

MARCHÉS PUBLICS ALIMENTAIRES

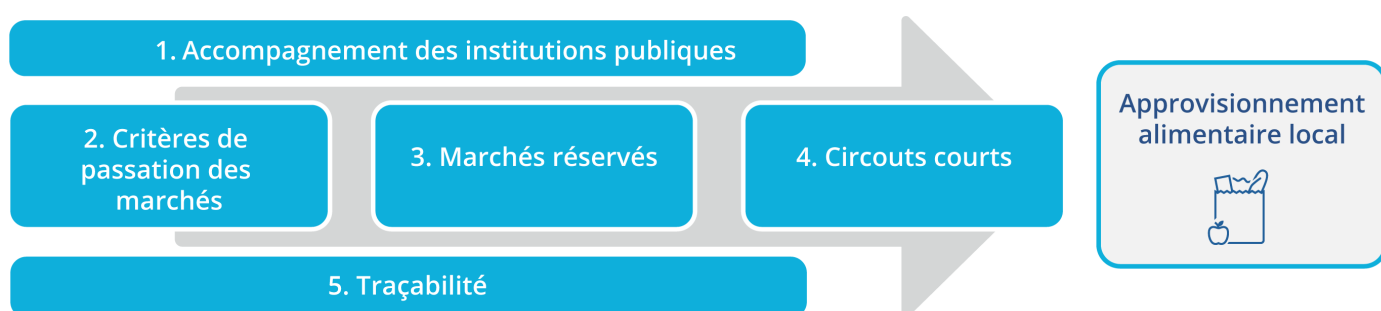
PRATIQUES EXEMPLAIRES INTERNATIONALES

FICHE 1 : ACCOMPAGNEMENT
DES INSTITUTIONS PUBLIQUES

INTRODUCTION

Le gouvernement du Québec a lancé en 2020 sa stratégie pour l'achat de denrées locales par les institutions publiques de la province telles que les écoles, cégeps, universités, CHSLD et hôpitaux : la Stratégie nationale d'achat d'aliments québécois (SNAAQ). Cette volonté des autorités gouvernementales québécoises de favoriser l'achat de produits alimentaires locaux au sein des institutions publiques n'est pas unique à la province de Québec. Des initiatives similaires sont recensées sur la plupart des continents et beaucoup sont inspirantes et susceptibles d'orienter les réflexions et les actions de différents milieux impliqués dans la vente et l'achat de produits locaux.

Le Centre d'expertise de l'ITHQ souhaitant mettre de l'avant les meilleures pratiques, un projet de recherche a été confié au GastronomiQc Lab et au Laboratoire interdisciplinaire de la responsabilité sociale des entreprises (LIRSE) de l'Université Laval. L'objectif de ce projet est de repérer repérer les pratiques internationales exemplaires pour enrichir la pratique au Québec. Cinq thématiques ont été priorisées par des membres de l'écosystème de la Stratégie nationale d'achat d'aliments québécois (SNAAQ). Pour chacune, une fiche présente les aspects clés à prendre en compte.



COORDINATION DU PROJET

Anne-Marie Saulnier

Conseillère en approvisionnement alimentaire local – ITHQ

ÉQUIPE DE RECHERCHE

Alain Girard

Professeur-chercheur - GastronomiQc Lab de l'ITHQ

Amélie Bertrand

Nutritionniste, Dt.P., M.Sc.

Mohamed Ali Ketata

Professionnel de recherche à l'Université Laval

Ronaldo Tavares de Souza

Chercheur - les aliments - économie, communauté et environnement

DESIGN GRAPHIQUE

Eldar Huselja

Technicien en administration – ITHQ

BANQUE D'IMAGES

Adobe Stock

stock.adobe.com/ca

FICHE 1 : ACCOMPAGNEMENT DES INSTITUTIONS PUBLIQUES

Description de la pratique

La pratique 1 se concentre sur les modes d'accompagnement mis en place pour renforcer les compétences des équipes qui mettent en œuvre les objectifs d'approvisionnement alimentaire local des administrations gouvernementales, et notamment celles des services alimentaires, des approvisionnements, du développement durable - environnement - économie circulaire.

Objectif : doter les équipes concernées des connaissances et des compétences nécessaires pour comprendre les principes d'alimentation durable et d'achat local et responsable, planifier et préparer les menus et repas en conséquence, gérer et réduire le gaspillage alimentaire, intégrer des critères dans les processus d'achat, analyser les marchés, identifier et sélectionner des fournisseurs aux pratiques durables, suivre et rapporter les résultats.

Approches prometteuses :

Cinq approches prometteuses ont été repérées pour cette pratique :

1. Accompagnement par une équipe-conseil multidisciplinaire
2. Production de guides à l'intention des équipes
3. Formation et mentorat
4. Embauche d'une personne dédiée
5. Communautés de pratique et outils en ligne



1. ACCOMPAGNEMENT EFFECTUÉ PAR UNE ÉQUIPE-CONSEIL MULTIDISCIPLINAIRE

L'accompagnement effectué par une équipe-conseil multidisciplinaire, généralement formée de spécialistes en production alimentaire en contexte institutionnel, systèmes approvisionnement, gestion du changement et nutrition, peut prendre différentes formes. L'équipe-conseil est souvent impliquée lors du diagnostic de la situation de l'institution publique en matière d'approvisionnement alimentaire. Cela inclut, entre autres, l'identification de la provenance géographique des produits approvisionnés, des contraintes budgétaires, des exigences nutritionnelles, l'évaluation des pratiques d'achat, des lois, règlements et politiques internes. Sur la base du diagnostic, l'équipe-conseil collabore avec l'institution publique pour élaborer des plans d'action visant à améliorer l'approvisionnement alimentaire local et durable.

Nous présentons ici deux approches. Celle du Brésil constitue une riche source d'apprentissage, pour le réseau de l'éducation au Québec notamment. Les leçons apprises de l'approche du Danemark pourront quant à elles orienter le secteur de la santé.

Exemple 1 : Programme d'achats alimentaires (PAA), Programme national d'alimentation scolaire (PNAE) et Centre de collaboration en alimentation et nutrition scolaire (CECANE) - (Brésil)

Au fil de la dernière décennie, la communauté internationale a largement reconnu l'efficacité des initiatives de lutte contre la faim menées au Brésil. L'une des clés du succès brésilien vient de la mise en relation de l'offre émanant des petits exploitants agricoles et de la demande institutionnelle en achats alimentaires destinée à approvisionner les programmes de filets sociaux d'aide alimentaire.

Pour désigner ce mécanisme, on se réfère à la notion de « demande structurée ». La demande structurée relie des acteurs dont la demande en produits alimentaires est grande et prévisible à de petits exploitants agricoles; elle contribue ainsi à faire baisser les risques auxquels ces derniers sont exposés et à améliorer la qualité des produits consommés, entraînant à son tour une consolidation de l'ensemble du système, une hausse des revenus et une réduction de la pauvreté.



Les deux politiques brésiliennes en la matière, le Programme d'achats alimentaires (PAA) et le Programme national d'alimentation scolaire (PNAE), créent une demande structurée adressée aux petits exploitants pratiquant l'agriculture vivrière :

- Le PAA achète des denrées vivrières pour les stocker, réguler le niveau des prix et fournir une aide alimentaire aux populations vulnérables.
- Le PNAE investit dans les repas scolaires. Cette politique a pour but de promouvoir la sécurité alimentaire, de maintenir le taux de fréquentation, d'améliorer les résultats scolaires et de renforcer l'agriculture familiale. Chaque jour, ce programme nourrit approximativement 45 millions de jeunes Brésiliens inscrits dans des établissements publics et son budget annuel s'élève à 3,5 milliards de réaux brésiliens (1,75 milliards de dollars); **30 pour cent de ces ressources** doivent être employées pour acheter des denrées alimentaires issues de l'agriculture familiale.

Ces dispositifs sont gérés par le PRONAF (Programme National de Renforcement de l'Agriculture Familiale), un programme fédéral ayant l'objectif de permettre l'insertion de petit.e.s et moyen.ne.s producteur.rice.s sur le marché et d'augmenter leur capacité de production.

- Le gouvernement brésilien, à travers le PRONAF, a élaboré une définition officielle de l'agriculture familiale, donnant aux exploitant.e.s concerné.e.s la possibilité d'obtenir un DAP (déclaration d'aptitude au PRONAF) qui leur garantit un accès prioritaire aux marchés publics.
- Afin de faciliter la commercialisation de produits biologiques par l'agriculture familiale, le Brésil a mis en place une reconnaissance légale des OCS (Organisations de contrôle social), qui permettent, sous certaines conditions, de vendre des produits considérés biologiques sans recourir à la labellisation.

Dans la mesure où les programmes de demande structurée du Brésil sont certainement les plus grands de leur genre à l'échelle mondiale, ils constituent une source potentielle d'enseignements. La conjugaison de ces initiatives est considérée comme le plus vaste programme d'achats institutionnels au monde à délibérément accorder la priorité aux petits exploitants.



PROCEDURES DU PNAE POUR L'APPROVISIONNEMENT AUPRÈS DES PETIT.E.S EXPLOITANT.E.S

Étape 1 : Budget

Identifier le montant que le gouvernement fédéral doit transférer à l'école en prenant l'année antérieure comme base;
Estimer la proportion d'achats auprès de petits exploitants à effectuer pour l'année à venir.

Étape 2 : Menu

- (a) Inventorier les denrées produites par les petit.e.s exploitant.e.s (par le responsable de l'élaboration des menus scolaires)
- (b) Établir un menu à partir de ces produits en tenant compte des exigences nutritionnelles ;
- (c) Informer la municipalité de la valeur à acheter pour chaque produit.

Étape 3 : Liste des prix

Vérifier les prix pratiqués sur le marché local pour les différents produits et y intégrer les coûts de transport afin de faire livrer ces denrées aux écoles (par la municipalité).

Étape 4 : Appel d'offres public

Faire connaître la liste de produits, de prix et de quantités par le biais d'un appel d'offres public (par le PNAE).

Étape 5 : Proposition de vente

Les petit.e.s exploitant.e.s répondent à cet appel par une proposition de vente détaillant le volume de production qu'ils ou elles sont à même de fournir en se basant sur les exigences spécifiées dans l'appel d'offres.

Étape 6 : Réception des propositions

Pour que la proposition soit recevable, une série de documents doit y être annexée tel que le numéro de Registre des personnes physiques de chaque producteur et la proposition de vente.

Étape 7 : Contrôle qualité des échantillons

Les produits alimentaires doivent être conformes aux normes et réglementations des agences suivantes :
Agence brésilienne de surveillance sanitaire
Système des soins de santé pour l'agriculture et le bétail

Étape 8 : Sélection et évaluation des projets

La municipalité sélectionne les projets en fonction de la situation géographique de chaque producteur, selon l'ordre de priorité suivant : producteur établi dans
(1) la municipalité; (2) la région; (3) la zone rurale; et (4) le pays

Étape 9 : Signature du contrat/Projet

La municipalité et les petit.e.s exploitant.e.s ou les coopératives signent la proposition de vente, qui doit également préciser le calendrier des livraisons et les dates de paiement.

Étape 10 : Livraison du produit

Le ou la petit.e exploitant.e ou la coopérative livre les produits selon le calendrier inclus dans la proposition de vente.

Les centres de collaboration (CECANE) servent de lien entre le gouvernement fédéral, chargé du Programme national d'alimentation scolaire (PNAE), et les organismes responsables des services alimentaires scolaires dans chaque état brésilien impliquée, grâce à un partenariat entre le gouvernement fédéral et l'Université fédérale de Rio Grande do Norte. Ils sont répartis dans les 27 états brésiliens.

Le mandat de chaque centre peut varier considérablement en fonction du contexte local, mais globalement, ce mandat a deux volets :

1) Collecter des données sur le déploiement des politiques alimentaires sur le terrain.

Données reliées à la consommation (ex. : pratiques alimentaires, satisfaction), à la qualité des aliments (ex. : respect des normes sanitaires, contenu nutritionnel), à la gestion (ex. : formation des gestionnaires et des praticiens, intégration de produits provenant des fermiers de famille, infrastructure), à la gouvernance (ex. : opérationnalisation du conseil d'alimentation scolaire) et à l'impact socioéconomique (ex. : nombre de fermiers de famille parmi les fournisseurs, indicateurs de développement des enfants tels le poids et la performance scolaire).

Tableau 2
Répartition des ressources financière et couverture des étudiants
(PNAE, 1995–2010)

Année	Ressources financières (en millions)			Couverture
	Valeur nominale (BRL)	Valeur réelle (BRL)	PPP (USD)	(en millions)
1995	590.1	1810	973.2	33.2
1996	454.1	1203	695.6	30.5
1997	672.8	1667	963.9	35.1
1998	785.3	1886	1090	35.3
1999	871.7	1997	1154	36.9
2000	901.7	1929	1115	37.1
2001	920.2	1843	1065	37.1
2002	848.6	1567	905.8	36.9
2003	954.2	1536	887.9	37.3
2004	1025	1548	894.7	37.8
2005	1266	1789	1034	36.4
2006	1500	2034	1176	36.3
2007	1520	1989	1150	35.7
2008	1490	1845	1067	34.6
2009	2013	2377	1374	47.0
2010	3034	3410	1971	45.6

N. B. : Les valeurs du réal brésilien ont été calculées à partir de la moyenne annuelle de l'Indice national des prix à la consommation. Année de base : 2012. Convertisseur de devises: PPA USD 2012.

Source : Tableau élaboré pour les fins de la présente étude à partir des données du FNDE.

Exemple de données collectées par CECANE (2013) : évolution des ressources financières allouées au PNAE (en valeur nominale et réelle, en réaux brésiliens et en dollars, obtenus grâce au convertisseur de PPA de la Banque mondiale) et celle du nombre de bénéficiaires de ce programme entre 1995 et 2010.

2) Offrir et réaliser des services de formation et d'accompagnement.

Les centres offrent des formations et proposent des solutions aux défis rencontrés localement, notamment pour l'approvisionnement auprès de petits producteurs. Par exemple, certaines municipalités sont situées dans des régions où le profil de la production agricole est peu diversifié et elles ont besoin de connaître les pratiques pour encourager l'introduction de certaines cultures dans l'agriculture de familles locales.

Un défi souvent identifié est relié au changement de culture et à l'adoption de nouvelles règles s'appliquant spécifiquement aux achats alimentaires. Les équipes juridiques locales peuvent s'avérer être résistantes au changement, car le changement implique la connaissance d'un nouveau cadre législatif coexistant avec un cadre traditionnel bien établi. Tous les deux ans, le partenariat est renouvelé sur la base des projets de recherche proposés par le centre et des objectifs du programme au niveau fédéral.

Pour en savoir plus : [La Demande Structurée et L'Agriculture Familiale au Brésil : le Programme d'achats alimentaires \(PAA\) et le Programme national d'alimentation scolaire \(PNAE\) ; Centre International de Politiques pour la Croissance Inclusive \(International Centre for Inclusive Growth, IPC-IG\), Programme des Nations Unies pour le Développement.](#)

LEI N° 14.628, DE 20 DE JULHO DE 2023 : <https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=LEI&numero=14628&ano=2023&ato=1eaETTE50MZpWTd1f>

Le matériel d'appui (en portugais) : <https://cecane.ccs.ufrn.br/Estante/Biblioteca/bliblioteca/>



Exemple 2 : Plan d'action danois pour l'agriculture biologique (Danish Organic Action Plan) 2020 - Danemark

Après des conversions bio réussies dans des institutions et villes pionnières dans les années 1990 et 2000, un tournant décisif a eu lieu en 2012 : avec l'objectif de stimuler le développement de l'agriculture biologique au pays, le gouvernement du Danemark a mis en place le Plan d'action danois pour l'agriculture biologique 2020, un ambitieux programme visant à stimuler la demande pour les produits biologiques en ciblant le potentiel d'achat des milieux institutionnels, avec pour objectif de doubler la superficie agricole biologique au Danemark d'ici 2020.

Avec environ un demi-million de repas publics produits par jour, le gouvernement danois considère les marchés publics comme un moteur essentiel de l'augmentation de la demande et, par conséquent, de l'augmentation de la superficie de production biologique. Le plan visait à augmenter l'approvisionnement en aliments biologiques jusqu'à 60 % dans toutes les cuisines publiques du Danemark d'ici 2020. Par conséquent, le montant le plus important du financement relatif au Plan d'action danois pour l'agriculture biologique 2020 était réservé aux projets de conversion alimentaire biologique menés par des responsables de conversion dans les cuisines publiques. L'objectif était de créer de meilleurs repas publics, de réduire les émissions de gaz à effet de serre et d'accroître les surfaces cultivées en bio, dont les bénéfices pour la biodiversité, l'environnement et la réduction de l'utilisation de pesticides dans les aliments et l'eau potable étaient avérés.

Le plan d'action reposait essentiellement sur l'accompagnement offerts à tous les services alimentaires publics du pays participants par des équipes multidisciplinaires afin de développer les capacités des cuisines publiques pour opérer cette transition vers l'achat et la préparation de produits biologiques. Les contrats de ces formations ont été donnés à des entreprises privées et cette transition devait être réalisée à coût nul pour les services alimentaires. Pour rendre cela possible, les formations comprenaient des éléments de stratégies de réduction des déchets, d'achat de produits saisonniers et de végétalisation des menus impliquant une utilisation réduite de la viande.

“La politique danoise est la plus complète des pays nordiques et repose sur deux piliers : des mesures axées sur l'offre visant à créer les conditions propices à la conversion et au maintien des agriculteurs à l'agriculture biologique, et des mesures axées sur la demande visant à accroître la demande d'aliments biologiques. Ce modèle de politique biologique a été baptisé « politique active de développement des marchés »... Une approche collaborative de la conception des politiques et de la prise de décision s'est développée.”

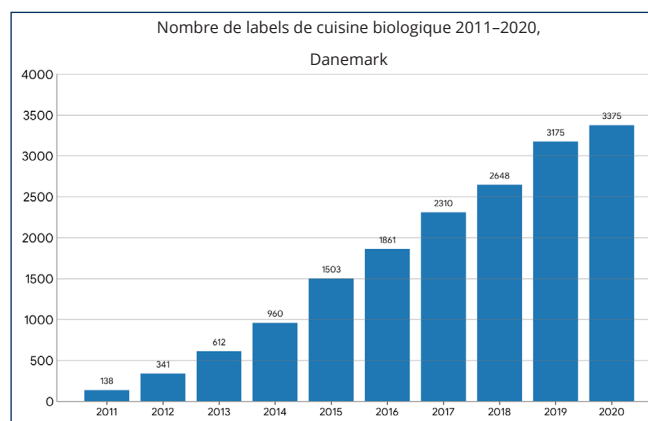
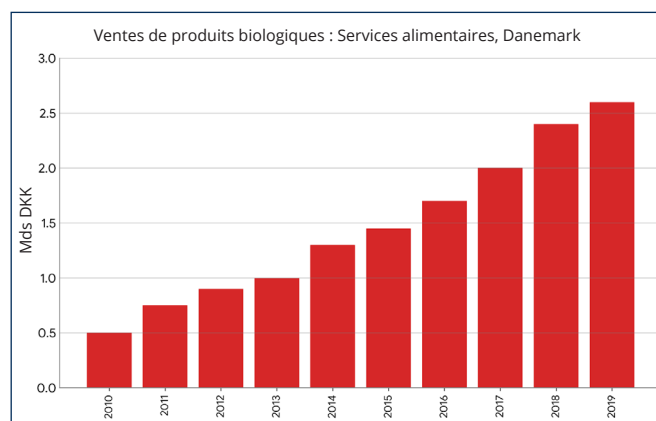
Source : Comparing policy strategies to promote organic food consumption in public sector institutions in Denmark and Sweden Carsten Daugbjerg, University of Copenhagen.

Impacts

Selon un rapport de l'International Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM), *Bonnes pratiques en matière d'achats publics bio : le cas du Danemark*, les achats publics de produits biologiques ont augmenté les ventes de produits biologiques : multipliées par cinq sur une période de dix ans dans le secteur de la restauration. Le tout aurait largement contribué à l'augmentation de 70 % de la superficie des exploitations agricoles biologiques au cours de la même période (2011-2019). Cette politique bio active pour les cuisines publiques aurait exercé une influence positive sur les entreprises qui approvisionnent ou rendent des services aux institutions publiques, ce qui a favorisé l'adoption des labels nationaux de cuisine biologique; en 2020, plus de 3 300 cuisines étaient labellisées bio.

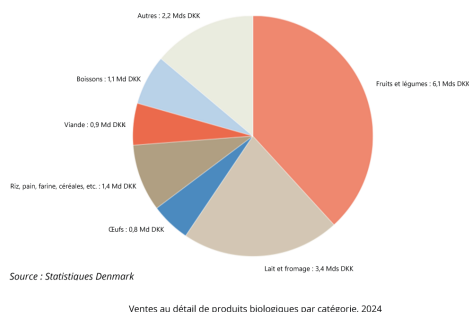
Le Label Cuisine Bio danois a été lancé en 2009 et est géré par l'Administration vétérinaire et alimentaire danoise (DVFA). Chaque cuisine est soumise à une inspection sur place au moins une fois par an. Le label indique la part totale (en %) d'ingrédients et de boissons biologiques utilisés dans la préparation de l'ensemble du menu. Il est disponible en trois versions : Or (90-100 % de produits biologiques), Argent (60-90 % de produits biologiques) et Bronze (30-60 % de produits biologiques).

Une fois le label Cuisine Biologique approuvé, une liste des entreprises agroalimentaires soumises à un contrôle biologique établie par l'Administration vétérinaire et alimentaire danoise (base de données TRACES) permet de garantir que le grossiste ou fournisseur respecte les contrôles biologiques.



Des études commandées par l'administration vétérinaire et alimentaire danoise ont montré que dans le cadre d'une conversion biologique, les cuisines réduisaient de 88 % les déchets de production alimentaire et de 26 à 50 % les déchets de service et d'assiette. Des études danoises et internationales ont également démontré comment le passage d'une alimentation d'origine animale à une alimentation d'origine végétale peut réduire les coûts des ingrédients, permettant l'achat d'ingrédients biologiques de meilleure qualité et davantage de main-d'œuvre pour une meilleure préparation des aliments.

VENTES AU DÉTAIL DE PRODUITS ALIMENTAIRES BIOLOGIQUES PAR CATÉGORIES DE PRODUITS, 2024



Vente au détail : Les "marchés bio" au Danemark



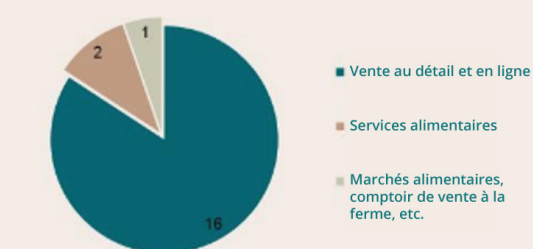
Noget at leve af. Noget at leve for.



En l'absence de données sur les types de produits biologiques qui ont accédé graduellement aux cuisines publiques, nous partageons ici les données issues des ventes de produits alimentaires biologiques au pays, et au sein des commerces de détail danois.

Selon une étude du Groupe thématique sur le renforcement de la position des agriculteurs dans la chaîne d'approvisionnement en produits biologiques *Politiques bio au Danemark, Étude de cas* (mars 2023), la conversion au bio au Danemark n'est pas seulement motivée par la consommation hors domicile, mais également par la consommation à domicile, combinée aux opportunités d'exportation.

Répartition des ventes de produits biologiques au Danemark, 2021 (milliards de DKK)



Conseil Danois de l'Agriculture et de l'Alimentation

Les ventes totales ont atteint 19,0 milliards de DKK approx. 2,55 milliards d'euros (provisoire)



Leçons apprises

Selon le rapport de IFOAM, la réussite du plan danois a été conditionnée par la combinaison de politiques publiques et d'initiatives du secteur biologique. Le programme d'approvisionnement reposait sur une combinaison d'instruments politiques visant à inciter les cuisines du secteur public à modifier leurs pratiques afin d'utiliser davantage de produits alimentaires biologiques. Des subventions pour la formation et le conseil du personnel de cuisine étaient combinées à des outils d'information, notamment des actions de diffusion d'informations et de persuasion. La volonté de promouvoir le label de cuisine biologique dans le cadre du programme ajoutait un élément réglementaire facultatif.

LEÇONS APPRISSES - DANEMARK	
POLITIQUE PUBLIQUE	MOBILISATION DES PARTIES PRENANTES
1. Objectifs nationaux et municipaux d'approvisionnement 2. Financement de l'éducation dans les cuisines 3. Label national pour la cuisine biologique 4. Renforcement des capacités du secteur de l'offre (conventionnel et biologique)	1. Collaboration au sein de la chaîne d'approvisionnement 2. Écoles biologiques pour les membres de l'industrie 3. Priorité à la formation dans les cuisines
OBSTACLES CENTRAUX TRAITÉS	
1. Incertitude quant à la légalité des nouvelles politiques de marchés publics 2. Craintes en cuisine concernant les coûts d'inspection, la bureaucratie et la résistance des clients	

MOBILISATION DES PARTIES PRENANTES

Collaboration au sein de la chaîne d'approvisionnement : Des mécanismes de gouvernance ont été mis en place et les acteurs privés ont joué un rôle de premier plan dans l'élaboration et la mise en œuvre des programmes d'achat. L'administration vétérinaire et alimentaire danoise (DVFA) s'est associée à Organic Denmark, l'organisation des agriculteurs, des entreprises agroalimentaires, des consommateurs et des professionnels de l'alimentation bio, pour organiser une campagne et une tournée nationale ciblant les collectivités locales et régionales, les dirigeants syndicaux et les responsables de cuisines. Cette tournée a permis de présenter les meilleures pratiques en cuisine bio, de démystifier les idées reçues et de montrer comment les surcoûts liés au bio pouvaient être couverts dans les limites du budget. Des séances de mise en relation ont maillé des responsables avec des « conseillers en conversion », tels que la Maison de l'alimentation de Copenhague, qui ont apporté leur longue expérience en matière de conversions urbaines et de la collecte de données de référence à la formation pratique et motivante des travailleurs sur le terrain. Ces étroites collaborations se sont avérées cruciales.

Écoles biologiques pour les membres de l'industrie : Pour sensibiliser les agents de première ligne à la valeur du bio, les salons alimentaires ont joué un rôle clé en diffusant des informations auprès des cuisines et des grossistes, tout en favorisant la mise en relation entre ces deux acteurs. Les grossistes alimentaires étaient la clé du succès du programme d'approvisionnement. C'est pourquoi la DVFA et Organic Denmark ont rencontré leurs dirigeants pour les mobiliser. Il était essentiel qu'ils proposent une gamme de produits bio et acceptent d'aider les cuisines à calculer la part de bio dans leurs achats alimentaires. Organic Denmark a joué un rôle important dans la mobilisation des grossistes. Des formations courtes destinées aux agents commerciaux et aux responsables ont été développées, afin de les motiver et de les accompagner dans l'élaboration de stratégies pour proposer des produits et services bio, incluant des outils de calcul des parts de marché bio pour leurs clients. Ces « Écoles bio » ont sensibilisé les vendeurs de première ligne aux raisons d'adopter le bio, en les accompagnant dans des fermes biologiques pour leur faire découvrir ses bénéfices pour les animaux, la nature et l'environnement. Elles sont ainsi devenues de puissants leviers pour stimuler les ventes de produits bio auprès des secteurs public et privé.

Priorité à la formation dans les cuisines : La transition vers le bio et une nouvelle culture alimentaire a nécessité de nouvelles façons de penser, de nouvelles compétences et une réelle adhésion du personnel de cuisine et des responsables impliqués. Des changements importants dans la planification et la préparation des repas étaient requis, notamment une réduction drastique du gaspillage, une diminution de la consommation de viande et de produits pré-préparés ou surgelés. Copenhague a lancé la Maison de l'alimentation de Copenhague spécifiquement pour former, guider et motiver le personnel de cuisine dans sa transition vers une alimentation « saine, heureuse et durable ». On a mis un point d'honneur à célébrer le personnel de cuisine, à déployer des banderoles et à organiser des célébrations festives décernant les labels bio.

À Copenhague, des programmes de formation complets sont disponibles pour tous les travailleurs des cuisines publiques, équipant les travailleurs des cuisines avec les compétences culinaires requises pour créer des repas respectueux du climat, savoureux et équilibrés sur le plan nutritionnel, en utilisant principalement des ingrédients biologiques d'origine végétale. En outre, des cours culinaires sont développés pour couvrir des thèmes clés alignés sur la stratégie alimentaire de la ville avec plus de 500 programmes de formation et plus de 600 cours terminés depuis 2020.



OBSTACLES CENTRAUX TRAITÉS

Incertitude quant à la légalité des nouvelles politiques de marchés publics : Les responsables des marchés publics locaux, régionaux et nationaux craignaient que les critères d'achat bio ne contreviennent aux règles de l'Union européenne. Pour apaiser cette inquiétude et promouvoir des appels d'offres fortement axés sur le bio, une équipe mobile de marchés publics a assisté les responsables des achats à tous les niveaux. Les bonnes pratiques de Copenhague ont également été diffusées et un nouveau réseau national de responsables des marchés publics a été lancé. Résultat : des appels d'offres municipaux intégrant des objectifs bio et ouvrant la voie au bio.

Craintes en cuisine concernant les coûts d'inspection, la bureaucratie et la résistance des clients : Un autre obstacle résidait dans la crainte de lourdeurs administratives et de démarches administratives coûteuses en cuisine. Ce problème a été résolu par une exonération nationale de tous les frais d'inspection pour le label Cuisine Biologique et une collaboration entre Organic Denmark, les autorités et les entreprises de restauration, fournissant aux cuisines les calculs biologiques nécessaires à l'obtention du label. Des stratégies de communication ont permis aux clients de mieux comprendre les avantages des repas biologiques et riches en végétaux.

Exemple d'un processus de rédaction d'appel d'offres de la ville de Copenhague pour l'achat et la livraison de produits alimentaires aux cuisines de production, 2020

1. Le responsable des achats contacte les fournisseurs potentiels des produits souhaités afin d'entamer des discussions sur de nouveaux accords et des projets futurs.
2. Le responsable des achats transmet la réponse des fournisseurs aux cuisines, qui apportent leur contribution.
3. Le responsable des achats reprend le dialogue avec les fournisseurs.
4. Ensuite, le conseiller juridique chargé des appels d'offres commence la rédaction de l'appel d'offres.
5. L'appel d'offres est soumis à consultation et les fournisseurs peuvent à nouveau apporter leur contribution.
6. Quelques semaines après le début de la période de consultation, la municipalité organise une réunion avec les fournisseurs, au cours de laquelle le conseiller juridique, chargé des appels d'offres, détaille l'appel d'offres.
7. Les fournisseurs disposent à nouveau de quelques semaines pour poser leurs questions par écrit.



Exemple d'un modèle de notation tiré de l'appel d'offres de la Ville de Copenhague pour l'achat et la livraison de produits alimentaires aux cuisines de production, 2020

Dans cet appel d'offres, la Ville de Copenhague a choisi de définir des critères et des méthodes d'évaluation afin que le marché soit attribué au fournisseur ayant présenté l'offre économiquement la plus avantageuse, identifiée sur la base du « meilleur rapport qualité-prix ».

La méthode d'évaluation établie permet à l'entité adjudicatrice d'évaluer les offres reçues afin d'identifier la réponse économiquement la plus avantageuse. Elle est publiée dans le cahier des charges afin de rendre le processus plus transparent pour le soumissionnaire.

The contracting entity will award the contract to the tenderer who has submitted the most economically advantageous tender, which is identified on the basis of "The best price-quality ratio".

Contracting entity will apply the following sub criteria and detailed criteria by weight for each criterion:

Sub criteria	Weighting	Detailed criteria	Weighting
Price	40%	Item line assortment	90%
		Supplementary assortment	10%
Environment	25%	Green vehicles	40%
		Packaging	20%
		Fairtrade	20%
		MSC/ASC (Marine Stewardship Council/Aquaculture Stewardship Council)	20%
Diversity	10%	Fruit and vegetables	
Quality	25%		

The contracting entity uses a scoring model to evaluate the tenders received.

The offer prices for each offer are converted into points on a scale from a minimum of 0 points to a maximum of 5 points multiplied by the weighting of the criterion and added to the tenderer's points for quality, which are also multiplied by its weighting.

The quotation price to be converted into points is shown in the Appendix 2 - Catalogue of food made for bidding ("Bilag 2 - Tilbudslisten").

As a rule, the contracting entity will use a linear scoring model in which the conversion of the offer prices for points are made based on a price spread where minimum and maximum points are set at average price plus or minus 25 per cent. The average price of the offers corresponds to 2.5 points.

The average price is calculated by adding the offer prices for the conditional offers and divided by the total number of conditional offers corresponding to the following formula:

Average Price = Sum of Quote Prices / Number of Quotes

Offer prices are converted into points in relation to the linear deviation from the average price based on the following formula:

Points = maximum points x $(1 - (\text{price} - \text{LP}) / (\text{HP} - \text{LP}))$,

where LP is the lowest price, triggering maximum points (average price minus 25 per cent) 0045

where HP is the highest price, triggering minimum points (average price plus 25 per cent)

Offer prices that are 25 per cent or more above the average price are awarded 0 points. Offer prices that are 25 per cent or more below the average price, 5 points are awarded.

The total number of points awarded by the tenderer is thus calculated on the form:

Total score = (Converted points for price x 40 + (Grade for "Environment" x 25) +) + (Grade for "Diversity" x 10) + (Grade for "Quality" x 25)

Pour en savoir plus : <https://organicdenmark.com/>



About Us Danish Organics Market Insights Organic Companies BioFach Press Contact

IFOAM, Bonnes pratiques en matière d'achats publics bio : le cas du Danemark

Une étude de cas réussie pour les achats publics bio. Des enseignements utiles pour d'autres pays (2020)

[Environmental Science & Policy Volume 140](#), February 2023, Pages 271-278,

Using public procurement of organic food to promote pesticide-free farming: A comparison of governance modes in Denmark and Sweden

2. PRODUCTION DE GUIDES À L'INTENTION DES ÉQUIPES

La transition d'un système basé sur le mode d'adjudication au plus bas soumissionnaire à un système privilégiant l'offre économiquement la plus avantageuse exige un changement de culture parmi les acheteurs institutionnels. La rédaction des appels d'offres est une tâche complexe et s'y retrouver parmi les critères à invoquer et les spécifications techniques des produits demande souvent un accompagnement. De nombreux guides à l'intention des acheteurs institutionnels ont été produits.

Exemple 1 : Guide du gouvernement du Parana (Brésil) - voir l'initiative PNAE

Le gouvernement de l'état du Paraná, au Brésil, a publié un guide à l'intention des gestionnaires chargés de l'alimentation scolaire. Élaboré par les procureurs de l'état, ce guide couvre différents aspects du programme d'alimentation scolaire. Il inclut notamment des exigences relatives à la dispense de l'appel d'offres classique afin de favoriser la mise en œuvre d'un appel d'offres simplifié axé sur l'approvisionnement auprès des fermiers de famille. Un chapitre spécifique est consacré à l'agriculture familiale, tandis que d'autres chapitres expliquent les rôles et les attributions des différents acteurs impliqués dans ce programme.

Pour en savoir plus (en portugais) : <https://www.mpc.pr.gov.br/wp-content/uploads/2021/04/Manual-de-Orientacao-aos-Gestores-Alimentacao-Escolar.pdf>



Exemple 2 : Guide pratique pour un approvisionnement durable et de qualité, Conseil national de la restauration collective (CNRC), France

Le document, élaboré dans le cadre du groupe de travail « accompagnement » du Conseil national de la restauration collective (CNRC), constitue un outil d'accompagnement à la mise en œuvre de la loi n° 2018-938 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, dite « EGAlim », qui prévoit un ensemble de mesures concernant la restauration collective publique et privée. Notamment, pour la mise en œuvre de l'objectif d'au moins 50 % de produits durables et de qualité, dont au moins 20 % de produits biologiques, dans les repas servis en restauration collective.

Ce guide pratique présente les modalités d'application de cette mesure et propose des éléments pour la prise en compte de ces objectifs dans la rédaction des documents de consultation relatifs aux marchés publics de fourniture en denrées alimentaires (cas de la gestion directe). Ci-après, extraits de la table des matières :

Table des matières

Contributeurs et relecteurs du guide, par ordre alphabétique :	2
Introduction	5
I. Le cadre juridique des achats alimentaires pour la restauration collective publique	6
I.1. Le code de la commande publique	6
I.2. La loi EGAlim complétée par la loi Climat et Résilience	7
I.3. Les autres textes réglementaires	12
I.3.1. Concernant le Commerce équitable	12
I.3.2. Concernant les Approvisionnements directs :	13
II. Les préalables à la démarche d'achat	15
II.1. Connaître les produits ciblés par la loi EGAlim	15
II.1.1. Les produits biologiques	15
II.1.2. Les autres signes officiels de la qualité et de l'origine (SIQO)	17
II.1.3. Les mentions valorisantes	21
II.1.4. L'écolabel pêche durable	24
II.1.5. Le logo RUP	24
II.1.6. Les produits issus du Commerce équitable	25
II.1.7. Les autres catégories	27
II.1.8. Les produits transformés	31
II.2. Connaître son besoin : diagnostic du fonctionnement de la restauration collective	33
II.3. Connaître l'offre disponible : réaliser un sourcing	36
III. La définition de la stratégie d'achat	39
III.1. Définir une nomenclature interne	39
III.2. Définir la procédure d'achat	40
III.2.1. Procédures « simplifiées »	41
III.2.2. Les marchés à procédure adaptée (MAPA)	42
III.2.3. La procédure formalisée	43
IV. La formalisation des marchés	44
IV.1. Allotir les marchés	44
IV.2. Définir la durée des marchés	46
IV.3. Vérifier les seuils	46
IV.4. Effectuer des simulations	47
V. La rédaction des pièces du marchés	48
V.1. Les différentes pièces du dossier de consultation des entreprises (DCE) :	49
V.1.1. Le règlement de la consultation – RC	50
V.1.2. Le cahier des clauses administratives particulières – CCAP	53

3

Guide pratique pour un approvisionnement durable et de qualité - Restauration collective en gestion directe –
CONSEIL NATIONAL DE LA RESTAURATION COLLECTIVE

Pour télécharger le guide : https://ma-cantine.agriculture.gouv.fr/static/documents/Guide_Pratique_MP_Gestion_directe.pdf

Exemple 3 : Guide d'accompagnement des acheteurs publics de la Ville de Barcelone - Espagne

La loi espagnole de 2021 sur les changements climatiques et la transition énergétique et plus spécifiquement l'article 22.3 proposent que les clauses des contrats publics comprennent des conditions d'exécution spéciales qui privilégient les denrées alimentaires fraîches ou saisonnières et dont le cycle de distribution est court, pour autant que les dispositions de la loi sur les contrats du secteur public soient respectées. La municipalité de Barcelone en Espagne encourage quant à elle depuis 2012 des actions institutionnelles et citoyennes pour favoriser le développement durable, lesquelles incluent la question des marchés publics alimentaires (*Engagement citoyen pour le développement durable 2012-2022*). Un *Plan climat 2018-2030* a également été mis en place par la

- Favoriser les marchés publics à faible émission de carbone en élaborant des lignes directrices ;
- Appliquer et accroître l'utilisation des critères d'achat sociaux et environnementaux dans les marchés publics (action 13.9) ;
- Défendre (*advocating*) les produits locaux, en circuit court, de saison, biologiques et sains qui contribuent à améliorer la qualité de vie des personnes et à préserver l'environnement (action numéro 15, parmi les 17 actions à déployer).

En 2019, un *Plan d'approvisionnements publics durables* a ainsi été établi. Les critères pouvant être invoqués dans les appels d'offres municipaux y sont précisés.

Pour aider les acheteurs publics à être innovants dans leurs appels d'offres afin de bénéficier au maximum des effets des dispositions légales et des politiques publiques, la municipalité a produit un guide pratique : *Instructions techniques pour l'application des critères de durabilité aux services de restauration publics*.

Le guide donne des lignes directrices pour la production des appels d'offres, selon la structure suivante :

Dimensions à considérer	Informations à intégrer
1) Préparation des menus : structure et caractéristiques 2) Origine et qualité des produits 3) Vaisselle, couverts 4) Nettoyage des installations, gestion et prévention des déchets 5) Efficacité de la machinerie 6) Formation.	1) Spécifications techniques 2) Critères d'adjudication 3) Conditions de consolidation et d'extension des critères établis 4) Instruments de mesure dans la phase d'appel d'offre 5) Instruments de mesure dans la phase d'exécution 6) Circuits courts et ventes directes 7) Critères de qualité et autres
Des annexes donnent des détails pour chacun de ces éléments	

Pour accéder au guide (en espagnol) : [Instrucción técnica para la aplicación de criterios de sostenibilidad en los servicios de alimentación](#)

Autres documents mentionnés :

1. [Engagement citoyen pour le développement durable 2012-2022](#)
2. [Green Public Procurement Toolkit de la Commission européenne](#)
3. [Plan climat 2018-2030 de la municipalité de Barcelone](#)
4. [Instructions techniques pour l'application des critères de durabilité](#)

Exemple 4 : Guide de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) *Comment, ensemble, nous pouvons organiser les marchés publics de produits alimentaires les plus sains et les plus durables au monde*

Le manuel de l'OMS, « *How together we can make the world's most healthy and sustainable public food procurement* », explique comment les chaînes d'approvisionnement en produits alimentaires peuvent jouer un rôle important en faveur du bien-être dans la région européenne de l'OMS. La santé de millions de personnes dépend de ces chaînes d'approvisionnement.

Cette publication détaillée couvre tous les aspects des achats alimentaires et aide les responsables de l'attribution des marchés à adopter des pratiques encourageant une alimentation saine et durable.

D'une amélioration des politiques à une action réelle

Les fonctionnaires responsables des achats alimentaires doivent être conscients du fait que leur travail ne se limite pas à trouver un producteur proposant un prix bas. Ils peuvent introduire des changements positifs en veillant à ce que les chaînes alimentaires deviennent respectueuses de l'environnement et contribuent à une économie et à des communautés locales en meilleure santé. « Les responsables des marchés publics doivent disposer de meilleures politiques sur lesquelles baser leurs choix, mais l'expérience du terrain montre qu'il faut un meilleur encadrement », déclare Holly Rippin, qui a co-écrit le manuel. Les politiques peuvent stipuler qu'il faut veiller à une alimentation saine pour les consommateurs d'aliments achetés dans le cadre de marchés publics,

Devenir les artisans d'un avenir plus sain et durable

Ce manuel fait le survol du processus d'élaboration des appels d'offres pour les marchés publics de produits alimentaires et formule des recommandations concernant des critères de durabilité, tels que :

- Des aliments biologiques, de saison et respectueux du climat;
- L'emploi de véhicules verts pour le transport;
- Des emballages recyclables en quantité raisonnable;
- Des considérations au sujet des déchets de nourriture;
- Une plus longue durée de conservation des produits.

Accédez au guide : [How together we can make the world's most healthy and sustainable public food procurement](#)



3. FORMATION ET MENTORAT

Ces cours et ces formations peuvent inclure des aspects théoriques, pratiques et juridiques et encouragent la collaboration des institutions publiques avec les producteurs locaux et la mise en œuvre de pratiques logistiques adaptées. Ils soutiennent également le développement professionnel continu des acteurs de la restauration collective. De plus, ils peuvent éduquer, sensibiliser et former le personnel des institutions publiques sur les avantages économiques, environnementaux et sociaux de l'approvisionnement local.

Exemple 1 : Diversity Food Services (Manitoba, Canada)

Diversity Food Services est une entreprise d'économie sociale en restauration qui opère à partir des cuisines de l'Université de Winnipeg. Lauréat du prix *LEAF Canada's Greenest Restaurant* dans leur catégorie (2018 et 2020), ils mettent leurs valeurs de durabilité, de communauté et de développement économique local au service de toutes leurs entreprises. Ils mettent de l'avant un engagement en faveur de la durabilité et de l'approvisionnement raisonné, en utilisant autant que possible des aliments locaux et de saison.

Leur objectif est de sensibiliser leur personnel, leurs clients, leurs fournisseurs et eux-mêmes à l'impact de l'expérience alimentaire sur la communauté. Ils s'efforcent de créer un environnement de travail stimulant, où chaque employé est encouragé à donner le meilleur de lui-même chaque jour, tout en ayant la possibilité de développer de nouvelles compétences qui enrichissent sa qualité de vie. Ils mettent également en place des dispositifs de formation permettant aux employés de définir et d'atteindre leurs objectifs.

Ils veillent à sensibiliser tous les employés envers leur engagement en faveur de pratiques de production alimentaire socialement responsables. Les objectifs fondamentaux de leurs initiatives de formation continue impliquent de reconnaître et de guider les employés motivés dans le cadre d'une stratégie intentionnelle de développement personnel et professionnel. En accordant une grande importance au développement du personnel, ils souhaitent maintenir l'excellence dans les services alimentaires, ainsi que renforcer la satisfaction personnelle et l'estime de soi.

Pour en savoir plus : <https://www.sprucecatering.com/about-us>



Exemple 2 : Curso compra publica alimentaria sostenible (Espagne)

Afin de soutenir les gestionnaires publics dans la transition vers des systèmes alimentaires durables, le réseau de municipalités pour l'agroécologie offre une formation en approvisionnement public. Bien que le cours soit dispensé par des acteurs basés dans la communauté de Madrid, les participants peuvent venir de diverses communautés autonomes d'Espagne, chacune ayant son propre système très particulier. Le cours offre des apports théoriques, juridiques et pratiques.

- **La durée totale est de 30 heures** : 6 heures de présentation en ligne et 24 heures de lecture et d'évaluation obligatoire.

- Contenu :

- Impact économique, social et environnemental de l'achat d'aliments publics
- Diagnostic du service à soumissionner (menus, équipement, personnel, etc.)
- Avantages d'un système alimentaire local pour l'économie, la santé et l'environnement
- Préparation des documents
- Définition de l'objet du contrat
- Justification du dossier et besoins à satisfaire
- Répartition du contrat en lots
- Prescriptions ou spécifications techniques
- Étiquettes, certifications sociales et environnementales
- Qu'est-ce que nous valorisons? Critères d'attribution
- Que faisons-nous? Conditions particulières d'exécution du contrat
- Évaluation, vérification et exécution du contrat par la société sous contrat
- Exemples dans le secteur de l'éducation, de la santé et des universités

Pour en savoir plus (en espagnol) : <https://www.municipiosagroeco.red/wp-content/uploads/2021/05/CursoCompraPublicaAlimentaria2021.pdf>

Des contenus sont également développés à l'intention des entités universitaires (en espagnol) : <https://www.municipiosagroeco.red/wp-content/uploads/2022/02/PROGRAMA->



<https://www.municipiosagroeco.red/curso-compra-publica-alimentaria-sostenible-transitando-hacia-la-alimentacion-saludable-y-sostenible-en-la-restauracion-colectiva-2023/#tab-id-2>

4. EMBAUCHE D'UNE PERSONNE DÉDIÉE À LA GESTION DE PROJET, AU DÉVELOPPEMENT DE LIENS D'AFFAIRES AVEC DES FOURNISSEURS OU SPÉCIALISÉE EN APPEL D'OFFRES

Exemple 1 : Le poste de *Chief procurement officer* à la municipalité de Copenhague - Danemark

La municipalité de Copenhague a créé un poste entièrement dédié à l'accompagnement de la communauté des cuisines publiques de la municipalité dans leurs approvisionnements en produits biologiques et qui réalise les appels d'offres pour l'ensemble de celles-ci. Cette personne a la responsabilité d'améliorer continuellement l'approvisionnement régulier des cuisines publiques en aliments saisonniers et de haute qualité et de mettre activement en œuvre l'ambition de la municipalité de veiller à ce que les appels d'offres incluent les PME, l'économie circulaire et les entreprises d'économie sociale. Les appels d'offres constituent une part importante du travail à réaliser, comportant des tâches variées telles que par exemple:

- La recension des besoins des cuisines
- L'identification des capacités des marchés
- L'établissement de critères pour les achats (Green Public Purchasing)
- Les discussions avec les acteurs des marchés afin d'expliquer les contenus et les raisons d'être des critères en matière de qualité, de saisonnalité, de types de produits et de types d'entreprises.

Très étoffés en matière de critères précis, justifiés et transparents, les appels d'offres définissent les besoins en produits durables, sains et écoresponsables des cuisines publiques de la ville. D'autres municipalités danoises embauchent des personnes qui jouent un rôle similaire, libérant ainsi en bonne partie les gestionnaires des cuisines publiques d'un travail requérant une connaissance approfondie des aspects légaux et réglementaires.

Pour en savoir plus : <https://talkofthecities.iclei.org/city-food-procurement-is-an-investment-in-our-planet/>



5. COMMUNAUTÉS DE PRATIQUE ET OUTILS EN LIGNE

À travers des communautés de pratiques en ligne, un accès à une gamme de ressources et d'outils pratiques peut être offert pour soutenir les institutions publiques dans leur transition. Cela peut inclure des guides pratiques, des études de cas, des vidéos éducatives, des modèles de politique, des listes de fournisseurs locaux, des outils d'évaluation d'impact environnemental, etc. Ces communautés de pratique offrent des espaces dédiés aux professionnels de la restauration collective et à leurs partenaires pour étudier et expérimenter des modes d'approvisionnement alimentaire bénéfiques pour les parties prenantes. Elles sont considérées comme des laboratoires d'apprentissage favorisant l'innovation et le partage des meilleures pratiques à travers des projets

Exemple 1 : School Food FOCUS Learning Lab (États-Unis)

School Food FOCUS est une collaboration nationale basée sur le partage des connaissances qui travaille avec plus de 30 districts scolaires dans tout le pays afin d'aider les écoles desservant au total plus de 4 millions d'élèves à s'approvisionner en aliments sains, régionaux et durables. Des ressources éducatives sont disponibles sur le site web de l'organisation, ainsi que des outils permettant aux écoles et aux autres partenaires de s'outiller en matière d'approvisionnement d'aliments sains ; on y élabore également des politiques en faveur d'une alimentation saine et durable. L'initiative gère également le School Food Learning Lab qui permet aux professionnels de la restauration scolaire et à leurs partenaires d'étudier des modes d'approvisionnement qui profitent directement aux enfants, aux agriculteurs, aux économies régionales et à l'environnement. Le programme FOCUS Policy œuvre pour sa part directement avec le ministère de l'Agriculture des États-Unis pour contrôler et mettre en œuvre des politiques qui favorisent les objectifs des organisations. L'éducation des parties prenantes et du public est assurée par le programme FOCUS Knowledge, qui organise des séminaires en ligne, des réunions virtuelles et en personne, publie un bulletin d'information régulier et produit une série de documents éducatifs. Ce laboratoire d'apprentissage relie également les professionnels de la restauration scolaire et leurs partenaires des districts au milieu de la recherche et au soutien technique, ce qui leur permet de définir des priorités spécifiques en matière d'approvisionnement et de créer un changement réel et durable.

Pour en savoir plus : <https://edibleschoolyard.org/program/school-food-focus>



Exemple 2 : Plateforme « Ma cantine » (France)

Afin d'accompagner les gestionnaires d'établissement de restauration collective dans la transition alimentaire décrite par la loi EGalim, une plateforme numérique a été créée par le ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire qui se nomme « Ma cantine ». Cette plateforme, accessible à tous les gestionnaires d'établissement, aux chefs de cuisine, aux acheteurs, aux fonctionnaires et au grand public, est polyvalente. Elle propose plus particulièrement un accompagnement pour la mise en œuvre des obligations des lois EGalim, des outils pratiques de pilotage et de gestion (autodiagnostic, suivi des achats alimentaires, calcul de scores EGalim), des supports de communication et d'information pour valoriser auprès des usagers l'engagement et les initiatives prises, une communauté de pratique virtuelle, un accès aux guides et documents produits par le Conseil national de la restauration collective (CNRC). La plateforme propose un outil de déclaration annuelle de la valeur des aliments achetés permettant à l'État de réaliser un suivi des objectifs de la loi. Notons que la qualité des données de la plateforme est tributaire de la participation active des gestionnaires des services alimentaires et que celle-ci n'a pas encore la vigueur escomptée. Enfin, les données d'achats récoltées ne concernent que les produits visés par la loi EGalim et non l'ensemble des achats, ce qui est une lacune pour l'établissement d'une stratégie plus large qui prend en compte tous les achats.

Pour en savoir plus sur la plateforme « Ma cantine » : <https://agriculture.gouv.fr/ma-cantine-la-plateforme-de-letat-dediee-aux-gestionnaires-de-cantines>