

Légumeries : Cadre de réflexion pour des porteurs de projet territoriaux

Note d'analyse

Terralim, 2023



Contacts :

- Victor Vachelard : victor.vachelard@terralim.fr
- Charlène Nicolay : charlene.nicolay@terralim.fr

Cette note est issue d'un travail interne. Pour plus d'informations, n'hésitez pas à nous contacter.

Ateliers destinés à la première transformation des légumes dits bruts, les légumeries sont des outils souvent sollicités par les parties prenantes dans le cadre des Projets Alimentaires Territoriaux (PAT). Elles permettent de rapprocher les producteurs des consommateurs d'un territoire en offrant un service facilitant le traitement des légumes. Elles s'érigent, de fait, souvent en outils plébiscités dans les stratégies de relocalisation.

Cet engouement s'exprime notamment dans le domaine de la restauration collective, souvent considérée comme porte d'entrée des réflexions des collectivités s'engageant dans un PAT. Au cours des dernières décennies, les approvisionnements ont graduellement été confiés à des opérateurs privés externes. Ces structures spécialisées fournissent alors des services complets aux clients que sont les restaurants collectifs : les équipes gestionnaires et/ou les cuisiniers n'ont alors plus qu'à renseigner leurs menus sur une plateforme pour être ensuite livrés automatiquement des produits nécessaires. Cette externalisation des tâches a progressivement mené à ne plus cuisiner de produits bruts au sein de nombreuses cuisines collectives. Ces dernières se sont délestées du matériel mais également des compétences et des moyens humains pour traiter la matière première brute, notamment les légumes.

Ce phénomène ne concerne pas toutes les collectivités : certaines cuisines centrales, par exemple, ont conservé des outils de transformation de légumes et continuent à traiter la matière brute. Pour les autres, dans un contexte où la relocalisation de l'alimentation est de plus en plus plébiscitée et où la recherche de qualité devient primordiale, l'absence de tels outils s'avère handicapante. **Comment offrir des légumes issus de productions locales aux convives si la cuisine n'est pas équipée pour les traiter dans leur état brut ?**

Aucun chiffre ne permet aujourd'hui de recenser précisément l'ensemble des légumeries présentes en France. Face à ce constat, Terralim et l'INRAE de Montpellier proposent une [cartographie participative](#), autorisant une vision, certes partielle, mais utile, de ces outils en France Métropolitaine. L'analyse des dates de création des outils recensés dénote une dynamique récente. Cette tendance peut être également approchée via l'analyse temporelle des articles de presse. Depuis 2009, le nombre d'articles mentionnant le terme « légumerie » n'a cessé d'augmenter¹, passant d'une dizaine à plus de 400 en 2020. Bien qu'imparfaite, cette méthode trouve sa pertinence dans le fait que ces outils sont souvent innovants et localisés, facilitant leur publicisation. En outre, si les articles des années 2000 et antérieures font état de légumeries incluses dans les cuisines centrales, ceux des années suivantes semblent marquer l'autonomisation décrite auparavant. Il peut donc être suggéré que cette augmentation des occurrences soit un indicateur fiable d'une tendance sous-jacente justifiée par les besoins mentionnés.

Néanmoins, malgré l'engouement apparent, de nombreux freins apparaissent autour de ces outils. Le modèle économique demeure difficile à trouver, l'équilibre financier n'apparaissant bien souvent que des années après les premiers investissements effectués. Les légumes sont des produits à faible valeur ajoutée, leur transformation nécessite temps, surface, main d'œuvre, et les débouchés demeurent contraignants.

¹ Analyse réalisée via *Europresse* en avril 2022.

Il semble alors pertinent de renseigner les collectivités, ou toute autre structure potentiellement intéressée, sur les points d'attention à avoir autour de ces projets. Cet article ne prétend en aucun cas à l'exhaustivité mais propose un éclairage sur les points de frottement potentiels liés à un projet de légumerie. Il prend appui sur une bibliographie variée, la lecture d'initiatives inspirantes et la conduite d'entretiens avec des professionnels de la restauration collective.

Nous proposons de détailler six grands points interdépendants.

1. Bien préparer son projet : des réflexions indispensables en aval

Avant tout projet de légumerie, deux documents semblent indispensables à produire : une étude de faisabilité et une étude d'opportunité.

- L'étude d'opportunité : s'ancrer dans le territoire et identifier les besoins

Cette étude doit permettre de répondre à la question suivante : pourquoi créer une légumerie sur le territoire ? A cette question globale doit donc être associée la réponse la plus complète possible.

La contextualisation se dessine grâce à un ensemble de sous questions directrices telles que :

- ✓ Quels sont les besoins du territoire en termes de quantité de produits transformés ? Et quel est donc l'objectif volumétrique de la légumerie ?
- ✓ Qui sont les producteurs potentiellement intéressés par l'outil ? Et produisent-ils suffisamment de légumes ?
- ✓ Quels sont les débouchés de cet outil de transformation ?
- ✓ Comment sont positionnées géographiquement les parties prenantes du projet (producteurs, consommateurs, restaurateurs, etc.) ?

Les questions peuvent évoluer en fonction des spécificités du territoire. En outre, cette étude doit s'efforcer d'engager un maximum d'acteurs dès cette phase. En visant la globalité, elle peut, par exemple, travailler sur les volumes servis dans la restauration collective en lien avec le gaspillage en posant la question de l'adaptation des portions à la demande des mangeurs. Ce type d'approche autorise une anticipation sur les questions de coût repas en engageant de premières réflexions sur les volumes réellement nécessaires pour ce type de débouché souvent important pour les légumeries.

Point d'attention : bien cerner les besoins !

En effet, il apparaît courant, dans les légumeries observées, qu'il existe un écart entre les volumes transformés envisagés et ceux réellement produits. Cet écart est en moyenne de 218 tonnes pour les sept légumeries étudiées où ces informations sont disponibles. Or, l'existence d'un écart important entre volumes anticipés et volumes effectifs peut plomber considérablement le démarrage de l'activité, renforçant la pertinence de mener rigoureusement l'étude d'opportunité.

- L'étude de faisabilité : définir le modèle économique de l'outil

L'étude de faisabilité, quant à elle, tente de répondre à des questions davantage orientées vers le modèle économique de l'outil : l'enjeu reste sa viabilité. En effet, les légumes demeurent des produits à faible valeur ajoutée nécessitant une main d'œuvre conséquente et de gros

investissements à amortir. L'équilibre économique constitue donc un enjeu de taille qu'il convient de penser en établissant, par exemple, des scénarios prospectifs sur les attentes en termes d'équilibre, mais également des plans d'investissements.

Points d'attention : Pour ces deux études, un accompagnement semble pertinent. En outre, il est nécessaire de prévoir plusieurs mois/années afin d'avoir des documents de qualité qui permettront d'aider à la décision. A titre d'exemple, la légumerie les Jardins de Solène a muri trois ans son projet avant de se lancer.

Un exemple d'étude de faisabilité : « *Avancer sur la création d'un outil de transformation des fruits et légumes conventionnels d'Ile de France, pour la restauration collective, et la levée de freins éventuels* », Etude réalisée par Dig Eat pour la DRAAF Ile de France. Lien : [Microsoft Word - MISE EN PAGE 3 Avancer sur la création d'un outil de transformation.docx \(agriculture.gouv.fr\)](#)

- La structure porteuse : qui pour porter le projet ?

Au-delà de ces documents préparatoires, une autre question doit se poser : quel type de structure pour porter l'outil légumerie ? L'étude de différents cas en France permet d'identifier plusieurs possibilités concernant ce point. En effet, une légumerie peut être portée par une collectivité, d'autres acteurs institutionnels (comme un département par exemple), une entreprise adaptée, un Etablissement et Service d'Aide au Travail (ESAT), un lycée agricole, une association, une entreprise privée, un agriculteur ou encore une coopérative d'agriculteurs. Cette question est étroitement liée à la mission que l'on donne au projet.

Par exemple, l'étude d'opportunité peut repérer un besoin en emplois important sur le territoire et l'existence, en parallèle, d'un acteur de l'insertion solide et dynamique. Dans ce cas, la structure porteuse peut être cette entreprise d'insertion, la vocation de la légumerie dépasse alors la simple transformation de produits bruts : elle acquiert une vocation sociale en offrant la possibilité à des personnes éloignées de l'emploi de (ré)intégrer le marché du travail.

Une légumerie pensée pour créer de l'emploi : l'exemple de Terra Alter Est

Constat de base : un territoire à fort taux de chômage.

Objectif : créer de l'emploi en diversifiant les activités de la structure.

Qui : Le Relais Est, entreprise d'insertion basée à Wittenheim. Mutualisation des moyens du Relais Est avec notamment une mise à disposition de salariés et de locaux (300 mètres carrés).

Production : 280 tonnes de légumes en 2020.

L'importance des missions données à l'outil légumerie : des vocations multiples au lycée agricole Provence Verte de Saint-Maximin

- Faciliter l'installation de nouveaux producteurs : mise à disposition d'un outil pour qu'ils transforment eux-mêmes leurs produits bruts. Les maraîchers intéressés paient un forfait pour ensuite pouvoir utiliser la légumerie.
- Pédagogie : utilisation par les maraîchers de l'outil de façon pédagogique, en transformant avec les élèves du lycée.

- Fournir la restauration collective locale : au moins 10% des produits transformés doivent être destinés à ce débouché.

Le plus : inscription de la légumerie sur la plateforme Agrilocal qui accroît sa visibilité et simplifie les procédures pour accéder aux marchés publics.

- Des réflexions juridiques d'ordre général

Comme pour toute activité économique, des réflexions sont à mener concernant le statut juridique à choisir pour l'outil, fortement corrélé aux objectifs poursuivis par l'outil au-delà de sa fonction transformatrice première. Plusieurs possibilités sont offertes, des plus classiques SA ou SARL, aux modèles plus coopératifs comme les SCIC. Là aussi, un accompagnement semble s'imposer au moment des deux études précédentes pour :

1. Définir la mission en accord avec les besoins du territoire et le modèle économique viable réfléchi ;
2. Concrétiser cette mission dans un statut juridique adapté ;
3. Trouver la structure porteuse et/ou les partenaires clefs.

La question du statut juridique doit aussi être pensée, de façon évidente, en lien avec les questions de financements. Ce point doit être abordé dans l'étude de faisabilité : quels financements pour le projet de légumerie ? Des questions clefs doivent donc se poser :

- ✓ Quelles sont les aides publiques disponibles ?
- ✓ Comment trouver un équilibre pour éviter une dépendance à ces aides ?
- ✓ Doit-on avoir des actionnaires ? Si oui, qui ? Et quelle influence sur la définition du statut juridique ?

Ce choix sur les financements n'est donc pas qu'économique mais doit être pensé en accord avec la vocation voulue, les ressources disponibles et les besoins du territoire.

Enfin, un dernier point d'attention est à accorder aux cadres réglementaires, renforçant l'intérêt d'un accompagnement juridique. En effet, de nombreux enjeux réglementaires sont à clarifier : la loi EGAlim et ses implications, la contractualisation avec les producteurs, les contrats d'insertion et leurs spécificités si entreprise d'insertion, etc.

Internaliser ou externaliser ?

Ces réflexions engagées, la question peut se poser de la viabilité d'un projet de légumerie. En effet, les nombreuses lectures effectuées montrent que le modèle économique de la légumerie est précaire et difficilement rentable, pénalisant dès lors une inscription durable de cet outil dans le paysage alimentaire local. Une solution peut alors être l'internalisation cet outil au sein des cuisines centrales et des restaurants collectifs. Cette solution multiplie les avantages : les équipes sont déjà présentes, les bâtiments aussi, les déplacements sont limités et les produits sont achetés au niveau de leurs coûts bruts. Dans les petites communes, les restaurants ont d'ailleurs souvent une légumerie permettant de préparer sur place les légumes à destination des convives de la restauration collective.

Cette solution, bien que semblant s'imposer comme plus soutenable dans la plupart des cas, doit aussi être considérée au regard de ses inconvénients. Notamment :

- L'activité légumerie est chronophage et peu attrayante pour les employés travaillant en cuisine ;

- Elle peut être un facteur de démotivation et pousser certains au départ (fait d'autant plus problématique dans un contexte où il s'avère difficile de trouver de la main d'œuvre dans ce secteur) ;
- Des règles d'hygiène strictes sont à respecter concernant notamment la terre des légumes bruts. Ajouter une légumerie dans une cuisine centrale, par exemple, nécessite donc des lavages réguliers, des roulements et une nouvelle organisation ;
- Enfin, il peut paraître inefficace de multiplier les légumeries alors qu'une mutualisation pourrait permettre d'approvisionner les différents lieux intéressés.

2. Les investissements

- Le bâti : premier poste d'investissement

Le premier poste d'investissement est celui du bâti. L'idéal reste alors d'installer la légumerie dans un bâtiment déjà en place, par exemple une cuisine centrale délaissée. Une attention particulière reste à accorder au lieu de ce bâtiment, en cherchant notamment l'équilibre entre les lieux de production et les lieux de distribution. Une solution envisagée peut également être de réaliser des investissements progressifs : une installation dans un bâtiment existant pour ensuite envisager des agrandissements. A noter que les projets de légumeries nécessitent de 300 mètres carrés pour les plus petites unités à plus de 1 500 pour les plus grosses.

S'installer dans un bâtiment existant et équipé :

- *Dans une ancienne usine : la légumerie de Xertigny*

Cette légumerie, portée par une association, s'est installée dans les anciens locaux d'une usine Lactalis. Pour adapter les lieux, six mois et 150 000 euros ont été nécessaires, ce qui demeure un montant raisonnable par rapport à la construction d'un bâtiment.

- *Dans un ancien site militaire : la légumerie du Lot*

La légumerie départementale s'est installée dans les locaux de l'Etablissement du Commissariat de l'Armée de Terre (ESCAT) fermé en 2014.

- *Dans une ancienne cuisine centrale : l'Unité de Conditionnement des Légumes du Gard*

Cette installation dans une ancienne cuisine centrale n'est pas un cas isolé mais il convient de souligner que ce choix implique certaines difficultés techniques et conditionne l'activité à la place disponible dans des locaux originellement pensés pour une autre activité.

- Le matériel : un deuxième poste d'investissement conséquent

Le deuxième poste d'investissement est celui du matériel. Là encore, des arbitrages sont nécessaires :

- ✓ Quelles machines sont indispensables et comment les financer ?
- ✓ Existe-t-il des possibilités de crédit-bail et si oui, quels avantages ? De même pour les achats d'occasion ?
- ✓ Quel équilibre à trouver entre main d'œuvre humaine et travail des machines ?

Un conseil reste celui de la progressivité : le démarrage par une activité artisanale permet d'échelonner les investissements. Au fur et à mesure du développement de l'activité, des investissements en machine plus conséquents pourront être réalisés mais ces derniers sont finalement peu utiles en début d'activité (cela dépend bien évidemment des volumes ciblés).

- Une idée pour diversifier les sources de financement : le financement participatif

Enfin, sur la question des financements, il paraissait intéressant de souligner la possibilité d'inclure les citoyens au processus grâce, par exemple, au financement participatif.

3. Les liens avec la production agricole

- Volumes et provenance des légumes

La question de la provenance des matières premières constitue le cœur de réflexion d'un projet de légumerie. En plus des questions liées aux volumes disponibles et demandés, cela engage des réflexions sur les liens avec les producteurs, les solutions logistiques à mettre en place, la qualité et le type de produits que l'on transforme, la diversité ou non des légumes, le matériel à mettre en place, etc. Une liste de questions non exhaustive vous est ici proposée :

Des questions à se poser :

- ✓ D'où proviennent les légumes que nous voulons transformer ?
- ✓ Sont-ils standards, c'est-à-dire correspondants aux critères de bon fonctionnement des machines permettant de les traiter ?
- ✓ En biologique ou en conventionnel ?
- ✓ Sont-ils des invendus, des déclassés ? Dans ce cas, quelles implications pour le matériel ?
- ✓ Transformons-nous un seul type de légumes ou plusieurs ? Quelles possibilités de mutualisation d'outils pour plusieurs types de légumes ?
- ✓ Privilégions-nous un seul ou plusieurs producteurs ? A proximité (ce qui nécessite, par ailleurs, de définir la proximité lors de l'étude d'opportunité) de la légumerie ou plus éclatés géographiquement ?
- ✓ Quelles gammes de légumes voulons-nous produire ?

Ces questions sont liées à celles des volumes ciblés en termes de production. En effet, les besoins ne sont pas les mêmes si la légumerie doit produire 70 tonnes par an ou 30 000 tonnes par an. Par exemple, cette question des volumes cibles est très importante dans le choix entre produits bio ou conventionnels. Si la volonté est un outil de transformation 100% bio, il est important de s'assurer que la production locale est suffisante pour produire les volumes escomptés. Si ce n'est pas le cas, partager avec du conventionnel nécessite de revoir complètement le fonctionnement de la légumerie, des nettoyages étant nécessaires entre la transformation de légumes conventionnels et celle de légumes bio.

Une idée inspirante pour les matières premières...

Les Jardins de Solène sont partis d'un constat : les agriculteurs jettent 25% de leurs productions. Il apparaît alors l'opportunité d'acheter en gros ces produits pour ensuite les transformer et les vendre en grande quantité. Ce sont donc des produits déclassés qui sont transformés par des salariés en situation de handicap. Avant de créer Les Jardins, Solène la fondatrice, avait déjà créé Solid'Agri, une activité de mise à disposition aux agriculteurs de salariés en insertion. Elle disposait donc d'une connaissance fine du fonctionnement des fermes et avait noué des relations avec de nombreux agriculteurs.

...qui doit néanmoins être pensée et adaptée.

Cette utilisation de produits déclassés ne constitue néanmoins pas la solution miracle. En effet, les machines sont standardisées pour des légumes qui doivent ainsi être calibrés. Travailler avec des produits déclassés nécessite donc davantage de travail manuel et des réflexions sur la logistique et la transformation.

Cette question des calibrages est notamment présente au sein de la légumerie Ker Leg² en Bretagne. Cet outil présente les problèmes que peuvent susciter l'inadéquation des machines au calibrage des légumes. En effet, cela freine considérablement les collaborations avec les maraîchers locaux qui sont contraints de s'adapter à ces conditions techniques.

Site Internet de l'initiative : [Les Jardins de Solene](#)

- L'approvisionnement : la question des liens avec les agriculteurs

Cette question de l'approvisionnement amène aussi à se poser celle de la relation avec les producteurs. Au-delà des aspects d'engagement et de contractualisation, se pose déjà la question de l'attractivité de cet outil pour les producteurs du territoire. Cela suppose de sonder leurs besoins dans la phase d'étude, et d'accorder une importance particulière aux producteurs transformant déjà au sein de leurs exploitations. D'autres questions peuvent se poser :

- ✓ Jusqu'où négocier les prix d'achat ?
- ✓ A quel prix fixe-t-on le plancher d'achat qui permet de rémunérer convenablement le producteur et de rentabiliser l'activité de transformation ?
- ✓ Mettons-nous à disposition les machines pour les agriculteurs ?
- ✓ Quelle planification des besoins et donc quelle garantie de débouchés pour les agriculteurs ?

Attention : les prix négociés doivent satisfaire le producteur. En outre, il convient de faire attention à ne pas devenir un débouché trop important pour lui, et donc d'encourager les producteurs fournisseurs à diversifier leurs débouchés afin d'éviter toutes dépendances. Enfin, la planification est essentielle d'autant plus que la légumerie répond souvent aux besoins d'une restauration collective à la demande discontinue (vacances).

Une association de mise à disposition d'outils de transformation pour les producteurs : Melting Popote

Dans le sud de la Bourgogne, une association Melting Popote, permet à des producteurs d'utiliser des outils pour transformer une grande variété de produits : des légumes mais aussi de la viande ou encore des escargots. Ce laboratoire de plus de 300 mètres carrés pallie le manque de tels outils pour répondre aux besoins du territoire. Les producteurs peuvent soit louer l'espace qu'il souhaite à la journée (pour un coût jour de 150 euros), soit laisser deux cuisiniers transformer leurs produits bruts avec ou sans leur participation au processus.

Ce lieu, pensé pour promouvoir les circuits courts, permet de faciliter la vie des producteurs en s'occupant de garantir le respect des normes d'hygiène HACCP appliquées dans le secteur de l'agroalimentaire.

² Basé sur les propos recueillis en entretien.

4. L'activité de transformation : main d'œuvre et traitement des déchets

- Des réflexions à avoir autour de la main d'œuvre :

Nombre de légumeries aujourd'hui existantes ont fait le pari de se tourner vers les salariés en insertion ou les travailleurs en situation de handicap. En effet, les Entreprises Adaptées (EA) ou encore les Etablissement et Services d'Aide au Travail (ESAT) sont très souvent mobilisés car si ces structures veulent assurer leurs modèles économiques, elles se doivent de diversifier leurs services en mettant à disposition leurs salariés. Ainsi voit-on souvent ce type d'entreprise dans des activités d'impression, de cuisine collective, de blanchissage et, donc, d'épluchage, lavage et conditionnement de légumes. Les activités sont souvent subventionnées par l'Etat. En alliant intérêts économiques et vocation sociale, ces structures semblent être des candidates parfaites pour porter des projets de légumeries.

Des exemples de structures porteuses d'outil de légumeries :

- Légumerie Les Glycines – ESAT d'Aubagne. Créée en 2014, une dizaine d'employés en situation de handicap.
- Lycée Provence Verte de Saint-Maximin : Groupement d'Emploi Décisif (GED) qui permet de mutualiser la main d'œuvre en insertion pour plusieurs entreprises.
- Légumerie Anaïs à Alençon : démarrage en ESAT mais les conditions de travail n'étaient pas adaptées à ces publics (froid, horaires de travail nécessitant de la régularité, etc.) et donc passage en entreprise adaptée qui est statut moins strict (au moins 55% en situation de handicap, régie par le code du Travail).

Le dernier exemple de l'encadré ci-dessus amène à souligner un point majeur : travailler avec des publics en situation de handicap nécessite de s'adapter à leurs besoins. Ainsi, les charges ne doivent pas être trop lourdes, les machines doivent être adaptées, les conditions également. Finalement, l'activité légumerie nécessite un travail répétitif, aux horaires réguliers, dans un environnement bruyant, soumis à des cadences rapides et potentiellement stressantes. L'ensemble de ces éléments est à prendre en considération pour tous les salariés mais encore plus pour ceux en situation de handicap. Comme le démontre le cas de la légumerie Anaïs, ces conditions sont parfois simplement inadaptées à ces publics et une réflexion doit être engagée pour ne pas faire souffrir les personnes.

La légumerie peut également employer des salariés en insertion en adoptant le statut de chantier d'insertion par exemple. Dans tous les cas mentionnés ici, la question de la main d'œuvre ne peut être détachée de celle des objectifs de la légumerie.

- Traiter et valoriser les déchets ?

Cette globalité permet de faire la transition vers un élément essentiel de ces activités d'épluchages de légumes : quel avenir pour les biodéchets et quelle potentielle valorisation ? Des questions sont alors à se poser ici :

- ✓ Comment valoriser les pertes ?
- ✓ Par qui (internalisation ou externalisation) ?
- ✓ Par quels procédés ? Méthanisation ou compostage ?
- ✓ Quels avantages mais aussi quels coûts environnementaux et économiques associés à chacun des procédés potentiels ?

On le voit donc, la question de la valorisation reste complexe mais nécessite d'être pensée : elle alloue de possibles revenus supplémentaires tout en réduisant le gaspillage.

A noter : des cadres réglementaires imposent des obligations de traitement concernant les biodéchets (la loi Grenelle 2 par exemple). Ce point ne fait que renforcer l'intérêt d'une approche juridique dans les réflexions menées autour d'un projet de légumerie.

Finalement, la question du gaspillage permet d'évoquer succinctement un dernier point : les dates limites de consommation (DLC). L'outil légumerie dispose d'une marge de manœuvre dans la fixation de ces dates, il convient alors d'engager une réelle préparation sur cette question dans le but de limiter au maximum le gaspillage une fois le produit fini distribué.

5. La distribution et la logistique

La diversification des débouchés constitue un élément clef pour diminuer les dépendances et les risques. Pour l'outil légumerie, cela implique de ne pas se cantonner uniquement à la restauration collective. En effet, cette dernière est vulnérable aux crises (comme nous l'avons observé pendant le coronavirus) mais surtout, sa demande est irrégulière, avec des absences de repas servis pendant de longues périodes de l'année. Pour stabiliser et sécuriser les revenus, il peut être bon de varier les débouchés et donc de diversifier les activités.

Cette question de la diversification est à penser à l'aune des solutions logistiques disponibles. Multiplier les points de vente est une bonne idée, encore faut-il mettre en place des solutions logistiques adaptées. De nombreuses questions émergent alors concernant le transport :

- ✓ Faut-il internaliser ou externaliser les tournées de collecte et de distribution ? Ou fait-on reposer cette charge sur les producteurs et les clients ?
- ✓ Quelle mutualisation possible des points de collecte, de distribution ?
- ✓ Quel type de moyens de transport à privilégier : électrique, diesel, essence, etc. ?
- ✓ Quels équipements : camion réfrigéré, volumes, nombre de véhicules ?

L'ensemble de ces réflexions doit être mené avec une vision de long terme : quels coûts économiques, écologiques et quelles vulnérabilités des solutions envisagées ?

Enfin, la question du conditionnement des produits transformés n'est pas à prendre à la légère. En effet, les légumes, une fois lavés, épluchés et découpés doivent être emballés pour pouvoir être livrés. Or, les débats autour des emballages plastiques, classiquement utilisés dans ce secteur, poussent à repenser les façons de fonctionner. Il est donc primordial de réfléchir aux types d'emballage, à la matière utilisée mais aussi à leur praticité. Surtout, le maître mot est ici l'anticipation : ne pas s'enfermer dans une solution de conditionnement qui sera prochainement soumise à des évolutions réglementaires préjudiciables pour la légumerie. C'est donc, là encore, des réflexions à long terme qu'il faut essayer de mener.

Des pistes à explorer concernant les questions logistiques :

- *L'idée d'une légumerie ambulante ?*

Ce projet pourrait permettre de déplacer l'outil au gré des besoins et des demandes. En revanche, la dépendance aux énergies fossiles et les nombreux défis logistiques compliquent considérablement sa mise en œuvre.

- *Mailler le territoire par un groupement de légumerie ?*

Une mutualisation de petits outils présents partout sur le territoire pourrait permettre de rapprocher les

producteurs des lieux de distribution tout en maintenant des cadences et des conditions de travail vivables et viables. Une bonne entente et un statut juridique adéquat sont ici nécessaires.

- *Inscrire une légumerie dans un Pôle Territorial de Coopération Economique (PTCE) ?*

Ces outils de l'Economie Sociale et Solidaire permettent de créer des dynamiques coopératives sur le territoire. Inscrire une légumerie dans cet écosystème, c'est s'assurer de coopérations solides et de potentielles mutualisations de solutions logistiques.

6. Le fonctionnement : gouvernance, transition et diversification.

Ce dernier paragraphe s'attache à donner les derniers points d'attention. Le premier concerne la question de la gouvernance. Comme répété tout au long de cette note, l'outil légumerie met en relation de nombreux acteurs différents : des producteurs, des acteurs logistiques, des salariés, des gestionnaires de cantines, des collectivités, des particuliers, etc. Si le projet souhaite être efficace tout en permettant à chacun de s'exprimer, il convient de fixer un modèle de gouvernance démocratique en amont. Il est donc conseillé de réfléchir à différents modèles d'inclusion de l'ensemble des parties prenantes afin d'éviter les conflits qui se révéleront être des freins au fonctionnement de l'outil. Par exemple, le statut SCIC (Société Coopérative d'Intérêt Collectif) peut tout à fait être adapté.

Un exemple de SCIC insérée dans une association nationale : la SCIC Terra Alter Gascogne

Légumerie mais aussi plateforme de collecte et de commercialisation de fruits et légumes, cette SCIC est née en mars 2017 et compte aujourd'hui une vingtaine de salariés. Elle valorise notamment les biodéchets en les destinant à l'alimentation de porcs noirs gascons. La SCIC contractualise avec les producteurs pour une période de trois ans en garantissant un prix d'achat annuel fixe et, grâce à ce statut, chaque producteur peut devenir associé.

Au niveau national, Terra Alter est née dans l'Est à l'initiative de Relais Est, spécialisé dans l'insertion. Dans le but de créer davantage d'emploi, une première légumerie est créée en mutualisant les moyens avec les précédentes activités du groupe Relais Est. Aujourd'hui, ce sont trois légumeries qui maillent le territoire : dans l'Est, en Gascogne et en Pays d'Oc.

Pour plus d'informations : [Commandez des paniers ! - Terra Alter](#)

Un deuxième point d'attention concerne les formations. En effet, il pourrait être pertinent de former les équipes de restauration collective, par exemple, à traiter les légumes transformés, dans une logique de co-construction et de travail en commun. De même, les gestionnaires peuvent aussi avoir besoin de formation sur les appels d'offre et la constitution des marchés publics. Un bon cadre pour réfléchir dans cette globalité est celui offert par les Projets Alimentaires Territoriaux (PAT), qui, en réunissant les acteurs d'un territoire, permet de faire émerger des collaborations et des dynamiques collectives potentiellement utiles pour les légumeries.

Enfin, pour répondre à des contraintes économiques liées à une activité peu rentable, de nombreuses légumeries sont amenées à diversifier leurs activités. Par exemple, la légumerie AB Epluche dans la région Grenobloise a développé une activité de négoce pour atteindre la rentabilité économique. D'autres associent un autre outil de transformation : la conserverie. C'est notamment le cas de la légumerie-conservierie solidaire de Valorise qui a pour objectifs de lutter contre le

gaspillage et de sensibiliser à ces enjeux. L'outil valorise alors les légumes disqualifiés et les invendus en les transformant soit en produits prêts à cuisiner, soit en conserves. Cette association de ces deux outils est une piste réellement intéressante tant elle permet de s'adapter à la qualité des produits reçus et donc de valoriser l'ensemble des productions sur des outils proches en termes de besoins matériel et humains.

Conclusion – Perspectives :

Cette note permet d'avoir une liste non exhaustive des points d'attention à garder en tête avant d'entamer tout projet de légumeries. Une importance cruciale reste à accorder aux contextes locaux avec deux questions qui doivent guider les réflexions :

- Quel est le marché global auquel doit répondre la légumerie (nombre de repas et autres activités potentielles) ?
- Existe-t-il d'autres outils similaires sur le territoire, y compris chez les producteurs ? Et si oui, quelle est la place d'un nouvel outil ? Ne vaut-il mieux pas soutenir l'existant ?

Finalement, l'outil légumerie ne peut et ne doit pas être envisagé sous le seul angle de sa rentabilité difficile à atteindre. Les motivations pour développer ces outils sont nombreuses et la globalité s'impose dans les réflexions, complexifiant encore davantage les arbitrages et les enjeux de structuration de filière territoriales.

Références

- **Rapports/Etudes :**

Abadie M., Morvan C., Le Velly R., 2017, « *Enquête sur 6 légumerie en Pays de la Loire. Document de synthèse : Analyse et enseignements transversaux* », Montpellier SupAgro [En ligne]. Disponible sur : [Enquête sur 6 légumeries en Pays de la Loire. Document de synthèse: Analyse et enseignements transversaux \(archives-ouvertes.fr\)](#)

ACTeon environnement, 2020, « Etude sur les outils de transformation en Grand Est – Filière fruits & légumes », Rapport final, Partenariat avec Citoyens et Territoires Grand Est, Financé par la Draaf Grand Est [En ligne]. Disponible sur : [Rapport final anonymisé \(reseaurural.fr\)](#)

Agribiodrôme, 2020, « *Les outils de transformation de produits végétaux en Drôme – Etat des lieux et perspectives* », Valence Romans Agglo [En ligne]. Disponible sur : [20200224_Synthese-etude-transfo-FL-Drôme.pdf \(agribiodrome.fr\)](#)

AND International, 2019, « *Mission d'assistance et d'expertise – Etude de faisabilité et de définition d'une (ou de plusieurs) légumerie(s)* », Pour le Conseil Départemental de l'Oise.

Chambre d'Agriculture Bretagne, « *Transformer et vendre ses légumes en circuits courts* », Guide pratique [En ligne]. Disponible sur : [Guide-circuits-courts-Transformer-et-vendre-ses-legumes2019-03.pdf \(chambres-agriculture-bretagne.fr\)](#)

Dig Eat, 2017, « *Avancer sur la création d'un outil de transformation des fruits et légumes conventionnels d'Ile de France, pour la restauration collective, et la levée de freins éventuels* », Pour la Draaf et le Conseil Régional d'Ile de France [En ligne]. Disponible sur : [Microsoft Word - MISE EN PAGE 3 Avancer sur la création d'un outil de transformation.docx \(agriculture.gouv.fr\)](#)

Guillemot F., 2010, « *Analyse de la demande et des filières d'approvisionnement dans la restauration collective* », Mémoire de Stage professionnel de Master 2 « Décentralisation et Economie des Territoires » [En ligne]. Disponible sur : [Enquête territoire - Triangle vert - étude restauration collective et produits de proximité \(agriculture.gouv.fr\)](#)

Guingamp-Paimpol Agglomération, ADESS Ouest Côtes d'Armor, 2020, « *Fiche technique n°4 – Atelier de transformation agroalimentaire – Collectif ou individuel* », [En ligne]. Disponible sur : [Atelier de transformation \(guingamp-paimpol-agglo.bzh\)](#)

JBG, ADENT Ingénierie, 2015, « *Étude de faisabilité pour la réalisation d'une station de stockage, de conditionnement et d'expédition de légumes biologiques* » en Picardie.

Millot C., Martin L., 2018, « *Les légumeries des Bouches-du-Rhône : état des lieux et potentiel de développement* », Chambre d'Agriculture Bouches-du-Rhône.

Région Normandie, 2021, « *Légumeries/conserveries en Normandie : perspectives et modèles économique* », Compte rendu de réunion du 19/03/2021 [En ligne]. Disponible sur : [Compte rendu reunion cle0b8554-1.pdf \(agriculture.gouv.fr\)](#)

RMT Alimentation locale, Projet Reloc, 2022, « *Accompagner la reterritorialisation des filières*

agroalimentaires par l'innovation collective », Guide méthodologique [En ligne]. Disponible sur : [f461ab_2d853e4ba5ab4ab3ab379cacc640387f.pdf \(usrfiles.com\)](https://www.usrfiles.com/f461ab_2d853e4ba5ab4ab3ab379cacc640387f.pdf)

- **Sitographie/Articles de Sites Internet :**

AB Epluche : [Isère A saisonner \(isere-a-saisonner.fr\)](http://isere-a-saisonner.fr)

Dix Autrement, 2020, « *Quelle légumerie êtes-vous* », Article de Site Internet : [QUELLE LÉGUMERIE ÊTES-VOUS ? - Conseils \(dix-autrement.fr\)](http://dix-autrement.fr/QUELLE_LÉGUMERIE_ÊTES-VOUS_-_Conseils)

Hauts de Villiers : [Hauts de Villiers, producteur-transformateur de légumes \(hauts-villiers.com\)](http://hauts-villiers.com)

Ker Leg : [Accueil - Ker Leg' - Les Légumes Bio Découpés 4ème gamme](http://kerleg.com)

Les Jardins de Solène : [Les Jardins de Solene](http://lesjardinsdesolene.com)

Miimosa, Projet Les Petites l'Ouches : [Conserverie-légumerie solidaire: on a besoin de vos louches! - MiiMOSA](http://miimosa.com)

Reporterre, Jourdan C., Finistre A., 2022, « *Cuisine, pâtisserie, boucherie partagées... Voici le coworking pour paysans* » [En ligne]. Disponible sur : [Cuisine, pâtisserie, boucherie partagées... Voici le coworking pour paysans \(reporterre.net\)](http://reporterre.net)

SHCB : [Conception de repas avec fruits et légumes locaux - SHCB](http://shcb.com)

Terra Alter : [Commandez des paniers ! - Terra Alter](http://terraalter.com)

Projet La Passerelle – Sodexo : [Sodexo lance « La Passerelle », un nouveau modèle économique à impact social positif, dans les quartiers prioritaires de la ville](http://sodexo.com)

- **Cartes/Recensements/Données :**

Ateliers de Transformation Collectifs, 2011-2013 : [Carte des projets | ATC Ateliers de Transformation Collectifs](http://atc.org)

Chambres d'Agriculture Normandie, « Les ateliers de transformation en Normandie » : [Les ateliers de transformation en Normandie - Chambres d'agriculture Normandie \(chambres-agriculture.fr\)](http://chambres-agriculture.fr)

Draaf Occitanie, « Cartographie des outils de transformation en Occitanie » : [Cartographie des outils de transformation agro-alimentaire en Occitanie - DRAAF Occitanie \(agriculture.gouv.fr\)](http://agriculture.gouv.fr)
[Europepress, Recherche avancée, Requête « Légumeries » dans toutes les archives.](http://europepress.com)

SIRENE, Extraction de données pour les codes « 10.31Z – Transformation et conservation de pommes de terre » et « 10.39A – Autre transformation et conservation de légumes » : [Constituer une liste - sirene.fr](http://sirene.fr)

- **Entretiens :**

Golfier Jean-Marc, Canopée, Fondateur Associé

Noisette Nadège, Ajointe à la Ville de Rennes, Consultante au sein du cabinet d'études Terralim

Représentant.es de réseaux de restauration collective : UnPlusBio, AGORES, Restau'Co.

