



**HAL**  
open science

## Enquête sur 6 légumeries en Pays de la Loire - Document de synthèse : analyse et enseignements transversaux

Marion Abadie, Cécile Morvan, Ronan Le Velly

### ► To cite this version:

Marion Abadie, Cécile Morvan, Ronan Le Velly. Enquête sur 6 légumeries en Pays de la Loire - Document de synthèse : analyse et enseignements transversaux. [Rapport Technique] Fondation de France. 2017, pp.10. hal-02788688

**HAL Id: hal-02788688**

**<https://hal.inrae.fr/hal-02788688>**

Submitted on 5 Jun 2020

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



© EPLEFPA Nantes Terre Atlantique

Octobre 2017

# ENQUETE SUR 6 LEGUMERIES EN PAYS DE LA LOIRE

**Document de synthèse :  
Analyse et enseignements transversaux**

Programme « Complémentarités Locales pour l'Accès  
à une Alimentation de Qualité » (CLAAQ)

**Marion ABADIE**, Bio Loire Océan  
**Cécile MORVAN**, Bio Loire Océan  
**Ronan LE VELLY**, UMR Innovation Montpellier SupAgro



## 1. Les légumeries : un maillon de la relocalisation alimentaire

Les actions publiques nationales, régionales ou locales favorables à la relocalisation alimentaire sont aujourd'hui abondantes. Du côté de l'offre, au sein des organisations professionnelles agricoles, nombreuses sont les initiatives qui cherchent à accompagner les producteurs dans la mise en place de circuits courts de proximité (vente à la ferme, magasins fermiers, systèmes de panier...). De même, du côté de la demande, des actions sont également menées, par exemple pour recréer des marchés de plein vent ou développer un approvisionnement local de la restauration collective. Pour autant, toutes ces actions ne sont pas forcément couronnées de succès : des producteurs se rendent compte que la vente directe est une activité très consommatrice de temps et d'énergie, des collectivités peinent à trouver des produits locaux pour leurs cantines scolaires, des consommateurs se lassent du contenu de leurs paniers, etc. Construire des circuits courts, venant remplacer les circuits longs habituels, souvent bien rodés, n'est pas une mince affaire.

Une difficulté particulière concerne le besoin pour les producteurs de transformer les produits avant de les vendre. Ce problème se pose classiquement pour les produits carnés, nécessitant a minima abattage, découpe et conditionnement, mais il peut également se poser pour les fruits et légumes. Il peut être intéressant pour un maraîcher de produire des coulis de tomate en été afin de les revendre en hiver, par exemple s'il participe à un système de panier dont les commandes se raréfient pendant les vacances scolaires. Surtout, la question de la transformation se pose de façon centrale dans les projets d'approvisionnement de la restauration collective. Beaucoup de restaurants collectifs ont ainsi pris l'habitude depuis les années 1990 de produire leur repas à partir de produits transformés de 3e, 4e ou 5e gamme<sup>1</sup>, tels que des carottes râpées ou des pommes de terre lavées et épluchées. Pour une partie d'entre eux, ils ne possèdent aujourd'hui plus le matériel ou le personnel suffisants pour se passer de ces produits transformés. Relocaliser l'alimentation impose alors d'échanger des produits transformés.

C'est dans cette perspective que divers projets de légumerie se sont montés en France depuis le début des années 2010. C'est tout particulièrement le cas dans les Pays de la Loire, qui se présentent sur ce point comme une véritable région pilote.

Comment fonctionnent ces légumeries ? Parviennent-elles à répondre aux défis de la relocalisation ? Cette étude part du constat que nous manquons de recul sur ces initiatives et qu'il convient de les observer de près pour en tirer des enseignements. Elle est, à notre connaissance, la première à être publiée en France sur le sujet.

## 2. Une enquête de terrain auprès de 6 légumeries ligériennes

Cette enquête est née de la volonté de chercheurs et d'acteurs, réunis dans le programme CLAAQ (Complémentarités Locales pour l'Accès à une Alimentation de Qualité), convaincus que les légumeries sont des initiatives exemplaires. Elles sont au cœur des actions menées en faveur de l'accès de tous à une alimentation de qualité, mais aussi au cœur des interrogations rencontrées sur le terrain. Cette conviction était tout particulièrement portée par Bio Loire Océan<sup>2</sup> (BLO), la plus importante association de producteurs biologiques des Pays de la Loire, a été interpellé par certains opérateurs pour une plus grande implication dans ces outils. BLO a donc accueilli en 2017 pendant six mois Marion Abadie, étudiante en master de géographie à l'Université de Pau et des Pays de l'Adour, pour réaliser une enquête sur ce sujet.

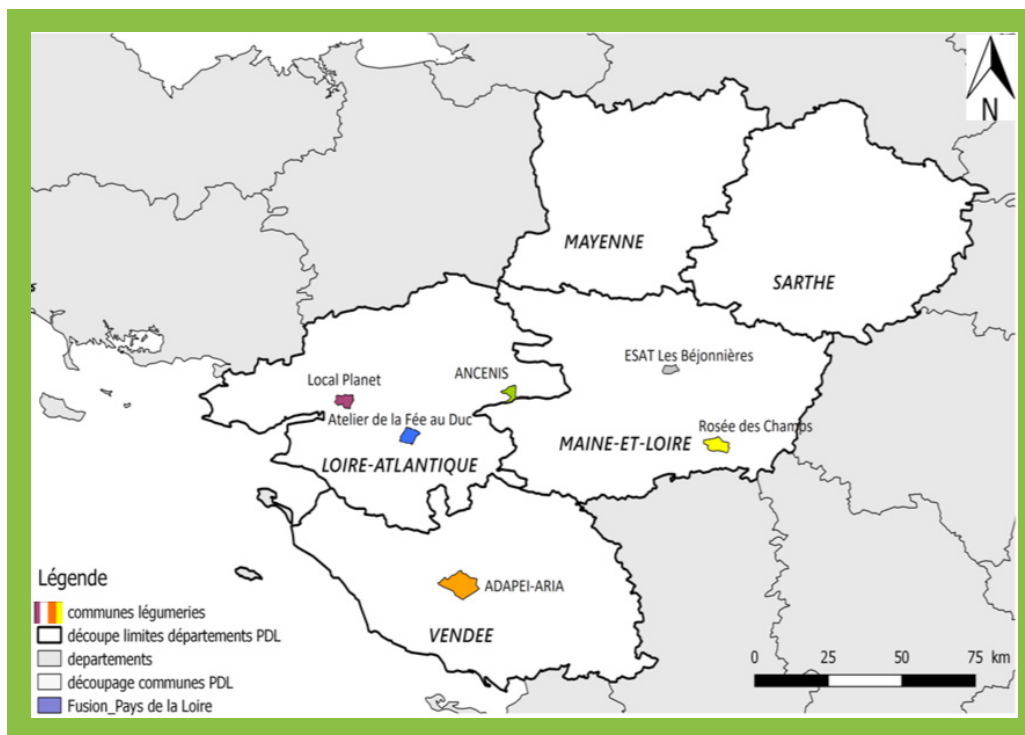


<sup>2</sup> [www.bioloireocean.fr](http://www.bioloireocean.fr)

Un chercheur membre du projet, Ronan Le Velly, sociologue à Montpellier SupAgro, UMR Innovation<sup>3</sup>, a encadré l'enquête de terrain menée par M. Abadie.

Cette enquête a porté sur six ateliers de transformation de légumes situés en Loire-Atlantique, Maine-et-Loire et Vendée : Local Planet à Savenay, ADAPEI-ARIA à La Roche-sur-Yon, l'atelier de la Fée au Duc à Saint Herblain, la Rosée des Champs à Doué-la-Fontaine, l'ESAT Les Béjonnières à Saint-Barthélemy-d'Anjou et La Légumerie du pays d'Ancenis.

## **Localisation des 6 ateliers de transformation de légumes en Pays de la Loire**



Sur chacun de ces sites, plusieurs entretiens ont été réalisés. L'objectif était d'obtenir des informations croisées, afin d'avoir un regard le plus complet possible sur le fonctionnement des légumeries. Plusieurs types d'acteurs ont ainsi été interrogés pour recueillir des données à la fois sur l'amont, l'aval et la légumerie elle-même. Des enquêtes complémentaires ont été initiées avec des élus et des organismes agricoles pour compléter les informations. Au total, quarante-trois personnes ont été interrogées (entretiens semi-directifs) : treize producteurs, cinq agents de structures de développement agricole et rural, onze agents de restaurants scolaires, deux agents de collectivités ayant financé les légumeries et douze personnes parties-prenantes des légumeries (présidents, directeurs, chargés de missions, responsables des approvisionnements, chefs d'atelier...)

Des notes de synthèse ont été rédigées pour chacun des entretiens, puis des bilans pour chacun des outils de transformation, reprenant l'historique de chaque atelier, de son émergence à ses perspectives d'avenir, en passant par les points forts et faibles (Cf. livret présentant dans le détail de quatre légumeries enquêtées).

<sup>3</sup> <https://umr-innovation.cirad.fr/>

Une analyse transversale a enfin été menée, pour croiser les résultats qualitatifs obtenus et faire émerger des points importants à retenir. Pour cette dernière, nous avons souvent été amenés à ne pas prendre en compte le cas de l'atelier de la coopérative la Rosée des Champs. En raison de son appartenance à une grande coopérative agricole, elle s'avérait avoir des contingences et opportunités spécifiques et un fonctionnement finalement trop différent des cinq autres légumeries.

Nous allons mettre en avant six enseignements qui nous semblent remarquables. Ils portent sur :

1. L'émergence des projets.
2. Les financements.
3. Les gammes de produits proposées (gammes, Bio, non Bio).
4. L'amont des filières : les relations aux producteurs.
5. L'aval des filières : les débouchés.
6. La logistique.

### 3. Comment ont émergé ces projets de légumerie ?

Un premier constat est que les cinq légumeries enquêtées sont très récentes. Les réflexions préalables ont commencé entre 2010 et 2012 pour quatre légumeries ; seule la légumerie de l'ADAPEI-ARIA a engagé une réflexion sur un atelier de transformation dès le milieu des années 2000, et a été appuyée pour cela par le Conseil départemental de Vendée en 2010. Les premières commercialisations de légumes s'évaluent entre 2012 et 2016, selon les organisations. Ce constat tend à confirmer que la création de ces outils est liée à l'engouement relativement récent pour la relocalisation des systèmes alimentaires, mais aussi sans doute aux difficultés récurrentes rencontrées sur le dossier de la restauration collective.

Sur les cinq légumeries étudiées, trois sont portées par des associations permettant de faire travailler des personnes éloignées de l'emploi ou des personnes en situation de handicap (Local Planet, ADAPEI-ARIA, ESAT Les Béjonnrières). Ces types de structure sont extérieurs à la fois au milieu agricole et à la restauration collective. Les deux autres légumeries sont portées par un lycée agricole (L'EPLEFPA Nantes Terre Atlantique) et par l'association de préfiguration de la légumerie du pays d'Ancenis. Cette dernière a été constituée dans le cadre du montage de la légumerie pour mieux pouvoir la piloter et la gérer dès le départ, en rassemblant tous les acteurs (producteurs, clients, gestionnaires...)

Pour chacune de ces structures, il existe donc des objectifs spécifiques, issus de leur histoire. Pour autant, chacune d'entre elles a été également initiée comme une réponse à une demande perçue sur leur territoire de produits locaux de qualité transformés. La plupart des ateliers de transformation avaient ainsi identifié des établissements scolaires et clients potentiels dès l'étude de préfiguration. Par exemple, la Fée au Duc l'avait fait avec huit établissements, dont la cuisine centrale de la Ville de Nantes. Pour ADAPEI-ARIA, le projet s'est construit autour d'un partenariat fort avec le Conseil général de Vendée, tourné vers l'approvisionnement des collèges publics.

La période de préfiguration s'étend généralement sur plusieurs années, au cours desquelles plusieurs étapes doivent être validées pour que le projet voie finalement le jour :

- Réalisation d'études de marché, élaboration de business plans (modèles d'affaire).
- Etablissement de partenariats avec les collectivités publiques locales, les organismes agricoles, les premiers producteurs et clients.
- Réalisation de dossiers de financement.
- Réflexion autour des gammes de produits à vendre, des prix à appliquer, de la logistique, du personnel, des frais de fonctionnement.
- Réalisation de travaux.

Avant toute opération de commercialisation, une étude de préfiguration est nécessaire pour évaluer le marché, cibler les clients potentiels et les producteurs, en ayant connaissance de leurs modes de fonctionnement (moyens matériels, prix, produits proposés et achetés, etc.) Ces études de préfiguration ont été réalisées par des cabinets de conseil ou des associations de développement territorial.

Les porteurs de projet ont également contacté des organismes agricoles bio comme les Groupements d'Agriculture Biologique (GAB) ou les Manger bio de leur territoire, ainsi que des associations comme Cap 44 ou Terroir 44 défendant une agriculture paysanne et le développement des circuits courts. Quatre des légumeries interrogées se sont très rapidement tournées vers des acteurs professionnels de la bio en amont du projet, puisque ce type de produit était privilégié dès leur constitution. Même si le périmètre de ce qu'on nomme une « alimentation locale de qualité » peut faire débat, force est de constater que la bio est apparue pour les porteurs de projet comme une garantie de cette qualité. Sur ce point, il est également notable que Bio Loire Océan, association de producteurs des Pays de la Loire d'envergure ayant 20 ans d'expérience, a été contactée tardivement par les structures, une fois l'activité de transformation démarrée. Pour expliquer ce paradoxe, nous pouvons faire l'hypothèse que cette association, dont les membres commercialisent en majorité vers les réseaux de magasin spécialisés, est moins connue que les GAB ou les Manger Bio des territoires, ou moins immédiatement identifiée comme un acteur des circuits courts.

## 4. Quels financements ?

Quatre légumeries sur cinq ont bénéficié de financements publics de la part de collectivités publiques comme les Conseils départementaux, le Conseil Régional des Pays de la Loire ou encore les communautés de communes de rattachement des légumeries. Des fonds européens LEADER ont été sollicités par trois ateliers, mais n'ont pas encore été versés à ce jour pour deux outils.

Il est possible de distinguer trois types d'aides financières : les aides à l'ingénierie permettant de financer les études de préfiguration et du temps d'ingénierie, les aides aux investissements (bâtiment matériel) et les aides d'accompagnement et de fonctionnement une fois que l'outil est en service. En outre, une légumerie a fait appel à du financement participatif.

Au-delà de ces financements, une autre forme de soutien public mérite d'être mise en avant : l'engagement de commande à travers des marchés de longue durée. Certaines collectivités se sont ainsi engagées sur des marchés publics de quatre à six ans. Ces engagements permettent de mener une réelle réflexion avec des effets structurant pour l'organisation de la production et contribuent à sécuriser les ateliers.

Une fois ces premières aides versées, les porteurs de projet doivent dégager de leur activité l'équilibre économique de la structure. Cet équilibre est atteint à partir d'un certain chiffre d'affaires permettant de compenser leurs charges (amortissement du matériel, électricité, eau, salaires des personnels, etc.) Les études de préfiguration réalisées en amont ont permis d'établir un délai à partir duquel ce seuil de rentabilité devra être atteint, en fixant le tonnage de produits à transformer pour dégager un chiffre d'affaires suffisant. D'après ces études, entre trois et six ans sont nécessaires entre la première activité de transformation et l'atteinte de cet équilibre financier. L'atelier de l'ADAPEI-ARIA, par exemple, a démarré son activité en 2012 et prévoit un équilibre économique en 2018.

Toutes les légumeries rencontrées nous ont fait part de leurs difficultés à trouver un régime de croisière et une stabilité économique, compte tenu de leur émergence récente. La légumerie Local Planet a dû cesser son activité au cours de l'enquête après un an d'activité.

Malgré des tonnages de produits vendus conformes, voire supérieurs, aux prévisions données par l'étude de marché en amont, elle connaissait des difficultés financières trop importantes pour poursuivre. Le caractère innovant des légumeries rend clairement difficile d'établir, dès le départ, un modèle d'affaires pertinent.



## 5. Quelle gamme de produits ?

La constitution de la gamme proposée par chaque légumerie constitue un enjeu central. Les qualités et les prix offerts sont cœur de leur attractivité commerciale et de leur pérennité économique.

Une première caractéristique observable est l'importance relative des produits bio et non-bio dans l'offre commerciale. Quatre légumeries proposent ainsi des légumes biologiques et une cinquième, l'ESAT les Béjonnères, commercialise essentiellement une gamme conventionnelle locale. Pour son gestionnaire, les prix des produits bio sont trop élevés et cette qualité n'a pas été demandée par ses clients. En outre, deux des quatre légumeries nous ont expliqué qu'elles ont dû s'approvisionner en produits conventionnels lorsqu'elles ont fait face à un manque de production de certains produits biologiques. En particulier, les légumes biologiques ont souvent une saisonnalité plus marquée que les produits conventionnels compte tenu du non chauffage des serres et de la non-utilisation d'anti-germes sur les pommes de terre par exemple. Certaines légumeries ont fait le choix de terminer la saison par des produits conventionnels lorsqu'il n'y a plus de disponibilité en produits biologiques pour honorer les commandes passées par les établissements de restauration collectives.

Les légumes les plus transformés par les légumeries sont les carottes et les pommes de terre. D'autres légumes fréquemment demandé par les clients sont le chou, la betterave, les navets et les poireaux.

Pour ce qui est des niveaux de transformation de légumes proposées par les légumeries, toutes proposent des légumes de 4e gamme. La 1e gamme n'est pas proposée par l'atelier de la Fée au Duc pour ne pas faire concurrence aux autres ateliers de transformation du département la proposant. En revanche, cet atelier est le seul à proposer une congélation des légumes transformés. La 5e gamme, soit les produits cuits et sous-vide, représente un secteur d'activité très plébiscité par les cuisiniers, notamment ceux embauchés par des établissements d'envergure n'ayant pas les moyens humains et matériels de transformer les légumes eux-mêmes.

	AB	Non AB	1 <sup>ère</sup> gamme	3 <sup>ème</sup> gamme	4 <sup>ème</sup> gamme	5 <sup>ème</sup> gamme
ADAPEI-ARIA						
Local Planet						
La Fée au Duc						
La légumerie du pays d'Ancenis						
ESAT Les Béjonnères						

: Oui

: Non

Il est également à noter que certaines légumeries font le choix de proposer un complément de gamme hors fruits et légumes. ADAPEI-ARIA travaille ainsi avec deux fournisseurs de produits laitiers bio et propose également des produits d'épicerie et des céréales bio.

Tous les porteurs de projets se disent soucieux des prix d'achat et de revente des produits. En effet, leur ambition est de proposer des prix à la fois rémunérateurs pour les producteurs locaux et des prix avantageux pour les établissements de restauration collective. Pour les acteurs de la restauration scolaire, les prix des produits biologiques constituent une contrainte, mais certains arrivent à compenser les surcoûts de ce type d'achat par exemple en réduisant les portions ou en organisant des opérations de lutte contre le gaspillage alimentaire. Des formes de négociation et de concertation sont alors nécessaires. Les cinq ateliers proposent des réunions avec les producteurs pour fixer les prix d'achat des produits. Les légumeries se placent comme un maillon intermédiaire entre deux acteurs d'une même filière mais ayant des exigences et des logiques différentes, voire opposées, et ont la lourde tâche de concilier des attentes qui leurs sont propres.

## 6. Avec quels producteurs travailler ? Et comment ?

La Région des Pays de la Loire est une grande région de production agricole. En particulier, pour l'agriculture biologique, elle se place au 4<sup>e</sup> rang national en termes de surfaces et de nombre d'exploitations converties. Les producteurs bio de ce territoire ont des profils de commercialisation assez variés, incluant plus ou moins de vente directe et plus ou moins de marchés d'expédition (vente à des grossistes pour une distribution de produits à l'échelle nationale). De même, en matière d'agronomie, des productions plus ou moins spécialisées sont développées sur des exploitations de tailles différentes.

Dans le cadre des légumeries étudiées, les porteurs de projets se sont prioritairement tournés vers les producteurs locaux situés à proximité des outils de transformation dans le but de valoriser l'économie locale et de diversifier les débouchés de ces maraichers. Dans la pratique, ce choix ne s'avère pas forcément être très pertinent. Ces maraichers sont ainsi pour la plupart motivés par la vente directe, notamment en Loire-Atlantique, où ce phénomène semble particulièrement dynamique : la demande de l'agglomération nantaise est importante tant au niveau des magasins spécialisés, que des AMAP ou des marchés. Généralement satisfaits de ce débouché, ils ne se sentent pas forcément attirés par le marché de la restauration collective. Les prix pratiqués, les exigences de calibre ou les contraintes logistiques tendent également à les dissuader. Certains se sont vu refuser des livraisons en raison d'une qualité altérée par de mauvaises conditions météorologiques, par exemple.

Les caractéristiques des petites exploitations diversifiées sont également sources de freins pour travailler avec les légumeries. Souvent peu mécanisés et disposant de faibles capacités de stockage de longue durée, par exemple pour couvrir les besoins en pomme de terre des légumeries, leurs systèmes sont davantage adaptés à de la vente directe. Ensuite, du fait de leur taille réduite, ces exploitations ne peuvent développer de nouvelles productions spécifiquement pour les légumeries. Certains producteurs engagés en planification avec Local Planet ont réservé des surfaces de production à destination de l'outil, avec pour perspective de développer de nouvelles surfaces. Mais de tels cas demeurent minoritaires.

Les enjeux de planification des produits sont importants. En effet, les responsables des légumeries commandent aux producteurs en fonction de la visibilité qu'ils ont des commandes des gestionnaires de restauration collective. Or, la majorité d'entre eux commande au coup par coup, une à deux semaines avant la date de livraison. Les responsables de légumeries doivent alors, à leur tour, passer leurs commandes rapidement auprès des producteurs. Ceci pose problème car ces derniers disent avoir besoin d'anticiper les commandes plusieurs mois à l'avance, pour pouvoir semer et récolter la



quantité de légumes demandée par les établissements. La légumerie Local Planet est la seule à avoir engagé une planification de volumes et de produits avec tous les producteurs engagés, et ce dès le démarrage de l'activité. Les producteurs avaient un délai d'un an pour accepter ou non de planifier avec l'outil, au regard de leur capacité technique à produire des légumes en quantité suffisante sur les produits demandés.

Nous avons pu constater que même si plusieurs établissements scolaires enquêtés, tout comme plusieurs collectivités publiques locales, disent vouloir engager des partenariats avec les légumeries, les actes d'achat ne sont pas toujours à la hauteur de ce que les porteurs de projet avaient espéré au départ. Dans ces conditions, les gestionnaires des légumeries peinent parfois à commander les volumes de légumes dont ils ont besoin. Plusieurs d'entre eux se sont alors tournés vers des grossistes ou l'association de producteurs Bio Loire Océan pour qu'ils les dépannent ponctuellement.

D'une façon générale, des collectifs d'agriculteurs comme les Manger Bio ou Bio Loire Océan semblent plus à même que des producteurs individuels de fournir la marchandise dont ont besoin les légumeries compte tenu de leurs capacités de production, de la capacité à planifier des produits et de la diversité des légumes disponibles en leur sein. Bio Loire Océan a d'ailleurs engagé une planification depuis deux ans avec l'ADAPEI-ARIA sur une dizaine de produits et approvisionne ponctuellement les quatre autres outils.

Des organisations collectives, avec d'autres acteurs des territoires comme les GAB, peuvent aussi apporter un soutien technique aux producteurs, afin de les aider à produire des légumes aux calibres demandés en quantité et qualité suffisantes. Pour les légumeries, la qualité et les calibres sont extrêmement importants car ils impactent directement la rentabilité de l'atelier. Même si les ateliers de transformation sont souvent vus comme des outils permettant d'écouler des produits qui ne pourraient pas être commercialisés sur des marchés d'expédition, un produit de mauvaise qualité aura un rendement plus faible lors de la transformation. Un temps de préparation supplémentaire est alors nécessaire, notamment sur l'épluchage si le légume est déformé par exemple. Les ateliers recherchent donc des produits souvent conformes aux exigences sanitaires et qualitatives de la restauration collective, en préférant les produits ayant des calibres supérieurs, comme la pomme de terre ou la betterave. Certains producteurs ont indiqué que la vente de gros calibres représente aussi pour eux un avantage non négligeable puisque ce type de produit ne se vend ni sur les marchés d'expédition ni sur les marchés individuels en circuit court. La légumerie leur offre de ce fait une possibilité de valoriser ces produits plus volumineux à des prix intéressants à la fois pour les producteurs et les légumeries.

Néanmoins pour l'ensemble des producteurs enquêtés, les volumes destinés à ces outils restent faibles et représentent moins de 5% de leur volume d'activité.

## 7. Quels marchés viser ?

La restauration collective scolaire est le marché principalement visé par les cinq légumeries enquêtées. Cette clientèle exigeante doit se plier à plusieurs contraintes comme des menus planifiés à l'avance pour répondre aux recommandations nutritionnelles nationales. Le problème est que les légumes proposés dans les menus ne correspondent pas toujours au calendrier de production des producteurs. De plus, les établissements scolaires ferment en été. Or, la production est relativement abondante à cette période, notamment dans des légumes phares comme la courgette ou la tomate. Les producteurs qui ont choisi de livrer les légumeries sont donc contraints de trouver d'autres débouchés en attendant le mois de septembre.

Pour ces raisons, il est intéressant d'envisager que les débouchés des légumeries ne soient pas limités à la restauration scolaire. Une prospection est d'ailleurs en cours dans la plupart des légumeries enquêtées pour vendre à d'autres secteurs (maisons de retraite, hôpitaux...). Au-delà, d'autres types de débouchés existent et/ou peuvent être développés. Des fruits et légumes transformés peuvent ainsi être également appréciés des consommateurs qui fréquentent les circuits courts de proximité (magasins de producteurs, systèmes de panier...), comme en témoigne le succès déjà ancien des produits fermiers issus des productions animales (fromages, pâtés, terrines...). L'atelier de la Fée au Duc réalise ponctuellement une prestation de service pour que les maraîchers puissent transformer et cuire de la betterave afin de la revendre en vente directe. Bien entendu, généraliser une telle évolution n'est pas évident ; cela génère de nouvelles questions d'organisation (accès, tarification du service, etc.). Pour autant, la création d'outils de transformation à mi-chemin entre les légumeries actuelles et les ateliers collectifs de transformation mérite réflexion.

Une seconde question liée aux marchés visés porte sur les zones de commercialisation. De fait, les cinq légumeries étudiées ont des zones de commercialisation très variables, allant de la communauté de communes pour la légumerie du pays d'Ancenis au département et au-delà pour la légumerie de l'ADAPEI-ARIA. Des accords informels peuvent aussi exister afin de ne pas placer des outils en concurrence frontale. Deux des légumeries des Pays de la Loire se sont ainsi entendues pour séparer leurs zones de chalandise. L'une d'entre elle prospecte le nord-ouest du département de Loire-Atlantique ainsi que la Ville de Saint-Nazaire, alors que l'autre prospecte plus le sud-est et la Ville de Nantes.

## 8. Quelle logistique ?

La logistique est un dernier élément incontournable à aborder dans cette synthèse. Les cinq ateliers interrogés s'accordent à dire que ce poste est très coûteux et doit être bien organisé pour abaisser les dépenses au maximum.

Les besoins et les solutions logistiques observées entre les cinq légumeries sont différents, selon le périmètre géographique des clients, leur nombre et la fréquence de leurs commandes. Par exemple, en Loire-Atlantique, l'atelier de la Fée au Duc possède un bassin de commercialisation localisé sur l'agglomération nantaise. Son partenariat avec la cuisine centrale de la Ville de Nantes, et ce dès le démarrage de la réflexion, lui permet de livrer de grandes quantités de légumes transformés sur un rayon géographique très recentré. En revanche, l'atelier de l'ADAPEI-ARIA, de par son positionnement sur tout le département de Vendée et les départements limitrophes, doit réfléchir son activité logistique différemment. Compte tenu de son ancienneté et de la quantité de ses clients (près de cent cinquante cités lors de l'entretien en avril 2017), il a pu développer un circuit logistique plus large.

Néanmoins pour livrer des clients plus excentrés et/ou lorsque les volumes sont supérieurs au volume pouvant être transporté par ses véhicules, l'ADAPEI-ARIA fait appel à des transporteurs extérieurs.

Pour ce qui est de la logistique amont, c'est-à-dire le transport des légumes bruts vers la légumerie, certains ateliers effectuent la ramasse auprès des producteurs. C'est le cas pour ARIA et l'ESAT les Béjonnières. Parfois, les camions assurent cette ramasse au retour de leur livraison sur le site de restauration, rentabilisant ainsi au mieux leur déplacement. Dans les trois autres cas étudiés, les producteurs vont livrer l'outil avec leurs propres moyens ou font appel à une société de transport pour livrer les légumeries trop éloignées. C'est le cas par exemple d'un producteur de Bio Loire Océan situé en Loire-Atlantique et qui livre ADAPEI-ARIA, en Vendée par un transporteur. Sur ce point également, la situation géographique importe. Plus les producteurs sont éloignés de la légumerie, plus les coûts sont élevés.

## Conclusion

Si notre enquête ne remet pas en cause la pertinence des légumeries, notamment pour développer l'approvisionnement local de la restauration collective, elle amène à souligner combien l'établissement de ce nouvel outil de médiation entre offres et demandes locales n'a rien d'évident. Les questions d'organisation, de gouvernance, et les difficultés rencontrées sont nombreuses ; les apprentissages et les solutions se font chemin faisant. En raison du caractère innovant de ces outils, les études de préfiguration apportent des repères utiles et soutiennent la réflexion, mais elles sont loin de prédire l'avenir et de garantir le succès de la légumerie. D'autant plus que ces études n'ont pas pris en compte les évolutions du marché entre leur réalisation et la première commercialisation des légumes transformés, plusieurs années plus tard.

En outre, il ne se dégage pas, ni de la pratique, ni de notre enquête, de modèle idéal à suivre et reproductible sur d'autres territoires. Les cinq projets de légumeries principaux étudiés donnent à voir des acteurs, des territoires et des stratégies différents, ayant chacun leur pertinence. Nous pouvons cependant souligner combien les expériences de légumeries s'inscrivent au croisement des attentes et des modes d'organisation d'au moins deux mondes très différents, le monde de la restauration collective et le monde agricole, auquel peut s'adjoindre typiquement un troisième monde, celui de l'insertion par l'activité économique. Pour établir des outils pertinents pour les acteurs de ces différents mondes, les conditions du dialogue doivent être réunies. Les Projets Alimentaires Territoriaux (PAT) peuvent constituer un espace pour cela, tout comme peuvent l'être des comités de pilotage ad hoc. Des projets de Sociétés de Coopération d'Intérêt Collectif (SCIC) ont également été envisagés par deux des légumeries interrogées dans le but de rassembler tous les acteurs en présence et de créer un espace de réflexion commune. Les PAT, comités de pilotages ou SCIC ne sont pas une garantie de succès, tant leur bonne animation est délicate, mais chacun de ces outils peut être vecteur d'une gouvernance alimentaire territoriale accrue. Sur ce dossier, nous pensons que les acteurs ne doivent pas continuellement se renvoyer la balle, attendre que les uns structurent leur offre ou que les autres changent leurs pratiques d'achat : la réflexion et les apprentissages gagnent à porter sur toutes les pièces du puzzle en même temps. Cela ne rend pas les choses plus simples, mais cela les rend sans doute plus intéressantes...

### ► Pour aller plus loin

Ronan Le Velly, 2017. *Sociologie des systèmes alimentaires alternatifs. Une promesse de différence*, Presses des Mines, Paris

Le projet CLAAQ :

Le projet de recherche-action CLAAQ (Complémentarités locales pour l'accès à une alimentation de qualité) est un projet de 3 ans (2015-2017) qui associe des chercheurs et des acteurs socio-économiques. Il est coordonné par Ivan Dufeu (Université d'Angers) et Cécile Morvan (Bio Loire Océan) et financé par la Fondation Daniel et Nina Carasso dans le cadre d'un appel à projets géré par la Fondation de France.