de celle du secteur agro-alimentaire et nous apportons quelques éléments concernant les distributeurs (et parmi eux les grossistes et les libres services de gros ou “cash and carry”). Nous abordons ensuite brièvement des acteurs de la logistique (en particulier les transporteurs). Cet état des lieux permet de rendre compte d’un certain nombre de contraintes externes au système de RC, mais qui interfère fortement sur la problématique de ses approvisionnements en denrées.

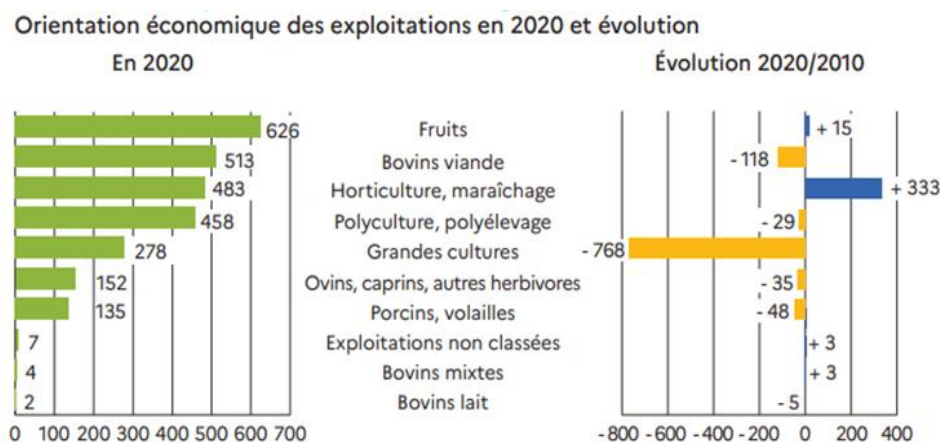
4.2.3.1 Producteurs agricoles et éleveurs

Selon les dernières données du RA 2020, **la Martinique compte 2 660 exploitations agricoles déclarées**. Ce chiffre est en **baisse** de 20% en comparaison avec 2010. Les exploitations ont une **surface moyenne de 8 ha**, une taille en augmentation sur 10 ans (+ 9 %), ce qui montre leur agrandissement relatif sur la même période (en 20 ans, la superficie moyenne a doublé). Les moyennes exploitations sont les seules catégories d’exploitations à voir leur effectif s’accroître, le nombre des grandes exploitations et des petites et très petites exploitations étant en baisse (AGRESTE 2022).

Les exploitations classées comme ayant une orientation technico-économique (Otex) de production fruitière, dans laquelle nous retrouvons aussi la production de bananes dessert (ou plantain) et l’arboriculture fruitière, sont les plus nombreuses avec des chiffres restés relativement **stables autour de 600 exploitations**. Suivent les **exploitations d’élevage bovin viande (environ 500 recensées**, en forte régression en 10 ans), **d’horticulture-maraîchage (un peu moins de 500**, en baisse sur 10 ans, du fait de la disparition des micro-exploitations de ce groupe) et de polycultures-poly-élevages (**environ 450**, en légère baisse également).

Toutefois, il est à souligner que **le nombre d’exploitants fruitiers et maraîchers en particulier opérant en Martinique est mésestimé**, car seules les exploitations déclarées sont recensées par les services administratifs. **Le RA en recense ainsi officiellement environ 1200 exploitations de fruits et légumes hors bananes dessert** (359 exploitations bananières recensées en Martinique dans le RA 2020), toutes Otex végétales confondues et hors grandes cultures (canne) (AGRESTE 2022).

Figure 6. Distribution des exploitations agricoles selon leur orientation technico-économique en Martinique



Champ : Martinique.

Source : Agreste - Recensements agricoles (résultats provisoires pour 2020)

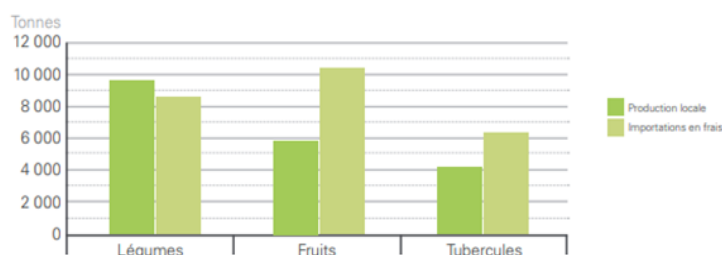
Au regard de ces éléments de contexte, la **production locale de fruits et légumes est relativement réduite en volume**. En 2016, selon les données de la chambre d'agriculture, la production végétale déclarée correspondant à celle de fruits et légumes commercialisés via les organisations de producteurs (OP) - voir plus loin - est estimée à un peu plus de **5 000 t/an**, la production totale étant estimée à environ **19 500 t** pour cette même source, dans un contexte où **25 000 t de ces mêmes produits sont importés chaque année**²³.

Figure 7. Estimation de la production annuelle de fruits et légumes en Martinique

LE MARCHÉ DES FRUITS ET DES LÉGUMES EN 2018

	Légumes	Fruits	Tubercules	TOTAL
Production locale	9 511	5 855	4 184	19 550
Importations en frais	8 497	10 205	6 325	25 027
Taux d'approvisionnement en %	52,8%	36,5%	39,8%	43,9%
Evolution taux app 2018/2017	6,7%	3,1%	11,8%	6,3%
Evolution du marché du frais 2018/2017	-4,7%	-3,4%	7,8%	-1,5%

*Marché du frais : production locale + importations en frais
Source : DAAF



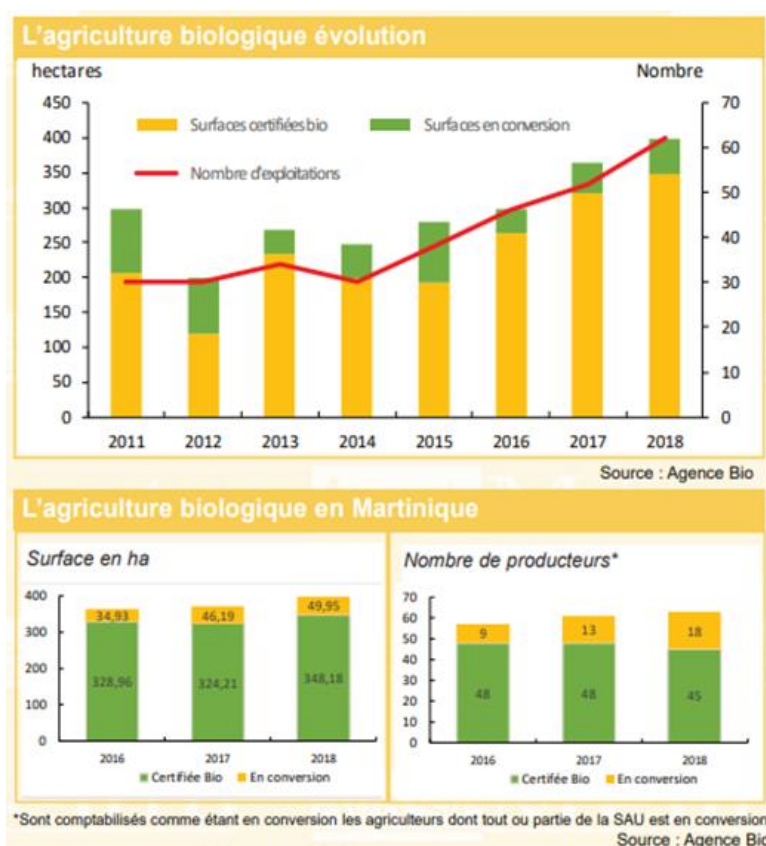
SOURCES DE DONNÉES DU GRAPH

	Légumes	Fruits	Tubercules	TOTAL
Production locale	9 511	5 855	4 184	19 550
Importations en frais	8 497	10 205	6 325	25 027

Par ailleurs l'offre en produits issus de formes de production qui utilisent peu ou pas d'intrants chimiques (agroécologie, agriculture biologique, à haute valeur environnementale, etc.) et qui peut répondre aux critères de la loi EGALIM est limitée. C'est le cas de l'agriculture biologique (voir figure suivante), même si elle serait en augmentation continue.

²³ La France hexagonale reste le premier partenaire commercial de la Martinique. Selon les données de l'INSEE (2019), elle représente plus de la moitié des échanges commerciaux, qu'il s'agisse des importations (1,5 milliard d'euros, + 0,2 %) ou des exportations (174 millions d'euros, + 12,0 %).

Figure 8 Évolution de la production certifiée Agriculture biologique en Martinique



En ce qui concerne l'élevage en Martinique, les filières se sont développées au fil du temps. Si l'élevage constitue pour une majorité de micro-exploitations une activité pour l'autoconsommation, les productions animales jouent un rôle de plus en plus important et répondent à une activité professionnelle. Les élevages bovins et porcins sont les principaux, mais la volaille occupe aussi une place grandissante dans l'activité. **La production locale de viande (environ 3 800 t en 2018) est aussi largement inférieure à l'offre importée qui est estimée à 20 200 t en 2018**, même si le taux d'approvisionnement est variable selon les filières. Comme pour les productions d'origine végétale, le nombre d'éleveurs est réduit et les prix/kg à la vente (dans les circuits officiels) relativement élevés.

Figure 9 Estimation de l'offre en viandes en Martinique, selon la provenance

LE MARCHÉ DES VIANDES EN 2016 - 2017 - 2018

	Année	Bovins	Porcins	Ovins-caprins	Volailles
Abattages contrôlés en tonne	2016	1000	1122	53	1903
	2017	921	1214	42	1900
	2018	888	1240	42	1662
Importations totales en tonne	2016	4252	3479	1062	11077
	2017	4399	3529	1164	11027
	2018	4162	3611	1210	11244
Taux d'approvisionnement en %	2016	19,04	24,38	4,77	14,66
	2017	17,31	25,59	3,47	14,70
	2018	17,58	25,56	3,35	12,88
Evolution du marché en %	2018/2017	-5,1	2,3	3,8	-0,2

La Coopérative des éleveurs bovins de la Martinique (CODEM) utilise la marque « Viande bovine Martinique CODEM ». La coopérative MADIVAL commercialise ses produits sous les marques "Bokaïl", "Bon lèt matnik", "Kochon kini Martinique" et "Lapin péyi Martinique".

Photo 2 Article de presse expliquant les démarches qualité des acteurs des filières viande en Martinique



Source : [De l'élevage à l'assiette, le parcours de la viande locale en Martinique \(ewag.fr\)](https://www.ewag.fr/)

4.2.3.2 SICA et autres groupements de producteurs agricoles et d'éleveurs

L'un des **principaux défis de l'agriculture martiniquaise réside dans la structuration de sa production** qui est actuellement dispersée (sur les plans organisationnels et spatiaux). Actuellement, la production de fruits et légumes (hors banane dessert) est éclatée. A l'heure actuelle, on dénombre **7 organisations professionnelles (OP)²⁴ agricoles pour les produits agricoles d'origine végétale**, dont 4 sont regroupées au sein de l'interprofession de l'AMAFEL (Association Martiniquaise des Fruits et Légumes)²⁵ : d'une part, on trouve l'Union Des Producteurs De Banane De La Martinique (Banamart), la coopérative de producteurs de banane dessert de Martinique ; de l'autre, on trouve la Société la Coopérative Agricole des Vergers et Jardins Tropicaux (SCA VJT), Caraïbe Exotic (SICA 2M), Caraïbes melonniers, la Coopérative Horticole de la Martinique (CHM), le Groupement d'Intérêt Économique Maraîcher et Horticole de la Martinique (Gie MHM), la Société Coopérative Ananas Martinique (Scea Ananas Martinique), et la Sica château Gaillard.

²⁴ OP : Organisations professionnelles c'est-à-dire regroupement de producteurs déclarés et organisés en coopératives ou avec d'autres statuts (union de coopératives agricoles, société d'intérêt collectif agricole, association, société commerciale ou groupement d'intérêt économique).

²⁵ L'interprofession a été créée et reconnue par la DAAF en 2019. Elle représente 65 % de la production organisée de fruits et légumes de Martinique et rassemble, en plus de ces OP, 4 industries agroalimentaires (Simbi, la Tivolienne, Denel, Master Salad) et un distributeur (Carrefour).

Les OP opèrent deux grands types de fonctions utiles par rapport aux critères de recevabilité de la RC : (i) la définition de règles pour adapter l'offre à la demande, instaurer une transparence des transactions et mettre en œuvre la traçabilité, (ii) la commercialisation en totalité ou en partie de la production de leurs membres ou la mise à disposition de leurs membres des moyens nécessaires à la commercialisation de leur production. Il est reconnu que les OP facilitent l'accès aux aides publiques (notamment celles de l'UE) pour leurs adhérents.

Si le nombre d'OP est relativement élevé compte tenu du nombre total d'exploitations dans ces productions en Martinique (la SOCOPIA a laissé la place à l'installation de plusieurs OP, qui se sont installées au début des années 2000), **le nombre de leurs adhérents est relativement faible et en baisse** : il serait de 207 en 2018 selon l'ODEADOM (et 359 pour la banane), en baisse de -8,6% sur la période 2010-2018²⁶. Ainsi, seulement un très faible nombre des producteurs de fruits et légumes sont organisés (officiellement, environ 10% du nombre de producteurs en diversification végétale). Ce défaut de structuration de l'offre entraîne une principalement **des difficultés de planification de la production et gestion des flux et des stocks**.

Les filières d'élevage sont structurées en plusieurs OP (une par filière : bovin, porcin, ovin-caprin et volaille), **sauf dans la filière œufs où les producteurs sont indépendants**. Les OP viande sont rattachées à une structure interprofessionnelle unique : l'Association Martiniquaise Interprofessionnelle des Viandes (AMIV)²⁷ qui regroupe aussi plusieurs syndicats (un par métier) et 4 groupes de distribution, avec différentes enseignes. Pour des raisons intrinsèques à la filière viande, notamment liées aux contraintes sanitaires strictes pour le traitement des carcasses dans les abattoirs, la structuration des filières s'est imposée depuis longtemps.

4.2.3.3 Pêcheurs

La pêche martiniquaise est **exclusivement artisanale** et est pratiquée **principalement le long des côtes** : très peu de navires évoluent au large. La quasi-totalité de la flottille est armée uniquement pour la petite pêche. Seuls 9 navires et 17 pêcheurs pratiquent la pêche côtière. Les bateaux de moins de 10 m pêchent les trois quarts de la production en Martinique. La production locale est donc faible : elle était évaluée à **1 030 t** en 2014, un niveau de production qui n'a cessé de baisser depuis. Les espèces pélagiques du large (thonidés, marlins, volants) constituent 62 % des débarquements. La pêche côtière (casiers, filets, sennes, palangre, doucine) ne représente désormais plus que 26 % environ des apports de la pêche locale.

²⁶ Cette diminution est continue depuis 2013, passant de 439 adhérents à 207 en 2018.

²⁷ De 1982 à 1992, l'interprofession s'appelait AMIDEV et regroupait jusqu'à 8 coopératives.

Figure 10 Production de la flotte martiniquaise en 2014²⁸

Production de la flotte de pêche martiniquaise en 2014

Segment		Production (en tonnes)	Prix moyen au kg	Chiffre d'affaires	valeur ajoutée/CA en %	Valeur ajoutée
Yoles	pêcheries du plateau insulaire	273,8	11,50 €	3 148 700,00 €	65,71%	2 069 010,77 €
	pêche aux pélagiques du large (DCP & Miqueion)	466,2	8,80 €	4 102 560,00 €	61,04%	2 504 202,62 €
	TOTAL	740		7 251 260,00 €	63,07%	4 573 213,39 €
navires portés de 11 à 12m équipés de moteurs in-bord diesels	grands pélagiques du large (DCP & Miqueion)	180	8,80 €	1 584 000,00 €	83,22%	1 318 204,80 €
navires >12m pêchant sur le plateau guyanais	Casier - vivaneau et autres espèces démersales	110	8,80 €	968 000,00 €	69,34%	671 211,20 €
TOTAL		1030	9,52 €	9 803 260,00 €	66,94%	6 562 629,39 €

Source : DM/Itremer, 2016

Source : [MEDDE rapport Mer Pêche \(developpement-durable.gouv.fr\)](http://medde.developpement-durable.gouv.fr)

4.2.3.4 Industries agroalimentaires

Il y a aussi des **industries agroalimentaires productrices de denrées agro-alimentaires plus ou moins transformées** en Martinique. Une étude spécifique sur le secteur recensait 255 entreprises agroalimentaires en Martinique en 2014 (derniers chiffres disponibles) qui employaient près de 1600 salariés (26 % des emplois du secteur industriel de l'île), et qui réalisaient un chiffre d'affaires de 424.7 millions d'euros, dont 33.45 à l'export (Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt, 2016). Selon ces mêmes sources, **seulement 61 établissements avaient un chiffre d'affaires supérieur à 140 000€** et un effectif supérieur ou égal à 3 équivalents temps plein, réalisant 95 % du chiffre d'affaires du secteur agro-alimentaire, ce qui montre la concentration de ce secteur dominé par un faible nombre d'acteurs. Une partie de ces entreprises se sont structurées au sein d'un cluster (ou "grappes d'entreprises") ciblé sur le secteur de l'agro-transformation en Martinique, initié par le PARM dès 2009, et en particulier les entreprises suivantes, pour n'en mentionner que certaines : ROYAL DENEL (jus de fruits, confitures), SALADININA/Master Salad (légumes et fruits conditionnés en sachets), LA TIVOLIENNE (café, confitures), COMIA (Comptoir Martiniquais de l'INDustrie Alimentaire) et MADIVIAL - Alliance de l'élevage Martiniquais (fabrication de charcuterie, salaisons, et autres produits carnés ou dérivés), PIMENT (légumes frais découpés et surgelés)²⁹. Il est utile de remarquer que parmi ces entreprises, certaines assurent la fonction de traitement des denrées brutes d'origine végétale qui a longtemps été assurée par une coopérative agricole (SOCOPMA) jusqu'à sa liquidation en 2014, suite à laquelle la fonction de traitement des légumes a été reprise par des entreprises privées³⁰. Notons aussi que dans les filières animales, le traitement des denrées animales est une

²⁸ Absence de données fiables plus récentes.

²⁹ Le rapport mentionnant les membres en 2022 indique également les entreprises suivantes : CHOCOLAT ELOT (fabrication de chocolat en tablettes, poudres et bonbons), CLÉMENT (production de Rhums agricoles AOC et liqueurs), DÉLICIES LOCALES (fabrication de produits à base de poissons, crustacées et viandes), DOUX CAPRICES (fabrication de confiseries traditionnelles), GALION (production de sucre de canne et de rhums), HERBORISTERIE CRÉOLE (transformation de plantes médicinales locales bio), LAUZZEA (confiseries, chocolats, pâtes de fruits), MAN NICOL (fabrication de boudins créoles), OENO FWI (fabrication de boissons fermentées à base de fruits tropicaux), PLACE HURRARD (fabrication de biscuits, biscottes et pâtisseries de conservation) YODI (transformation de produits agricoles frais : soupes péyi, légumes frais découpés), etc.

³⁰ Une société privée, le Marché agricole d'intérêts antillais (MAIA) a été créée en 2014 après avoir racheté les infrastructures de la Socopma. Les administrateurs de MAIA sont la Coopérative Horticole de Martinique (CHM) et une SARL (Datex, la principale entreprise de prestation de services de restauration de Martinique, via l'une de ses filiales). Une autre entreprise du Groupe AGRO (Agriculture Gastronomie Région Outre-mer, dont fait

fonction essentielle des abattoirs qui travaillent avec d'autres entreprises de traitement des viandes et assurent l'interface entre la production/les importations et la commercialisation de produits préparés à l'aval des circuits (grande distribution, RC).

Photo 3 Les filières viandes en Martinique communiquent sur la provenance locale des produits en GMS et s'inscrivent dans une démarche de qualité



© Fréguin-Gresh, 2022.

Dans la filière pêche, nous avons aussi identifié une entreprise (MARIN PÊCHE) qui effectue le traitement des poissons et crustacés avant leur mise en marché pour différents débouchés, dont celui de la RC.

Figure 11 Panorama des industries agro-alimentaires en Martinique.

Les industries agroalimentaires				
(hors artisanat commercial) (employant au moins 3 salariés) (avec un CA* ≥ 140 000 €)	Nombre d'entreprises	Effectifs salariés 2016	Effectifs salariés 2010	% Évolution 2016/2010
Viandes	8	147	155	-5,2
Poissons	1	9	27	-66,7
Fruits et légumes	3	73	67	9,0
Produits laitiers	4	224	238	-5,9
Fabrication de produits amylacés	4	69	78	-11,5
Boulangeries, pâtisseries, pâtes alimentaires	9	159	149	6,7
Fabrication d'autres produits alimentaires	14	234	193	21,2
Aliments pour animaux	1	75	54	37,0
Boissons	17	626	609	2,8
Ensemble IAA	61	1 616	1 570	2,9

CA : Chiffre d'Affaires hors taxes
Sources : INSEE - Esane 2016 retraitement DAAF

Source : DAAF 2019

Ces entreprises de l'IAA sont liées à la situation de l'offre locale et ont, en réponse à la faiblesse de l'offre, ses aléas et ses coûts, **souvent recours à de la matière première importée, en générale moins chère que l'offre locale**. Une partie de ces entreprises assurent le traitement des denrées brutes ou crues, en amont de la transformation des produits.

partie MAIA et DATEX), PIMENT, assume la fonction de traitement de denrées agricoles sur le territoire martiniquais et est fournisseur de certains circuits en produits de quatrième gamme (légumes lavés, découpés, congelés).

4.2.3.5 Distributeurs et grossistes

Il existe en Martinique, comme dans les autres territoires français, un certain nombre d'opérateurs de la distribution destinée aux professionnels et parmi eux, les commanditaires de la RC. Parmi eux, on peut lister des grossistes (tels que Pro à Pro, CAREX, Multigros, etc.), des distributeurs plus classiques de denrées telles que les GMS, mais aussi des entreprises agroalimentaires qui fournissent des produits finis ou des denrées traitées (Marin Pêche, Master Salad, PIMENT, SOTRADEV par exemple) utilisables ensuite en cuisine par la RC. Le tableau ci-dessous montre que de nombreux distributeurs ont une faible part (voire inexistante) d'approvisionnements en matière première locale.

Tableau 4 Liste de distributeurs approvisionnant la RC en Martinique et estimation de la part locale de leurs approvisionnements

Grossistes	Part de denrées locales	Fournisseurs considérés comme locaux
MARTINIQUE AGRICULTURE	80%	OVO ANTILLES, BRIOCHE BIGIN, ANTILLES SNACKING, FARIBA, DOUX CAPRICES, MASTER SALAD, PAINS ET COMPAGNIE, FERME AUGRAIN, BOULANGERIE DE L'ESPERANCE, PAIN PLAISIE CANNELLE, MAN NICOL, MARTINIQUE AVICULTURE, SOMES, DIDIER, SOTRADEV, MADIVIAL, COMIA, SNYL, SOPROGLACE, SODELAG, LA CHOCOLATINE, SOCIETE PIMENT, CHIPSO
UFI CARAÏBES	70%	
DISTRICAT	40%	
SODIFEL	40%	
CARAÏBES EXOTIQUES	30%	
MULTIGROS	20%	
MAIA	0%	
CARREFOUR/LEADER PRICE	0%	
MARIN PECHE	0%	
PRO A PRO	0%	
EDORIA	0%	
FRANCE CULINAIRE	0%	
CAREX	0%	

Source : HC3 Caraïbe (2019)

4.2.4 Les autres acteurs : prescripteurs, personnels des cuisines et de réfectoires, personnels de la logistique

Comme tenu de l'univers assez large d'établissements ayant des réfectoires (184 structures identifiées au total), il ne nous a pas été possible pour ce rapport d'avoir une vision exhaustive et de chiffrer le nombre de prescripteurs, personnels de cuisine, personnels de logistique et personnels intervenant dans chacun de ces établissements à l'échelle du territoire martiniquais, ce qui n'était pas non plus l'objet des enquêtes à l'origine de ce rapport

5 Le cadre de contraintes pesant sur les acteurs de la restauration collective martiniquaise

5.1 Quelles denrées locales, durables et de qualité considérées par les acteurs pour la restauration collective martiniquaise ?

Les enquêtés mentionnent plusieurs types de denrées locales qui apparaissent pertinentes pour les approvisionnements de la RC martiniquaise. Les acteurs convergent sur la liste de produits suivante :

- Féculents dont la plupart sont des produits dits "terreux" (igname, patate douce) mais aussi les bananes plantain ("bananes jaunes")
- Autres légumes frais (christophine, giraumon)
- Crudités (laitue, tomate, concombre, papaye verte)

- Fruits frais (banane dessert, banane figue pomme, melon, pastèque, orange, pamplemousse)
- Viande (porc et volaille)
- Condiments (piments forts et végétariens)
- Eaux minérales
- Produits laitiers (yaourts, glaces)

Cette liste recouvre aussi bien des denrées pouvant être issues des agricultures et élevages martiniquais, que d'autres fabriquées en Martinique pour lesquelles la matière première n'est pas nécessairement produite sur le territoire, mais importée. Elle intègre donc des produits bruts et transformés.

Certains de ces produits sont déjà utilisés dans la fabrication des repas et composent régulièrement l'assiette des convives. Ils présentent donc un intérêt certain. D'autres sont plus discutés selon les établissements et structures de production et apparaissent comme ayant un intérêt potentiel (voir Tableau suivant). Le choix d'introduire ces produits dans la RC est contingent à un certain nombre de contraintes identifiées dans la section suivante.

Tableau 5 Liste des produits d'intérêt ou ayant du potentiel identifiés par les enquêtés

Famille de produits	Produit	Standard de qualité	Conditions de conservation	Conditions de traitement ou de préparation	Intérêt/potentiel
Féculeux, dont la plupart sont des produits dits "terreux"	Igname, patate douce	Traçabilité (sanitaire)	Frais, réfrigéré	Matière première crue, mais lavée	Intérêt certain pour les petites structures
			Surgelé	Matière première ayant subi un premier niveau de traitement (lavé, épluché, découpé, etc.)	Intérêt certain pour les grandes structures
	Banane plantain	Traçabilité (sanitaire)	Frais, réfrigéré	Matière première crue	Intérêt certain toutes structures confondues
			Surgelé	Épluché, découpé	Intérêt certain toutes structures confondues
Autres légumes	Christophine, giraumon, papaye verte	Traçabilité (sanitaire)	Frais, réfrigéré ou à température ambiante	Matière première crue	Intérêt certain pour les petites structures
			Surgelé	Épluché, découpé	Intérêt certain pour les grandes structures
Crudités	Laitue, tomate, concombre	Traçabilité (sanitaire)	Frais, réfrigéré		Intérêt certain toutes structures confondues
Fruits	Banane dessert (cavendish)	AB, logo RUP	Frais, à température ambiante		Intérêt certain toutes structures confondues
	Melon	I GP	Frais, réfrigéré ou à température ambiante		Intérêt certain toutes structures confondues
	Pastèque	Traçabilité (sanitaire)	Frais, réfrigéré ou à température ambiante		Intérêt certain toutes structures confondues
		Traçabilité (sanitaire)	Frais, réfrigéré	Épluché, découpé, préparé en salades de fruits	Intérêt pour les grandes structures
Banane figue, orange, pamplemousse, clémentine		Frais, à température ambiante ou réfrigéré		Intérêt certain toutes structures confondues	
Viande	Porc et volaille	Traçabilité (sanitaire), label "viande pays", Logo RUP	Surgelé	Découpé, portionné	Intérêt certain toutes structures confondues
Produit de la mer	Poisson blanc	Traçabilité (sanitaire)	Frais, poissons entiers		Intérêt certain pour les petites structures
			Surgelé	Découpé, portionné	Intérêt certain pour les grandes structures
Condiments	Piments forts et végétariens	Traçabilité (sanitaire)	Frais, réfrigéré		Intérêt certain pour les petites structures
			Surgelé	Épluché, découpé	Intérêt certain pour les grandes structures

Eaux minérales		Traçabilité (sanitaire)	Température ambiante		Intérêt certain toutes structures confondues
Produits laitiers	Yaourts, glaces	Traçabilité (sanitaire)	Frais, réfrigéré ou surgelé		Intérêt certain toutes structures confondues

5.2 Le cadre de contraintes qui pèsent sur la décision d'achat

La prise de décision des acteurs de la RC, et en particulier celle qui concerne les décisions d'achat de denrées, intervient dans un cadre de contraintes qui pèsent sur les acteurs. Dans la section suivante, nous exposons ces contraintes qui jouent sur les différents types d'acteurs et en particulier ceux intervenant au niveau des fonctions motrices de la RC.

5.2.1 Les contraintes des commanditaires

Les **commanditaires** subissent divers types de contraintes qui relèvent de facteurs techniques, économiques, financiers et organisationnels. Ils sont aussi contraints par les normes et réglementations auxquelles ils doivent se soumettre.

La première contrainte relève des **recommandations alimentaires et nutritionnelles** qui leur sont données par les prescripteurs. Pour penser leurs commandes, les acheteurs se fondent sur les **plans alimentaires** (identification des familles de produits et équilibre entre denrées par type de produit dans les repas). Soit cette fonction est internalisée dans l'équipe de restauration d'un service de l'établissement s'il y a assez de personnel, soit le commanditaire a recours à un nutritionniste extérieur, ce qui engendre un coût additionnel.

Dans la pratique, il faut **en plus de la structure des menus, des recommandations spécifiques sur les textures** des plats proposés pour qu'elles soient appropriés à la nature des convives (en particulier pour les jeunes enfants, les malades, les personnes âgées). Au-delà d'être fortement encadrée par des recommandations nutritionnelles du PNNS et de l'ancien Groupe d'Étude de Marchés Restauration Collective et Nutrition (GEMRCN), la RC doit se soumettre à des **normes où la composante nutrition prend sa place au même titre que la sécurité sanitaire et l'hygiène**. Ces normes laissent aux commanditaires **peu de marges d'initiatives vu qu'elles impliquent la fourniture d'un produit homogène**, notamment en termes de grammage, ce qui introduit une contrainte dans le choix des produits à acheter et des fournisseurs susceptibles de les proposer.

Au-delà de la **nécessité de respecter les plans alimentaires**, l'une des difficultés des commanditaires est aussi de **pouvoir respecter les seuils imposés par la loi EGalim** en produits de qualité et durables, qui sont des seuils qui correspondent à des pourcentages de la valeur totale de la commande à passer. S'il existe des certifications locales (logo RUP, pêche durable, production à haute valeur environnementale, agriculture biologique), les signes de qualité et de durabilité requis par la loi sont très peu mobilisés dans la production martiniquaise. Quand la production certifiée existe, le prix des denrées est souvent prohibitif : c'est une contrainte sur laquelle tous les enquêtés, commanditaires comme fournisseurs, s'accordent.

La deuxième contrainte est d'ordre **financier**. En effet, les commanditaires, et c'est encore plus vrai dans la commande publique du secteur scolaire et médico-social, sont limités par des **coûts d'achat de denrées à ne pas dépasser pour respecter le budget disponible pour les achats**. Cette contrainte concerne tous les produits d'origine végétale, animale ou de la pêche, qui sont présentés comme étant des produits dont les prix sont élevés (voir Figures suivantes), une réalité qui fait souvent l'actualité et qui est à la source de mobilisations sociales importantes contre la vie chère en Martinique, comme dans d'autres territoires ultramarins (Angeon et Fréguin-Gresh, 2022). Dans certains cas (petites communes rurales), situées au cœur de bassins de production, le coût de la production locale est estimé plus attractif, du fait de la proximité géographique des producteurs. Toutefois, la plupart des commanditaires ne sont pas de cet avis et pensent que les produits locaux sont plus chers que ceux proposés par les distributeurs, même si ces derniers subissent aussi d'autres contraintes. Dans ce cas, ces entreprises de la distribution (et notamment les grossistes qui commercialisent des produits

importés) sont **dépendantes des flux commerciaux** et doivent compenser les **coûts d'approche** souvent élevés et les **aléas des livraisons**. Notons que ces contraintes sont aussi celles des distributeurs de denrées plus largement et des prestataires de services impliqués dans la restauration collective en gestion concédée. Ainsi, pour rester compétitives dans un contexte où l'importation de denrées transformées est aussi importante en Martinique, les IAA martiniquaises s'approvisionnent en dehors de l'offre de matières premières locales, sur les marchés d'importation de matières premières brutes et parfois, à bas prix. Il en résulte dans tous les cas, une discrimination de la production locale par les prix qui varie selon la nature des produits, en raison en particulier de la disponibilité de l'offre. De ce point de vue, l'approvisionnement de la RC en poisson local est présenté comme difficile à obtenir.

Cette **contrainte sur le prix des produits locaux est renforcée pour les produits ayant des labels ou des signes de qualité**. Selon les acteurs interrogés, il existe peu de produits locaux labellisés sur le marché martiniquais (peu de gammes de produits et une quantité jugée insuffisante). Ce processus de différenciation de la production joue par essence sur le niveau des prix (supérieur par rapport à celui des produits standards). Ainsi, de fait, la stratégie privilégiée par les acheteurs publics est de favoriser les produits de qualité importés. Autrement dit, remplir les objectifs des lois EGalim et Résilience se traduit dans la pratique par des achats de produits importés pour respecter les seuils imposés en produits de qualité.

La question des prix est centrale puisque la RC publique s'engage à fournir des repas à prix modiques. Les entretiens réalisés révèlent que les **coûts moyens des repas sont variables et sont d'autant plus élevés que les repas sont élaborés sur la base de produits locaux**. Cette contrainte est **beaucoup moins pesante dans le cas des établissements privés qui peuvent ajuster le prix** à faire payer aux convives avec leurs coûts de production des repas.

Une troisième contrainte concerne **les procédures administratives de l'établissement du commanditaire, en particulier dans le secteur public**. En effet, un marché public est soumis à des principes fixés par la législation (liberté d'accès à la commande publique, égalité de traitement des candidats, transparence). Le commanditaire doit se conformer à des procédures différentes en fonction de la valeur estimée de la commande et de la nature du marché (fournitures ou services dans le cas de la RC). Si la valeur de la commande est égale ou supérieure aux seuils européens définis, le marché public doit respecter une procédure formalisée visant à respecter "*les principes de la liberté d'accès à la commande publique, d'égalité de traitement des candidats et de transparence des procédures*" (code des marchés publics).

D'une part, ce **formalisme est jugé lourd par les acteurs interrogés**, malgré les tentatives d'assouplissement. Ce formalisme est d'autant plus pesant pour les petites structures (petites communes notamment) où les responsables de la restauration scolaire sont peu nombreux (un ou deux agents municipaux), travaillent parfois à temps partiel et ne sont pas uniquement dédiés à ces tâches administratives liées à la RC. Il est alors tentant de **déléguer les tâches** (rédaction du cahier des charges, dépouillement des offres et leur analyse, aide à la décision - les compétences requises doivent être pointues pour mener à bien de tels dossiers) **et par là même les responsabilités à des prestataires**. Aussi, les pouvoirs adjudicateurs (élus, directeurs ou chefs d'établissements) qui craignent de voir leur responsabilité juridique mise en cause en cas de non-conformité de la procédure de commande publique peuvent avoir recours à des diverses formes de prestations de services. Ils peuvent solliciter des bureaux d'études spécialisés pour leur fournir une **assistance à maîtrise d'ouvrage**. Ils peuvent également passer en gestion déléguée pour l'activité de restauration et doivent alors établir une procédure de mise en concurrence pour le choix du prestataire qui va assurer la gestion déléguée. Passer par un tel acteur intermédiaire réduit la charge de travail. Plusieurs des gestionnaires de contrats interrogés expliquent que les producteurs sont soit en incapacité de répondre aux appels d'offres publics (le marché est alors défaillant), soit insuffisamment organisés

pour procéder à des commandes jointes, ce qui contraint l'acheteur à multiplier les contrats avec des producteurs individuels pour de petits volumes.

D'autre part, du côté de l'offre, ce formalisme, qui peut être vu comme une certaine **rigidité administrative**, provoque le désintérêt des agriculteurs à vendre dans le circuit de la RC. Sont mis en cause : l'absence de liquidité immédiate pour les producteurs qui passent par les marchés publics, l'obligation de service qui représente un engagement contraignant (3 à 5 ans), le manque de compétence des producteurs pour répondre aux appels d'offres. Un responsable de caisse des écoles explique aussi que malgré les efforts, **les petits fournisseurs, et en particulier les petits exploitants agricoles, ne participent pas** aux réponses aux appels d'offres contrairement aux grandes structures plus aguerries à cet exercice.

Les délais de paiement sont décrits comme très (trop) longs. Ce constat varie selon les établissements publics. En théorie, le délai maximum de paiement des fournisseurs par les établissements publics est de 30 jours, à l'exception des établissements publics de santé et des services de santé des armées qui ont un délai dérogatoire de 50 jours. Toutefois, la plupart des fournisseurs enquêtés, mais aussi certains acheteurs, mentionnent que les délais de paiements peuvent aller jusqu'à plusieurs mois, voire 2 ans de retard. D'ailleurs, **les fournisseurs de produits issus de l'agriculture biologique ou à haute valeur environnementale en Martinique, quand ils relèvent de l'agriculture locale, sont davantage enclins à vendre leurs produits dans d'autres circuits à destination des consommateurs finaux** (paniers de produits, marchés paysans, supermarchés) que de s'engager dans des contrats de commande publique. La question des délais de paiements est régulièrement évoquée comme facteur limitant.

Dans tous les cas, certains acheteurs expriment, en référence à un fonctionnement passé en dehors de ces procédures, que les produits proposés localement étaient plus diversifiés, gustativement meilleurs et économiquement accessibles.

Une quatrième contrainte est de type informationnel. **La difficulté d'accès à l'information permettant l'adéquation de l'offre et de la demande au moment où les commanditaires ont besoin de passer commande** est mentionnée par certains enquêtés. En particulier, les points suivants sont relevés : (i) absence de circulation de l'information (la diffusion des appels d'offres ne parviendrait pas aux fournisseurs), (ii) non centralisation de l'information (chaque commanditaire passant par ses propres moyens pour souscrire à une procédure d'appel d'offre, l'information reste éparse pour les fournisseurs qui doivent supporter individuellement les coûts de recherche d'information. En conséquence, les fournisseurs ne disposant pas à temps de l'information ne peuvent envisager de s'associer pour coordonner des propositions de lots communs. De plus, s'il est vrai que le secteur public impose, par essence, les appels d'offres publics **d'une partie des denrées achetées ne passe pas par la commande publique.** Selon l'étude de HC3 Caraïbe (2019), environ 91% des achats se font via les marchés publics (en particulier les fruits et légumes, les produits laitiers, les viandes et la charcuterie et les produits transformés), un pourcentage non négligeable des achats (9% en valeur donc) se fait hors commande publique. Dans certains cas (rupture de stock de certains produits singulièrement), les acheteurs sont habilités à s'approvisionner hors marché. Même lorsqu'elles sont achetées selon la procédure formelle, les commanditaires tentent de diffuser largement les appels d'offres aux potentiels fournisseurs. S'il existe des **catalogues de denrées (locales et importées) pour certains commanditaires** (c'est le cas de l'économat des armées), ce n'est pas le cas pour tous les commanditaires qui n'ont en réalité qu'une **vision tronquée de la réalité de l'offre.** Cette situation est d'autant plus marquée que l'offre agricole en Martinique (hors élevage) est peu structurée et dispersée, si tant est qu'elle répond aux prérequis de la RC (volumes, stabilité, continuité, homogénéité, normes de sécurité sanitaire et d'hygiène, traçabilité, etc.).

5.2.2 Les contraintes des personnels de cuisine et de la logistique

Du point de vue du **personnel des cuisines et de la logistique associée aux cuisines** (chefs, cuisiniers, magasiniers), une première contrainte renvoie aux **caractéristiques des denrées**. Comme mentionné précédemment, les chefs et les cuisiniers ont des **impératifs en termes de respect des normes de sécurité sanitaire et d'hygiène des produits**. Ces normes sont en constante évolution, les contrôles par les autorités compétentes réguliers, ce qui pousse le personnel de cuisine à devoir se mettre à jour régulièrement. Au-delà des enjeux de traçabilité des produits, la nature des produits (par exemple, caractère terreux ou non) importe ainsi que la grande variabilité des régimes alimentaires.

Ces normes sanitaires imposent aux personnels de cuisine de **ne pas pouvoir acheter directement certains produits, sans qu'ils soient traités**. C'est particulièrement le cas des féculents, et en particulier des **produits dits "terreux" ou les crudités** pour lesquelles les pratiques de production ne permettent pas de garantir une hygiène suffisante pour leur entrée en cuisine.

Au-delà des aspects sanitaires, certains des acteurs interrogés avancent l'argument que **la fonction de traitement des denrées est très (trop) chronophage**. Cette contrainte pèse défavorablement sur **l'approvisionnement en produits locaux notamment de première gamme**. Le calcul du **ratio du nombre de repas à préparer par rapport au personnel disponible** est mis en avant comme un facteur explicatif du caractère structurel de la capacité de traitement des denrées. Cette appréciation de l'adaptation des infrastructures humaines et matérielles à la problématique des produits locaux est partagée.

Photo 4 Les produits d'une chambre froide d'une cuisine centrale où se côtoient denrées traitées et denrées brutes, locales et importées



Une autre contrainte pour le personnel de cuisine relève de la **qualité des produits locaux** (crus, pré-traités ou non) qui sont livrés à la RC. Certes, la **définition de la qualité envisagée par les acteurs de la RC varie fortement**. Toutefois, le personnel de cuisine s'accorde à dire que la **qualité de la matière première** locale n'est pas irréprochable. Les caractéristiques techniques des produits et leur constance sont ainsi évoquées. Sur le plan **technique**, en particulier pour certains produits, la question de la taille des **portions et du grammage** des produits (cela est observé pour les produits carnés et de la pêche) est mentionnée. Elle est décrite comme non toujours en adéquation avec les besoins des convives. La non-conformité du produit aux attentes impose au personnel de cuisine de procéder à des actes spécifiques de découpe d'autant plus coûteux en temps qu'ils ne disposent pas des équipements nécessaires. Cette absence de **standardisation** rend difficile l'établissement d'une relation de confiance consolidée. Pour ce qui concerne les féculents ou les crudités, une contrainte de nature technique est également avancée. Les **variétés ne satisfont pas les attentes techniques** en termes de commodité et de praticité (patates douces de petit calibre et de forme non régulière non adaptées aux standards des équipements de découpe, concombres locaux dont la peau n'est pas comestible).

De plus, le personnel de cuisine mentionne **l'existence de contraintes logistiques, liées au stockage mais aussi au transport des denrées et à l'approvisionnement en contenants de repas** (livraisons). D'une part, les cuisines centrales fonctionnent souvent en flux tendu, ayant pour objectif de limiter les risques de gaspillage et ont donc des équipements de stockage (notamment en froid) de taille réduite. D'autre part, ces acteurs ont aussi mentionné qu'avec les **mesures prises pendant la période de pandémie de COVID-19**, le besoin de **fournir des repas à emporter** a engendré des complications additionnelles liées à la **logistique d'achat de ces contenants** (augmentation du prix des emballages qui ne peuvent plus être en matière plastique).

Enfin, les acteurs de la **logistique de transport** mentionnent un autre point d'attention. En effet, la production locale, notamment la production agricole, est dispersée et nécessite de déployer des **moyens conséquents -et coûteux- pour les livraisons** des denrées.

5.2.3 Les contraintes de la demande (des convives)

Les convives se confrontent eux-mêmes à leurs propres contraintes : leurs habitudes alimentaires et leurs goûts, leur capacité à manger (en particulier pour les patients et les jeunes enfants), le temps disponible pour la prise des repas, le prix qu'ils sont disposés à payer pour ces repas, etc.

D'une part, les acteurs de la restauration scolaire en Martinique mentionnent certaines **difficultés avec les enfants qui acceptent mal les menus proposés** en restauration scolaire et qui répercutent leur mécontentement auprès de leurs parents. Ces derniers ne comprennent pas toujours les choix qui sont faits dans les plans alimentaires des écoles. Les acteurs interrogés allèguent que les repères alimentaires des enfants et des parents s'éloignent des normes recommandées, ce qui rend difficile l'acceptation des menus proposés. Ainsi, la composition des menus est régulièrement sujette à débat remettant en cause des principes d'équilibre nutritionnel. Ces difficultés ont en particulier été associées à l'introduction du menu végétarien, l'un des axes de la loi EGalim.

Photo 5 Deux articles de presse présentant l'introduction du menu végétarien dans les cantines scolaires de Fort-de-France

Les 7 000 élèves scolarisés à Fort-de-France ont goûté hier (jeudi 10 septembre 2020) leur premier repas végétarien à la cantine. Au menu, escalope de légumes et bananes bio, entre autres.

Cette mesure découle de la loi Egalim, applicable depuis novembre 2019. Toute la restauration scolaire de la maternelle au lycée doit proposer au moins un menu végétarien à base de protéines végétales qui peut également comporter des œufs ou des produits laitiers. La mesure est menée à titre expérimental pendant deux ans et aucune sanction n'est prévue concernant sa mise en place.

Son objectif est de limiter la consommation de protéines animales (pour la santé) et déterminer si ce changement entraîne moins de gaspillage alimentaire et s'il permet de faire des économies.



Source : [Un repas 100% végétarien dans les cantines foyales \(rci.fm\)](https://www.rci.fm/)

”



cuisine centrale de Fort-de-France • ©Martinique la 1ère

Les 70 agents de la cuisine centrale avaient déjà été sensibilisés sur ce projet. Il y aura donc beaucoup de légumes dans les assiettes pour cette première.

“

Chez nous, à la direction de la restauration, les cuisiniers sont déjà formés à la préparation de menus végétariens. Mais cette expérience sera peaufinée au fil du temps.

Dans l'assiette des élèves il y aura une salade de pommes de terre au basilic, une escalope végétarienne à base de légumes, et un bouquet de 6 autres légumes, ainsi qu'une banane bio comme dessert.

Source : [Premier repas végétarien pour les élèves des écoles de Fort-de-France - Martinique la 1ère \(francetvinfo.fr\)](https://www.francetvinfo.fr/)

La **difficulté est plus grande encore avec les adolescents et les jeunes adultes** dont les repères nutritionnels et les comportements alimentaires s'éloignent de celles recommandées. Les pratiques de consommation de ces jeunes publics s'orientent autour du snacking ("repas sur le pouce"), ce qui est couramment décrit par du grignotage en dehors (multiplication des prises alimentaires) ou en substitution des repas, composé de produits (ultra)transformés généralement riches en graisses saturées, en sucre et en sel. Ces pratiques alimentaires sont considérées comme défavorables à la santé, leur caractère répété ou systématique pouvant engendrer des maladies chroniques (diabète, hypertension, obésité etc.).

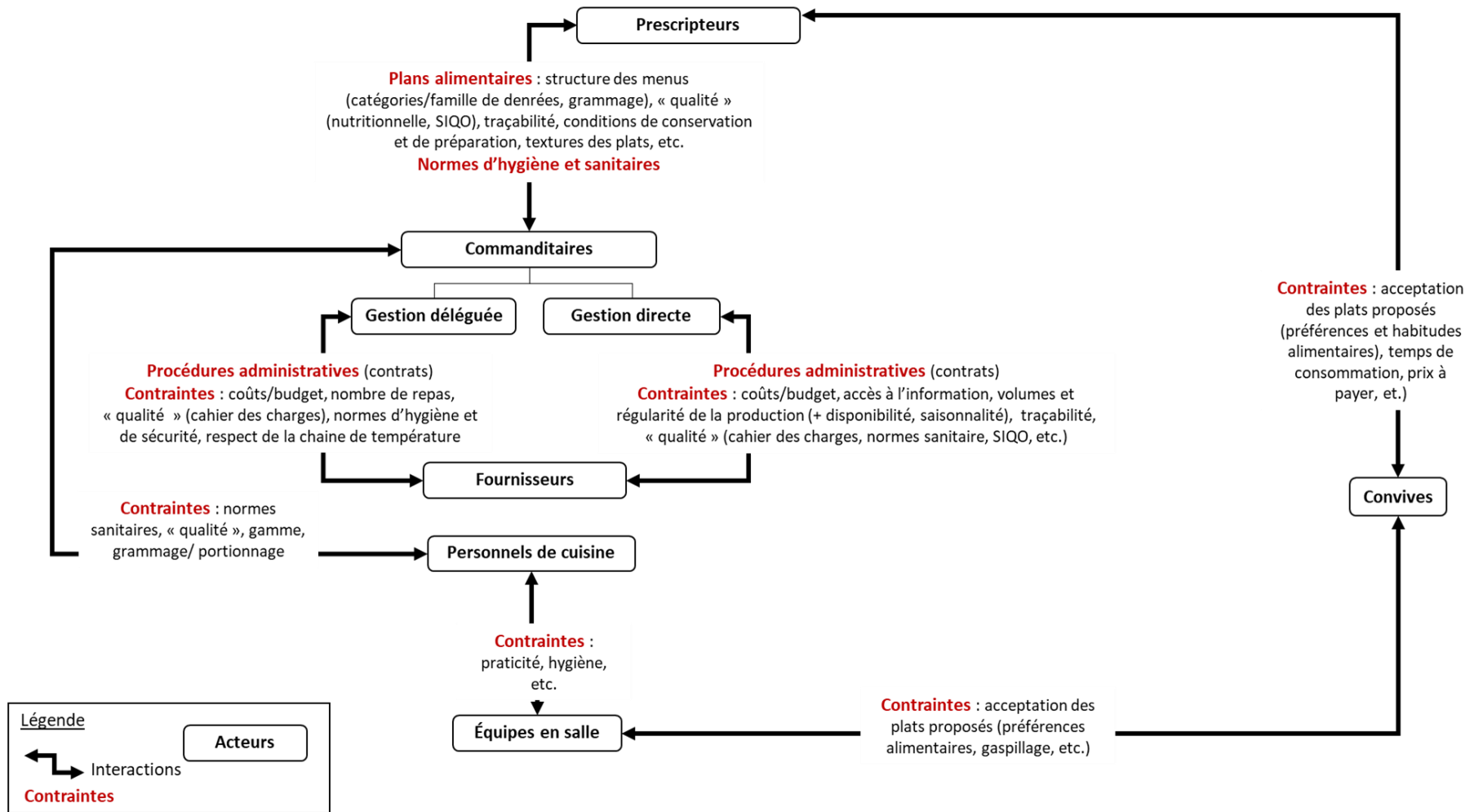
Une autre contrainte vient de la **praticité des produits locaux (facilité de dégustation)** et impacte en particulier la composition des menus des jeunes enfants en **restauration scolaire** (les fruits notamment). Le caractère juteux, filandreux, tachant des fruits locaux est évoqué (ananas, mangue, banane), de même que leur texture et leur facilité de conservation. Un diagnostic similaire est posé pour les produits de la pêche locale qui se prêteraient mal à des activités de traitement pour un rendu à l'assiette sans arête, sans peau et sans ligne de sang.

D'autre part, si les **goûts et les préférences alimentaires des convives** peuvent être encourageants pour favoriser l'introduction de produits locaux dans les recettes, les **assimilations entre produits tropicaux et locaux** restent problématiques. Peu de convives sont en réalité en mesure de distinguer les caractéristiques des produits. Cette compétence de reconnaissance gustative des produits serait surtout le fait des personnes âgées. Aussi, le caractère limité des compétences sensorielles des convives dans leur ensemble n'incite pas à généraliser l'utilisation effective de produits locaux, d'autant que ceux-ci sont en moyenne plus coûteux que leurs équivalents en produits importés.

Si les convives tendent à exprimer une appétence pour les produits locaux, le prix des denrées locales apparaît comme une contrainte majeure. Plus largement, la demande des convives se traduit par différentes sortes de revendications parfois contradictoires : exigences sur la qualité des produits (fraîcheur, expériences sensorielles satisfaisantes sur les plans gustatif et visuel notamment, préférences pour des produits de première gamme) pour les convives âgés du secteur médico-social, certains parents d'élèves et plus rarement des enfants, exigences nutritionnelles (composition et équilibre des repas) avec des représentations différenciées des normes alimentaires favorables à la santé, consommation de produits locaux et de plats typiques lorsque les convives sont âgées, prix peu élevés, le consentement à payer pour des produits dits de qualité et locaux demeurant faible. Les motivations des convives et leurs préférences se traduisent en termes de demande qui révèlent des dissonances cognitives.

La figure suivante synthétise les contraintes précédemment analysées au niveau de chacun des acteurs du système de RC. Cette représentation systémique rend plus explicite le fait que non seulement les contraintes ne sont pas indépendantes les unes des autres, mais qu'elles peuvent potentiellement se renforcer (ou être atténuées), créant ainsi respectivement des freins ou des leviers aux approvisionnements locaux de la RC en Martinique.

Figure 12 Les interactions entre les acteurs de la restauration collective exprimées en termes de contraintes



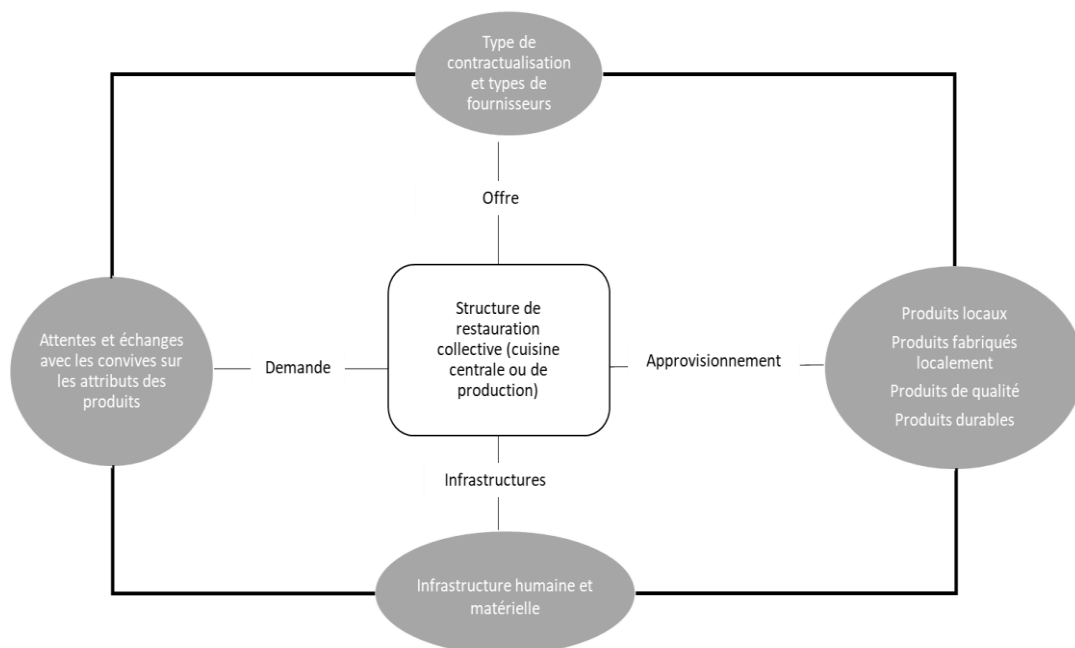
Source : Fréguin-Gresh et Angeon, 2022.

6 Les freins et leviers à l'approvisionnement local de la restauration collective martiniquaise

En nous appuyant sur les éléments de diagnostic présentés dans la section précédente sur les contraintes de la RC et en mobilisant les entretiens exploratoires réalisés, il a été possible de lister les freins entravant l'approvisionnement de la RC martiniquaise et les leviers permettant de contourner ces freins, qu'il s'agisse de leviers existants mis en oeuvre par certains établissements ou de leviers potentiels. Les résultats présentés ici sont propres au territoire martiniquais, même si la revue de la littérature effectuée en amont montre que certains freins sont courants.

Afin de procéder à l'analyse des freins et leviers, nous nous sommes référées à une grille d'analyse synthétique que nous avons conçue et qui permet de considérer et de classer les structures de RC selon quatre dimensions : offre, demande, approvisionnement, infrastructures. L'offre est décrite par le type de fournisseurs et le mode de contractualisation élaboré avec ces acteurs d'amont. La demande est appréhendée par les attentes des convives et leur degré d'appréciation des produits constitutifs des repas. L'approvisionnement, au regard de notre problématique d'étude, est décrit en termes d'accès à des produits entièrement locaux ou dont seul le processus de transformation est local, de qualité et durable. Enfin, la référence aux infrastructures renvoie à leurs caractéristiques humaines et matérielles. Elles constituent en cela une variable indicatrice de la taille de marché des structures de RC et des difficultés afférentes. Cette grille de lecture est présentée ci-après (Figure 13). Les résultats de l'application de cette grille de lecture rendent compte de modèles de fonctionnement des structures de RC. Ces modes de fonctionnement sont sensibles de manière déterminante à la taille du marché des établissements de RC et à au mode de gestion privilégié (directe ou concédée).

Figure 13 Grille de lecture des freins et leviers à la territorialisation du système de restauration collective martiniquais



Source : Fréguin-Gresh et Angeon, 2022.

6.1 Des contraintes agissant comme des freins à l'approvisionnement local en denrées

Si le cadre de contraintes qui pèse sur les acteurs de la RC en Martinique est dense, certaines de ces contraintes agissent comme de véritables freins à l'approvisionnement local en denrées. On soulignera en particulier les ambiguïtés qu'entretiennent les acteurs sur l'origine effective des produits, la faible propension à augmenter l'offre locale en quantité et en qualité suffisantes, la désintégration des fonctions de RC assumées par les acteurs et en corollaire le recours à des acteurs intermédiaires, et enfin, le caractère excluant des procédures d'appels d'offres.

6.1.1 Confusions sur l'origine « locale » et manque de reconnaissance des spécificités des produits locaux

Pour différents acteurs interrogés, l'expression "produits locaux" désigne aussi bien les denrées agricoles ou alimentaires provenant de l'agriculture, l'élevage et la pêche en Martinique, que des produits fabriqués sur le territoire martiniquais non nécessairement à partir de matière première brute de provenance martiniquaise voire des produits tropicaux importés. Dans ce dernier cas, la référence au local tient au fait que les produits importés trouvent leur équivalent localement. C'est donc l'assimilation à un produit existant (brut ou transformé) qui est posée. Les photos suivantes illustrent cette ambiguïté avec dans un cas, un produit affiché comme "fabriqué en Martinique" mais reconstitué à base de poudre de lait (il n'est pas précisé si la poudre est importée ou non) et dans l'autre, un produit qui valorise l'origine de la matière première (en plus d'être transformé localement).

Photo 6 Deux exemples de produits laitiers fabriqués en Martinique l'un à base de matière première importée (deux photos de gauche), l'autre de lait "local" (photo de droite)

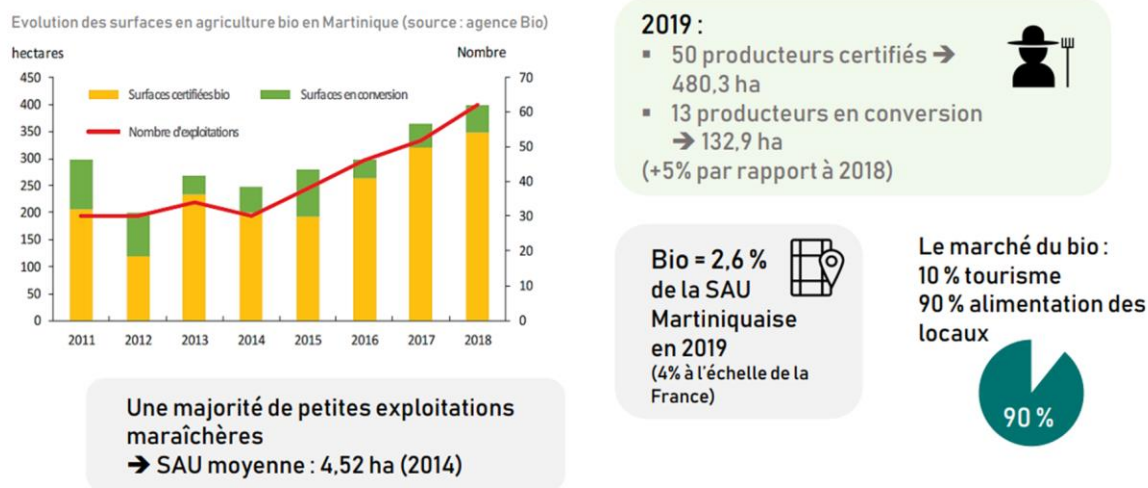


© Fréguin-Gresh, 2022.

Le **label RUP³¹ Martinique** semble entretenir cette ambiguïté puisque ce label est réservé aux agriculteurs et éleveurs qui produisent en Martinique mais aussi aux agro-transformateurs³² qui élaborent des produits à base de matières premières issues du territoire martiniquais mais pas seulement (51% minimum) ou qui respectent un savoir-faire traditionnel (mais avec des matières premières pouvant être importées). D’après un rapport récent du CGAAER (2019), le logo RUP, par son caractère officiel européen, par sa double garantie de qualité et d’origine et par sa capacité d’adaptation aux spécificités locales, constitue un outil pertinent pour valoriser les produits ultramarins de qualité sur les marchés intérieurs et extérieurs des départements et régions d’outre-mer.

A l’exception d’un très faible nombre de produits labellisés, ou même certifiés en agriculture biologique ou à HVE, avec une production certes en plein essor, mais qui reste anecdotique (Figure 14), peu de produits locaux sont engagés dans des démarches de reconnaissance de leur qualité et de leurs spécificités. Bien que les acteurs associent la production locale à des pratiques vertueuses, les produits locaux **manquent de reconnaissance pour leur contribution à la durabilité du système alimentaire**. De plus, la profusion de standards (quels qu’ils soient : signes officiels d’identification de la qualité et de l’origine, labels, mentions valorisantes etc.) a pour conséquence qu’ils perdent en lisibilité et en intelligibilité pour les commanditaires. Cet apprentissage n’est pas acquis et il n’est pas non plus aisé.

Figure 14 La production certifiée “Agriculture Biologique” est anecdotique, même si elle est en essor



Louise BAZINET / AgroParisTech / DAAF Martinique / 2021

Si l’ambiguïté sur la qualité des produits demeure et tend à rendre inopérants les signes de différenciation de l’offre, d’autres facteurs impactent quantitativement l’offre et freinent sa propulsion à augmenter.

³¹ Le symbole graphique des régions ultrapériphériques (couramment dénommé logo RUP ou plus justement Label RUP) vise à “améliorer la connaissance et la consommation des produits agricoles de qualité, en l’état ou transformés, qui sont spécifiques aux régions ultrapériphériques”. Chaque produit doit faire l’objet d’un cahier des charges que le producteur s’engage à respecter. Le cahier des charges porte sur la définition de normes de qualité, le respect des modes et des techniques de culture, de production ou de fabrication, ainsi que sur le respect des normes de présentation et de conditionnement. Les produits doivent par ailleurs être conformes à la réglementation en vigueur.

³² En 2016, un rapport de la DAAF mentionnait que 11 entreprises agroalimentaires relevaient d’une démarche de labellisation « logo RUP » et que 4 cahiers des charges étaient en cours de validation et les agréments des opérateurs correspondants en cours d’attribution (ces premières opérations concernent les filières cacao, canne ainsi que fruits et légumes).

6.1.2 Une faible propension à augmenter l'offre locale

S'agissant de la quantité offerte, un certain nombre de contraintes pesant de manière structurelle à la fois sur les capacités techniques, économiques et organisationnelles de production et sur la structure de coûts que supportent les exploitations agricoles sont à souligner. Ces contraintes ont pour conséquence l'insuffisance de l'offre locale par rapport aux besoins, sa variabilité et sa cherté.

6.1.2.1 Une offre locale quantitativement insuffisante, irrégulière et chère

De par sa situation de territoire insulaire volcanique en milieu tropical humide, **la production agricole et animale martiniquaise est soumise à des effets de saisonnalité³³, mais aussi à des conditions environnementales contraignantes liées à des aléas naturels** (cyclones par exemple) qui engendrent des destructions au champ et des pertes d'animaux d'élevage. Ces conditions de production ont pour conséquence une grande **variabilité et instabilité de l'offre** et une forte **volatilité des prix** sur l'année. Cette situation est d'autant plus bloquante que les menus proposés aux convives, contraints par la mise en place des plans alimentaires, n'intègrent pas la saisonnalité de l'offre disponible.

D'une manière générale, **les producteurs agricoles ont un accès limité aux ressources foncières, matérielles et financières** qui sont indispensables à l'activité de production. Les contraintes pesant sur le foncier sont structurelles (faiblesse de la SAU), dans un contexte de concurrence des activités productives et d'étalement urbain qui renchérit le coût d'accès à la terre (spéculation foncière). Le foncier limité accentué par la pollution de certaines terres et plus largement, les conditions biogéophysiques dans lesquelles se trouvent les exploitations (qualité des sols, dénivelés...) jouent, en outre, sur la disponibilité de l'offre. Les contraintes matérielles évoquées sont principalement liées à l'acquisition de facteurs de production (agroéquipement, intrants). La disponibilité et le coût de ce capital physique (généralement importé) sont régulièrement présentés comme des freins à l'expansion de l'offre. Enfin, sur le plan financier, la trésorerie dégagée par les exploitants agricoles est jugée insuffisante pour engager des actions de réinvestissement et de modernisation des infrastructures productives.

6.1.2.2 Des ressources humaines et organisationnelles déficitaires

Le diagnostic partagé sur les facteurs humains est globalement pessimiste et saisi comme un argument explicatif de la difficulté à produire une offre en quantité et en qualité suffisante. Premièrement, sont évoquées des questions de **disponibilité** et de **coût de la main-d'œuvre**. On rappelle en effet que la population martiniquaise est vieillissante et que cette évolution démographique est encore plus manifeste dans le secteur agricole qu'ailleurs. Par ailleurs, la majeure partie des exploitations dites de diversification (c'est-à-dire investies dans des productions autres que les grandes cultures) mobilise intensément du facteur travail. Cela est la conséquence des difficultés d'accès au capital matériel (non disponibilité des agroéquipements, coût prohibitif) et/ou de leur in-opérationnalité (en raison par exemple du relief des exploitations). Que le travail soit utilisé de manière classique (salarial) ou non sur ces exploitations (prestations via des entreprises de travaux agricoles, travail mutualisé), il reste coûteux même si le recours au bénévolat est largement répandu. Deuxièmement, sont mentionnées les **difficultés d'organisation de la profession**, notamment dans la filière fruits et légumes. Ce déficit d'actions collectives sur le territoire martiniquais est avancé par certains comme un facteur de dispersion de l'offre. Il est ainsi particulièrement complexe pour un commanditaire de savoir qui produit quoi et où au moment où il élabore ses commandes avec les prescripteurs et le personnel de cuisine. Les acteurs interrogés évoquent le fait qu'il n'existe qu'un catalogue de produits, locaux et

³³ Les enquêtés mentionnent à titre d'exemple la production de tomate qui connaît des creux de production pendant plusieurs mois à certaines périodes de l'année mais aussi des difficultés d'abreuvement des animaux domestiques à certaines périodes de l'année et dans certaines zones de l'île (forte mortalité dans le Sud par ex.)

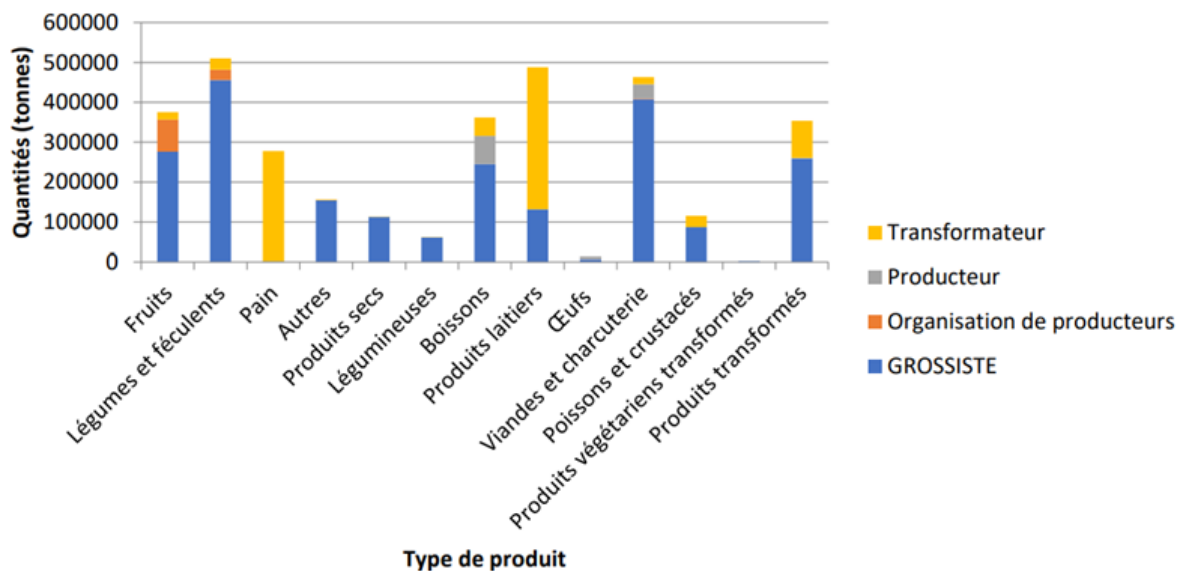
importés, mais qui ne fait pas le lien avec un grand nombre de petits producteurs non organisés. Cette structure atomisée de l'offre est d'autant plus préjudiciable à la rencontre entre l'offre et la demande que les **infrastructures logistiques** sur le territoire sont insuffisamment nombreuses et inégales en termes de qualité (infrastructures routières et de transport, ateliers de découpe notamment). Cet état de fait augmente les temps et coûts d'accès des fournisseurs aux acheteurs. Troisièmement, la question de l'**attractivité du secteur agricole** et plus largement du sens qui lui est attribué restent un point de crispation. Décriée par certains (pénibilité du travail, tâches subalternes, activité faiblement rémunératrice ...), idéalisée par d'autres (liberté d'action, connexion à la nature, fonction nourricière, mise en valeur des patrimoines naturels et culturels ...), les représentations autour de l'activité agricole divergent. Les acteurs interrogés s'accordent néanmoins sur le fait que l'activité agricole demeure aujourd'hui insuffisamment valorisée et reconnue.

Cette gamme de freins humains et organisationnels entrave le développement de l'approvisionnement de la RC martiniquaise en produits issus des activités agricoles, d'élevage et de pêche locales.

6.1.3 6.1.3. Éclatement des fonctions et niveau d'intermédiation élevé au sein de la restauration collective

Deux configurations classiques sont observées à la Martinique. Premièrement, beaucoup d'établissements de RC ont recours à des prestataires de service (gestion déléguée), et par conséquent ne **fabriquent pas leurs repas**. Ces établissements **externalisent plusieurs fonctions liées à la RC et notamment celle décisive de l'achat (et donc du choix) des denrées**, possiblement orienté sur des produits de provenance locale. Deuxièmement, pour les établissements en gestion directe de l'activité de restauration, tous les produits achetés ne sont pas des produits de première gamme (matières premières brutes), d'autant que comme exposé antérieurement (section 5), une contrainte importante des cuisines centrales et de production est le **traitement des denrées**. Dans beaucoup de cas, **le traitement des denrées est externalisé auprès de prestataires privés de l'agro-transformation, en l'absence d'équipements publics de traitement des denrées** (légumerie, ateliers de découpe, etc.) pour offrir les gammes adaptées aux acheteurs. A l'exception de **certaines catégories de produits pour lesquels les transformateurs (IAA) locaux sont prédominants** (comme c'est le cas pour le pain ou les produits laitiers frais), près de **deux tiers des approvisionnements de la RC en Martinique proviennent de distributeurs et de grossistes**. Ceci coïncide avec le poids des importations agricoles et agroalimentaires en Martinique, **la plupart des distributeurs grossistes étant aussi des importateurs**.

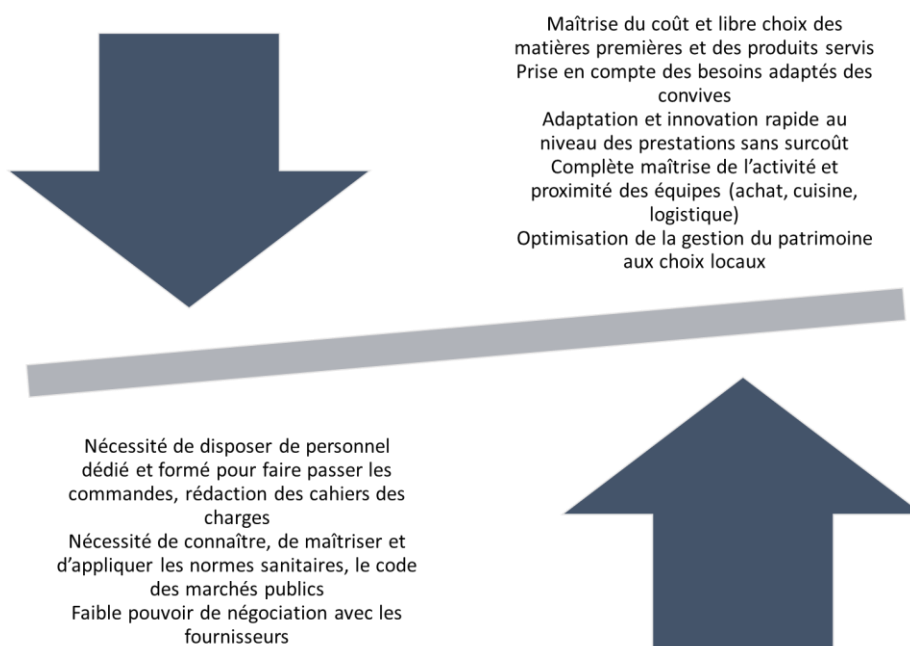
Figure 15 L'origine des approvisionnements de la RC en Martinique : une certaine diversité des fournisseurs, mais une forte propension au recours aux grossistes



Source : H3C Caraïbe, 2019

Il résulte de cet éclatement de fonctions et de son corollaire **un niveau d'intermédiation élevé**, que la marge de manœuvre des commanditaires pour choisir des produits et denrées dont ils maîtrisent la provenance est fortement réduite. Cette situation est renforcée par la complexité et la rigidité des procédures d'appel d'offres. Toutefois, il ne faut pas idéaliser la gestion directe des activités de restauration, qui a aussi un certain nombre d'inconvénients (voir Figure 16 ci-après).

Figure 16 Avantages et inconvénients de la gestion directe des activités de restauration



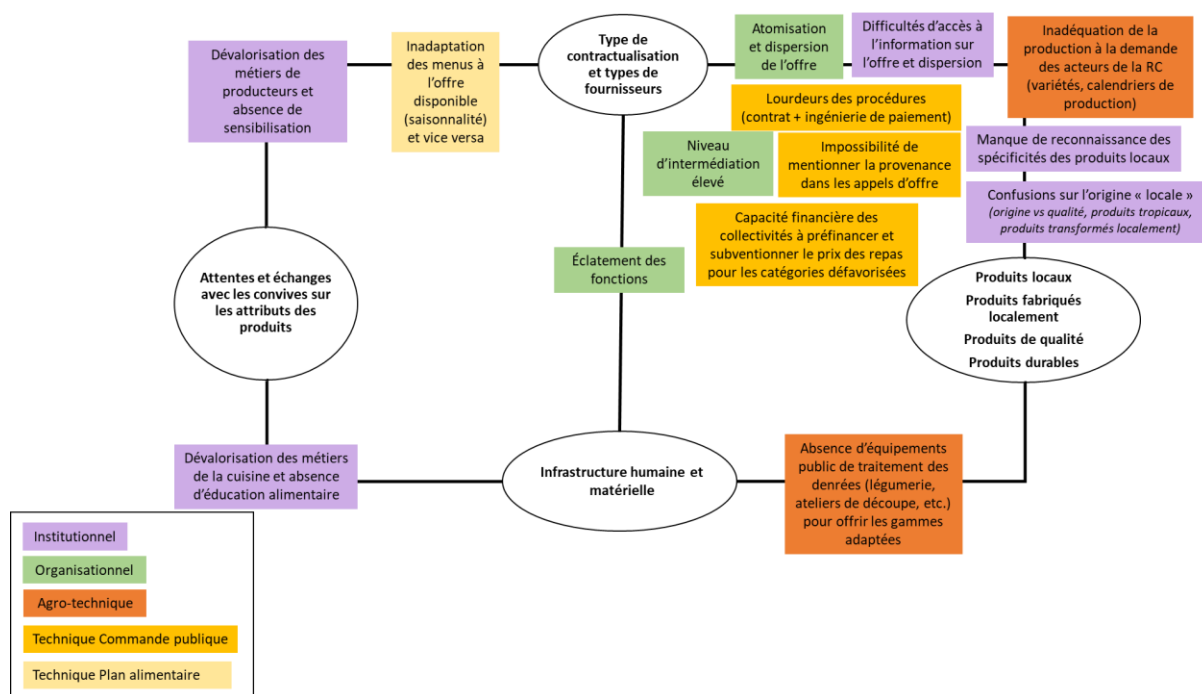
Source : Fréguin-Gresh et Angeon, inspiré de [Formation HACCP Programme \(linut.fr\)](http://linut.fr)

6.1.4 Des procédures administratives excluantes

Sans revenir sur les éléments présentés antérieurement de manière détaillée (section 5.2.1), il faut mentionner les freins que génèrent les procédures d'appel d'offres à l'approvisionnement local de la RC. Au-delà de la **lourdeur administrative** qui nécessite que les commanditaires se dotent non seulement de **capacités d'ingénierie administrative** appropriées au montage et à l'instruction des procédures d'appels d'offres mais aussi **financières** pour ramener les délais de paiement des fournisseurs à un délai acceptable, un frein réglementaire notable est l'impossibilité de mentionner la provenance des produits. Cette norme juridique, en prévenant les distorsions de concurrence par la discrimination des produits par l'origine, empêche de fait l'introduction des produits locaux sans autre signe de distinction (label, mentions valorisantes notamment) dans la RC. **Ce frein réglementaire renvoie à une compétence technique** que doivent maîtriser les acheteurs pour savoir comment parvenir à introduire la sélection de produits locaux dans le respect de la loi.

En résumé, le diagnostic établi sur les freins à l'approvisionnement local de la RC martiniquaise permet de classer les freins selon leur nature. On en relève trois sortes : des freins institutionnels, organisationnels et techniques. La dimension technique se subdivise en trois composantes et englobe les techniques en matière agricole, juridique (liées à la commande publique) et alimentaire qui font souvent défaut aux acteurs de la RC. Cette trame multidimensionnelle des freins est synthétisée dans la figure suivante.

Figure 17 Schématisation des freins identifiés par les acteurs pesant sur la restauration collective en Martinique



Source : Fréguin-Gresh et Angeon, 2022.

En réponse à l'énoncé des freins, des leviers ont été identifiés par les acteurs interrogés. S'ils sont révélateurs des marges de manœuvre et de l'inventivité des acteurs, ils traduisent avant tout leur motivation à intégrer des produits locaux dans leurs établissements de RC.

6.2 Des leviers d'action activables à différentes échelles individuelles, collectives, temporelles et spatiales

Les résultats de cette section, comme ceux de la précédente, s'appuient sur les données de l'enquête exploratoire. Les leviers recensés sont ceux exprimés par les acteurs sur la base de leurs expériences. Nous nous sommes référées aux expériences ayant trait principalement au secteur de la restauration scolaire publique, mais pas seulement. Nous avons aussi considéré les propositions émanant des acteurs du secteur médico-social voire de la restauration scolaire privée lorsqu'elles présentaient un niveau de généralité les rendant transférables.

6.3 Améliorer la coordination locale pour favoriser des actions collectives efficaces

6.3.1 De meilleures courroies de transmission et de partage des valeurs en faveur des produits agricoles et alimentaires locaux

Les commanditaires sont souvent tiraillés entre la nécessité d'appliquer les préconisations réglementaires³⁴ et la marge de manœuvre qu'ils ont l'impression d'avoir sur l'orientation de leurs achats et les décisions à prendre. Ces acteurs, en tant que « bureaucrates de terrain » terme utilisé dans la littérature comme retenu par Dubois, 2012) interviennent dans la mise en œuvre de directives publiques quelles qu'elles soient. De par leur fonction, ils ont la responsabilité de traduire (auprès du grand public, des bénéficiaires de programmes) et la possibilité d'interpréter les normes dans la mesure où ils sont, in fine, les utilisateurs de ces normes qu'ils doivent mettre en œuvre. Dans la pratique, bon nombre de commanditaires interprètent que la provenance locale des denrées correspond à la mention "ou équivalent" présente dans les critères de qualité et de durabilité requis par la loi EGALIM. **La marge d'interprétation des directives réglementaires peut donc permettre de privilégier l'approvisionnement local en denrées.** Ce levier d'action individuelle (il se décline à l'échelle des commanditaires) est d'autant plus suivi d'effets que la **sensibilité des commanditaires³⁵ à l'intérêt des produits locaux est forte.** La motivation et l'engagement des commanditaires envers les produits locaux sont alors **déterminants de la décision d'achat.** Toutefois, les commanditaires évoluant rarement seuls mais dans un environnement collectif, leur motivation est aussi façonnée par les interactions qu'ils développent avec les autres acteurs de l'écosystème de la RC. Cela est observé dans certaines pratiques où l'action des prescripteurs a contribué à rendre lisible l'intérêt des produits locaux et inciter les commanditaires à les intégrer dans la rédaction des cahiers des charges.

Plus largement, les enquêtes révèlent qu'il existe dans les établissements des **modalités particulières de coordination entre les commanditaires, les fournisseurs et les convives**, qui s'opèrent dans des commissions de restauration ou commissions de menu. Ces commissions incluent des convives, des représentants des familles (dans le cas des enfants, des personnes âgées dépendantes), un prescripteur (généralement un diététicien ou un nutritionniste de l'établissement ou prestataire de services pour ces activités), les commanditaires et, en cas de gestion concédée, un représentant du prestataire. Certaines caisses des écoles gèrent une cuisine centrale alimentant les réfectoires des écoles de leurs communes, de collèges et lycées, et qui effectuent de plus du portage de repas vers d'autres communes, et dans ce cas, elles rassemblent en plus d'un diététicien, des comités de parents d'élèves, des personnels administratifs responsables de la restauration de chacun des établissements

³⁴ Il est aussi à mentionner que certains commanditaires ne connaissent pas la loi.

³⁵ Et celle des élus dont ils dépendent quand il s'agit de commanditaires travaillant pour les collectivités locales comme des caisses des écoles.

concernés et des enfants. Pour les petites structures, ce sont les **visites des acheteurs auprès des convives** qui sont privilégiées. Ces commissions visent à définir les menus et valoriser les demandes d'amélioration à apporter, qui se basent sur ce que souhaitent les convives. Quoiqu'il en soit, les commissions de menu pourraient être aussi un lieu d'intervention de ces "traducteurs" de la qualité et des spécificités de produits locaux. Les organisations d'appui à l'agriculture pourraient aussi intervenir au sein de ces commissions pour valoriser les produits locaux et pousser au choix d'achat de ces denrées. Il apparaît alors que la **qualité de la coordination entre les acteurs de l'écosystème de la RC** favorise le partage de valeurs communes et influe sur la capacité d'intégration de produits locaux dans les décisions d'achat.

6.3.2 Cultiver les effets de la proximité

Si les aspirations des commanditaires sont importantes dans le choix des denrées, la qualité de leurs relations avec les autres parties prenantes intervenant dans le système de RC sont aussi déterminantes des décisions quant à la provenance de l'approvisionnement en denrées, et donc du choix des fournisseurs. Aussi, l'engagement des acteurs de la RC (notamment des élus locaux, lorsqu'il s'agit de restauration scolaire publique) à intégrer dans les critères de qualité des produits ceux liés à leur provenance géographique traduit une politique volontariste forte de développement des bassins de production agricole de proximité. Les marchés publics peuvent, à des degrés divers, concrétiser ces aspirations, en particulier en cas de mode de gestion direct. Cette démarche suppose toutefois une **bonne connaissance de l'offre agricole de proximité** (par exemple disponibilité, saisonnalité, diversité des productions locales), mais aussi de l'organisation des filières (les acteurs des filières agricoles pouvant être activés pour **réduire les coûts de transactions associés à une dispersion de l'offre agricole**). A contrario, l'insuffisance ou la méconnaissance de l'offre locale constituent un frein aux achats locaux de denrées agricoles.

De ce point de vue, la mise en place de **systèmes d'information** (comme par exemple des catalogues de produits exhaustifs et leurs lieux d'achats, les exploitations agricoles les produisant), actualisés et accessibles à tous (fournisseurs et commanditaires) apparaît comme un levier majeur. De tels **outils de centralisation et de mutualisation de l'information** permettraient de rendre visible le vivier de producteurs existant et de s'approprier leurs produits (nature, origine, qualité), ce qui permettrait aux commanditaires de mieux intégrer les caractéristiques de ces producteurs et de leurs produits dans la rédaction des appels d'offres. L'Agence bio met ainsi à disposition un annuaire d'opérateurs de la production, de la préparation/traitement des denrées et de la distribution de denrées certifiées AB en Martinique³⁶. Cet annuaire recense 199 opérateurs au moment de l'étude qui est a priori actualisé, sans toutefois différencier les produits issus de l'agriculture et des élevages locaux, de ceux importés par les acteurs de la distribution.

De l'expérience menée par certains des acteurs interrogés, il ressort que **raisonner la planification des repas par rapport à la disponibilité de l'offre locale** est un autre levier qui permet rendre possible l'adéquation aux besoins. Ce raisonnement inverse, qui intègre la prise en compte des effets de saisonnalité et de variabilité de l'offre, garantit l'existence d'une offre suffisamment abondante face à la demande et avec cela un niveau de prix accessible. Un levier complémentaire au précédent est de **valoriser les effets de la proximité géographique en recourant à des fournisseurs locaux**. Cette stratégie d'approvisionnement local est mise en place par certains établissements. Cela est notamment le cas pour les établissements de petite taille. Cette stratégie est mise en œuvre par des établissements en gestion directe et dont la taille de marché est petite. On peut citer en exemple le

³⁶ [Annuaire Bio \(agencebio.org\)](http://agencebio.org)

cas des petites communes rurales (notamment celles du Nord de la Martinique), qui s'approvisionnent directement auprès des producteurs de proximité (au sein de ces mêmes communes).

En faisant le choix d'un approvisionnement de proximité, les commanditaires s'assurent également d'une **meilleure maîtrise de la qualité des produits** (information sur les pratiques des agriculteurs, visibilité des systèmes de production), la réputation mais également les réseaux de connaissances et d'interconnaissances jouant comme un élément clé de contrôle social. Ce dernier élément relatif à la **qualité des relations entre acteurs** est une caractéristique de la **proximité organisationnelle** et est un gage de l'approvisionnement en produits locaux de la RC. Toutefois, si la proximité organisationnelle fluidifie les relations entre acteurs, le degré de structuration de la profession agricole est également essentiel. En effet, un **certain degré d'organisation des filières** apparaît comme une condition nécessaire à l'utilisation des possibilités offertes par le droit des marchés publics. Pour les établissements publics mobilisant les effets de la proximité organisationnelle, les commanditaires présentent la capacité des fournisseurs à s'entendre et à se coaliser comme un élément déterminant du choix d'approvisionnement en produits locaux. Cela est observé pour les établissements de grande taille c'est-à-dire dont la taille de marché est grande. Symétriquement, les producteurs organisés s'inscrivent davantage dans des démarches d'écoulement de leurs produits via la RC. Cela est le cas de la filière viande.

Un autre exemple est celui du **couplage entre proximité géographique et organisationnelle**. Le commanditaire choisit des denrées issues des agricultures et/ou élevages martiniquais mais ancre aussi l'acte d'achat dans une relation de confiance qui se développe sur le long terme. Là encore, les effets de la taille de marché des établissements des commanditaires tout comme leur localisation géographique, leur historique relationnel et le degré d'organisation des filières sont des variables d'ajustement de la stratégie des commanditaires. Dès lors, selon la distance entre le bassin de production et les lieux de consommation, l'approvisionnement de proximité sera ou non possible. Les grandes villes, éloignées spatialement des zones de production, sont davantage contraintes par la distance aux producteurs et ne peuvent véritablement activer que le levier de la proximité organisationnelle pour un approvisionnement en denrées locales. Ainsi, des niveaux d'engagements collectifs (et non pas seulement individuels), de long terme (et non pas ponctuels) impliquant des fournisseurs localisés à plus ou moins grande distance des lieux de RC conditionnent son approvisionnement local.

6.3.3 Diminuer les niveaux d'intermédiation

Corollaire de la stratégie de **mobilisation des formes de proximité**, un **recours moindre voire nul aux intermédiaires** est un levier d'approvisionnement de la RC en ressources locales. Toutefois, l'abaissement du niveau d'intermédiation dépend fondamentalement de la **taille de marché des structures de RC**. Les circuits impliquant des besoins/volumes de denrées réduits (en raison du faible nombre de convives pris en charge par les établissements³⁷) peuvent plus facilement s'approvisionner auprès de producteurs locaux en produits bruts qu'ils sont en mesure d'internaliser la tâche de préparation des repas (lavage, épluchage, découpe, etc.). Dans le cas des circuits nécessitant des volumes importants, les fournisseurs seront davantage des acteurs intermédiaires (entreprises de préparation de denrées, grossistes ou entreprises "sous-marins" qui assurent l'intermédiation avec les importateurs) qui ne s'approvisionnent pas nécessairement en matière première locale, même si elles font valoir que l'entreprise est implantée sur le territoire ("fabrication locale"). Le nombre d'intermédiaires ne sera pas incité à diminuer.

³⁷ De l'aveu des enquêtés, le seuil maximal déterminant la taille de marché de la RC est de 5000 repas par jour.

Certains gestionnaires expliquent que la solution serait d'avoir des **infrastructures collectives de traitement des denrées**, similaires à ce qui est observé dans l'hexagone ou à ce qui existait du temps de la Socopma. Quel que soit leur statut (public, privé), leur portage (par une collectivité, par une forme coopérative ou associative), ces infrastructures doivent être en mesure de préparer les denrées brutes selon différents niveaux de transformation en fonction des besoins exprimés. De cette façon, ces unités d'agro transformation permettraient une meilleure gestion des stocks de produits bruts, une dé-saisonnalisation et par conséquent une moindre tension sur l'offre ainsi qu'un desserrement sur les prix. Elles pourraient également permettre de développer de nouvelles gammes de produits (semoules, farines, pâtes, purées, compotes, fritures, etc.) - et peut-être même dans certains cas de proposer des produits de niche - et d'étendre les pratiques et les habitudes culinaires

6.4 Favoriser les apprentissages locaux pour des actions effectives en faveur de la territorialisation de l'alimentation dans la restauration collective

Afin de promouvoir l'engagement des établissements dans la promotion des produits locaux auprès des convives, quatre leviers ont été identifiés par les acteurs interrogés.

6.4.1 La simplification des procédures administratives de commande publique grâce à des statuts d'établissements permettant plus de souplesse

Comme déjà évoqué, la commande publique renvoie à certaines normes qui sont perçues comme des freins pour les acheteurs comme pour leurs fournisseurs, étant donné qu'ils entraînent des lourdeurs administratives qui ne permettent pas de fluidifier les procédures. Cette situation n'est pas spécifique de la Martinique, ni même de la France hexagonale et se retrouve dans de nombreux pays du monde.

Une des solutions qui a été trouvée en Martinique pour lever ces contraintes est la **conformation d'une Société Publique Locale (SPL)**. Tout en étant une société anonyme à capitaux publics, cette structure a des modalités de fonctionnement proches de celles du secteur privé, qui permettent une ingénierie financière plus fluide (pour le recouvrement et les paiements des fournisseurs) mais aussi une gestion "rentable" de la restauration scolaire. Selon nos entretiens en effet, ce sont les communes qui sont actionnaires de la SPL et grâce à un fonctionnement administratif (bonne calibration des contrats) et comptable rationnel et adéquat, elles réussissent même à récupérer un intéressement sur les dividendes éventuellement en fin d'exercice, même si l'objectif n'est pas de générer des bénéfices. Toutefois, il faut noter qu'en raison de ce même statut, la société n'est pas éligible à certaines dotations de la CTM et de l'Europe, ce qui peut aussi être un frein car de nombreux financements sont disponibles auprès de ces institutions.

6.4.2 L'éducation alimentaire

À destination des convives de la restauration collective mais aussi des familles martiniquaises plus largement (parents lorsqu'il s'agit de restauration scolaire), l'éducation alimentaire vise à favoriser la **réappropriation du patrimoine culturel local à travers les arts culinaires et gastronomiques**. Elle passe par diverses expériences sensorielles de mise en contact avec les produits qui se déclinent autour du goût, du toucher, de l'odorat et de la vue pour une meilleure reconnaissance des produits locaux.

Le constat dans les cantines scolaires en particulier est sans équivoque : les jeunes convives ont pour la plupart perdu le lien aux produits locaux et aux plats traditionnels, leurs pratiques de consommation se tournant davantage vers des produits industriels standards (consommation de masse). Les

pratiques alimentaires des adolescents et des jeunes adultes s'éloignent des critères d'équilibre nutritionnel et l'éducation alimentaire apparaît comme un levier majeur pour infléchir leurs comportements sur le long terme.

Les goûts des très jeunes convives (enfants) sont en revanche décrits comme étant plus flexibles. Le pari qui est fait à travers cette cible est celui de la (ré)éducation de leurs parents. Cet objectif d'éducation s'inscrit dans une logique de long terme. Diverses structures et corps de métier s'engagent dans ces démarches d'éducation alimentaire sur le territoire martiniquais. On note entre autres : des acteurs associatifs émanant ou non de la société civile, des acteurs publics, du personnel médical ou paramédical, de cuisine (chefs ou assimilés), scolaire ou parascolaire etc. L'exemple ci-dessous (Figure 18) illustre ce propos.

Figure 18 Actions de promotion des produits locaux et de la culture culinaire locale par une municipalité du Sud de la Martinique

VILLE DE DUCOS **11 - 12 NOV 2022** **6H/14H**

MARCHÉ BOKODJI
PLACE DU MARCHÉ
 DERRIÈRE LA POSTE

- Fruits et légumes pays
- Giromon
- Manioc et ses dérivés
- Miel et ses dérivés
- Jus et barquettes de fruits
- Plantes médicinales
- Plantes en pot, bougainvilliers
- Plants d'arbres fruitiers
- Liqueurs
- Viande locale et poisson

SHOW CULINAIRE DE LA CORPORATION DES CUISINIERS ET PÂTISSIERS DE MARTINIQUE LE 11 NOVEMBRE

RENSEIGNEMENTS
0696 32 32 05
BOKODJI

PROGRAMME NATIONAL POUR L'ALIMENTATION TERRITOIRES D'ACTION 2019-2023

villeducos ducostv villededucos

Source : Page web de la Ville de Ducos

Différentes initiatives sont également entreprises au sein des établissements scolaires ou en dehors (voir par exemple les actions du Carbet des Sciences³⁸ ou d'autres associations locales). Une initiative novatrice et porteuse est celle mise en œuvre par le ministère chargé de l'éducation nationale depuis 2019 et qui consiste en la labellisation des établissements scolaires en développement durable.

6.4.3 La labellisation des établissements scolaires en développement durable

L'éducation nationale et l'académie de Martinique ont mis en place des dispositifs permettant de **valoriser les engagements des établissements** dans le domaine du développement durable, qui font

³⁸ [Les classes du goût Martinique \(carbet-sciences.com\)](http://lesclassesdugoutmartinique(carbet-sciences.com)).

écho aux initiatives d'éducation alimentaire. En effet, en accompagnant ces projets d'établissement et en les valorisant comme éco-écoles et éco-collèges, l'académie de Martinique a mis en place depuis plusieurs années la labellisation « E3D » (École ou Établissement en Démarche globale de Développement Durable). Ce dispositif national se traduit en Martinique par des actions concrètes en termes d'éducation à la santé (et notamment en lien avec les plantes locales, alimentaires ou médicinales), de jardins partagés à des fins éducatives, et plus largement d'alimentation durable. Ces actions permettent de participer à la revalorisation du patrimoine local, en particulier des plantes locales, et de les faire (re)découvrir aux jeunes générations.

Encadré 1. la démarche de labellisation « E3D » (École ou Établissement en Démarche globale de Développement Durable)

La labellisation « E3D » consiste à reconnaître et encourager les écoles et établissements scolaires qui s'engagent dans une démarche globale de développement durable. Les écoles et établissements en démarche de développement durable (E3D) associent l'ensemble de la communauté éducative, en relation étroite avec les collectivités territoriales, dans une dynamique collective induite par le projet d'école ou d'établissement. Il s'agit de conduire une approche transversale à l'échelle de l'établissement tout entier, en établissant une continuité entre les enseignements, les actions et projets pédagogiques, la vie scolaire, la gestion et la maintenance de la structure scolaire (consommation d'eau et d'énergie, collecte des déchets, lutte contre le gaspillage alimentaire...), tout en s'ouvrant sur l'extérieur, notamment sur le territoire et ses acteurs, par le partenariat. Cette démarche permet ainsi de mettre en valeur les projets EDD existants et d'en développer de nouveaux en les appuyant sur une politique d'établissement en la matière, et de développer les partenariats notamment avec les acteurs territoriaux. La démarche « E3D » se conjugue avec l'ensemble des éducations transversales, non seulement l'éducation au développement durable, mais aussi l'éducation à la santé, l'éducation à la citoyenneté, l'éducation artistique et culturelle, ou encore l'éducation aux médias. Elle prend en compte la qualité du lien collaboratif avec la collectivité territoriale de rattachement et en particulier la gestion durable des infrastructures scolaire (fournitures, énergie, eau, nourriture, déchets et recyclage, maintenance et nettoyage, etc.)

Source : La labellisation E3D | éducol | Ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse - Direction générale de l'enseignement scolaire (education.fr)

6.4.4 La reconnaissance des talents dans la production agricole, l'élevage et la pêche, mais aussi pour le personnel des cuisines

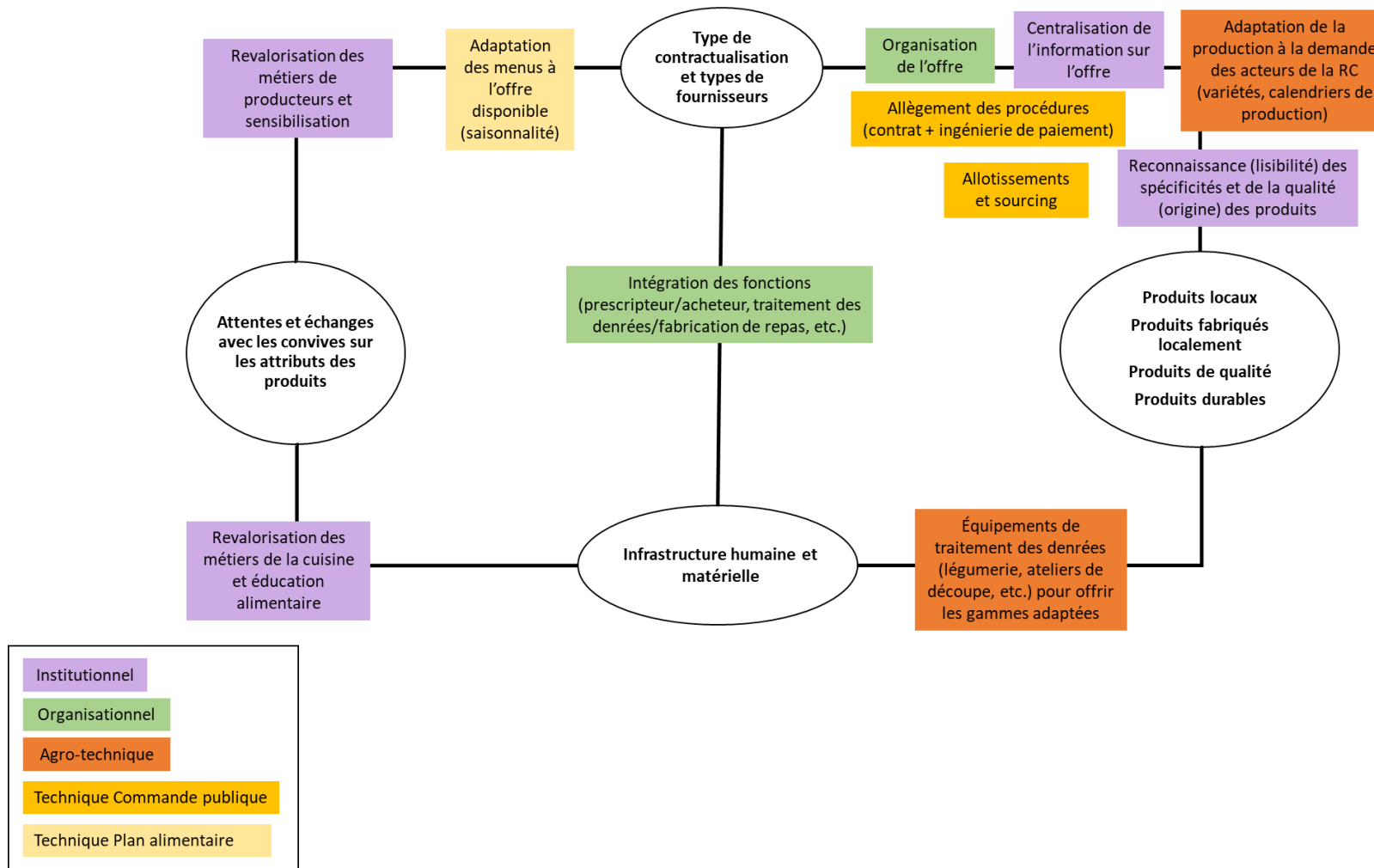
Enfin, au-delà des actions d'éducation alimentaire et de labellisation des établissements scolaires en développement durable, la sensibilisation du public pourrait concerner non pas seulement les produits locaux mais s'étendre aux **métiers** valorisant ces produits. Il s'agit en fait de passer d'une logique de produit à une logique de filière en considérant la diversité des acteurs impliqués. En particulier, les métiers d'amont (liés à la production) et d'aval (liés à la préparation des produits) gagneraient à être mieux connus car ils participent à la construction de la qualité des produits. Parmi les initiatives proposées, figurent celles favorisant les visites à la ferme et la mise en valeur des recettes de chefs auprès des convives. Si les premières sont connues et expérimentées à des rythmes variables en fonction des motivations des individus, les secondes méritent d'être explorées. Car parmi les freins limitant une bonne réception des produits locaux par les convives, est énoncée la capacité du personnel de cuisine à travailler ces produits de manière innovante. Autrement dit, l'élaboration de recettes à base de produits locaux et les techniques de présentation des repas sont à reconsidérer.

De telles initiatives relèvent certes de démarches individuelles (motivation des producteurs à accueillir du public, motivation des cuisiniers à utiliser les produits locaux) mais pour être généralisées et se

diffuser, elles doivent également s'insérer dans des cadres d'action publique. En effet, la valorisation des métiers nécessite avant tout le développement et l'acquisition de compétences qui passe par des **canaux institutionnels de formation et de communication**. Articulées aux autres activités de promotion des filières locales (agriculture, élevage, pêche), ces axes de formation contribuent en réalité à un enrichissement mutuel des parties prenantes, via l'échange. D'une part, les producteurs prenant conscience des limites de la demande peuvent ajuster leur offre aux évolutions de la demande. D'autre part, en contribuant à l'éducation des convives, ils sont susceptibles de créer de nouveaux marchés voire de nouvelles vocations. Du côté des personnels de cuisine, l'apprentissage de nouvelles techniques culinaires (qu'il s'agisse de la préparation ou de la présentation des plats) est susceptible de transformer durablement les habitudes de consommation. L'acceptabilité des plats est, par ailleurs, un gage de satisfaction et de reconnaissance du travail accompli. Ainsi, ces projets valorisant les talents locaux pourraient contribuer à la création de dynamiques de développement vertueuses allant de la fourche à la fourchette (et inversement).

Pour conclure, sur la base de leur expérience, une diversité de leviers a été énoncée par les acteurs interrogés pour augmenter l'utilisation des produits locaux dans la RC. Ces leviers sont contingents aux dynamiques locales existantes telles que, d'une part, la qualité des coordinations entre acteurs et leur capacité à activer des relations de proximité et, d'autre part, les dispositifs publics favorisant les apprentissages autour de la promotion et de la mise en valeur des produits locaux depuis leur phase de production jusqu'à leur consommation. La figure 19 présente les différents types de leviers recensés.

Figure 19 Des leviers de territorialisation du système de restauration collective en Martinique



Source: Fréguin-Gresh, Angeon, 2022.

7 Conclusion

S'intéressant à l'approvisionnement local de la RC à la Martinique, ce rapport a exploré les conditions favorisant (versus freinant) les actions expérimentées ou à mettre en œuvre en relayant les initiatives énoncées par un échantillon d'acteurs interrogés. L'analyse s'est centrée sur le fonctionnement de la RC martiniquaise et s'est attachée à décrire l'écosystème d'acteurs impliqués dans les diverses activités qu'elle génère. Cet écosystème est composé d'un ensemble hétérogène d'acteurs (en termes de taille, de statut, de fonctions, etc.) qui interagissent. L'analyse révèle que les membres de cet écosystème gravitent autour d'une ou plusieurs activités et acteurs moteurs.

Ont ainsi été analysées les relations tissées entre ces acteurs et la manière dont ils se positionnent sur le marché pour répondre à la demande d'approvisionnement de la RC en denrées agricoles et alimentaires. De ce point de vue, si les objectifs d'un approvisionnement de la RC en produits de "qualité et durables" sont clairement affichés dans la loi EGALIM et par voie de conséquence s'imposent aux acteurs, les aspirations à la territorialisation de l'alimentation des convives sont plus difficilement satisfaites. Il existe, en effet, une pluralité de freins structurels et conjoncturels qui contreviennent à cette disposition.

Nous avons veillé à réfléchir à la manière dont ces freins, en partie expliqués par la position dominante de certains acteurs dans la décision d'achat, peuvent être levés. Les observations de terrains réalisées nous ont permis d'étayer un certain nombre d'hypothèses sur ces freins. **Cinq résultats majeurs** se dégagent de cette étude. **Premièrement, la complexité du cadre réglementaire** (procédures d'appel d'offre, lisibilité des signes de qualité) **tend à exclure les acteurs susceptibles de proposer une offre de produits locaux à la RC. Deuxièmement, le degré d'intégration des fonctions (ou activités) assumées par les acteurs de la RC facilite l'approvisionnement local. Troisièmement, les effets de proximité (organisationnelle et géographique) influent positivement sur les décisions d'achats de produits locaux des commanditaires. Quatrièmement, la taille et le niveau d'équipement des infrastructures de cuisine favorisent l'introduction de produits locaux dans l'assiette des convives.** Par ailleurs, **un autre de nos résultats** phares est que pour tendre vers une plus grande territorialisation du système de RC, **diverses activités à l'échelle du système alimentaire doivent se transformer**, de même que **doit évoluer la dynamique de liens entretenus par les acteurs** au sein du système alimentaire. La réflexion menée dépasse donc le cadre du seul écosystème d'acteurs de la RC. Et de la même façon, toutes les problématiques au niveau de la production agricole (cherté des produits, insuffisance de l'offre marchande, etc.) ne peuvent être réglées par la commande publique uniquement et méritent des actions spécifiques.

Perspectives

Si certains changements sont plus faciles à susciter que d'autres, tous ont pour objectif de participer de manière vertueuse à la dynamisation du tissu productif local. Il s'agit en effet de reconnecter la production et la consommation locales et pour cela de **promouvoir de nouveaux apprentissages techniques, organisationnels et institutionnels**. Ces apprentissages doivent s'articuler à des échelles individuelles et collectives, et s'ancrer dans le temps long afin de modifier durablement les représentations, les modes de fonctionnement, les pratiques.

L'analyse proposée ici et les hypothèses émises sont toutefois contingentes au matériau empirique collecté. L'échantillon d'acteurs interrogés, s'il a permis d'avoir une vision d'ensemble des enjeux de la RC du fait du mode d'entretien utilisé (entretiens exploratoires qualitatifs), reste néanmoins limité par son nombre mais aussi par la diversité des catégories d'acteurs et des secteurs approchés. Aussi, pour poursuivre ce travail, les perspectives suivantes sont à envisager.

- Étendre l'échantillon d'acteurs

L'extension de l'échantillon d'acteurs, en particulier avec des distributeurs et des prestataires de service de restauration mais aussi avec d'autres fournisseurs (groupements de producteurs et industries agroalimentaires), est à considérer pour consolider et approfondir les résultats obtenus. Premièrement, un tel cadre empirique permettrait d'affiner l'inventaire des initiatives innovantes réalisées. Deuxièmement, les cadres de contraintes ont été définis par catégories d'acteurs, il conviendrait, d'une part, de s'assurer que les éléments d'analyse qui en ressortent sont exhaustifs et, d'autre part, de raisonner de manière détaillée avec ces mêmes catégories d'acteurs sur les freins et leviers. Ce travail sera entrepris pour certains des freins administratifs identifiés avec les acheteurs et fournisseurs volontaires et sera mené dans le cadre de formations spécifiques (rencontre/formations cahiers des charges en novembre 2022, Livrables 4 à 7).

- Étendre le terrain d'étude martiniquais par comparaison à d'autres terrains domiens

En matière de RC, la réalité martiniquaise n'est sans doute pas isolée d'autres cas de figure. Néanmoins, bien saisir sa spécificité implique un effort de comparaison avec d'autres cas d'étude. Il pourrait s'agir, par exemple, de s'inspirer des expériences menées dans d'autres territoires ultramarins dont les contraintes (au moins les contraintes structurelles) sont proches de celles existant sur le territoire martiniquais, pour développer le socle d'initiatives favorables à l'amélioration de l'approvisionnement local de la RC (bourses à idées). Ce regard croisé permettrait d'éprouver par une pluralité d'études de cas les leviers et plus largement les innovations territoriales qui pourraient être engagées, généralisées ou adaptées aux réalités rencontrées.

- Développer la culture de la proximité

Les diverses expériences des acteurs interrogés ont mis en avant l'importance des relations de proximité (organisationnelle et géographique) dans la construction de stratégies d'approvisionnement local. De manière pragmatique, les leviers permettant de développer la culture de la proximité pourraient être explorés davantage. Il existe, en effet, en France hexagonale et dans les Outre-mer diverses initiatives visant à entretenir la proximité organisationnelle entre les acteurs. C'est le cas des Projets Alimentaires Territoriaux (PAT) notamment qui visent à incuber des projets de territoire et faciliter les échanges entre les acteurs d'un système alimentaire à l'échelle du territoire. Ce levier permet par ailleurs de contourner le frein de la mention de l'origine locale des produits, puisque dans les PAT, il est possible d'explicitement mentionner la provenance des denrées dans le cadre des appels d'offres. Par ailleurs, d'autres expériences, identifiées en France hexagonale (métropole de Montpellier, métropole de Marseille-Aix en Provence en particulier), relatent le succès de "rencontres acheteurs" qui permettent aux fournisseurs de tous type et aux acheteurs de la restauration scolaire de discuter des modalités et des difficultés à conclure des accords pour trouver ensemble les solutions ad-hoc et sur-mesure. L'organisation de telles rencontres par des acteurs de l'appui au secteur agricole pourraient alors utilement participer au renforcement des proximités entre les acteurs.

8 Références

ADEME, ECO2, Initiative, Assal, S., Petit, M., Meyer, J. 2022. Impact environnemental de l'alimentation dans les territoires d'outre-mer. Focus sur la Martinique. Mai 2022. 58p.

AGRESTE, 2022, Les visages de l'agriculture dans les départements d'Outre-mer, Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, mars 2022, n°4, Paris.

AGRESTE Martinique, 2019, Mémento de la statistique agricole, Martinique, 11: Agreste. DAAF Martinique.

AGRESTE Martinique, 2011, Martinique premières tendances Recensement Agricole 2010.

AGRESTE, 2015, Enquête sur la structure des exploitations agricoles en 2013. La surface agricole utilisée se stabilise dans les départements d'outre-mer, 6.

Angeon V., Fréguin-Gresh S., 2022, La mise sur agenda d'un modèle agri-alimentaire alternatif en Guadeloupe: une fenêtre d'opportunité de renouvellement de l'action publique ? Numéro spécial de la revue Economie, Géographie et Société. Intitulé « La gouvernance territoriale comme mode de coordination et d'action publique territoriales » (à paraître).

ANSES, 2021, État des lieux des consommations alimentaires et apports nutritionnels dans la restauration hors foyer en France, à partir des données de l'étude INCA3 (2014-2015). Demande « 2018-SA-0291 – RHF en France » RAPPORT d'appui scientifique et technique. 202 p.

Bazinet L., 2021, L'autosuffisance alimentaire de la Martinique : Où en est-on ? . DAAF. AGroParisTech, 16p.

CGI, 2019, Marché public de fourniture des denrées alimentaires. Guide Pratique 2019. À jour de l'ordonnance n° 2019-359 du 24 avril 2019. Les éditions de la confédération du commerce de gros et international (CGI) . 82p.

Champanhet F., 2019, Symbole graphique des régions ultrapériphériques (logo RUP) et autres modes de valorisation des productions ultramarines. Rapport N°17112 du CGAAER. 74p.

Dubois V., 2012, Le rôle des street-level bureaucrates dans la conduite de l'action publique en France dir., La France et ses administrations. Un état des savoirs. J.-M. Eymeri-Douzans, G. Bouckaert. Bruxelles, Bruylant-De Boeck pp.

Fauconnier F., 2021, Compte-rendu de l'étude sur le coût d'un repas dans la restauration collective scolaire en Martinique. Étude réalisée entre février et octobre 2021. SARL HYGIFORM. 43p.

Fréguin-Gresh S., Angeon V., 2022, Caractérisation et fonctionnement du système d'acteurs dans la restauration collective en France. Animation scientifique de l'axe 1 UMR Art-dev « Restauration collective et systèmes alimentaires durables » Lundi 3 octobre 2022, Salle Caryatides, Saint Charles 2. CIRAD. 18p.

GIRA Foodservice, 2020, Panorama de la consommation alimentaire hors domicile 2018. Étude réalisée par GIRA Foodservice pour FranceAgriMer

HC3 Caraïbe, 2019, Réalisation d'une étude sur l'approvisionnement de la restauration collective en Martinique. Rapport final. Octobre 2019. DAAF Martinique.

Hilal M., Barczak A., Tourneux F.-P., Schaeffer Y., Houdart M., Cremer-Schulte D., 2012, Typologie des Départements d'Outre-Mer, 23: DATAR

INSEE, 2015, Données en ligne Couples, famille, ménage.

INSEE, 2017, Projections de population 2013-2050 pour les départements et les régions.

INSEE, 2019(a), Bilan économique 2018 - Martinique: INSEE.

INSEE, 2019(b), En 2017, les dépenses de consommation des ménages des DROM sont moindres qu'en métropole. In INSEE Focus, 5: INSEE.

INSEE, 2020(a), Emploi et chômage dans les DROM : l'écart avec la métropole reste marqué. In Insee Focus, 8.

INSEE, 2020(b), Une pauvreté marquée dans les DROM, notamment en Guyane et à Mayotte. In INSEE Première, 4.

INSEE, 2014, Les Industries Agro-alimentaires antillaises : des profils régionaux variés, des rentabilités contrastées. Pages économiques et sociales des Antilles-Guyane, 45:13.

Lessirard J., Patier C., Perret A., Richard M.-A., 2017, Sociétés de restauration collective en gestion concédée, en restauration commerciale et approvisionnements de proximité. Rapport CGAER n°16060. 62p.

Marzin J., Fréguin-Gresh S., Angeon V., Banoviez Urrutia V., Andrieu N., Cialdella N., Cerdan C., Huat J., Daviron B., 2021. Étude sur les nouveaux modèles agricoles des départements d'Outre-mer. Rapport final. CIRAD, AFD, 176 p. + annexes

Méjean C., 2020, Alimentation et nutrition dans les départements et régions d'Outre-mer, ed. C.E. collective, 210. Marseille: IRD Éditions.

Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt 2016. Panorama des Industries Agroalimentaires 2016. Fiche régionale Martinique, 6.

ODEADOM, 2019, La couverture des besoins alimentaires dans les DROM, 14. Paris: ODEADOM.

Peyronnet P., 2014, Les différents systèmes de restauration en EHPAD. Réseau Limousin NUTrition : Journée des directeurs 05 décembre 2014. LINUT. ARS. 21p.

TJB Ecoconseil, 2015, Etude de marché de la filière de l'agriculture biologique en Martinique. Chambre d'agriculture de Martinique. 87p.

Yacou C., Cornely V., Neller N., Pitot S., Joubert C., Blateau A., 2015, Surcharge pondérale chez les adultes de 16 ans ou plus en Guadeloupe et Martinique. In 4es journées interrégionales de veille sanitaire des Antilles Guyane,

Table des matières

1	INTRODUCTION	1
2	MÉTHODOLOGIE	4
2.1	TYPES DE DONNÉES MOBILISÉES	4
2.1.1	<i>Données issues d'une revue de littérature</i>	4
2.1.2	<i>Construction d'une base de données d'acteurs</i>	5
2.1.3	<i>Données issues d'une enquête qualitative exploratoire</i>	7
2.1.4	<i>Observations participantes</i>	8
2.2	MODALITÉS DE TRAITEMENT DES DONNÉES RECUEILLIES	8
3	LA RESTAURATION COLLECTIVE : UN SYSTÈME D'ACTEURS COMPLEXE	9
3.1	DES LIEUX CHARNIÈRES	9
3.2	DE MULTIPLES OPÉRATIONS, DONT TROIS FONCTIONS MOTRICES DE LA DÉCISION D'ACHAT DES DENRÉES.....	9
3.3	DES ACTEURS DIVERS, DONT CERTAINS INFLUENCENT LA PRISE DE DÉCISION D'ACHAT DES DENRÉES.....	11
3.3.1	<i>Les acteurs impliqués dans les fonctions motrices</i>	11
3.3.1.1	Les prescripteurs sont à l'origine du choix des familles de denrées et d'une estimation des quantités à acheter	11
3.3.1.2	Les commanditaires, acheteurs ou gestionnaires de contrats : les décisionnaires de l'achat de denrées et/ou de repas cuisinés par ailleurs	12
3.3.1.3	Les opérateurs du traitement des matières premières agricoles et le personnel des cuisines, en charge de la fabrication des repas.....	13
3.3.1.4	Les opérateurs de la distribution des repas.....	14
3.3.2	<i>Les acteurs en prise indirecte sur l'activité de restauration, mais dont les opérations et contraintes interfèrent aussi sur la décision d'achat</i>	15
3.3.2.1	Les fournisseurs	15
3.3.2.2	Les acteurs de la logistique	15
4	ÉTAT DES LIEUX DU SYSTÈME DE RESTAURATION COLLECTIVE EN MARTINIQUE : TAILLE DU MARCHÉ, DIVERSITÉ D'ACTEURS ET DE FONCTIONS	16
4.1	LA RESTAURATION COLLECTIVE EN MARTINIQUE : QUELS SECTEURS ? QUELLE TAILLE DE MARCHÉ ?	17
4.1.1	<i>Caractéristiques de la demande en RC</i>	17
4.1.2	<i>Estimation de la taille de marché de RC</i>	17
4.2	LES PRINCIPAUX ACTEURS DE LA RC MARTINICAISE	19
4.2.1	<i>Les commanditaires de denrées pour les cuisines centrales et les cuisines autonomes de production publiques et privées</i>	19
4.2.2	<i>Les gestionnaires de contrats de commande de repas préparés par des prestataires</i>	20
4.2.3	<i>Les fournisseurs de denrées la RC : producteurs, éleveurs, pêcheurs et entreprises de l'agroalimentaire</i>	20
4.2.3.1	Producteurs agricoles et éleveurs.....	21
4.2.3.2	SICA et autres groupements de producteurs agricoles et d'éleveurs	24
4.2.3.3	Pêcheurs	25
4.2.3.4	Industries agroalimentaires	26
4.2.3.5	Distributeurs et grossistes	28
4.2.4	<i>Les autres acteurs : prescripteurs, personnels des cuisines et de réfectoires, personnels de la logistique</i>	28
5	LE CADRE DE CONTRAINTES PESANT SUR LES ACTEURS DE LA RESTAURATION COLLECTIVE MARTINICAISE	28

5.1	QUELLES DENRÉES LOCALES, DURABLES ET DE QUALITÉ CONSIDÉRÉES PAR LES ACTEURS POUR LA RESTAURATION COLLECTIVE MARTINICAISE ?	28
5.2	LE CADRE DE CONTRAINTES QUI PÈSENT SUR LA DÉCISION D'ACHAT	32
5.2.1	<i>Les contraintes des commanditaires</i>	32
5.2.2	<i>Les contraintes des personnels de cuisine et de la logistique</i>	35
5.2.3	<i>Les contraintes de la demande (des convives)</i>	36
6	LES FREINS ET LEVIERS À L'APPROVISIONNEMENT LOCAL DE LA RESTAURATION COLLECTIVE MARTINICAISE	40
6.1	DES CONTRAINTES AGISSANT COMME DES FREINS À L'APPROVISIONNEMENT LOCAL EN DENRÉES	41
6.1.1	<i>Confusions sur l'origine « locale » et manque de reconnaissance des spécificités des produits locaux</i> 41	
6.1.2	<i>Une faible propension à augmenter l'offre locale</i>	43
6.1.2.1	Une offre locale quantitativement insuffisante, irrégulière et chère.....	43
6.1.2.2	Des ressources humaines et organisationnelles déficitaires.....	43
6.1.3	<i>6.1.3. Éclatement des fonctions et niveau d'intermédiation élevé au sein de la restauration collective</i>	44
6.1.4	<i>Des procédures administratives excluanes</i>	46
6.2	DES LEVIERS D'ACTION ACTIVABLES À DIFFÉRENTES ÉCHELLES INDIVIDUELLES, COLLECTIVES, TEMPORELLES ET SPATIALES.....	47
6.3	AMÉLIORER LA COORDINATION LOCALE POUR FAVORISER DES ACTIONS COLLECTIVES EFFICACES	47
6.3.1	<i>De meilleures courroies de transmission et de partage des valeurs en faveur des produits agricoles et alimentaires locaux</i>	47
6.3.2	<i>Cultiver les effets de la proximité</i>	48
6.3.3	<i>Diminuer les niveaux d'intermédiation</i>	49
6.4	FAVORISER LES APPRENTISSAGES LOCAUX POUR DES ACTIONS EFFECTIVES EN FAVEUR DE LA TERRITORIALISATION DE L'ALIMENTATION DANS LA RESTAURATION COLLECTIVE	50
6.4.1	<i>La simplification des procédures administratives de commande publique grâce à des statuts d'établissements permettant plus de souplesse</i>	50
6.4.2	<i>L'éducation alimentaire</i>	50
6.4.3	<i>La labellisation des établissements scolaires en développement durable</i>	51
6.4.4	<i>La reconnaissance des talents dans la production agricole, l'élevage et la pêche, mais aussi pour le personnel des cuisines</i>	52
7	CONCLUSION	55
	PERSPECTIVES.....	55
8	RÉFÉRENCES	57