AGENCE FRANÇAISE DE DEVELOPPEMENT

ASSISTANCE TECHNIQUE AUPRES DES COLLECTIVITES LOCALES ET DES EPCI DE GUADELOUPE POUR L'OPTIMISATION DE LA RESTAURATION COLLECTIVE

Accord-Cadre à bons de commande

Assistance à Maitrise d'Ouvrage aux collectivités locales de Guadeloupe, en vue de faciliter l'introduction de produits issus de l'agriculture locale et de la pêche locale au sein de la restauration collective

PROJET DE TERMES DE REFERENCE

SOMMAIRE

1. CONTEXTE 3

1.1 Description de la Restauration collective 3

1.2 Contexte et enjeux de l'aide technique apportée par l'AFD 4

2. OBJET DE L'ACCORD-CADRE 6

2.1 Justification de l'Assistance à Maitrise d'Ouvrage 8

2.2 Résultats attendus 8

3. DETAIL DES PRESTATIONS ATTENDUES 8

4. LIVRABLES ATTENDUS 10

5. PERIMETRE COUVERT PAR L'ACCOMPAGNEMENT A L'INTEGRATION DE PRODUITS LOCAUX DANS LA RESTAURATION COLLECTIVE 13

6. MODALITES DE MISE EN ŒUVRE 13

6.1 Prestations 13

6.2 Calendrier d'exécution 13

6.3 Logistique 14

6.4 Rôle des intervenants et suivi des prestations 14

7. MODALITES D'EXECUTION 14

7.1 Exécution et clôture de la mission 14

7.2 Suivi global de la mission d'accompagnement 15

8. COMPETENCES ATTENDUES DU PRESTATAIRE 16

1. Contexte

1.1 Description de la Restauration collective

1.1.1 Contexte global

La Guadeloupe fait face à une dépendance structurelle particulièrement forte vis-à-vis des importations alimentaires. Selon le rapport Diag'Alim 2021 (co-écrit par la Direction de l'Agriculture, de l'Alimentation et de la Forêt- DAAF, la Direction de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement - DEAL, l'ADEME et le Conseil départemental), près de 82 % des denrées alimentaires consommées sur le territoire sont importées. Cette dépendance demeure très marquée malgré le potentiel agricole local. En 2023, la Guadeloupe s'est dotée d'un plan de souveraineté pour la filière des fruits et légumes. L'objectif de ce plan est de gagner 5 points de souveraineté en fruits et légumes dès 2030 et enclencher une hausse tendancielle de 10 points à horizon 2035. Cependant, en 2024, la production guadeloupéenne ne couvrait que 46 % des besoins en fruits et légumes, 32 % des besoins en viande porcine et seulement 7 % des besoins en volailles. Les crises internationales récentes (pandémie de COVID-19, guerre en Ukraine, fermeture du détroit d'Ormuz) ont par ailleurs mis en évidence la vulnérabilité particulière des territoires ultramarins face aux ruptures d'approvisionnement, à l'augmentation des coûts logistiques et à la volatilité des prix alimentaires.

Dans ce contexte, le renforcement des capacités de production locale et des débouchés économiques associés constitue un enjeu stratégique pour la Guadeloupe. La restauration collective publique, et notamment la restauration scolaire portée par les communes, représente à ce titre un levier majeur d'action publique. En mobilisant la commande publique, les collectivités peuvent contribuer à soutenir et à structurer durablement les filières agricoles, d'élevage et de pêche locales, tout en sécurisant des débouchés réguliers pour les producteurs du territoire. Le recours accru aux productions locales permet enfin de limiter les importations et de réduire les distances de transport des denrées alimentaires, contribuant ainsi à diminuer l'empreinte carbone de l'alimentation. Cette dynamique s'inscrit pleinement dans les orientations nationales et territoriales actuellement portées en matière d'alimentation durable.

1.1.2 Le projet d'accompagnement de la restauration collective

En réponse aux besoins et à l'intérêt exprimés par plusieurs collectivités de Guadeloupe pour une restauration collective plus durable, un marché à bons de commande sera mis en œuvre et piloté par l'AFD visant à déclencher une montée en puissance progressive de l'approvisionnement en denrées issues de l'agriculture locale afin :

- d'améliorer la qualité nutritionnelle, l'éducation au goût des élèves et la préservation de leur santé sur un territoire largement touché par l'obésité,
- de soutenir directement les agriculteurs et marins-pêcheurs locaux par la création de débouchés sécurisés,
- de s'assurer de la conformité réglementaire des communes vis-à-vis des exigences de la loi EGalim.

1.1.3 Points clés et objectifs

Malgré une volonté forte de développer les approvisionnements locaux dans la restauration scolaire, les collectivités guadeloupéennes se heurtent à plusieurs difficultés opérationnelles et organisationnelles qui freinent la structuration de cette dynamique :

- l'identification et la mobilisation de fournisseurs locaux capables de répondre aux besoins de la restauration collective demeurent complexes,
- l'accès des producteurs locaux à la commande publique reste limité en raison de procédures administratives souvent perçues comme complexes ou inadaptées à la taille des exploitations locales,

- la coordination logistique entre les différents acteurs de la chaîne alimentaire constitue un défi,
- les contraintes administratives et financières internes compliquent également la mise en œuvre opérationnelle des démarches d'approvisionnement local.

La restauration collective est un levier pour faire évoluer les pratiques alimentaires, réduire les inégalités et apporter de la valeur ajoutée notamment aux filières de qualité telle que l'agriculture biologique.

La loi EGalim du 30 octobre 2018 complétée par la loi climat et résilience du 30 août 2021 a introduit les obligations ambitieuses pour la restauration collective et notamment l'utilisation de « 50% de produits durables et de qualité, dont 20% bio depuis le 1er janvier 2022 dans les assiettes de la restauration collective ». Ces seuils sont adaptés pour prendre en compte les contraintes locales dans les territoires d'Outre-Mer.

En Guadeloupe, ces seuils sont de :
• 20% de produits durables et de qualité 5% de produits bio jusqu'en 2025,
• 35% de produits durables et de qualité dont 10% au 1er janvier 2026,
• 50% de produits durables et de qualité dont 20% au 1er janvier 2030.

Ces dispositions sont devenues en 2023 une politique prioritaire du gouvernement. Avec une part croissante de produits issus de l'agriculture biologique, ces ambitions rejoignent les orientations du Plan de souveraineté alimentaire de la Guadeloupe, qui vise à renforcer durablement la résilience alimentaire du territoire.

Par ailleurs, la gestion de la restauration collective de la commune devra être cohérente avec le cadre règlementaire qui s'est renforcé depuis la loi de 2004 sur les responsabilités locales et sur l'évolution du projet communal. Des dispositions ont été codifiées dans le Code de l'éducation (art. R531-53 et 53), le Code rural et de la pêche maritime (art. L230-15 et D230-25), l'arrêté du 30 septembre 2011 relatif à la qualité nutritionnelle des repas servis dans le cadre de la restauration scolaire et le décret n°2019-351 du 23 avril 2019 relatif à la composition des repas servis dans les restaurants collectifs.

1.2 Contexte et enjeux de l'aide technique apportée par l'AFD

1.2.1 Les aides destinées aux collectivités locales et leur évolution récente

L'Agence Française de Développement (AFD) est une institution financière publique qui met en œuvre la politique définie par le gouvernement français, agit pour combattre la pauvreté et favoriser le développement durable. Présente sur quatre continents à travers un réseau de 85 bureaux, l'AFD finance et accompagne des projets qui améliorent les conditions de vie des populations, soutiennent la croissance économique et protègent la planète. Des informations plus détaillées sur les activités du groupe et son organisation se trouvent sur son site institutionnel : www.afd.fr.

En 2018, l'AFD a créé le département des Trois Océans (OCN) afin notamment de permettre d'ancrer les territoires d'Outre-mer dans leurs bassins océanographiques et encourager la coopération régionale. Le département OCN agit principalement en Outre-mer sous la forme de financements budgétaires et aussi sous la forme d'appuis-conseils.

Le financement des appuis techniques accordés a évolué au cours des dernières années. En 2016, l'appui-conseil était financé sur les fonds propres de l'AFD. A la suite du passage de l'ouragan Irma, les besoins augmentant fortement, des financements plus importants ont été recherchés.
Fin 2019-début 2020, le ministère des Outre-mer (MOM) crée le Fonds Outre-Mer (alors appelé « Fonds 5.0 »), et le dote d'une enveloppe de 17,5M€. En 2024, il était doté de 17,2 M€.

Ce fonds est destiné aux territoires ultramarins pour les accompagner dans la réalisation de projets structurants et la mise en œuvre de leurs politiques publiques. L'AFD assure le pilotage du Fonds Outre-Mer (FOM) pour le compte du Ministère des Outre-Mers, en complément de son offre de prêts.

Il s'agit de renforcer les capacités d'ingénierie technique et financière des collectivités locales dans des domaines variés par la mise à disposition d'expertise, après accord de la Préfecture puis de la Direction Générale des Outre-Mers.

D'autres sources de financement sont disponibles pour appuyer le renforcement des capacités des collectivités locales d'Outre-mer, comme le dispositif d'assistance technique COROM, mis en place par le ministère des Outre-mer pour accompagner les communes ultramarines faisant face à des difficultés financières. Ce contrat s'adresse aux communes qui en ont fait la demande. Les communes signataires sont accompagnées sur le long terme, leur permettant de concevoir un pilotage optimisé de leurs finances.

Le cas échéant, d'autres sources de financement dédiées aux collectivités locales d'Outre-mer et mises en œuvre par l'AFD pourront être mobilisées pour financer les prestations ciblées par cet accord-cadre.

1.2.2 Contexte d'intervention de l'AFD en Guadeloupe

En Guadeloupe, à fin 2024, 7 communes sur 32 que compte le territoire sont en grande difficulté financière avec une épargne nette négative.

Globalement, la situation financière du bloc communal reste fragile même si une amélioration s'est dessinée cette dernière décennie : l'épargne nette par habitant est notamment passée de -44€/hab en 2017 à 92€/hab en 2024. Certaines communes guadeloupéennes ont donc retrouvé ces dernières années une capacité d'autofinancement nette positive ; cependant, cette dernière demeure trop faible et les contraint à revoir à la baisse leurs dépenses d'investissements, d'où une dégradation des infrastructures de base et une difficile mise en œuvre des politiques publiques . In fine, un fonds de roulement faible ou une situation de déficit structurel engendre pour bon nombre de collectivités des difficultés de trésorerie qui pèsent sur le tissu économique local (allongement des délais de paiement des fournisseurs, reports de chantiers, …).

La principale difficulté observée au sein des finances locales en Guadeloupe est le ratio de rigidité des dépenses de fonctionnement qui est, à fin 2024, le plus élevé parmi les régions d'Outre-Mer. Ce ratio qui représente le poids des dépenses de personnel et des frais financiers dans les dépenses de fonctionnement se situe à 70% et est stable depuis 2018. Il s'agit d'une conséquence de l'importance des dépenses de personnel dont l'ajustement ne peut se faire qu'au fil des départs en retraite et des possibilités de réorganisation des services. Les communes de Guadeloupe se caractérisent aussi par un très faible niveau d'encadrement comparativement au niveau de certains département d'outre-mer et au niveau national : ainsi, en 2024, le taux de cadres A et B en Guadeloupe se situe à 17% contre 28% dans l'hexagone. Cette situation engendre un manque d'ingénierie relative à la conduite des projets dans certaines communes.

Dans ce contexte, l'AFD en Guadeloupe a renforcé son action auprès des collectivités en difficulté, avec le souci d'adapter la réponse aux besoins spécifiques de chacune d'entre elles. Depuis 2016, l'AFD accompagne les communes individuellement, en proposant la réalisation de prospectives financières et de diagnostics organisationnels, visant à déboucher sur la mise en place d'un plan d'actions sur mesure, défini avec les services et les élus. Ces études permettent d'aboutir à un partenariat concret entre la collectivité et l'AFD, au-delà de son rôle premier de banquier des collectivités locales. En effet, ces analyses n'ont pas pour vocation première de permettre l'octroi d'un prêt mais bien de contribuer à améliorer significativement les marges de manœuvre et les perspectives financières des collectivités.

Forte de cette expérience, l'AFD a ensuite proposé aux communes de Guadeloupe des appuis techniques répondant à des besoins très variés pouvant aller de la mise en œuvre d'une cartographie

scolaire à de l'AMO pour la construction d'un équipement sportifs, en passant par des études de reconquête de la biodiversité en milieu urbain ou à un renforcement de capacités sur des enjeux d'efficacité énergétique ou de résilience aux aléas climatiques. Ces appuis techniques mises en œuvre avec l'appui de cabinets experts vise à mettre en œuvre de manière efficace un projet d'investissement ou une politique publique de sa conception à son évaluation in fine.

1.2.3 Premiers retours d'expérience en matière d'accompagnement dans la restauration collective

L'AFD a porté en Guadeloupe une première initiative d'appui technique réussie en matière de développement d'une restauration collective davantage axée sur la production agricole locale. Cet appui relatif au développement de la restauration collective locale, financé par le Fonds Outre-Mer (FOM) complété par des fonds propres de l'AFD, a été mis en place sur le territoire guadeloupéen entre 2023 et 2025.

L'expérimentation a permis de développer un approvisionnement des cantines scolaires d'une commune de Guadeloupe à partir de produits agricoles, d'élevage et de pêche du territoire guadeloupéen achetés localement auprès de producteurs et de grossistes du territoire. Une partie de ces produits répond par ailleurs aux standards de l'agriculture biologique. Cette première initiative a permis de démontrer la faisabilité opérationnelle d'une démarche d'approvisionnement local structurée, tout en mettant en évidence certaines contraintes et les conditions nécessaires à son déploiement à plus grande échelle. Une évaluation de l'atteinte des objectifs de la loi Egalim a accompagné cette démarche.

Cette première expérience réussie a conduit l'AFD a proposé à la DAAF d'engager une démarche partenariale visant à élargir cette ingénierie à d'autres communes guadeloupéennes souhaitant renforcer la qualité et la part des produits locaux dans leur restauration scolaire. Un courrier conjoint des deux structures, AFD et DAAF, signé du préfet de Guadeloupe et accompagné d'un questionnaire de recensement des besoins, a ainsi été transmis aux collectivités (communes, et pour information aux EPCI responsables des Plans Alimentaires Territoriaux) au 1er semestre 2026 afin d'identifier la situation actuelle de leur restauration collective, la nature des difficultés d'ordre organisationnel ou administratif rencontrées sur leurs marchés actuels (délais dans la chaine de la dépense, rédaction et suivi des marchés, coordination avec les fournisseurs, échéances des marches), les besoins d'accompagnement ainsi que leur intérêt pour un appui technique de la part de l'AFD sur la thématique.

2. Objet de l'accord-cadre

Les présentes missions visées par cet accord-cadre ont pour objectif d'accompagner techniquement et financièrement l'amélioration de la qualité des repas proposés dans la restauration collective en intégrant des produits locaux tel que définie par les objectifs de la loi EGalim (cf. §1.1.3) ainsi que dans le Code de l'éducation (art. R531-53 et 53), le Code rural et de la pêche maritime (art. L230-15 et D230-25), l'arrêté du 30 septembre 2011 relatif à la qualité nutritionnelle des repas servis dans le cadre de la restauration scolaire et le décret n°2019-351 du 23 avril 2019 relatif à la composition des repas servis dans les restaurants collectifs.

Sur la période 2026-2029, le périmètre prévisionnel intègre entre huit et dix collectivités de Guadeloupe (prioritairement des communes).

Il s'agit donc d'un ensemble de missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO). Le périmètre fonctionnel de ces prestations intellectuelles consiste à apporter un savoir-faire adapté à la nature de l'opération à mener et d'accompagner les communes en termes de conduite, de pilotage et d'évaluation de leur projet de restauration collective sur une ou plusieurs composantes des opérations

(administrative, juridique, technique ou financière). L'objectif est de faire aboutir le projet communal dans les délais impartis, sous la supervision conjointe de la collectivité et de l'AFD.

Le périmètre opérationnel de ces accompagnements à la restauration collective durable porte sur la définition des besoins, le suivi des audits, de programmation, du suivi des procédures d'ouverture de marché jusqu'au suivi du déploiement opérationnel : de la phase d'adaptation et de réorganisation des services de restauration collective, à savoir (i) l'aménagement des espaces de restauration et des locaux, (ii) l'ingénierie financière et technique (scénarii de gestion et ordonnancement), (iii) la préparation/suivi des diagnostics techniques et de conformité sanitaire et nutritionnel, (iiii) la réalisation d'audit et de programmation des structures de repas, rédaction/passation des contrats de prestations (marchés de denrées en circuits courts, ou contrat de délégation de service), (iiiii) le montage des dossiers de financement, l'assistance et suivi technique/financier de la mise en place de ces nouveaux marchés et de la proposition d'une nouvelle prestation de repas intégrant des produits locaux.

Assistance à la réalisation d'un état des lieux, à la définition de modalités de gestion optimales puis à la mise en œuvre des marchés de restauration collective **<u>Bons de Commande</u>**
BC1 – Diagnostic et recommandations Audit de la gestion actuelle de la restauration collective (y compris facturation et paiement des fournisseurs) et recommandations pour une gestion optimale du service en englobant les éventuels enjeux de mutualisation
BC2 – Aide à la décision avec modélisation de nouvelles modalités de gestion et définition d'une stratégie Achat Evaluation et mode opératoire des solutions de gestion pour une restauration collective optimisée tenant compte de l'ancrage territorial (définition du type de délégation, du mode de production, optimisation du coût des repas, de l'organisation…)
BC3 – Appui juridique, technique et financier à la mise en place des marchés (denrées ou repas livrés) selon le scénario retenu par la collectivité Accompagnement à la passation de marchés répondant à l'objectif d'ancrage territorial et à la prestation alimentaire du(des) marché(s)
BC4 – Assistance à la mise en œuvre et au suivi des marchés (denrées ou repas livrés) et à l'efficacité des processus de production et de gestion de la restauration collective Bilan des actions mises en place et mesures correctrices éventuelles Suivi de l'efficacité des processus concernant l'élaboration des menus, des commandes, des paiements, de la facturation, de l'approvisionnement Relance éventuelle de lots Dématérialisation des processus de gestion

Cet ensemble de missions assure le cadrage général du projet, tant sur le plan juridique, technique, administratif et financier, afin d'optimiser l'opération considérée (organisation, planning, plan de financement et procédures à mettre en œuvre).

Les Prestations, objet du présent Accord-Cadre à Bons de commande, pourront donner lieu à un nouveau Bon de commande, pour la réalisation de prestations similaires, passé en application de la procédure négociée sans publicité préalable et sans mise en concurrence, et qui seront exécutées par l'attributaire de ce présent Accord-Cadre.

2.1 Justification de l'Assistance à Maitrise d'Ouvrage

Les communes de Guadeloupe se heurtent à un déficit d'ingénierie interne et à des contraintes de gestion administrative, financière et logistique qui freinent la commande publique. L'introduction de produits issus de l'agriculture locale et de la pêche requiert des qualifications et ressources spécifiques afin de mener à bien le pilotage et le suivi opérationnel (allotissement, critères environnementaux et circuits courts compatibles avec le code de la commande publique). Cette intégration demande également une réorganisation technique (liaison chaude/froide, plans alimentaires adaptés à la saisonnalité et au public) sur lesquels les communes peuvent éprouver des difficultés notamment dû à un manque de personnel. A l'inverse, les enjeux de mutualisation intercommunale se heurtent parfois à l'existence de personnel dédiée à la restauration collective dans certaines communes dont le redéploiement vers d'autres activités s'avère difficile.

En tenant compte de l'ensemble des contraintes qui pèsent sur les communes qui seront accompagnées, l'AMO sélectionnée par l'AFD devra permettre d'apporter des solutions aux difficultés de sécurisation de la chaîne de la dépense, de rationalisation du temps de travail des agents, d'optimisation du coût de production du repas et d'accompagnement des changements de modes de gestion (internalisé ou délégué) sans alourdir de manière disproportionnée la charge financière des familles.

2.2 Résultats attendus

L'ensemble des missions d'AMO proposé par l'AFD sera adapté tant aux besoins qu'aux capacités techniques et financières de chaque maître d'ouvrage. Les prestations pourront aller de l'accompagnement ponctuel à la mise en œuvre d'un dispositif complet d'assistance pour la maturation adéquate et le suivi optimal des opérations retenues. L'attributaire devra apporter, dans le cadre de l'exécution de sa mission, tout son savoir-faire et ses compétences pour la bonne avancée de l'opération et i) proposer pour chaque collectivité un bilan de son appui technique auquel prendra part l'AFD et ii) au niveau global, délivrer à l'AFD, un bilan trimestriel de son apport en ingénierie auprès des collectivités.

Pour le suivi de l'appui technique relatif à cet accord-cadre, il sera proposé par l'AFD la mise en place d'un comité de suivi trimestriel qui sera composé de l'attributaire, de la DAAF et de l'AFD. Ce comité qui pourra se tenir par visioconférence permettra de faire le point sur le déploiement de l'ingénierie par le biais d'une présentation par le prestataire d'une synthèse de ses travaux.

3. Détail des prestations attendues

Les prestations d'AMO prévues intègrent les missions suivantes, ordonnancées par identifiant de bon de commande :

Bons de commande à destination d'une Assistance pour la réalisation d'audit, d'aide à la décision puis d'accompagnement dans la mise en place et le suivi des processus de gestion et des marchés
BC1 – Diagnostic et recommandations/préconisations
BC1.1 - Audit économique et financier de la restauration collective avec préconisations pour l'optimisation du service et diagnostic des éventuels enjeux intercommunaux - Analyse des postes budgétaires du service (fonctionnement/investissement) - Evaluation du coût du service de restauration collective (achat des repas, nombre et type de rationnaires, cout du personnel, fluides, entretien & maintenance, livraison, impayés, renouvellement des investissements, autres, ...), - Diagnostic de l'approvisionnement (panel de fournisseurs et qualité),

- Analyse de ratios et benchmark (outre-mer et hexagone) - Etat des lieux des enjeux intercommunaux, le cas échéant
BC1.2 - Audit de l'organisation du service de la restauration collective (y compris commande, facturation, production) avec préconisations pour l'optimisation du service, le choix du mode de gestion et le respect de la réglementation - Analyse critique des processus de gestion des commandes, de facturation et de recouvrement - Etat des lieux du mode de suivi des marchés et contrats en cours (outils, organisation...) - Conditions de travail des agents et modes d'organisation (organigramme, temps de travail, niveau de formation, degré d'encadrement...) - Respect des obligations réglementaires (autorisation DDPP, capacité d'accueil, procédures d'hygiènes, ...) et risques encourus, - Préconisations / recommandations
BC1.3 - Audit de l'outil et des moyens de production avec évaluation des besoins en investissements, des risques encourus, du respect de la réglementation - Points forts/point faibles de l'outil - Evaluation des besoins éventuels d'investissements (bâtiment/matériel ?) - Etat des lieux de l'accessibilité, des contraintes, du respect de la réglementation, des risques...
BC1.4 - Audit de la prestation alimentaire (analyse des menus, taux d'alimentation durable...) en lien avec la réglementation en vigueur et l'ancrage territorial - Analyse des menus (structuration des repas, respect des recommandations GEMRCN, ...), - Modes d'approvisionnement des denrées (nature des fournisseurs, circuits courts, produits 'bio', ...) et taux d'alimentation durable - Respect des exigences environnementales et nutritionnelles
BC2 –Aide à la décision avec modélisation de nouvelles modalités de gestion pour favoriser l'ancrage territorial et définition d'une stratégie Achat
BC2.1 Modélisation d'un ou plusieurs scénarii de gestion, d'approvisionnement et de production favorisant l'atteinte d'objectifs relatifs à l'ancrage territorial/Egalim et évaluation des impacts financiers et organisationnels pour permettre la prise de décision - Scénarisation économique et financière : détermination d'une tarification optimale, d'un coût de service ou d'achat de denrées absorbable par la collectivité, amélioration du taux de recouvrement... - Scénarisation organisationnelle (personnel et matériel dédiés, externalisation, contrôle du service, prise en compte de l'évolution prospective du nombre de rationnaires notamment scolaires...) et structurelle (projets d'investissement de la commune, ...) - Le cas échéant, précision du type de délégation à conclure selon la nature des besoins à satisfaire et déterminer la durée de la délégation de service public.
BC2.2 - Déclinaison d'une feuille de route opérationnelle technique, alimentaire et financière avec points de vigilance éventuels, calendrier prévisionnel et définition d'une stratégie Achat
BC2.3 - Propositions détaillées relatives à la mutualisation à l'échelle intercommunale (approche territoriale) - Cartographie des cuisines centrales, des réfectoires sur un périmètre défini - Etude de la faisabilité économique, financière et organisationnelle d'une mutualisation - Evaluation des retombées en termes de commandes pour l'agriculture locale
BC3 – Appui juridique, technique et financier à la mise en place des marchés (denrées ou repas livrés) selon le scénario retenu par la collectivité
BC3.1 - Expression des besoins / Recherche de fournisseurs / Approvisionnement / Sourcing
BC3.2 - Elaboration ou modification de Dossiers de Consultations des Entreprises, lancement de la procédure de consultation
BC3.3 - Assistance à l'analyse des offres y compris demandes de précisions/négociation et à l'attribution des marchés

BC3.4 - Appui à la collectivité dans ses relations avec les services de l'Etat dans le cadre de la validation et conformité des marchés
BC3.5 - Accompagnement à la résiliation de marchés
BC3.6 - Accompagnement à la mise en place de la prestation alimentaire du marché : élaboration de plans alimentaires, de menus, calendrier des commissions de menus, des commissions d'ancrage territorial, analyse du taux d'alimentation durable et du coût associé, détermination du mode de production, optimisation du cout de production ...
BC4 - Assistance à la mise en œuvre et au suivi des marchés (denrées ou repas livrés) et à l'efficacité des processus de production et de gestion de la restauration collective
BC4-1 - Réunions de suivi pour le bilan par action mise en place et mode opératoire des mesures correctrices, commission Ancrage territorial, commissions de menus
BC4.2 – Mode opératoire des mesures correctrices et appui à leur mise en œuvre
BC4.3 - Formation d'agents de collectivité
BC4.4 - Assistance à la dématérialisation des processus de gestion ou à l'efficacité du système d'information lié à la restauration collective : - définition des besoins et sourcing SI, - rédaction de cahier des charges, - analyse des offres, - paramétrage éventuel du SI

4. Livrables attendus

Les livrables attendus pour cet AMO sont :

Bons de commande dans le cadre de l'Assistance à Maitrise d'Ouvrage aux collectivités locales de Guadeloupe, en vue de faciliter l'introduction de produits issus de l'agriculture locale et de la pêche au sein de la restauration collective.	**Livrables**
BC1 – Diagnostic et recommandations/préconisations	**Rapport d'audit global et synthèse des recommandations et orientations.**
BC1.1 - Audit économique et financier de la restauration collective avec préconisations pour l'optimisation du service et diagnostic des éventuels enjeux intercommunaux	Rapport d'audit Tableau de décomposition du coût de revient du repas (achat de denrées, ressources humaines, fluides, amortissements matériel) Cartographie des fournisseurs actuels Tableau de benchmark des principaux ratios du service Diagnostic lié à la réflexion engagée au niveau intercommunal
BC1.2 - Audit de l'organisation du service de la restauration collective (y compris commande, facturation) avec préconisations pour l'optimisation du service, le choix du mode de gestion et le respect de la réglementation	Rapport d'audit Note d'analyse de la conformité des procédures de traçabilité sanitaire. Bilan organisationnel/social du service de restauration incluant l'organigramme et l'analyse des temps de travail.
BC1.3 - Audit de l'outil et des moyens de production avec évaluation des besoins en investissements, des risques encourus, du respect de la réglementation	Rapport d'audit comprenant un volet circonstancié relatif aux infrastructures de cuisine/production, au choix de liaison et à l'organisation de la production

	Rapport d'analyse de la conformité des procédures de traçabilité sanitaire et des risques encourus
BC1.4 - Audit de la prestation alimentaire (analyse des menus, taux d'alimentation durable...) en lien avec la réglementation en vigueur et l'ancrage territorial	Note descriptive décrivant le parcours complet du repas, du circuit de commande jusqu'au réfectoire Rapport d'évaluation de la satisfaction menée auprès des élèves, des parents et du personnel des réfectoires (le cas échéant)
BC2 –Aide à la décision avec modélisation de nouvelles modalités de gestion pour favoriser l'ancrage territorial et définition d'une stratégie Achat	**Rapport d'aide à la décision présentant les différents scénarii d'évolution du service communal englobant le cas échéant les enjeux de mutualisation intercommunale**
BC2.1 Modélisation d'un ou plusieurs scénarii de gestion, d'approvisionnement et de production favorisant l'atteinte d'objectifs relatifs à l'ancrage territorial/Egalim et évaluation des impacts financiers et organisationnels pour permettre la prise de décision	Rapport comportant les scénarii étudiés et leurs impacts et le cas échéant une matrice comparative (avantages, inconvénients, coûts, risques) Synthèse d'aide à la décision présentant le mode de dévolution contractuelle le plus adapté pour garantir l'intégration de produits locaux Plan de prévision sur 5 ans intégrant l'impact et les conséquences sur les capacités matérielles de la commune
BC2.2 - Déclinaison d'une feuille de route opérationnelle technique, alimentaire et financière avec points de vigilance éventuels, calendrier prévisionnel et définition d'une stratégie Achat	Feuille de route opérationnelle et calendrier prévisionnel Plan d'action nutrition et durabilité définissant la trajectoire d'approvisionnement en produits bio, locaux et durables. Charte Qualité Stratégie Achat
BC2.3 - Propositions détaillées relatives à la mutualisation à l'échelle intercommunale (approche territoriale) - Cartographie des cuisines centrales, des réfectoires sur un périmètre défini - Etude de la faisabilité économique, financière et organisationnelle d'une mutualisation - Evaluation des retombées en termes de commandes pour l'agriculture locale	Cartographie des cantines scolaires, des cuisines centrales, état des relations économiques avec les communes voisines, Rapport d'opportunités de mutualisation (en terme logistique, matériel, et organisationnel)
BC3 – Appui juridique, technique et financier à la mise en place des marchés (denrées ou repas livrés) selon le scénario retenu par la collectivité	**Rapport de synthèse, avec bilan du mode d'approvisionnement (marchés, nombre de lots, fournisseurs) et du processus de gestion mis en place**
BC3.1 - Expression des besoins / Recherche de fournisseurs / Approvisionnement / Sourcing	Note de définition des besoins/cahier des charges Compte-rendu de réunion avec des fournisseurs / sourcing Compte-rendu d'ateliers éventuels

	Planning d'exécution de la consultation publique et guide de gestion des pièces administratives avec présentation synthétique des procédures envisageables
BC3.2 - Elaboration ou modification de Dossiers de Consultations des Entreprises, lancement de la procédure de consultation	Dossier de consultation des Entreprises Documents relatifs au lancement de la procédure
BC3.3 - Assistance à l'analyse des offres y compris demandes de précisions/négociation et à l'attribution des marchés	Compte rendu de la Commission d'Analyse des Offres, Rapport d'Analyse des Offres Rapport de synthèse de l'attribution des offres
BC3.4 - Appui à la collectivité dans ses relations avec les services de l'Etat dans le cadre de la validation et conformité des marchés	Compte-rendu de réunions
BC3.5 - Accompagnement à la résiliation de marchés	Rapport de synthèse des actions menées
BC3.6 - Accompagnement à la mise en place de la prestation alimentaire du marché : élaboration de plans alimentaires, de menus, calendrier des commissions de menus, des commissions d'ancrage territorial, analyse du taux d'alimentation durable et du coût associé	Plans alimentaires Menus Calendrier des commissions Rapport relatif au taux d'alimentation durable permis par les marchés et coût associé
BBC4 - Assistance à la mise en œuvre et au suivi des marchés (denrées ou repas livrés) et à l'efficacité des processus de production et de gestion de la restauration collective	**Rapport de synthèse de l'assistance mis en place**
BC4-1 - Réunions de suivi pour le bilan par action mise en place, commission Ancrage territorial, commissions de menus	Tableau de synthèse Trajectoire alimentaire de la collectivité (avant appui technique et après appui technique, ratios, taux permettant d'en apprécier l'impact) Compte-rendus de réunions Grille des menus
BC4.2 – Mode opératoire des mesures correctrices et appui à leur mise en œuvre	Rapport de synthèse des actions mises en place ou accompagnées Guide méthodologique Tableaux de bords Fiche de procédure (mode opératoire)
BC4.3 - Formation d'agents de collectivité	Support de formation Fiche de présence
BC4.4 - Assistance à la dématérialisation des processus de gestion ou à l'efficacité du système d'information lié à la restauration collective : - définition des besoins et sourcing SI, - rédaction de cahier des charges, - analyse des offres,	Compte-rendus de réunion Cahier des charges Rapport d'analyse des offres

- paramétrage éventuel du SI	Document relatif au paramétrage du système d'information

L'AFD se réserve l'exclusivité de la diffusion sur chaque livrable et décide de l'envoi à la collectivité des versions provisoires et définitives en fonction des ajustements éventuellement demandés lors de la relecture. Ils feront l'objet d'envois par courriel aux personnes désignées par chaque partie prenante.

L'AFD devra être informée de manière régulière des échanges tenus avec les collectivités bénéficiaires de l'appui technique.et systématiquement associée aux échanges et réunions prévues avec celles-ci.

5. Périmètre couvert par l'accompagnement à l'intégration de produits locaux dans la restauration collective

Le dispositif d'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage s'applique exclusivement sur le territoire de la Guadeloupe. Il est destiné à accompagner un panel de huit à dix collectivités sélectionnées par l'AFD et ayant manifesté leur intérêt pour la restructuration et la durabilité de leur service de restauration collective. Une attention forte est portée par l'AFD aux enjeux de mutualisation à l'échelle intercommunale qui devront être intégrés dès la phase de diagnostic.

Le public bénéficiant des repas de la restauration collective s'étend de la petite enfance aux personnes âgées en passant par les convives scolaires.

6. Modalités de mise en œuvre

6.1 Prestations

Les prestations d'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage détaillées au point 3, relatives aux phases d'études préalables et de mise en œuvre du projet d'intégration de produits locaux au sein de la restauration collective, s'inscrivent dans une prestation classique. À ce titre, elles seront sollicitées au fur et à mesure des besoins par l'émission de bons de commande successifs.

6.2 Calendrier d'exécution

Le présent accord-cadre est conclu pour une durée de trois ans, renouvelable une fois par reconduction tacite, pendant lesquels des marchés à bons de commande permettront de mobiliser le prestataire.
Les missions commandées dans cet intervalle de trois ans renouvelés une fois pourront s'exécuter au-delà. Les délais des missions seront indiqués dans chaque bon de commande. Le calendrier pour chaque prestation individuelle sera indiqué pour chaque bon de commande dans une limite de 4 à 6 mois, avec un démarrage souhaité en 2026 pour les premières collectivités.

En cas d'accompagnement technique et financier complet, les missions dévolues au prestataire s'achèveront lorsque les opérations suivantes auront été effectuées :

- Réalisation de l'ensemble des opérations préalables à la réception ;
- Production d'un rapport de vérification réglementaire et de conformité nutritionnelle (Loi EGalim /loi de 2004 sur les responsabilités locales et sur l'évolution du projet communal/ Code de l'éducation (art. R531-53 et 53) / Code rural et de la pêche maritime (art. L230-15 et D230-25), validant les nouveaux menus avec l'intégration de produits locaux et l'organisation logistique mis en place
- Organisation d'une réunion de réception des travaux en présence de représentants de la collectivité, de l'AFD et éventuellement de la DAAF.

- Remise de tous les dossiers nécessaires, listés par l'AFD.

6.3 Logistique

Le prestataire prendra en charge l'intégralité des coûts logistiques liés à la mobilisation de ses experts (transport, frais de bouche, logement).

L'Assistance à Maitrise d'Ouvrage nécessitera une présence partielle sur le territoire. Il est attendu que l'attributaire effectue des déplacements sur site au sein des locaux de des collectivités accompagnées dans l'intégration de produits locaux dans la restauration collective.

6.4 Rôle des intervenants et suivi des prestations

Le présent marché sera piloté par l'AFD qui en assure la mise en œuvre.

Cependant, l'AFD est l'acheteur public, et seule responsable de la bonne exécution du marché. L'AFD assure donc :

- La sélection du prestataire ;
- Le suivi administratif et financier du présent marché ;
- La validation des livrables.
- L'évaluation du processus.
- L'émission des bons de commande
- La consolidation de l'expression des besoins
- Le paiement du prestataire.

Les collectivités sont les bénéficiaires du dispositif. Le prestataire désignera un interlocuteur principal auprès de l'AFD.

7. Modalités d'exécution

7.1 Exécution et clôture de la mission

Le prestataire sélectionné par l'AFD fera le nécessaire pour permettre au bénéficiaire d'assurer la réalisation de l'opération dans le respect des coûts et des délais prévisionnels.

1- Concernant l'audit, l'assistance technique et ou financière devra conduire à obtenir les pièces qui permettront de s'assurer de l'adéquation du scénario retenu avec les contraintes recensées et les objectifs fixés par le maître d'ouvrage : capacité technique et logistique (mode de production en liaison froide ou chaude, capacité de la cuisine centrale, personnel…), capacité fonctionnelle et structurelle (état des locaux et du matériel...), capacité environnementale (impact des circuits courts, réduction de l'empreinte carbone, gestion du gaspillage alimentaire), capacité financière (détail du coût de revient du repas, du coût du personnel et du coût de facturation aux familles, optimisation des coûts d'exploitation et de maintenance, ect.), juridique, administrative, sociale (facturation des repas aux familles et satisfaction des usagers), temporelle (délai de mise en œuvre du nouveau marché et de réorganisation et formations des équipes). L'audit devra conduire à définir un préprogramme d'opérations permettant de répondre aux attentes du maître d'ouvrage tout en respectant les contraintes liées aux objectifs de transition vers une alimentation durable et locale, et aux capacités de financements des opérations inscrites à ce programme d'accompagnement de la DAAF et de l'AFD.

2- Pour cette mission portant sur le programme d'organisation et de modernisation du service de restauration collective à travers la passation de nouveaux marchés visant à introduire des produits locaux, le livrable devra être conforme aux principes du Code de la commande publique et aux obligations de la loi EGalim, et permettre :

- L'appropriation des enjeux de souveraineté alimentaire, de circuits courts et de qualité de service de la commune par le futur exploitant (équipe de la régie interne ou autre prestataire)
- L'expression des exigences de la collectivité en termes de qualité d'usage attendue (animations pédagogiques, satisfaction des familles) et de qualité technique (liaison thermique, structure des repas à 5 composantes) ;
- La mise en évidence hiérarchique des contraintes logistiques, des exigences nutritionnelles, des recommandations sanitaires, des besoins différenciés des publics et des suggestions d'amélioration ;
- La mise en évidence des exigences techniques particulières au projet qui sont des points spécifiques par rapport aux exigences générales (tels que l'approvisionnement en produits locaux frais de Guadeloupe, le respect du repas végétarien…) ;
- L'intégration de la notion de coût global du repas, incluant les exigences de la commune en termes de maîtrise des coûts de revient, d'optimisation de la facturation, de maintenance du matériel de cuisine.

3- En cas d'accompagnement technique et financier complet, les missions dévolues au prestataire s'achèveront lorsque les opérations suivantes auront été effectuées :

- Réalisation de l'ensemble des opérations préalables à la réception ;
- Production d'un rapport de vérification réglementaire et de conformité nutritionnelle (Loi EGalim /loi de 2004 sur les responsabilités locales et sur l'évolution du projet communal/ Code de l'éducation (art. R531-53 et 53) / Code rural et de la pêche maritime (art. L230-15 et D230-25), validant les nouveaux menus avec l'intégration de produits locaux et l'organisation logistique mis en place
- Organisation d'une réunion de réception des travaux en présence de représentants de la collectivité, de l'AFD et de la DAAF.
- Remise de tous les dossiers nécessaires listés par l'AFD.

7.2 Suivi global de la mission d'accompagnement

Le prestataire sélectionné présentera à l'AFD un état d'avancement global de la mission à échéance trimestrielle : suivi chiffré de la mission, point sur le degré d'atteinte des objectifs de la loi Egalim, enjeux de mutualisation des unités de production à l'échelle des Communautés d'agglomération, etc… Un comité de pilotage sera proposé par l'AFD et comprendra la DAAF.

L'AFD organisera la tenue de ce comité et informera le prestataire dans un délai minimum de 20 jours de sa tenue. Le prestataire sélectionné sera tenu de transmettre 7 jours avant la tenue de ce comité de pilotage un document de présentation regroupant :

- La liste des communes accompagnées à date avec l'objet de l'appui technique ;
- Pour chaque commune listée, le degré d'avancement de l'appui, une synthèse de la phase diagnostic le cas échéant, les écueils éventuels rencontrés, les dates de rencontre ou d'échanges avec les collectivités mais aussi les fournisseurs ;
- Un focus sur l'atteinte des objectifs Egalim permis par l'appui technique mis en place (en prospective et en réalisation) ;
- Une partie prospective : les prochaines étapes, l'état de la réflexion et des recommandations à l'échelle intercommunale, l'émission de propositions qui pourront être débattues en séance.

La liste des tâches est non exhaustive ; leur enchaînement n'est pas séquentiel.

Le soumissionnaire produira ainsi un rapport sur chacune des tâches ainsi qu'un rapport trimestriel complet d'avancement de ses travaux.

L'AFD se réserve l'exclusivité sur le rapport et décide de l'envoi à la collectivité des versions provisoires et définitives. Ils feront l'objet d'envois par courriel aux personnes désignées par chaque partie prenante. La version finale devra être approuvée par l'AFD afin de clôturer la prestation.

Le caractère itératif s'explique par les nombreuses interactions entre les différentes parties prenantes dans l'évolution du service de restauration collective (élus, agents communaux, parents d'élèves, producteurs locaux…), justifiées par la complexité du processus de décision et d'approbation des phases du projet. L'AFD organisera des comités de pilotage avec la DAAF portant sur l'avancement des différentes opérations.

8. Compétences attendues du Prestataire

Le Prestataire pourra répondre seul ou en consortium, de façon à réunir l'ensemble des compétences nécessaires à la réalisation des prestations prévues au présent accord-cadre. Il devra justifier d'une expertise confirmée en assistance à maîtrise d'ouvrage auprès de collectivités locales dans le domaine de la restauration collective, ainsi que de compétences avérées en matière d'organisation des services publics, d'ingénierie technique et financière, de commande publique et de réglementation sanitaire et nutritionnelle.

Une expérience significative auprès de collectivités territoriales et, plus particulièrement, dans des contextes ultramarins et insulaires, sera particulièrement appréciée. Une bonne connaissance des contraintes propres à la Guadeloupe et aux territoires ultramarins, notamment en matière d'approvisionnement, de logistique, de coûts, de disponibilité des produits, de structuration des filières locales et de continuité du service public, constituera un atout important.

Compte tenu de la diversité des missions susceptibles d'être confiées dans le cadre des bons de commande, l'équipe proposée devra être en mesure de mobiliser, selon les besoins de chaque opération, les compétences et connaissances de haut niveau suivantes :

- Une **expertise technique, agro-alimentaire, sanitaire et nutritionnelle en restauration collective**, couvrant notamment les infrastructures et équipements, les modes de production et de distribution des repas, les normes d'hygiène et de sécurité alimentaire, ainsi que les enjeux de qualité nutritionnelle et de conception des menus. Un profil confirmé est attendu sur cette compétence ;
- Une **expertise en économie et ingénierie financière**, permettant d'analyser les coûts de fonctionnement et de production des repas, d'étudier les différents scénarios de gestion, de définir les modalités de tarification et d'accompagner les collectivités dans la préparation de leurs investissements et plans de financement. Un profil confirmé est attendu sur cette compétence ;
- Une **expertise juridique et en commande publique**, notamment en matière de marchés de denrées et de prestations de restauration, de délégation ou d'externalisation des services, d'élaboration des documents de consultation et de suivi de l'exécution des contrats. Un profil confirmé est attendu sur cette compétence ;
- Une **expertise en alimentation durable, approvisionnement local et accompagnement au changement**, permettant de favoriser l'intégration de produits locaux, bio et durables dans la restauration collective, de prendre en compte les contraintes des filières et de l'approvisionnement local, et d'accompagner les agents et les collectivités dans l'évolution de leurs pratiques. Une maîtrise des outils et systèmes d'information dédiés à la gestion

de la restauration collective constituera également un atout. Un profil confirmé est attendu sur cette compétence ;

- Une **expertise en systèmes d'information** appliqués à la restauration collective, permettant d'accompagner les collectivités dans le paramétrage et le déploiement des outils de gestion dématérialisée des commandes, menus et activités de restauration. Un profil confirmé est attendu sur cette compétence ;
- Une **expérience en Outre-mer, et particulièrement en Guadeloupe ou dans les Antilles**, ainsi qu'une bonne connaissance de l'écosystème institutionnel et des acteurs locaux de l'agriculture, de la pêche et de la restauration collective, seront fortement appréciées.

Le Prestataire devra également démontrer sa capacité à mobiliser de manière coordonnée ces différentes expertises, à travailler en interaction avec les élus, les services des collectivités, l'AFD, la DAAF, les fournisseurs, les producteurs locaux et les autres parties prenantes, et à produire des livrables opérationnels permettant la prise de décision et la mise en œuvre effective des recommandations. Cette capacité de travail pluridisciplinaire est essentielle compte tenu du caractère transversal et itératif des missions prévues par l'accord-cadre.