

# RAPPORT SUR LE DON DES EXCÉDENTS DE PRODUCTION DEPUIS UNE CUISINE CENTRALE ELIOR

---



Préfet de la région  
d'Île-de-France

**DRIAAF**

Rédacteur : Worgamic

OCTOBRE 2015

## CONTENU

I.	Introduction .....	3
1.	Contexte .....	3
a.	Le gaspillage alimentaire.....	3
b.	La restauration collective multi-acteurs .....	3
c.	Les cuisines centrales préparent chaque jour de très nombreux repas.....	4
d.	Des besoins pour l'aide alimentaire .....	6
2.	Cadre de l'étude.....	6
3.	Destinataires du rapport .....	7
II.	Déroulement du projet.....	7
1.	Fonctionnement de la cuisine centrale.....	7
a.	Comment fonctionne la cuisine centrale de Fresnes ? .....	7
b.	Comment sont anticipés le nombre de repas à livrer ?.....	8
c.	Déroulé d'une matinée sur la cuisine centrale : .....	9
2.	Diagnostic du potentiel de collecte / capacité de collecte.....	10
a.	Les limites de l'étude.....	10
b.	Définition des termes utilisés :.....	11
c.	Mise en place du protocole pour le diagnostic du potentiel de collecte.....	11
d.	Résultats : .....	12
e.	Estimation de la capacité de collecte.....	16
3.	Aspects juridiques.....	17
4.	Méthodologie de recherche des structures receveuses.....	18
a.	La cartographie de la DRIAAF.....	18
b.	Les réseaux sollicités.....	20
5.	Sélection des structures .....	21
a.	Structures receveuses envisagées.....	22
b.	Structures receveuses possibles.....	24
c.	Constats : .....	24
6.	Tentatives de mise en place concrète.....	25
a.	Mie de Pain - <a href="http://www.miedepain.asso.fr/">http://www.miedepain.asso.fr/</a> .....	25
b.	Chorba - <a href="http://lachorba.com/">http://lachorba.com/</a> .....	26
7.	Bilan final.....	27
III.	Les freins à la mise en place effective du don.....	28
1.	Difficultés à identifier les potentielles structures receveuses.....	28

a.	Des outils à améliorer.....	28
b.	Une coordination entre acteurs à développer .....	28
2.	Contraintes de la cuisine centrale .....	30
a.	DLC très courtes et heure de mise à disposition tardive.....	30
b.	Gisement très variable.....	30
c.	Quantités en jeu potentiellement importantes.....	30
d.	Exigence sur les pratiques sanitaires des receveurs.....	30
e.	Modification du fonctionnement de la cuisine centrale pour permettre le don.....	30
f.	Exclusion des bénéficiaires des clients habituels des cuisines centrales.....	30
3.	La situation sanitaire des structures receveuses.....	31
4.	Les priorités des structures receveuses.....	31
5.	L'organisation des structures receveuses .....	32
a.	Difficultés de gestion des stocks : .....	32
b.	Difficultés à modifier des habitudes de travail : .....	32
c.	Problèmes logistiques : .....	33
d.	Problèmes liés à la traçabilité : .....	33
e.	Souhait de ne pas augmenter le nombre de repas servis : .....	33
f.	Problèmes liés à la présence de chantiers de réinsertion : .....	33
6.	La recevabilité des dons auprès des bénéficiaires ultimes .....	34
7.	Conclusion sur les freins à la mise en place de projets de dons.....	35
IV.	Créer des structures ad-hoc ?.....	36
1.	Pourquoi continuer à espérer malgré ces difficultés ?.....	36
2.	Les caractéristiques de la structure receveuse idéale ?.....	37
a.	Objectifs de la structure : .....	37
b.	Approvisionnement : .....	37
c.	Activités de la structure : .....	37
d.	Equipements nécessaires : .....	37
e.	Fonctionnement : .....	38
f.	Faisabilité : .....	38
3.	Quelques préconisations pour y arriver .....	39
V.	Conclusion : .....	40
I.	Annexes : .....	41
1.	Ressources d'intérêt.....	41

# I. Introduction

---

## I. CONTEXTE

### a. Le gaspillage alimentaire

Au cours de ces dernières années, le gaspillage alimentaire a peu à peu acquis le statut de problématique sociétale de premier ordre. De nombreux reportages télévisés ont porté ce problème aux yeux du grand public, s'appuyant sur des exemples d'initiatives variées, qu'elles soient menées par des associations, des entreprises ou des particuliers.

Les diverses directions régionales en charge de l'alimentation développent et soutiennent des initiatives et de nouvelles pratiques pour lutter contre le gaspillage.

S'il est communément admis que le gaspillage alimentaire est présent tout au long de la chaîne de production alimentaire (s'étendant de la production à la consommation finale, passant par le transport, le stockage, la transformation et la distribution), les modalités les plus visibles sont les plus clairement adressées : les particuliers sont invités à réfléchir à leurs pratiques d'achat et de consommation ; les supermarchés à trouver des alternatives à la mise au rebut de leurs invendus aux dates limites de consommation (DLC) non dépassées par exemple.

Cependant, la complexité de la chaîne de production alimentaire laisse de côté certains acteurs qui ne sont pas anodins. Dans les restaurants qui se font livrer leurs repas notamment (cantines ou restaurants d'entreprise par ex.), il est rare que les cuisines centrales soient associées aux projets de lutte contre le gaspillage alimentaire, faute de liens suffisants entre les producteurs du repas, ceux qui le servent et ceux qui les mangent. L'impact de ces projets de réduction du gaspillage est alors limité, sauf dans certains cas particuliers, notamment lorsque les repas sont toujours préparés sur place. A ce titre, il est pertinent de regarder le travail mené par l'association "De mon assiette à notre planète" ou par Worgamic en partenariat avec le SIGIDURS.

### b. La restauration collective multi-acteurs

Or, le terme de restauration collective regroupe un éventail de modèles organisationnels : restaurants gérés en interne, restaurants en gestion concédée à un prestataire extérieur, et au sein de ces deux catégories la cuisine peut être faite sur place, ou comme c'est de plus en plus le cas, préparée ailleurs et livrée avant le repas sur les restaurants, où les différentes composantes du repas seront remises en température et servies.

Il existe donc des cuisines centrales, dont le rôle est la production puis la livraison de repas jusqu'à des cuisines satellites où les repas seront finalement consommés. Ces cuisines centrales ont ainsi vocation à produire un grand nombre de repas qui sont livrés et mangés ailleurs, dans d'autres restaurants. Ce fonctionnement permet notamment des économies d'échelle et permet aux entreprises de restauration de s'aligner sur les prix par repas plutôt bas demandés par un grand nombre de collectivités, tout en garantissant la qualité de la nourriture servie.

Le pendant de ce fonctionnement est le morcellement de la responsabilité du gaspillage tout au long de la chaîne: les liens entre ces différents acteurs restent encore à développer, notamment à l'aune de la réduction du gaspillage alimentaire. L'exemple des restaurants scolaires est à cet égard frappant: l'équipe municipale passe un contrat fixant la qualité et la quantité à servir à chaque enfant (très souvent en se basant sur les préconisations du GEMRCN), ces quantités deviennent donc obligatoires pour le prestataire qui prépare et livre les repas, alors que le personnel qui sert les repas constate bien que les enfants ne consomment vraiment qu'une part très faible de ce qui leur est servi. Dans un restaurant où la cuisine est faite sur place, l'ajustement sera fait naturellement, le chef modifiant au choix les quantités ou la qualité pour arriver à ce que les repas préparés soient consommés. Mais dans cette chaîne multi-acteurs, sans coordination efficace, le système peut rester bloqué et générer ainsi un gaspillage conséquent et permanent.

### c. Les cuisines centrales préparent chaque jour de très nombreux repas

Les cuisines centrales, structures méconnues du grand public, sont pourtant au cœur de l'approvisionnement en repas de restaurants scolaire, de restaurants d'entreprises, d'hôpitaux, et même de prisons.

#### **Estimation du nombre de repas gaspillés par les cuisines centrales en IDF:**

Le nombre de cuisines centrales en IDF est de 393, selon les critères de l'INSEE (qui ne recense que les cuisines centrales disposant d'un agrément), qu'elles soient publiques ou privées. Il n'existe pas de statistiques précises sur le nombre de repas qu'elles produisent. Néanmoins, en supposant qu'une cuisine centrale moyenne produit 1000 repas par jour (la cuisine centrale d'Elior à Fresnes en produit 50 000/j), sur une année scolaire de 180 jours, cela représente a minima 70 millions de repas servis annuellement. Si seulement 1% de ces repas est gaspillé, cela représente 700 000 repas produits et non consommés chaque année. Ce chiffre (qui est une estimation basse) est loin d'être anodin et souligne l'importance de s'intéresser à ces acteurs.

Qu'elles soient publiques ou privées, ces cuisines centrales sont rarement associées aux projets de lutte contre le gaspillage alimentaire, qui se concentrent plutôt sur les repas consommés dans les restaurants satellites.<sup>1</sup> Pourtant, leur contribution au gaspillage n'est pas anecdotique en raison du grand nombre de repas qu'elles produisent et aux incertitudes du nombre de repas produits, livrés et consommés chaque jour.

Pourtant comme l'indique l'estimation ci-dessus, le gaspillage des cuisines centrales est un gisement important de gaspillage. Ce gisement de nourriture actuellement gaspillée semble particulièrement propice au don: les denrées à donner sont déjà conditionnées en barquettes, sont bien souvent stockées au froid, et les structures qui disposent de ces denrées savent gérer leur livraison.

---

<sup>1</sup> On appelle cuisine satellite un restaurant qui reçoit les repas en liaison froide ou chaude d'une cuisine centrale et qui n'assure que la remise en température et le service des repas.

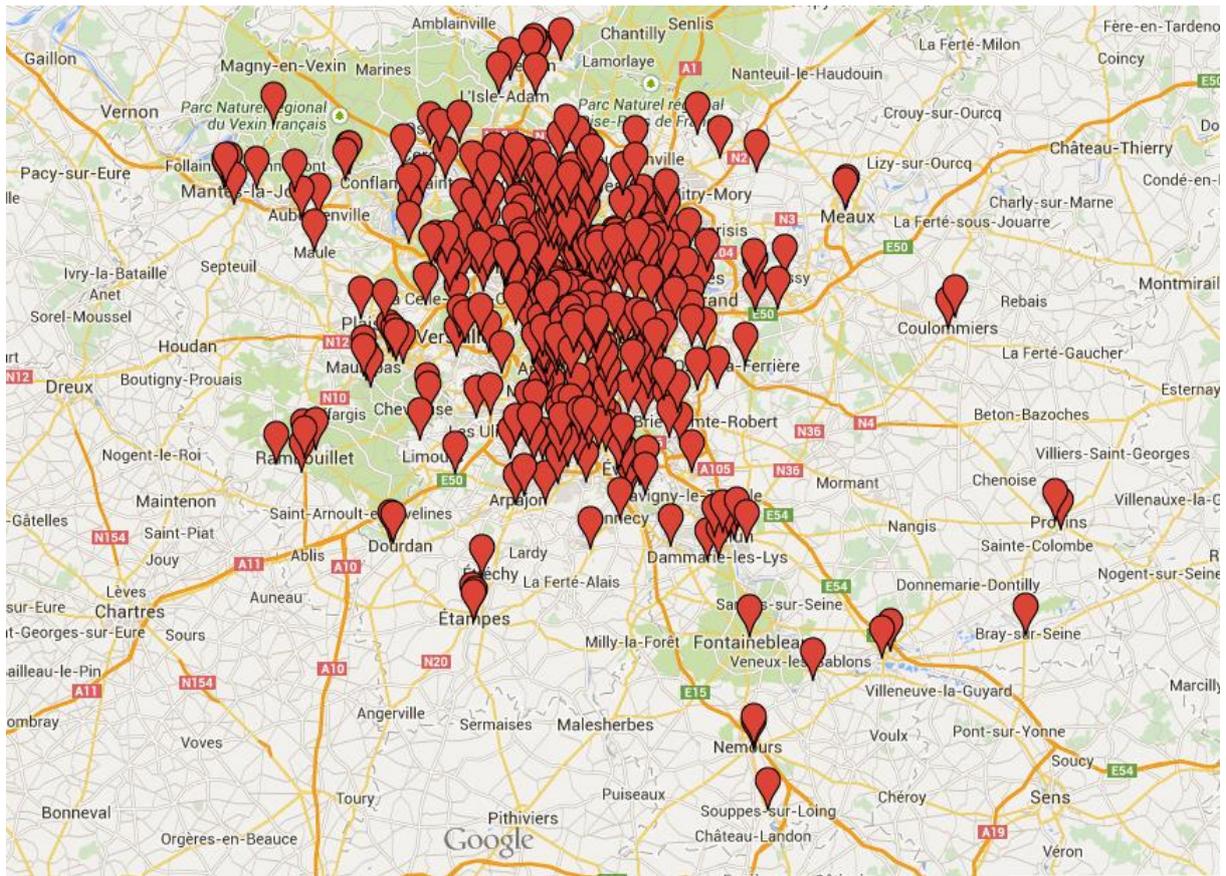


Figure 1 : répartition des cuisines centrales en IDF

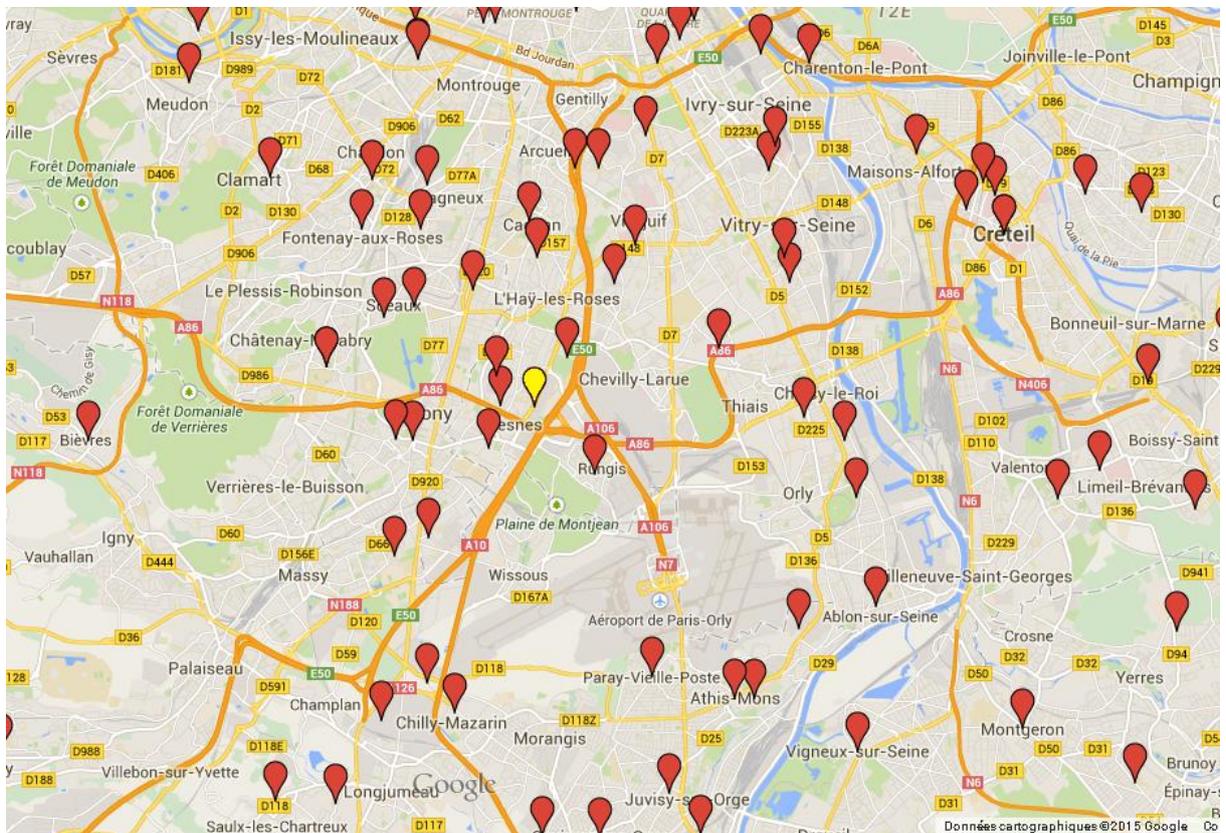


Figure 2 : Répartition des cuisines centrales autour de Fresnes

#### d. Des besoins pour l'aide alimentaire

Aujourd'hui, le nombre de personnes faisant appel à l'aide alimentaire est toujours aussi important : la banque alimentaire de Paris-Île-de-France (BAPIF) annonce mettre à disposition 11,3 millions de repas par an. En 2010, le bureau d'études Acadie avait estimé qu'en 2010 la ville de Paris seule distribuait l'équivalent de 9,5 millions de repas, dont plus de 2 millions de repas sous forme de restauration assise et restauration de rue<sup>2</sup>.

Parallèlement, le financement de l'aide alimentaire dans le cadre du PEAD et du PNAA est en partie remis en question, alors que l'augmentation de la pauvreté semble rendre ce dispositif toujours plus pertinent.<sup>3</sup>

**Cette étude a donc comme ambition de questionner la possibilité de flécher une partie du gaspillage des cuisines centrales (à travers l'exemple de la cuisine centrale d'ELIOR située à Fresnes) vers des structures agissant dans le domaine de l'aide alimentaire et qui pourraient ainsi proposer des repas à des personnes qui en ont besoin.**

## 2. CADRE DE L'ÉTUDE

Cette étude a été menée par Worgamic, association disposant d'une grande expérience sur le sujet du gaspillage alimentaire. Ayant développé d'autres projets avec ELIOR, Worgamic a proposé à la direction Développement Durable de l'entreprise un projet d'expérimentation du don des excédents, ce qui a été accepté avec enthousiasme et engagement par ELIOR, et notamment par le directeur de la cuisine centrale de Fresnes, très sensible à cette problématique.

Worgamic et ELIOR ont donc répondu à un appel à projets de la DRIAAF et Worgamic a reçu un financement pour la mise en œuvre de ce projet.

Ce projet était particulièrement intéressant puisqu'il correspondait à de vraies attentes pour chacune des parties prenantes :

La DRIAAF souhaite voir de grandes entreprises s'engager de manière systémique sur le sujet du gaspillage alimentaire, notamment autour de la restauration collective et des cuisines centrales du territoire francilien.

Worgamic a à cœur de mettre à profit sa compréhension des causes du gaspillage alimentaire dans les cuisines satellites pour remonter un cran plus haut dans la chaîne de production, c'est-à-dire dans les cuisines centrales. L'association est de plus convaincue que le lien à faire entre des structures qui génèrent des surplus et les associations agissant dans le domaine de l'aide alimentaire peut se faire.

ELIOR souhaite également engager une véritable réflexion autour de la problématique du gaspillage alimentaire, tant au niveau du groupe que des opérateurs sur le terrain. La cuisine

---

<sup>2</sup> Synthèse de l'étude sur les dispositifs d'aide alimentaire à Paris - ACADIE 2010

<sup>3</sup> <http://www.les-seminaires.eu/aide-alimentaire-et-acces-a-l'alimentation/>

centrale de Fresnes a déjà réfléchi à cette problématique et souhaite trouver des solutions pour éviter de jeter la nourriture restante.

### 3. DESTINATAIRES DU RAPPORT

Ce rapport vise à rendre compte du travail effectué et notamment des difficultés rencontrées lors de la mise en place d'un projet de ce type. A ce titre, il est adressé à tous ceux qui par leur action pourraient faciliter la mise en place de nouvelles initiatives de ce genre :

- Cuisines centrales souhaitant pouvoir donner leurs excédents,
- Groupes agro-alimentaires gérant des cuisines centrales pouvant initier ce genre de projets,
- Syndicats de la restauration collective, pouvant également fournir des outils et des informations à leurs membres,
- DRIA AF pour l'amélioration des outils mis à disposition des acteurs de terrain et la facilitation de la communication entre le monde de la restauration collective et les structures de l'aide alimentaire,
- Direction régionale et interdépartementale de l'hébergement et du logement (DRIHL) pour l'amélioration éventuelle des prestations d'accueil et d'hébergement d'urgence, en y intégrant un volet alimentaire
- Entrepreneurs / Associations souhaitant développer des solutions

A la mesure des enseignements tirés, certaines préconisations seront formulées dans la partie 3.

## II. Déroulement du projet

---

### 1. FONCTIONNEMENT DE LA CUISINE CENTRALE

Nous l'avons déjà précisé : une cuisine centrale prépare chaque jour un grand nombre de repas, qui sont ensuite livrés aux différents restaurants que la cuisine centrale approvisionne. Ces restaurants, appelés restaurants ou cuisines « satellites » (parce que ne produisant pas les repas sur place), sont souvent livrés en liaison froide (en dessous de 3°C) et n'assurent sur place que la remise en température et le service des repas livrés aux convives.

#### a. Comment fonctionne la cuisine centrale de Fresnes ?

La cuisine centrale de Fresnes fonctionne du lundi au vendredi. Elle approvisionne essentiellement des restaurants scolaires (primaire ou collège notamment), ainsi que plusieurs centres pénitenciers. La cuisine centrale dispose d'environ une vingtaine de contrats avec des collectivités territoriales distinctes, réparties dans toute l'île de France, de Mantes la Jolie au Val de Marne.

Tous les aliments bruts et les produits déjà transformés (yaourts, gâteaux secs, etc.) sont livrés directement sur le site et sont stockés dans des chambres froides spécifiques. Les autres produits bruts (viande, légumes, féculents, etc.) sont ensuite mis en préparation, portionnés, embarquetés, refroidis à cœur et étiquetés avant d'être stockés en prévision de

leur livraison ultérieure. L'étiquetage des barquettes précise notamment la nature des denrées, leur DLC et la date de production. Chaque composante du repas est donc préparée indépendamment des autres : entrées, viande ou poisson, accompagnement, fromage et dessert. Les barquettes sont ensuite chargées dans des camions frigorifiques qui les livreront dans les différents restaurants où ils seront consommés, après avoir été remis en température lorsque cela est nécessaire (cela ne l'est pas forcément pour les fromages ou les entrées froides).

L'ensemble des bâtiments de la cuisine centrale est maintenu en dessous de 3°C de manière à respecter la chaîne du froid lors de la manutention et de la préparation des commandes. En conformité avec la démarche HACCP, un en-avant (système de circulation en marche en avant) est assuré lors de tout le processus de préparation des denrées. Le respect du plan de maîtrise sanitaire (PMS) fait l'objet d'un contrôle régulier par les responsables de la cuisine, ainsi que par la direction départementale de protection des populations, ou DDPP (direction départementale de la protection des populations, direction intégrant notamment les services d'hygiène de l'administration) dont dépend la cuisine. La garantie de la qualité sanitaire des préparations est évidemment l'un des enjeux principaux de ce genre d'établissements.

De nombreux employés travaillent au sein de la cuisine. On regroupe ces personnes en fonction du rôle qu'elles jouent pour garantir le fonctionnement de la cuisine :

- Cuisiniers, pour préparer les repas,
- Manutentionnaires, pour assurer le transfert des produits et préparer les commandes,
- Chauffeurs, pour livrer les repas sur les différents restaurants,
- Personnes chargées de l'entretien, pour garantir la propreté du site et le respect des normes en vigueur,
- Encadrants techniques,
- Responsables logistique, pour encadrer la préparation des commandes et l'organisation des livraisons,
- Responsables administratifs, pour encadrer et développer l'activité.

#### **b. Comment sont anticipés le nombre de repas à livrer ?**

Cette question représente un gros enjeu quand il est question de gaspillage alimentaire : en effet, si les effectifs des centres pénitenciers varient peu d'un jour sur l'autre, ce n'est pas le cas pour les restaurants scolaires. De fait, pour ces contrats spécifiques, le nombre de repas commandés est ajusté le jour même par téléphone après l'appel du matin dans les classes (pour les primaires) et n'est transmis à la cuisine centrale que vers 10h du matin, pour un repas pris entre 11h30 et 12h30. Ce laps de temps est tout à fait insuffisant pour permettre de préparer les repas et de les livrer sans prendre de l'avance dans la préparation de ceux-ci.

Un prévisionnel est donc fait pour chaque restaurant satellite. Celui-ci se fonde sur les statistiques des années précédentes et inclut même un certain nombre de paramètres extérieurs (météo, période de l'année, etc.). Ces estimations, contrat par contrat, et le grand nombre de contrats différents, rend finalement possible une estimation relativement juste, permettant de lisser des demandes plus faibles que prévues sur certaines villes et des demandes plus fortes sur d'autres.

Il est à noter que, selon les contrats, certains restaurants se font livrer les repas en liaison froide le jour même (c'est-à-dire le matin pour le repas du midi), alors que d'autres préfèrent se faire livrer la veille. Dans ce dernier cas, et en fonction des effectifs confirmés le jour-même, une livraison complémentaire est nécessaire si le nombre de repas livrés la veille ne correspond pas au nombre de repas réellement commandés.

Deux cas de figures peuvent donc être envisagés :

- **En cas de prévisionnel trop important** par rapport au nombre de repas réellement commandés le jour J, un système de vases communicants peut être mis en place pour s'assurer que chaque site aura la quantité de repas dont il a besoin. C'est la cuisine centrale qui orchestre alors les modifications des quantités à livrer sur les différents restaurants et qui s'assure que sa flotte de camions frigorifiques sera en capacité d'effectuer ces transferts en temps et en heure.
- **En cas de prévisionnel trop faible** (il manque des repas pour livrer le bon nombre de repas à tous les restaurants), la cuisine centrale dispose d'un « stock tampon » de repas, qui sont composés des excédents de production du jour même et de ceux des jours précédents. Les excédents de production sont les barquettes de nourriture qui ont été produites en trop et qui n'ont donc pas été livrées. Il est à noter que la cuisine centrale a bien la possibilité de réutiliser ces denrées car :
  - 1. elles sont stockées à moins de 3°C et
  - 2. toutes les denrées produites sur la cuisine centrale ont des DLC à J-3 (c'est-à-dire que toutes les denrées produites sur la cuisine centrale peuvent être gardées et consommées dans les 3 jours suivant leur préparation. Cette DLC est précisée sur les étiquettes des barquettes).

Ce « stock tampon » de denrées est alors livré par les camions frigorifiques de la cuisine centrale aux restaurants qui le nécessitent.

Les cuisines centrales qui, comme c'est le cas à Fresnes, alimentent des restaurants scolaires, sont donc soumises à une variabilité accrue du nombre de repas commandés, qui ne peut être que difficilement anticipée, même si le travail effectué par les prévisionnels permet de garantir des estimations cohérentes, en dehors des perturbations inattendues (grèves, épidémies, départs ou retours en vacances, etc.)

### c. Déroulé d'une matinée sur la cuisine centrale :

Concrètement, chaque jour de la semaine, les différents restaurants ayant des contrats avec la cuisine centrale se voient livrer les quantités prévisionnelles de repas pour le repas du jour (à moins qu'elles n'aient été livrées la veille en fin de journée).

Vers 10h, les effectifs des scolaires sont ajustés et les commandes définitives sont passées. Le réajustement des commandes démarre alors : le différentiel entre les quantités livrées et les quantités commandées est calculé pour chaque restaurant et la manière d'ajuster toutes ces commandes est définie :

- De nouveaux chauffeurs partent alors de la cuisine centrale avec le nombre de repas nécessaires pour compléter les commandes sur les sites où il manque des repas.

- Pour les villes les plus éloignées, les chauffeurs partis livrer le matin utilisent un stock de repas prévu à cet effet le matin pour compléter les quantités livrées sur les restaurants de leur zone, ce qui permet d'éviter de faire l'aller-retour à Fresnes.

Une fois les livraisons terminées, les camions rentrent sur la cuisine centrale, et sont vidés. Le relevé des températures à l'intérieur de ces camions est contrôlé et ceux-ci sont nettoyés.

En cas de surplus de production, les barquettes non livrées, restées sur le site, sont mises de côté après la période des réajustements (vers 10h du matin) et peuvent être utilisées pour les réajustements des jours suivants : si elles ne sont pas livrées dans les 3 jours, elles sont donc jetées le jour où elles atteignent leur DLC, sauf si elles sont utilisées en réajustement pour le repas du jour. Certaines préparations peuvent avoir des DLC plus longues, validées par des études de vieillissement spécifiques.

## 2. DIAGNOSTIC DU POTENTIEL DE COLLECTE / CAPACITÉ DE COLLECTE

### a. Les limites de l'étude

Dans le cadre de notre projet, nous nous sommes délibérément concentrés sur certaines sources de gaspillage alimentaire qui relèvent des aléas inhérents à l'activité de la cuisine centrale lors de son fonctionnement « en croisière ». En effet, la conjonction des points suivants nous semble engendrer mathématiquement du gaspillage :

- Préparation d'un grand nombre de repas
- Livraison de ces repas jusqu'à des restaurants situés à plus d'une heure de route de la cuisine
- Validation du nombre de repas commandés vers 9 ou 10h le jour même, rendant obligatoire d'estimer en amont le nombre de repas à produire

Les points suivants ont quant à eux été volontairement occultés :

- Les mauvaises gestions des stocks de matière première (DLC dépassées, produits qui s'abîment pendant le stockage, etc.)
- Les périodes à fort gaspillage: retours de vacances, départ en vacances, ponts, épidémies et grèves, qui génèrent de grandes variabilités des effectifs, souvent très inférieurs, ce qui génère inévitablement du gaspillage.

Les raisons de ce choix tiennent à l'optimisation de la cuisine centrale de Fresnes. En effet, sa capacité de production très élevée (jusqu'à 50 000 repas /jour, ce qui en fait la plus grosse cuisine centrale de France) rend impératif une gestion scrupuleuse des stocks, en lien avec les dates de péremption des denrées brutes ou des denrées transformées qui sont resservies telles quelles. Une bonne gestion des stocks fait déjà partie de leurs objectifs.

Par ailleurs, les périodes problématiques ont déjà suscité des réponses spécifiques : prévision de pique-niques au lieu de repas chauds lors des jours de grève ou autre, pour pouvoir réutiliser les denrées si elles ne sont pas commandées, sans se retrouver avec de grandes quantités de nourriture périssable sur les bras.

## b. Définition des termes utilisés :

On parlera de gaspillage alimentaire pour toute barquette de nourriture produite sur la cuisine centrale, qui sera jetée pour l'une raison ou l'autre raison :

- Denrées à DLC atteinte (elles sont jetées le jour où elles atteignent leur DLC)
- Denrées jetées faute de circuit de récupération existant (lorsqu'il reste des repas non livrés dans les camions lorsqu'ils retournent à la cuisine centrale le midi notamment)

On distinguera pour la quantification du gaspillage :

- Le potentiel de collecte: qui regroupe tout ce qui est gaspillé sur le site
- La capacité de collecte: qui ne représente que la fraction récupérable du potentiel de collecte (qui prend en compte les limitations logistiques de la collecte au vu des contraintes des acteurs).

Dans la cuisine centrale de Fresnes, le potentiel de collecte est constitué de deux flux principaux (en dehors des erreurs de gestion de stock pouvant entraîner du gaspillage, qui sont volontairement occultées) :

- **Les excédents de production** (des barquettes conservées au froid) qui ne sont jamais sortis de la cuisine et qui n'ont pas été livrés en raison de commandes plus faibles que prévues ou bien de sur-production (trop de viande ou de légumes mis en production par rapport à ce qui était prévu).
- **Les retours chauffeurs** : les barquettes qui ont été chargées dans les camions et qui ne sont finalement pas livrées en raison de commandes plus faibles que prévues. Ces barquettes sont habituellement ramenées sur la cuisine centrale et sont jetées, bien qu'elles aient été maintenues à 4°C pendant toute la durée du transfert.

## c. Mise en place du protocole pour le diagnostic du potentiel de collecte

Plusieurs questions se sont posées avant de réaliser le diagnostic du potentiel de collecte. En effet, nous avons souhaité prendre plusieurs aspects en compte :

- **Composition du gisement** : chaque barquette comptabilisée sera identifiée selon la composante du repas à laquelle elle correspond : entrées, viandes, accompagnements fromages ou desserts,
- **Catégories spécifiques**: la catégorie viandes a ainsi été séparée en 3 catégories (viande, porc et poisson), de manière à avoir une idée de l'acceptabilité du gisement pour certaines structures, dont on sait que la majorité de son public souhaite ne pas manger de porc ou de viande de manière générale (sauf si elle est halal ou casher).
- **Quantités**: les barquettes comptabilisées sont parfois des portions adultes et individuelles, mais peuvent également contenir des portions pour 6 enfants. Pour des

raisons de simplicité, toute la comptabilisation des denrées a été ramenée en portions adultes en suivant des ratios simples.

- **Origine des denrées:** le choix a été fait de différencier les barquettes issues des camions, que nous appelons les retours chauffeurs (barquettes toujours présentes dans les camions à la fin de la tournée de livraison, et dont la DLC peut varier entre le jour même (DLC du jour) et dans 3 jours (DLC-3)) des barquettes issues des stocks tampons des excédents de production, dont on ne dispose que le jour où elles atteignent leur DLC.
- **Durée de conservation des denrées:** en lien avec leurs DLC et avec l'origine des denrées

Le responsable logistique de la cuisine centrale de Fresnes s'est ensuite organisé pour être en mesure de collecter ces données, ce qui a entraîné un certain nombre de modifications du process :

- Les chauffeurs ont dû faire attention à ne livrer que les quantités commandées sur les différents sites livrés. Habituellement, ils pouvaient laisser quelques barquettes supplémentaires sur les restaurants, en espérant qu'elles soient mangées, au lieu de les ramener à la cuisine centrale où elles étaient de toute façon jetées.
- Les chauffeurs devaient au retour de leur tournée comptabiliser et qualifier les denrées toujours présentes dans leurs camions.
- Une zone de stockage a dû être trouvée pour conserver les excédents de production à DLC du jour le temps de leur comptabilisation et avant leur élimination.
- Du personnel a dû être mis à disposition pour effectuer cette comptabilité des différents gisements.

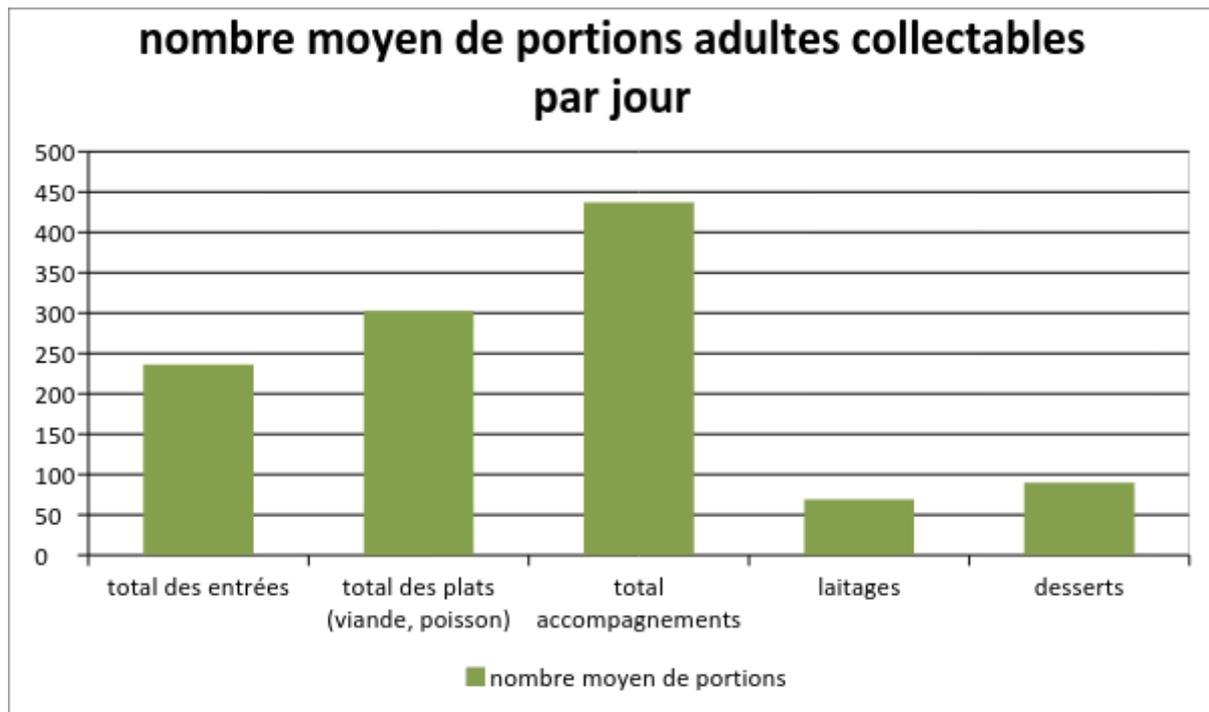
Par ailleurs, plusieurs réunions ont été réalisées à destination des délégués du personnel pour présenter la démarche en cours et expliquer les enjeux, de manière à garantir la bonne compréhension par le personnel de la cuisine centrale de l'exercice en cours.

La durée de collecte des données a été fixée à deux semaines, dans une période de fonctionnement «de croisière» de la cuisine centrale, c'est-à-dire hors perturbations évoquées ci-dessus (départs ou retours de vacances, grèves et épidémies). Cette durée de deux semaines, relativement courte, permet de faire un instantané des quantités gaspillées sur cette période, mais pas forcément de tirer des conclusions définitives sur ces quantités.

#### d. Résultats:

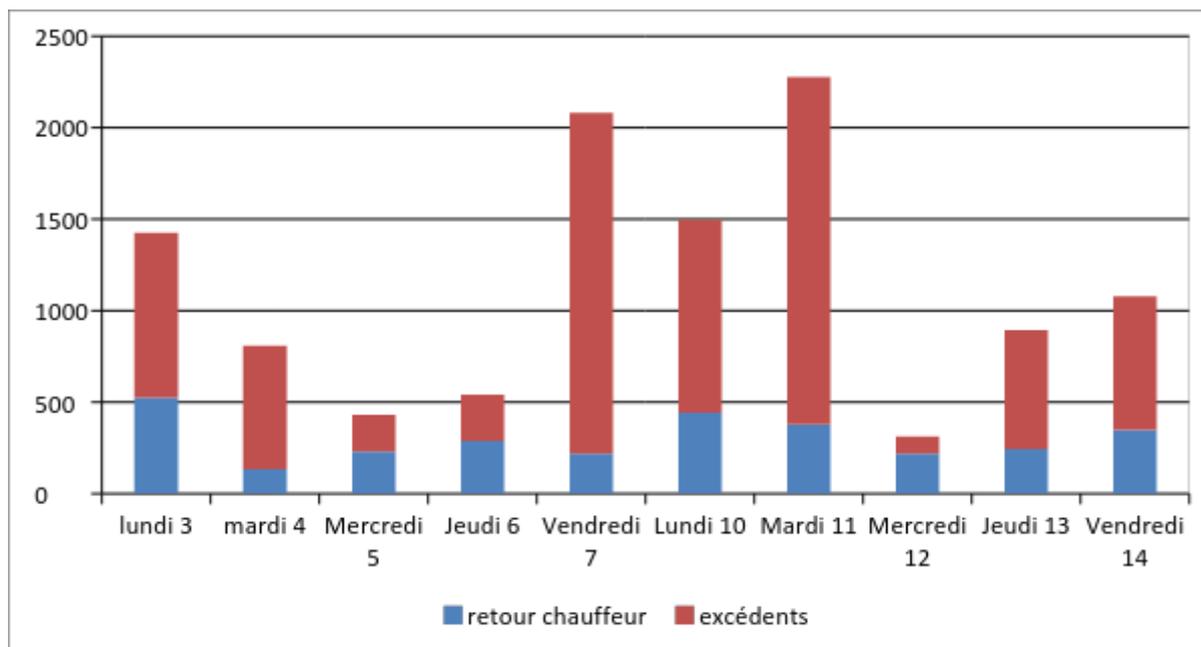
Malgré ces limites, cette période de comptabilisation du potentiel de collecte (rappelons-le, il s'agit de tout ce qui pourrait être récupéré idéalement, sans prendre en compte les contraintes logistiques) a permis d'identifier un certain nombre de caractéristiques :

- D'une part, le gisement est conséquent. En effet, si l'on fait la moyenne du nombre de portions comptabilisées chaque jour, composante par composante, on obtient des valeurs allant de 60 à 90 portions par jour pour les desserts et ou les laitages, et beaucoup plus pour les entrées, les plats protidiques (viandes, poissons, etc.) et les accompagnements (de l'ordre de 200 à 400 portions par jour).

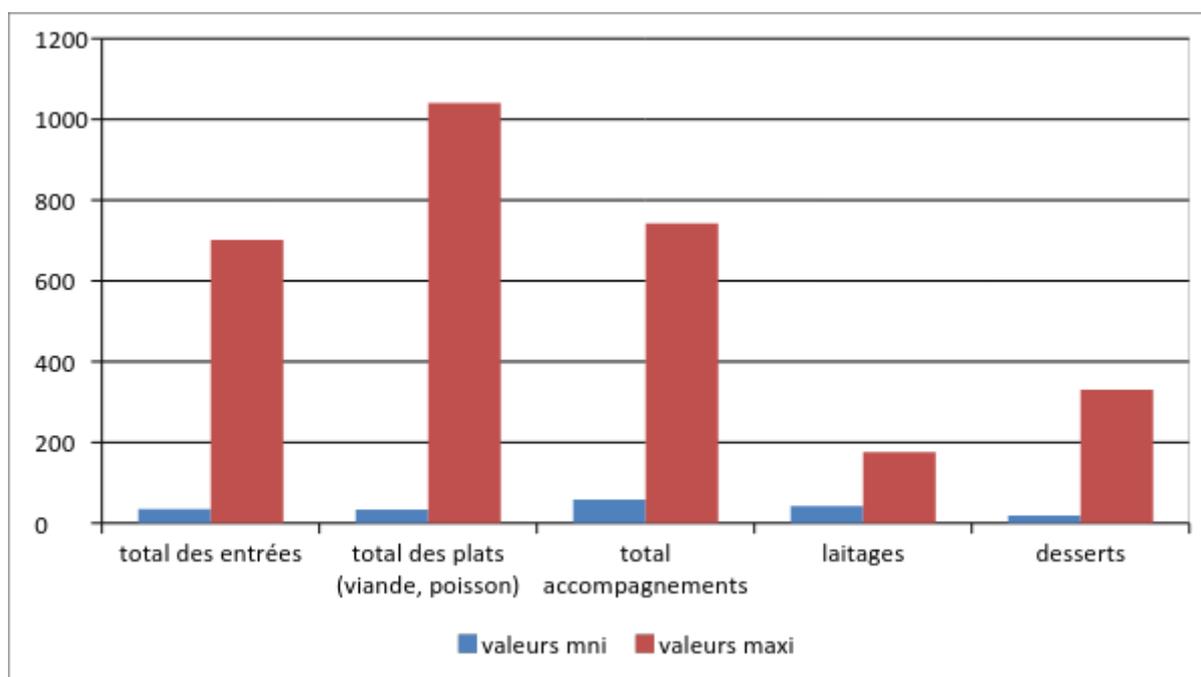


- Une autre des conclusions est que 70% du gisement est composé d'excédents de production, les 30% restants correspondant aux retours chauffeurs. Cela est assez intéressant puisque cela permet d'affirmer que presque les  $\frac{3}{4}$  du gisement sont à DLC du jour (les excédents de production ne sont véritablement jetés que le jour où ils atteignent leur DLC.). Les retour chauffeurs peuvent, eux, comprendre des denrées à DLC plus longue.

Notons que, comme les excédents de production ne sont jetés que 3 jours après leur préparation, (pour des raisons d'optimisation des réajustements déjà évoquées), il est possible d'avoir, quelques jours à l'avance, une idée des quantités d'excédents qui seront disponibles le jour où ils atteindront leur DLC. La quantité de denrées issue des retours chauffeurs est, elle, bien moins prévisible.

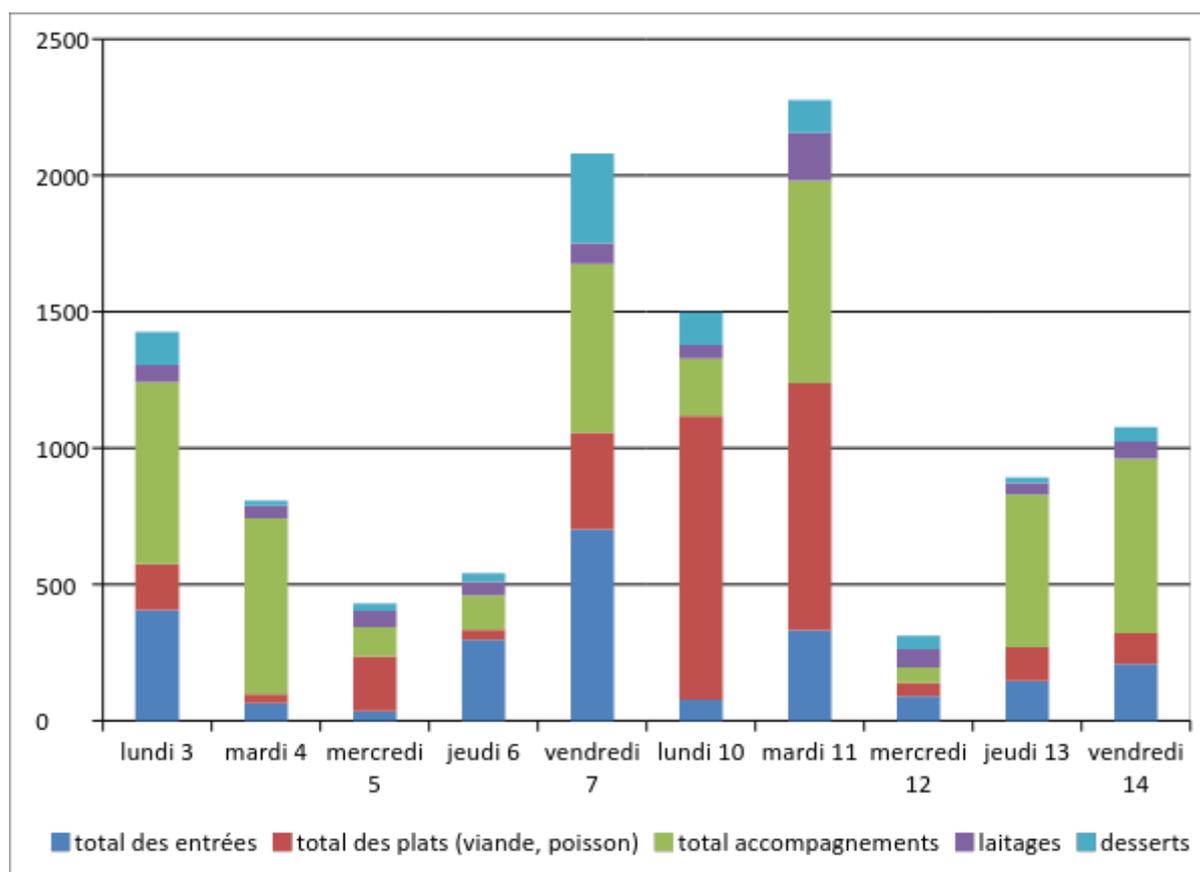
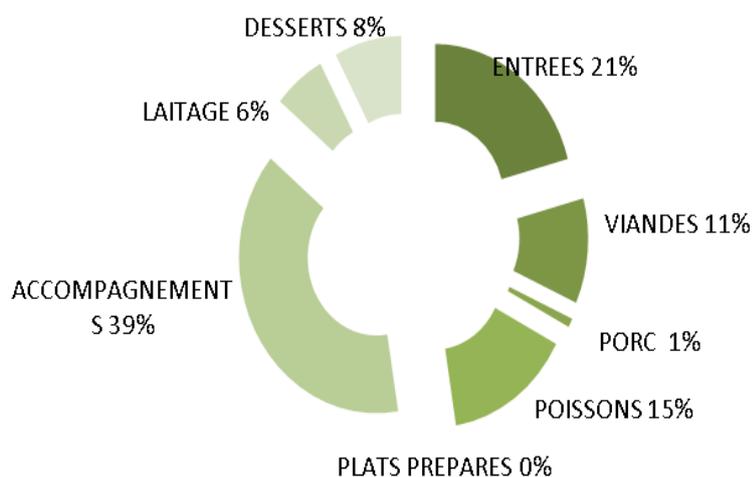


Une des problématiques de ce gisement est son extrême variabilité. En effet, lorsque l'on observe les valeurs les plus hautes et les plus basses observées, composante par composante, on se rend très bien compte de l'ampleur des variations du nombre de barquettes récupérables.

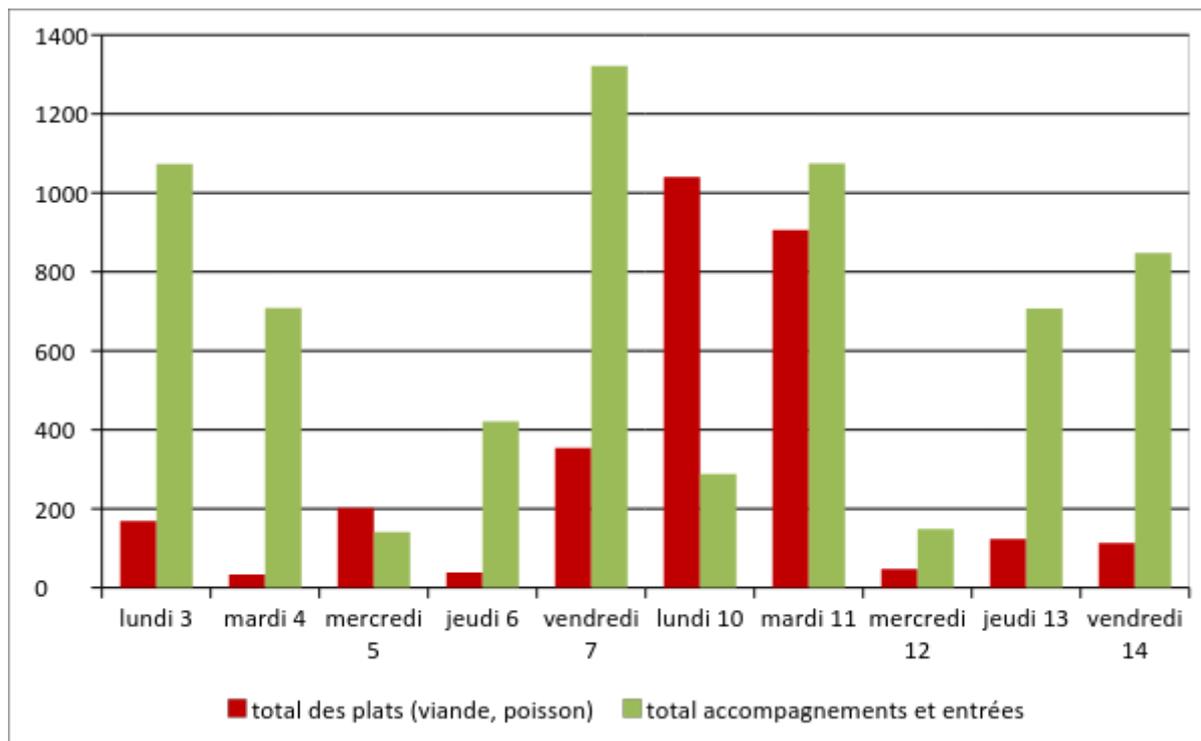


Il est de plus particulièrement notable qu'il n'est pas possible de récupérer vraiment des « repas complets ». Il est possible d'avoir 200 portions d'entrées sans aucune viande et 100 portions d'accompagnement. Nous verrons par la suite que cela pose des problèmes importants en termes de recevabilité. On voit également que la viande de porc n'est pas spécialement représentée dans le gisement. Les accompagnements représentent la composante du repas la plus souvent comptabilisée comme gaspillée.

## Proportions respectives des différentes composantes récupérables (moyenne sur deux semaines)



Le fait qu'il ne soit pas possible de retrouver la correspondance entre les quantités de viandes et poissons collectées et des accompagnements pose véritablement question puisque lorsque un repas est produit en trop, a minima la viande et son accompagnement devraient être produits en trop dans des proportions similaires.



La direction de la cuisine centrale de Fresnes s'est emparée de ces données et a souhaité investiguer les causes de ces anomalies.

En résumé, toutes les données obtenues pendant ces semaines de mesure confirment que la cuisine centrale de Fresnes génère effectivement un gaspillage alimentaire important, mais selon des modalités très particulières :

- Quantités très variables selon les jours, parfois très importantes
- Composantes variables, essentiellement des accompagnements ou des viandes
- Ce sont des composantes de repas qui sont gaspillées, et non des repas complets et équilibrés
- Les denrées récupérables sont essentiellement à DLC du jour.

Ces caractéristiques expliquent pourquoi la capacité de collecte est si faible en comparaison de ce potentiel théorique.

#### e. Estimation de la capacité de collecte

A partir des résultats de ce diagnostic, l'estimation de la capacité de collecte peut se faire en ajoutant les contraintes spécifiques à la cuisine centrale et celles liées aux structures receveuses.

Les contraintes de la cuisine centrale sont les suivantes :

- **La place nécessaire pour le stockage** des denrées à donner : la cuisine centrale étant au maximum de sa capacité de production, l'espace y est compté, et stocker plusieurs heures un gisement important pourrait poser des problèmes en termes de place et de process.
- **Les heures de mise à disposition** des différentes sources de denrées : les denrées ne sont pas toutes disponibles à la même heure selon qu'il s'agisse des excédents de

production ou des retours chauffeurs. (environ 10h pour les excédents de production à DLC du jour contre 13h environ pour les derniers retours chauffeurs à DLC du jour ou plus longue).

- **La possibilité de prévoir les quantités en jeu** : il est difficile de pouvoir dire précisément en avance quelle quantité de nourriture sera disponible avant 13h le jour J. En effet, la quantité d'excédents de production peut être estimée quelques jours avant (ils sont stockés sur la cuisine centrale quelques jours jusqu'à ce qu'ils atteignent leur DLC, bien qu'ils puissent être utilisés si besoin pour compléter des commandes, ce qui diminuera brutalement les quantités disponibles). Les retours chauffeurs, quant à eux, ne peuvent être estimés avant 13h le jour J.

A cela s'ajoutent des contraintes pour les structures receveuses, qui doivent pouvoir :

- **Capter un gisement aussi variable** : comment gérer cette variabilité quand on doit proposer un nombre constant de repas tous les jours ?
- **Capter un gisement potentiellement aussi important** : il existe très peu de structures agissant dans le domaine de l'aide alimentaire qui proposent 1000 repas par jour.
- **Capter un gisement aussi peu équilibré** : comment transformer ce gisement distribué en composantes de repas, en un repas à minima équilibré ?
- **Capter des denrées de ce type (barquettes en liaison froide)** : cela suppose d'avoir à disposition un certain nombre d'équipements (frigos ou chambres froides), du personnel formé, et des espaces pour stocker les denrées. Plus difficile encore, cela suppose qu'elles soient en capacité de remettre en température ces denrées, ce qui implique qu'elles disposent d'une cuisine.
- **Collecter et proposer le jour même les denrées collectées à DLC du jour** : cela suppose que la structure receveuse soit réactive et qu'elle propose des repas le soir.

Ces différentes contraintes réduisent finalement les quantités potentiellement récupérables et diminuer la proportion des denrées mobilisables par rapport à celles disponibles.

### 3. ASPECTS JURIDIQUES

Les aspects juridiques ont été identifiés très rapidement comme un point de blocage potentiel. Il était primordial qu'ELIOR puisse être rassuré sur les conditions de transfert de responsabilité lors de ce don. Aujourd'hui, de nombreuses publications permettent de clarifier ce sujet, et notamment des publications des directions régionales de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt d'Ile-de-France<sup>4</sup> et de Rhône-Alpes<sup>5</sup>.

Il a donc bien été clarifié que la responsabilité de la structure donneuse ne peut être engagée que lorsque celle-ci est responsable d'un problème sanitaire au cours du processus de production (contamination des denrées) et de mise à disposition (non-respect de la chaîne du froid par exemple). C'est alors le cadre plus général des procédures de rappel qui prévaut, de la même manière que lorsque les barquettes sont livrées aux cuisines satellites. En dehors de cette situation, tant que la qualité sanitaire des denrées est bonne, que la chaîne du froid et

---

<sup>4</sup> Aide alimentaire - freins et leviers (étude DRIAAF)

<sup>5</sup> Guides DRAAF Rhone Alpes

les DLC sont respectées jusqu'au moment du don, la responsabilité de la structure ne peut être engagée.

Par ailleurs, les publications mentionnées ci-dessus contiennent des documents types qui ont servi de base à l'élaboration d'une convention de don entre ELIOR et les éventuelles structures receveuses. Précisons que ces documents contiennent également des modèles pour les bons de livraison des dons. Le service juridique d'ELIOR a pu utiliser ces éléments comme base et y intégrer certains souhaits spécifiques.

Pour autant, les aspects juridiques ne sont pas les seuls freins et sont très liés aux problématiques d'image. En effet, qu'advierait-il si, suite à une mauvaise utilisation des dons par une structure receveuse (congélation des barquettes, non-respect de la chaîne du froid, dépassement des DLC, etc.), une intoxication alimentaire venait à être constatée ? Même si les relevés de température des plats témoins permettraient de ne pas engager la responsabilité d'ELIOR, comment garantir que son image ne soit pas associée à ce scandale/problème sanitaire et que cela n'ait des répercussions négatives sur son activité ?

Cette question n'est pas anodine et explique en partie les difficultés de grandes sociétés à s'engager dans une démarche de don. La crédibilité et la fiabilité des structures receveuses est donc un enjeu majeur pour la mise en place d'un projet de ce type, peut-être plus que le cadre juridique, déjà bien balisé.

#### 4. MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE DES STRUCTURES RECEVEUSES

Une des pierres d'achoppement de ce projet a été de trouver un moyen pour identifier les potentielles structures receveuses. Le premier constat est qu'il est actuellement assez difficile d'entrer en contact avec ces structures, tout du moins dans la perspective de la mise en place de ce genre de projets.

Le monde de l'aide alimentaire est en effet composé d'un certain nombre de structures de renom habilitées au niveau national : Secours Catholique, Restos du Cœur, Croix Rouge Française, etc. Les structures locales affiliées à ces grandes structures maillent le territoire, mais de nombreuses autres structures « isolées » proposent elles aussi des distributions de paniers, de repas chauds et autres petits-déjeuners à ceux qui en ont besoin. Les objectifs de ces structures sont très variés, tout autant que leurs modalités d'action, leur équipement et le niveau de qualification de ses membres.

Se repérer dans ce monde n'est donc pas immédiat et a nécessité de notre part un véritable effort de repérage et de prospection.

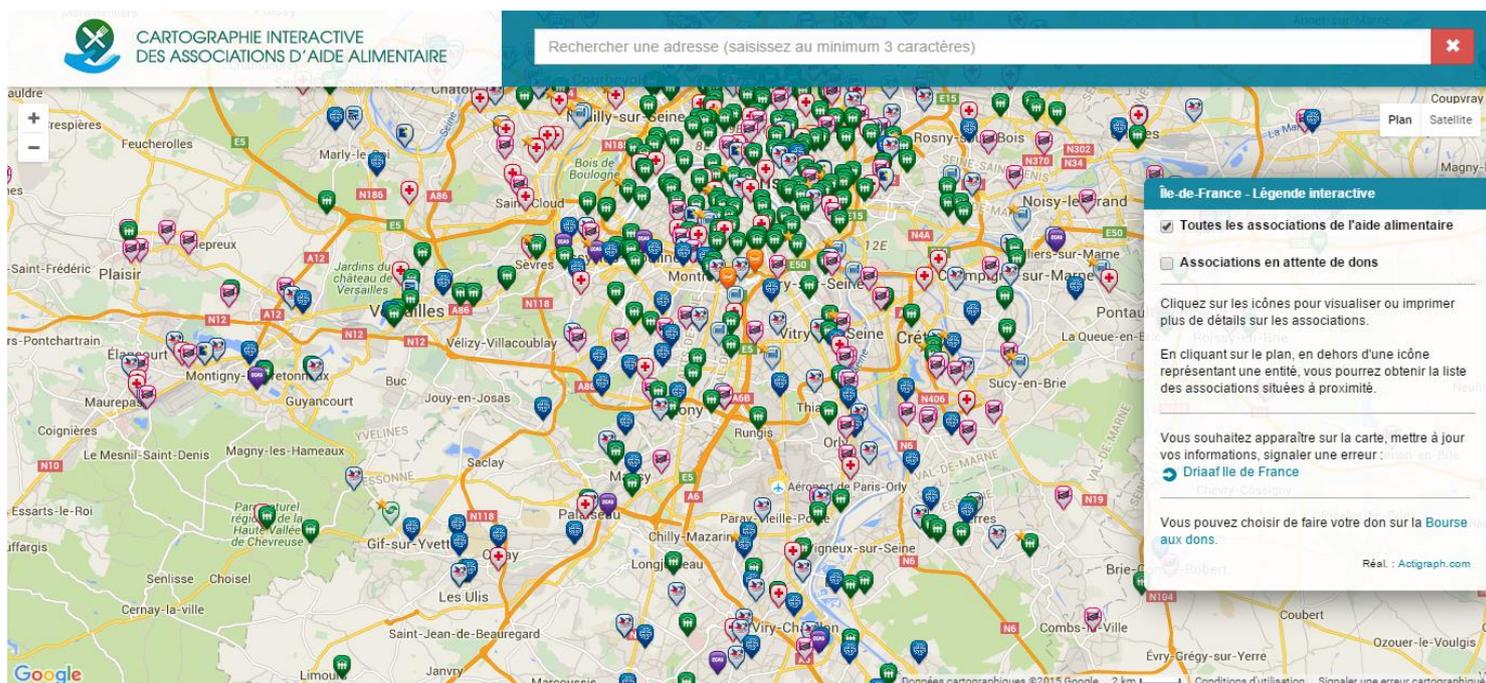
##### a. La cartographie de la DRIAAF

La DRIAAF a impulsé il y a plusieurs années la mise en place d'une cartographie des associations et des structures agissant dans le domaine de l'aide alimentaire. Le nombre de structures mentionnées est important (voir la capture d'écran montrant le nombre de structures recensées autour de Fresnes ; par un clic sur chaque structure il est possible d'afficher un certain nombre d'informations sur la structure). Au-delà des problèmes d'affichage et d'ergonomie rendant l'utilisation de cet outil assez fastidieux (pas de

recherche, récupération des données sur les structures uniquement en cliquant dessus, etc.), ce sont les informations contenues dans cette base de données qui posent problème : pour certaines structures, seules les coordonnées sont présentes, alors que, pour d'autres, il est possible de mieux appréhender le fonctionnement de la structure, ses besoins ainsi que sa capacité de collecte. Cette grande disparité de la qualité des informations contenues est assez dommageable et, si cet outil permet d'identifier les structures présentes localement, il ne permet que difficilement de comprendre la typologie et le fonctionnement de ces structures de l'aide alimentaire.

Précisons que lorsque les informations de contact sont disponibles, il est parfois difficile d'accéder par mail ou par téléphone aux responsables de ces structures, les seuls véritablement à même de pouvoir s'engager sur un projet de diversification de leurs approvisionnements.

En résumé, cet outil pourrait être très efficace si les données répertoriées l'étaient de manière plus systématique et si des options de recherche autres que celles par proximité géographique pouvaient être développées.



## b. Les réseaux sollicités

Après un premier tâtonnement via l'outil de la DRIAAF, il s'est rapidement avéré qu'il faudrait plutôt faire appel aux têtes de réseau et à notre réseau personnel pour réussir à entrer en contact avec les structures de l'aide alimentaire intéressées par notre démarche. Nous avons alors sollicité :

- **La DRIAAF** - <http://driaaf.ile-de-france.agriculture.gouv.fr/http://driaaf.ile-de-france.agriculture.gouv.fr/>

La DRIAAF dispose d'une vue d'ensemble sur les structures de l'aide alimentaire, car c'est la direction régionale qui a la responsabilité d'habiliter les structures agissant dans le domaine de l'aide alimentaire. Par l'intermédiaire de François Mauvais, nous avons ainsi pu être mis en relation avec d'autres directions régionales concernées (la DRIHL notamment), ainsi qu'avec les directeurs d'un certain nombre de structures connues d'eux et possiblement intéressées par la démarche de notre projet. Associations, entreprises sociales, entreprises d'insertion, les résultats de ces contacts ont été très variés. La DRIAAF propose régulièrement des appels à projets autour des problématiques alimentaires identifiées en IDF.<sup>6</sup>

- **La DRIHL** - <http://www.drihl.ile-de-france.developpement-durable.gouv.fr/http://www.drihl.ile-de-france.developpement-durable.gouv.fr/>

La DRIHL a été contactée par la DRIAAF pour évaluer la faisabilité de proposer ces excédents de la cuisine centrale aux personnes hébergées en hôtel (En effet, presque la moitié des personnes hébergées via le 115, soit environ 30000 personnes, le sont dans des hôtels).<sup>7</sup> A l'issue de ces rencontres, la DRIHL, qui connaît bien les structures d'insertion et de mise à l'abri nous a mis en contact avec La Croix Rouge Française et avec d'autres structures agissant dans les départements du 91 et du 94, sur lesquels Fresnes est à cheval. La DRIHL a depuis précisé son besoin d'améliorer la situation alimentaire de ces personnes hébergées en hôtel à travers un appel à projet spécifique.<sup>8</sup>

- **La FNARS IDF** - <http://www.fnars.org/ile-de-francehttp://www.fnars.org/ile-de-france>

La FNARS IDF regroupe de nombreuses associations allant à la rencontre des plus démunis et les accueillant. Elle lutte contre les exclusions et à ce titre connaît les acteurs potentiellement intéressés par un projet de ce type en IDF. Sa connaissance du terrain nous a été utile pour identifier des acteurs parisiens à contacter.

- **La Croix Rouge française** - <http://www.croix-rouge.fr/Nos-actions/Action-sociale/Aides-alimentaires-materielles-et-financieres/aide-alimentairehttp://www.croix-rouge.fr/Nos-actions/Action-sociale/Aides-alimentaires-materielles-et-financieres/aide-alimentaire>

---

<sup>6</sup> [http://driaaf.ile-de-france.agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/Diagnostic2015\\_cle83ca11.pdf](http://driaaf.ile-de-france.agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/Diagnostic2015_cle83ca11.pdf)

<sup>7</sup> <http://www.drihl.ile-de-france.developpement-durable.gouv.fr/heberger-dans-les-structures-et-les-hotels-r770.html>

<sup>8</sup> <http://www.drihl.ile-de-france.developpement-durable.gouv.fr/appele-a-projets-pour-ameliorer-la-situation-a3563.html>

La Croix Rouge Française est notamment en charge de l'animation du dispositif du 115 (hébergement d'urgence) sur les départements du 91 et du 94. Elle organise également des distributions de denrées alimentaires, et gère des épiceries sociales. Au titre de l'animation du dispositif du 115, elle cherche à diversifier l'approvisionnement d'un certain nombre de ses accueils d'urgence et lieux d'accueil de jour.

- **Les restaurants solidaires de la ville de Paris** - [http://www.paris.fr/services-et-infos-pratiques/social-et-solidarites/personnes-en-situation-de-precarite/distribution-de-repas-123#les-restaurants-solidaires\\_3](http://www.paris.fr/services-et-infos-pratiques/social-et-solidarites/personnes-en-situation-de-precarite/distribution-de-repas-123#les-restaurants-solidaires_3)[http://www.paris.fr/services-et-infos-pratiques/social-et-solidarites/personnes-en-situation-de-precarite/distribution-de-repas-123-les-restaurants-solidaires\\_3](http://www.paris.fr/services-et-infos-pratiques/social-et-solidarites/personnes-en-situation-de-precarite/distribution-de-repas-123-les-restaurants-solidaires_3)

Ces restaurants solidaires de la ville de Paris proposent des repas équilibrés et chauds en restauration assise. Il existe aussi des lieux de distribution de repas et des centres des Restos du Cœur. Leur site a récemment été mis à jour et permet dorénavant d'avoir une vision exhaustive de l'ensemble des lieux où il est possible de bénéficier d'un repas sur Paris, le midi ou le soir, suivant des modalités différentes (orientation par des services sociaux, accueil inconditionnel, etc.). Nous avons à l'époque tenté de joindre un responsable de ce dispositif, sans succès. Les informations proposées étaient bien moins pratiques qu'aujourd'hui. Le souhait de trouver un débouché plus local aux denrées de la cuisine centrale nous a amené à ne pas suivre plus loin cette piste, pourtant prometteuse.

- **Les Restos du Cœur** - <http://www.restosducoeur.org/content/aide-alimentaire><http://www.restosducoeur.org/content/aide-alimentaire>

Les Restos du Cœur sont des acteurs incontournables de l'aide alimentaire en IDF, et notamment à Paris. Toutefois, il a initialement été préféré de trouver une solution plus locale et ne passant par eux. Ce souhait a progressivement été remis en question à mesure de l'avancement du projet, mais trop tard pour engager avec eux de véritables collaborations.

Tous ces acteurs nous semblent être des interlocuteurs incontournables pour la mise en place d'un projet de don tel que le nôtre. Ces réseaux sont potentiellement plus à même de s'impliquer dans des projets, a contrario des structures plus isolées. Les prises de contact avec ces différents interlocuteurs nous ont permis d'identifier un certain nombre de structures receveuses potentielles, qu'il a ensuite fallu rencontrer pour déterminer s'il était possible de mettre en place quelque chose avec elles.

## **5. SÉLECTION DES STRUCTURES**

Au fur et à mesure des rencontres et des réunions avec les différents acteurs, têtes de réseaux et directions régionales, de nombreux fonctionnements, associant des structures très différentes ont été envisagés. Trouver le bon type de structure a d'abord été le principal enjeu de cette sélection, les contraintes liées à la récupération de ce gisement étant nombreuses.

Progressivement, nous avons finalement identifié les caractéristiques que nous recherchions chez les structures agissant dans le domaine de l'aide alimentaire :

- servant des repas chauds le soir
- servant suffisamment de repas (pour que les apports par le don restent marginaux sur la quantité totale servie)
- disposant d'une cuisine
- n'achetant pas les repas servis auprès de cuisines centrales
- respectant les règles d'hygiène et étant aux normes (ce qui oriente plutôt vers de grosses structures, plus professionnalisées.)

#### a. Structures receveuses envisagées

Nous avons interrogé la faisabilité d'une récupération par un nombre important de structures différentes, qui ont finalement abouti sur des blocages importants :

- **Centres d'hébergement d'urgence (concurrence à l'achat des repas)**

Les centres d'hébergement d'urgence accueillent des personnes en difficulté, les hébergent et leur proposent un suivi pour les remobiliser le plus rapidement possible. Il est nécessaire pour ces structures de proposer aux personnes qu'elles accueillent des repas équilibrés. Les repas proposés actuellement sont très souvent achetés à des sociétés comme ELIOR et substituer des commandes par des dons reviendrait à faire diminuer leur activité. De plus, les centres d'hébergement d'urgence sont déjà au maximum de leurs capacités d'accueil. Imaginer dans ce cas que des personnes ne bénéficiant pas d'un suivi n'y viendraient que pour bénéficier d'un repas créerait des tensions importantes.

- **Plateforme alimentaire du 94, gérée par Emmaüs (quantités récupérées faibles)**

Cette plateforme alimente 5 accueils de jour en denrées récupérées auprès de supermarchés proches. Elle dispose d'un camion frigorifique et d'un local. Une seule des 5 structures propose des repas le soir, et seulement à 35 personnes. Il a été envisagé qu'une collecte très restreinte soit envisagée 1 jour par semaine, et qu'un maximum de 35 portions soit collectée pour être servie le soir dans l'accueil de nuit concerné. Cela aurait engendré des problèmes de gestion de stocks pour l'accueil de nuit (que faire s'il n'y a pas de dons alors qu'ils étaient attendus). La difficulté de la mise en place pour l'impact espéré nous a fait abandonner cette possibilité. La récupération de denrées à DLC plus longues a été envisagée mais restait assez compliquée en termes logistiques.

- **Association Vivre (incertitudes fortes sur le modèle économique)**

L'association Vivre anime et gère un ESAT et un CHRS et proposait qu'un chantier soit mis en place au sein de la cuisine centrale d'ELIOR pour permettre à des personnes handicapées ou éloignées de l'emploi de pouvoir reconditionner le gisement à donner en repas complets (entrées/plats/accompagnements/dessert), en vue de les transmettre à d'autres structures qui assureraient elles le service de ces repas complets aux bénéficiaires finaux. Outre les difficultés d'ordre administratif, la présence de personnel extérieur à ELIOR travaillant au sein de ses locaux pose problème, d'autant que ces personnes seraient amenées à reconditionner des denrées, et donc à potentiellement remettre en question la qualité sanitaire de celles-ci. De plus, étant donnée la nature du gisement, les quantités espérées de repas complets sont très faibles en comparaison du potentiel de collecte. Et pour finir, il

faudrait rémunérer les personnes travaillant dans ce chantier d'insertion, ce qui semble inenvisageable économiquement parlant.

- **Familles hébergées à l'hôtel (problèmes sanitaires et de répartition)**

Les familles hébergées à l'hôtel via l'action du 115 n'ont en général pas accès à une cuisine dans la chambre qu'ils occupent. Or, il s'agit principalement de familles. La première difficulté tient à la répartition de ces personnes hébergées en hôtel : elles sont réparties un peu partout en IDF et parfois de manière diffuse : une famille dans tel hôtel, une autre dans un autre à 5km de là. Dans ces conditions, comment imaginer organiser une distribution efficace ? De plus, la nature des denrées à mettre à disposition pose problème : il s'agit de denrées à conserver au froid et à consommer le jour même. Dans l'hypothèse où des barquettes de nourritures seraient mises à disposition de ces personnes, comment s'assurer qu'elles conservent cette nourriture au froid dans une chambre d'hôtel sans frigo et comment s'assurer qu'elles la consommeront le jour même et non pas 3 jours après le dépassement de la DLC (après 3 jours de stockage au chaud). Les risques sanitaires sont inacceptables. Quant-à la distribution via un camion-snack proposant les denrées chaudes et à consommer tout de suite, si elle a été envisagée, le volume potentiellement distribuable sur une ou plusieurs zones de distribution semble trop faible pour être intéressant.

- **CCAS (grande variabilité des actions et mauvaise visibilité)**

Les centres communaux d'action sociale sont nombreux à proposer des actions liées à l'aide alimentaire. Mais ces actions sont souvent de la mise à disposition de tickets permettant de s'approvisionner en nourriture à un prix plus faible ou alors à des distributions de paniers. Pas de distribution de repas chauds donc, et surtout, l'aspect très distribué des CCAS (chaque ville ou chaque communauté de commune a son CCAS, proposant des activités spécifiques) rend leur démarchage très fastidieux. La DRIHL comme la DRIAAF, n'ont d'ailleurs pas d'informations très précises sur les actions menées par ces CCAS.

- **Épiceries solidaires (gisement non adapté)**

Les épiceries solidaires, qui proposent des denrées à des coûts bien plus faibles que les coûts réels, ne proposent pas à leurs bénéficiaires des repas à consommer sur place, mais bien des produits d'épicerie (produits secs et fruits et légumes). Le gisement de la cuisine centrale ne les concerne donc pas, sauf exceptions.

- **Structures proposant des maraudes (quantités trop faibles et questions sanitaires)**

De nombreuses structures réalisent des maraudes, souvent le soir, pour aller à la rencontre des personnes vivant dans la rue et leur proposer un repas chaud, en plus d'éventuelles actions d'orientation et de suivi. Si l'utilisation de barquettes pour ce genre d'activités est naturellement possible, les conditions sanitaires de leur mise à disposition peuvent poser problème : comment garder les denrées chaudes une fois réchauffées, ou comment les garder suffisamment froides pendant toute la durée de la maraude ? En outre, ces actions nécessitant de passer du temps avec les personnes rencontrées, elles ne concernent pas un gros volume de denrées : une vingtaine de repas par soir par maraude. Et même si certaines structures peuvent, avec plusieurs groupes, toucher jusqu'à 80 personnes par soir, les questions sanitaires restent posées.

## b. Structures receveuses possibles

Deux types de structures se sont finalement imposés comme regroupant l'ensemble des caractéristiques attendues :

- **Structures d'hébergement avec cuisine sur place (possible)**

Certains centres d'hébergement ou de stabilisation réalisent eux-mêmes les repas qu'ils proposent aux personnes qu'ils accueillent. En ce sens, ils sortent de la problématique de la substitution de dons à des commandes de repas, car ils pourraient substituer des dons à des denrées achetées et préparées sur place. Les denrées collectées pourraient remplacer tout ou partie des préparations prévues, ou encore permettre aux structures d'accueillir plus de personnes lors des repas, les denrées collectées s'ajoutant aux repas prévus habituellement. L'avantage de ces structures est qu'elles disposent de tous les équipements de conservation, de stockage et de cuisine nécessaires pour la valorisation des dons.

- **Lieux de distribution de repas chauds (le plus adapté)**

Ces structures, essentiellement localisées sur Paris, proposent de manière inconditionnelle des repas chauds aux personnes qui le souhaitent. Ici, pas vraiment d'orientation par des structures sociales, mais le souhait de répondre aux besoins de tous ceux qui se présentent. L'équilibre des repas est moins prioritaire, même s'il reste souhaité. La base de ces distributions étant les soupes, il est envisageable d'y intégrer les denrées données, pour les agrémenter, notamment pour les légumes, les féculents, voire les viandes. Ces structures, de par leur adaptabilité, sont des acteurs intéressants pour la récupération du gisement et touchent un nombre important de personnes.

## c. Constats :

Au vu des quantités mises en jeu pour la cuisine centrale de Fresnes, il apparaît que les principales structures receveuses possibles sont essentiellement localisées sur Paris : il n'y a que là-bas qu'un nombre aussi conséquent de repas sont servis (plusieurs centaines), surtout selon les modalités souhaitées : restauration assise le soir et ou distribution de repas chauds. La banlieue parisienne étant elle plutôt maillée par de petites associations, ayant un nombre de bénéficiaires restreint, se concentrant plutôt sur la mise à disposition de colis alimentaires, plus faciles à gérer en termes de respect des normes d'hygiène. Le souhait des parties prenantes du projet de se restreindre aux solutions hors Paris intra muros n'a donc pas favorisé l'identification des structures adaptées.

## 6. TENTATIVES DE MISE EN PLACE CONCRÈTE

Au cours du projet, deux structures correspondant particulièrement aux caractéristiques souhaitées ont été sollicitées pour mettre en place un partenariat : la Mie de Pain (13<sup>ème</sup> arrondissement de Paris) et la Chorba (distribution dans le 19<sup>ème</sup> arrondissement).

### a. Mie de Pain - <http://www.miedepain.asso.fr/>

Cette structure est une association de quartier, mais qui a une action importante et qui s'est professionnalisée. Elle accueille des personnes en réinsertion, qui peuvent bénéficier de repas le midi et le soir, ainsi que des petits déjeuners. Le soir, en plus de ces personnes hébergées sur le site (environ 250 personnes), des personnes extérieures sont accueillies pour profiter du repas (environ 150 personnes). Ces personnes extérieures sont orientées par les services sociaux. Le nombre de repas servis est donc fixe et la Mie de Pain est déjà au maximum de ses capacités d'accueil dans des conditions de confort satisfaisantes.

La Mie de Pain dispose d'une cuisine professionnelle, qui est gérée par deux chefs cuisiniers. Celle-ci a été rénovée récemment et respecte les normes sanitaires en vigueur. Ces derniers encadrent un chantier d'insertion au sein de la cuisine : les repas sont ainsi préparés par des personnes en insertion, qui acquièrent ainsi une véritable qualification de commis de cuisine.

Le directeur du Pôle d'Insertion par l'Activité Economique était intéressé par la mise en place d'un projet de récupération des excédents de la cuisine centrale de Fresnes, et ce pour plusieurs raisons :

- Un nouveau chantier d'insertion pourrait être mis en place pour la réception et la valorisation des dons alimentaires en provenance de la cuisine centrale.
- Cela permettrait d'ajouter la lutte contre le gaspillage alimentaire aux domaines d'action de la Mie de Pain, qui s'approvisionne pour le moment essentiellement auprès de la banque alimentaire, sauf dons ponctuels.
- Cela pourrait permettre de diminuer les coûts d'approvisionnement en denrées alimentaires de la structure.

Après plusieurs journées d'immersion au sein de la cuisine, un fonctionnement envisagé pour la récupération des excédents de production a été proposé :

1. La cuisine centrale de Fresnes regrouperait les excédents de production à DLC du jour et les denrées ramenées la veille par les chauffeurs dont la DLC n'est pas dépassée, dans la limite de 100 portions, de manière à ce que le nombre de repas récupérés ne représentent pas une fraction trop importante du nombre de repas servis.
2. Ces denrées seraient livrées à midi à la Mie de Pain par les camions d'ELIOR.
3. Le déchargement serait assuré par des salariés en insertion de la Mie de Pain.
4. Ces denrées ne seraient pas mélangées aux denrées préparées sur place pour des raisons de traçabilité. La viande ne serait pas retravaillée, alors que c'est envisageable, bien que difficile, pour les légumes.

5. Le nombre de repas total servis le soir pourrait être légèrement augmenté, de manière à ce que la nourriture récupérée ne se substitue pas à des repas préparés, mais permette de proposer des repas à plus de personnes.
6. Le travail supplémentaire généré par la réception des dons et leur préparation serait assuré par des salariés en insertion, qui devraient être encadrés par quelqu'un.

Ce mode opératoire a donc été proposé à la Mie de Pain et aucune suite n'a été donnée à cette proposition. En effet, bien que le fonctionnement de principe soit possible, de nombreux points étaient bloquants :

- Réticence des cuisiniers à une modification de leur activité, plutôt négative : substitution d'une activité de préparation à une activité de remise en température.
- Priorité donnée par la structure à la préparation de repas de qualité pour des personnes en situation potentiellement fragile et inquiétude sur la traçabilité dans ce contexte
- La préparation de repas équilibrés à partir des denrées issues de la cuisine centrale aurait été possible, mais compliquée pour gérer les commandes de compléments (commandes réalisées plusieurs semaines avant le repas).
- La mise en place d'un chantier d'insertion supplémentaire demande du temps et de l'énergie. De plus le métier associé n'aurait pas eu l'attrait de celui de commis de cuisine, qui permet de vrais débouchés.

Il n'y a donc pas eu de mise en place avec la Mie de Pain pour le moment.

#### b. Chorba - <http://lachorba.com/>

La Chorba est également une association, qui propose des repas chauds le soir, de manière inconditionnelle (jusqu'à 600 à 700 repas par jour). Le souhait de lutter contre le gaspillage alimentaire est ici au cœur même de la mission que la Chorba s'est fixée. La Chorba achète en effet une base de légumes et complète avec de nombreuses denrées récupérées, notamment auprès des enseignes de la grande distribution.

La Chorba prépare chaque jour une grande quantité de soupe avec ses bénévoles dans ses locaux situés Bd Poniatowsky à Paris. Ils disposent de 3 chambres froides et d'une cuisine professionnelle. S'ils disposent d'un camion, celui-ci n'est pas frigorifique. Cela ne pose pas de problème, car la liaison se fait en liaison chaude jusqu'au lieu de distribution.

La Chorba a tout de suite été intéressée par ce projet et ses process relativement souples permettaient d'envisager une intégration a minima des féculents et des accompagnements dans les soupes. Le poisson pourrait également être intégré, mais pas la viande, la majorité des bénéficiaires de la Chorba prêtant attention à l'origine de la viande (casher ou halal).

C'est un autre aspect qui a retardé la mise en place de ce projet : la mise en place de la procédure d'habilitation des structures d'aide alimentaire assurée par la DRIAAF, qui a amené la Chorba à devoir définir son plan de maîtrise sanitaire (PMS) et à améliorer leurs pratiques en approfondissant leur connaissance de la méthode HACCP. Un grand nombre d'associations agissant dans le domaine de l'aide alimentaire ont ainsi dû déclarer leurs activités aux DDPP concernées. Pour des raisons de responsabilités, il a donc été préféré d'attendre que toutes les activités de la Chorba soient déclarées à la DDPP de Paris avant de mettre en place ce partenariat.

Celui-ci est toujours à l'étude, et pourrait aboutir prochainement, même si les temps du monde associatif et celui de l'entreprise ont du mal à s'accorder.

Le fonctionnement envisagé est le suivant pour la cuisine centrale :

1. La veille : Récupérer les retours chauffeurs et ne conserver pour le lendemain que les produits à DLC du lendemain ou du surlendemain.
2. 8h le matin, avant le début des réajustements, évaluer le gisement potentiel et le communiquer à la Chorba.
3. 10h30 le matin, confirmer après la fin des réajustements la quantité exacte qui peut être livrée à la Chorba, ainsi que l'heure envisagée de livraison.
4. à confirmer : mettre à part les féculents et les légumes en vue du don.
5. entre 11h et 12h, assurer la livraison des dons à la Chorba en fonction des chauffeurs présents sur place (s'il ont fini leur tournée ou si des chauffeurs remplaçants sont disponibles).

A partir de ce moment, c'est la Chorba qui doit s'organiser pour :

1. 11h30-12h, réceptionner les denrées
2. 12h, intégrer les denrées aux soupes existantes ou en fabriquer de nouvelles
3. 13h, assurer un décompte du pourcentage de denrées effectivement valorisées dans les soupes et le communiquer à ELIOR (pour ajustement des quantités données)
4. Assurer comme d'habitude la livraison des soupes et du reste du repas sur le lieu de distribution et assurer le service.

Quelles sont les évolutions possibles de ce partenariat ?

L'absence de camion frigorifique disponible pour la Chorba limite sa capacité de récupération. En effet, des denrées ne nécessitant pas de remise en température pourraient également être données (entrées froides, fromage, desserts, etc.), mais celles-ci ne peuvent pas, faute de camion, être livrées en liaison froide. Il n'est donc pas possible pour ELIOR d'accepter de donner ce type de denrées. Pourtant, étant donné l'espace disponible à la Chorba, ce sont jusqu'à 600 portions supplémentaires qui pourraient ainsi être stockées dans en chambre froide de la chorba et être proposées ensuite à la distribution.

Pour le moment, aucune date n'a été fixée pour un test grandeur nature de ce fonctionnement entre ELIOR et la Chorba.

## 7. BILAN FINAL

On constate que même pour les structures « les plus adaptées », le fonctionnement n'est pas toujours simple. Les limitations sont de plusieurs ordres et ne sont apparues qu'au fil de l'avancement de ce projet, qui était censé aller jusqu'à la mise en place effective du don.

Cet échec d'une mise en place effective du don dans les temps impartis par le projet permet de mettre en lumière un certain nombre de points difficiles qui méritent d'être exposés, et qui le seront dans la partie suivante.

### III. Les freins à la mise en place effective du don

---

Dans cette partie, nous essaierons de mettre en avant les points qui semblent poser problème de manière générale pour la mise en place d'un projet de don alimentaire depuis une cuisine centrale vers des structures de l'aide alimentaire.

#### 1. DIFFICULTÉS À IDENTIFIER LES POTENTIELLES STRUCTURES RECEVEUSES

##### a. Des outils à améliorer

Ce point a déjà été en partie développé, mais il manque effectivement des outils, des documents ou des interlocuteurs dédiés, qui permettraient de repérer des structures agissant dans le domaine de l'aide alimentaire intéressées par la diversification de leurs sources d'approvisionnement. Les grandes structures, habilitées au niveau national peuvent déjà avoir ce genre d'interlocuteurs, mais beaucoup de plus petites associations, ou d'associations indépendantes passent un peu sous le radar.

Dans les outils existants, certains critères semblent particulièrement importants :

- Le nombre approximatif de repas servis
- L'heure des repas ou des distributions proposées
- La nature de l'aide proposée : repas assis, distribution de paniers, petit déjeuners.
- Les équipements à disposition (camions frigo, chambres froides, frigos)
- Si la structure souhaite ou non développer et diversifier ses sources de denrées à proposer
- Le cas échéant, les coordonnées de la personne à contacter pour cela.

Notons que toutes ces données sont présentes pour certaines structures, mais pas pour toutes.

La DRIAAF dispose d'un outil intéressant de cartographie, mais qui mériterait d'être consolidé en termes d'informations disponibles (la procédure d'habilitation impulsée par la DRIAAF et demandant à toutes les structures d'indiquer la nature de leurs activités liées à l'aide alimentaire devrait permettre cette mise à jour.). Des fonctions de recherche plus élaborées pourraient être ajoutées, pour permettre de filtrer les structures sur plusieurs critères différents.<sup>9</sup>

##### b. Une coordination entre acteurs à développer

De manière générale, il existe un véritable manque de communication et d'information entre les associations agissant dans le domaine de l'aide alimentaire et les potentiels donateurs, qui, comme nous dans le cadre de cette étude, doivent sérieusement se retrousser les manches et sonner à toutes les portes pour pouvoir identifier la bonne structure et réussir à se mettre en relation avec elles.

---

<sup>9</sup> [http://aidealimentairepna.cartographie.pro/carte.php?id\\_region=11](http://aidealimentairepna.cartographie.pro/carte.php?id_region=11)

Cela peut en partie s'expliquer par le fait que les structures distribuant des repas sont concentrées sur l'opérationnel : visiter un site de distribution de paniers de repas est à cet égard édifiant. Foules compactes, interrogations et demandes nombreuses, difficultés à organiser l'espace, à gérer les bénévoles et la distribution, bref. On peut facilement comprendre que l'intensité de la tâche n'oriente les actions de ces structures essentiellement vers le concret, et non pas vers la communication extérieure et la facilitation de la mise en place de nouveaux partenariats.

De plus, il n'existe pas de point d'entrée unique au niveau régional pour les structures qui souhaitent mettre en place des projets de ce genre. Lorsqu'un acteur privé souhaite mettre en place un projet de don, c'est à lui d'identifier la bonne structure autour de chez lui qui pourra recevoir ses dons. La complexité de la chose est un frein important : même la DRIAAF ne dispose pas forcément des coordonnées des personnes à contacter au sein des grandes structures habilitées au niveau national comme la Croix Rouge Française, les Restos du cœur ou le Secours populaire, par exemple<sup>10</sup>. Que ces informations soient regroupées et mises à disposition de porteurs de projet sous un libellé clair semble particulièrement important.

Au sein des structures dites « isolées », c'est-à-dire qui ne dépendent pas d'une structure habilitée au niveau national, l'identification d'un interlocuteur compétent pour ce genre de propositions semble également important, et pourrait être inclus dans les informations collectées par la DRIAAF via la procédure d'habilitation des structures agissant dans le domaine de l'aide alimentaire. Ce point est important, car souvent, les seuls contacts disponibles sont ceux des opérationnels de terrain, qui n'acceptent que les dons qu'ils ont l'habitude de traiter et déclinent souvent lorsque des denrées d'un type nouveau pourraient être données, alors même qu'au sein de la même structure, cette même proposition peut être accueillie de manière enthousiaste par une personne ayant une vision plus stratégique.

Il semble important qu'une information OUVERTE et PUBLIQUE puisse être mise à disposition des porteurs de projets. Actuellement, seuls des acteurs privés s'intéressent à cette mise en relation entre des donateurs et des structures potentiellement receveuses, mais les business models de ces structures suscitent la méfiance d'un certain nombre de structures associatives.

## **Il est difficile de contacter les structures de l'aide alimentaire**

**Un outil permettant de savoir précisément quelles sont les activités des différentes structures de l'aide alimentaires serait intéressant.**

**La DRIAAF pourrait centraliser ces informations et agir comme une porte d'entrée pour favoriser la mise en contact des associations agissant dans le domaine de l'aide alimentaire avec des approvisionneurs potentiels.**

---

<sup>10</sup> Ceci est a changé en 2015 puisque les structures habilitées au niveau national et au niveau régional sont répertoriées par la DRIAAF et mises à disposition sur son site Internet

## 2. CONTRAINTES DE LA CUISINE CENTRALE

Il est bien clair que pour ce projet nous n'avons raisonné qu'en fonction du gisement estimé de la cuisine centrale de Fresnes, qui est spécifique du fait de sa taille (c'est la plus grande de France). Cependant, un certain nombre de contraintes semblent être inhérentes au gisement de toutes les cuisines centrales :

### a. DLC très courtes et heure de mise à disposition tardive

DLC du jour et mise à disposition le midi pour une distribution au plus tard le soir.

### b. Gisement très variable

Pas de régularité ni en volume ni en type de denrées (un jour des entrées, l'autre des viandes, etc.)

### c. Quantités en jeu potentiellement importantes

Les quantités de denrées donnables peuvent être importantes étant donné le nombre élevé de repas préparés dans ces cuisines centrales.

### d. Exigence sur les pratiques sanitaires des receveurs

Le potentiel impact d'une intoxication alimentaire suite à une mauvaise utilisation des dons par les structures receveuses n'est pas acceptable en terme d'image pour les cuisines centrales.

### e. Modification du fonctionnement de la cuisine centrale pour permettre le don

Pour mettre en place le don, les cuisines centrales doivent modifier leur fonctionnement (encombrement supplémentaire, modification des habitudes de travail, tri éventuel des dons, etc.), ce qui nécessite un effort supplémentaire de la part des collaborateurs et doit être bien préparé. Dans l'idéal, un fonctionnement en flux poussé (tous les excédents sont donnés, sans tri préalable) serait souhaité.

### f. Exclusion des bénéficiaires des clients habituels des cuisines centrales

Toute structure achetant habituellement ses repas à la cuisine centrale est exclue des potentiels bénéficiaires des dons, pour ne pas concurrencer un potentiel marché de la cuisine centrale (les dons pouvant alors potentiellement se substituer pour tout ou partie à ce marché, ce qui est difficile à accepter pour une structure commerciale, même bien intentionnée).

Tous ces points semblent communs à toutes les cuisines centrales et limitent l'acceptabilité des denrées qui peuvent être mises à disposition pour les structures de l'aide alimentaire.

**Le fonctionnement des cuisines centrales induit de nombreuses contraintes pour les structures receveuses. Peu de ces structures remplissent toutes les conditions et la plupart**

n'en remplissent que certaines, ce qui peut rendre plus difficile l'adhésion d'une cuisine centrale à un projet de don.

### 3. LA SITUATION SANITAIRE DES STRUCTURES RECEVEUSES

Dans le cadre de la procédure d'habilitation des structures agissant dans le domaine de l'aide alimentaire assurée par la DRIA AF en 2014, il apparaît qu'un grand nombre de structures agissant dans le domaine de l'aide alimentaire n'avaient pas déclaré leurs activités auprès des services d'hygiène (DDPP), ce qui a considérablement réduit le spectre des structures potentiellement sollicitables.<sup>11</sup>.

Par ailleurs, la difficile situation sanitaire de ces structures (qui fonctionnent pour certaines depuis des dizaines d'années, en étant soutenues et appuyées par les collectivités territoriales), est en grande partie imputable à leur situation financière tendue. La réalisation d'une cuisine professionnelle coûte cher et entraîne des besoins en termes de personnel, de formation sur la réglementation HACCP ainsi qu'en matériel, beaucoup plus coûteux et difficile à gérer que la distribution de colis alimentaires. Cela a tendance à orienter les structures de l'aide alimentaire (tout du moins les plus pauvres en moyens humains et financiers) à se recentrer essentiellement sur la distribution de colis alimentaires (essentiellement des produits secs ou en conserve, voire des fruits et légumes frais) dont la gestion est beaucoup plus simple. Ceux-ci peuvent être achetés ou collectés auprès de plusieurs guichets.

**De la même manière que les restaurants scolaires sont de moins en moins nombreux à préparer leurs repas sur place, les associations de l'aide alimentaire préfèrent externaliser la préparation de repas distribués en proposant des produits frais, secs et ne nécessitant pas de transformation (fruits, conserves, pâtes). Pour des raisons financières et réglementaires, de moins en moins de structures sont ainsi capables de gérer des produits tels que les excédents issus de cuisines centrales.**

### 4. LES PRIORITÉS DES STRUCTURES RECEVEUSES

L'activité des structures agissant dans le domaine de l'aide alimentaire poursuit des objectifs variés :

- Mise à l'abri
- Insertion
- Préservation de la santé des personnes accueillies
- Qualité de l'accompagnement proposé (objectif de travailler sur l'estime de soi et la confiance).
- Récupération de nourriture et réduction du gaspillage alimentaire

L'articulation de ces différents objectifs entre eux est ce qui définit l'identité des structures d'hébergement ou de l'aide alimentaire. Un constat est que la partie récupération de nourriture et réduction du gaspillage alimentaire est souvent secondaire (souvent à juste titre étant donné l'importance des autres points).

---

<sup>11</sup> <http://driaaf.ile-de-france.agriculture.gouv.fr/Habilitation-des-associations-d>

Certains objectifs des structures d'hébergement entrent donc en concurrence avec la récupération de nourriture, moins prioritaire que la remobilisation des personnes.

Des structures voient en revanche dans ces dons une possibilité de diminuer leurs coûts, mais certaines craignent alors la diminution des aides si elles diminuent le coût de leur repas en y intégrant la part de dons.

Par ailleurs, le souci compréhensible de proposer des repas équilibrés se heurte à la variabilité du flux sur les différentes composantes, n'assurant pas via les dons la récupération de repas complets, et entraînant alors une complexité supplémentaire pour compléter ces repas « à la volée ».

En outre, le souci de régularité des capacités d'accueil de ces structures limite leur capacité à accepter des dons en quantités variables.

**Les structures agissant dans le cadre de l'aide alimentaire ne se contentent souvent pas de servir des repas aux personnes qu'elles reçoivent. Elles proposent différents accompagnements, d'actions de remobilisation qui sont le véritable cœur de leur action et auxquelles elles consacrent l'essentiel de leur énergie. La complexité liée à la problématique du gaspillage alimentaire devient donc souvent secondaire au regard des autres enjeux.**

**S'ajoutent à cela des difficultés supplémentaires liées aux capacités d'accueil de ces structures et au choix de privilégier la régularité et la qualité du service auprès des personnes accueillies plutôt que de proposer au plus grand nombre de la nourriture quelle qu'elle soit.**

## **5. L'ORGANISATION DES STRUCTURES RECEVEUSES**

Dans cette partie, on se réfère aux structures servant déjà des repas chauds préparés sur place, seules structures identifiées comme effectivement en mesure de recevoir des dons de denrées issues d'une cuisine centrale. Les difficultés d'organisation liées aux caractéristiques du gisement collecté sont les suivantes :

### **a. Difficultés de gestion des stocks :**

Comment faire lorsque l'on sait seulement à partir de midi quelles sont les quantités de denrées récupérées et que l'on doit par exemple décongeler pour le repas du soir le complément ?

Comment concilier pour l'approvisionnement un arrivage journalier variable en quantité et en type, avec un approvisionnement classique, qui est fait avec des commandes trois semaines à l'avance ? Comment s'assurer de ne pas commander trop ou pas assez ? Comment anticiper les décongélations lorsque les quantités reçues ne sont validées qu'en début d'après-midi ?

### **b. Difficultés à modifier des habitudes de travail :**

En raison du point précédent, de nombreuses modifications des habitudes de travail des cuisiniers sont à prévoir pour intégrer des dons issus de cuisines centrales. Cela

peut poser problème, d'autant plus qu'il s'agit souvent de faire diminuer l'activité de confection de repas au profit d'une simple activité de réchauffage, sauf à augmenter le nombre de repas servis, ce que peu de structures sont prêtes à faire.

### **c. Problèmes logistiques :**

Des limitations très terre à terre peuvent limiter la capacité de gestion des dons : y a-t-il suffisamment de place disponible pour pouvoir stocker les denrées reçues ? Le personnel aura-t-il suffisamment de place pour gérer simultanément la préparation des repas et le réchauffage des repas donnés ? Y a-t-il besoin de plus de personnel pour gérer les denrées récupérées et la structure peut-elle se le permettre, tant en termes de ressources humaines que financières ?

### **d. Problèmes liés à la traçabilité :**

Même si la qualité sanitaire des repas donnés est irréprochable, en dernier recours, ce sont les cuisiniers qui sont responsables in fine de la qualité des denrées servies. Faire cohabiter des denrées issues de dons et des denrées préparées sur place peut complexifier l'organisation du service et également susciter des craintes, car la responsabilité des cuisiniers est engagée sur des denrées qu'ils n'ont pas préparées. Cette responsabilité supplémentaire peut être difficile à accepter. Des antagonismes existent parfois déjà entre le souhait des dirigeants d'une structure de servir le plus de nourriture possible, récupérée ou non et celui des cuisiniers qui in fine endossent la responsabilité de la qualité sanitaire de la nourriture qu'ils servent.

### **e. Souhait de ne pas augmenter le nombre de repas servis :**

La capacité d'accueil de la structure ne permet en effet pas toujours d'augmenter le nombre de repas servis sans dégrader la qualité de l'accueil. Dans ce cas, on ne rajoute pas les denrées données, mais on les substitue à celles qui sont préparées sur place.

### **f. Problèmes liés à la présence de chantiers de réinsertion :**

Pour certaines structures, la préparation des repas est assurée par des personnes en réinsertion, dans le cadre d'un chantier de réinsertion. Substituer des dons à des repas préparés sur place pose alors un problème, car l'activité de réchauffage se substitue à l'activité de préparation de repas, beaucoup moins intéressante en termes de montée en compétence et de qualification.

Les structures servant des repas chauds le soir, si elles sont théoriquement en capacité de recevoir des dons issus de cuisines centrales, se heurtent à de nombreuses limitations, en particulier pour les structures qui ne pratiquent pas d'accueil inconditionnel mais proposent des repas équilibrés à un nombre fixe de personnes. Les structures proposant des repas chauds sous forme de soupes de manière inconditionnelle échappent en quelque sorte à beaucoup de ces limitations et apparaissent ainsi comme les seuls destinataires possibles de ces dons, sauf engagement particulier vis-à-vis du gaspillage alimentaire d'autres structures.

**Au-delà des orientations stratégiques, historiques ou qui tiennent à l'identité des structures receveuses, un certain nombre de freins logistiques et organisationnels**

**surgissent lorsqu'il s'agit de gérer au jour le jour l'intégration d'un flux incertain et irrégulier de nourriture au fonctionnement habituel du service de restauration.**

## **6. LA RECEVABILITÉ DES DONS AUPRÈS DES BÉNÉFICIAIRES ULTIMES**

On pourrait s'étonner que ce frein ait été identifié mais il a été soulevé plusieurs fois : « on veut nous faire manger les restes des prisons », « les restes des cantines »...

Si, sur le plan sanitaire, substituer des repas préparés sur place à des repas récupérés complexifie le contrôle de la qualité, les relevés de température et l'expérience des cuisines centrales de la mise à disposition de denrées la garantissent. En revanche, la qualité de la nourriture perçue par les bénéficiaires s'en ressent, le discours tenu aux bénéficiaires pouvant être moins clair : ils ne se voient plus servir des aliments préparés spécifiquement pour eux sur place, mais ce qu'ils considèrent comme les restes, des scolaires, des prisons, etc. Le discours « gaspillage alimentaire » peut alors vite être interprété comme une volonté des cuisines centrales de trouver un débouché monnayable à leurs excédents, sans véritable égard pour les personnes accueillies. Si ces problèmes relèvent plus du fantasme que de la réalité, ils posent réellement problème pour la mise en place d'un projet de don et nécessitent soit que les bénéficiaires soient consultés et associés éventuellement à la mise en place, soit à ce que le public touché soit restreint aux personnes qui, en accueil inconditionnel sont moins exigeantes sur la provenance de la nourriture qui leur est servie.

La nature des dons pose également problème suivant le public des différentes structures : certaines ne consomment pas de viande si celle-ci n'est pas halal ou casher, ou pas de porc. Cela peut restreindre le volume du gisement exploitable et dépend clairement de la nature du public accueilli.

Susciter l'adhésion des cuisiniers et des bénévoles et salariés des structures receveuses est également un enjeu important pour qu'un projet de don fonctionne, toutes ces personnes étant celles qui devront porter au jour le jour ce projet de don. Un fonctionnement trop complexe est donc à cet égard assez rédhibitoire.

**Au-delà de l'organisation logistique du don, les personnes qui pourraient être amenées à consommer les dons peuvent être pour plusieurs raisons réticentes à accepter des modifications du fonctionnement des structures qui, si elles permettent de limiter le gaspillage, pourraient à leurs yeux modifier la qualité des repas qui leur sont servis. Certaines denrées sont, par ailleurs, exclues en fonction des publics accueillis.**

## *7. CONCLUSION SUR LES FREINS À LA MISE EN PLACE DE PROJETS DE DONS*

Ce qui apparaissait au début du projet comme une simple mise en relation entre des besoins et des excédents de production se heurte donc à la complexité de la logistique, des objectifs pas forcément compatibles entre des acteurs différents et rend complexe la mise en place d'un projet de don depuis une cuisine centrale vers des structures de l'aide alimentaire.. Parmi les structures existantes, seules les structures proposant des repas chauds de manière inconditionnelle semblent véritablement en mesure d'absorber le gisement en provenance de cuisines centrales.

L'identification de ces difficultés nous a ainsi poussé à réfléchir aux caractéristiques d'une structure idéale pour recevoir des dons en provenance d'une cuisine centrale. Nous développons cette réflexion dans la partie suivante.

## IV. Créer des structures ad-hoc ?

---

### 1. POURQUOI CONTINUER À ESPÉRER MALGRÉ CES DIFFICULTÉS ?

Tout d'abord parce que la situation est ubuesque: d'un côté nous avons un très grand nombre d'acteurs de la restauration collective (dont les cuisines centrales) qui jettent leurs excédents de production, alors même que les structures de l'aide alimentaire voient la demande augmenter, les obligeant le plus souvent à acheter des denrées auprès des banques alimentaires. Il semble donc important, dans une logique de rationalisation des ressources consommées, de trouver une manière de diminuer les achats de nourriture au profit de l'aide alimentaire en diminuant le gaspillage alimentaire.

Les constats du diagnostic régional de l'alimentation en IDF montrent l'intérêt d'aller vers cela, lorsqu'il souligne la forte dépendance de l'aide alimentaire aux aides européennes, la difficulté d'un public très précaire et désocialisé à s'alimenter correctement, ainsi que la problématique importante du gaspillage alimentaire, notamment dans le secteur de la restauration collective.<sup>12</sup> La DRIA AF pousse donc à la mise en place de projets de ce genre qui ne peuvent a priori qu'aller dans le bon sens.

Au-delà de ces considérations d'ordre général, les cuisines centrales ont beaucoup à gagner à trouver des débouchés à leurs excédents de production. Pour leurs collaborateurs, c'est un gain de sens important pour leur métier : pour le moment, les excédents de production sont jetés et ne peuvent être récupérés par eux. Une partie de leur travail est donc ainsi mise au rebut, ce qui est, à juste titre, difficile à accepter. Trouver des débouchés pour cette nourriture produite est dans l'ordre des choses et permet aux cuisines centrales des gains potentiels en termes d'image essentiellement. La valorisation des dons peut également être un atout, même si l'intérêt reste marginal au vu de la difficulté dans sa mise en place actuelle et des modifications nécessaires de la logistique.

Reste malgré tout que les structures de l'aide alimentaire ne sont pas nombreuses à être intéressées par la récupération des denrées issues de la cuisine centrale. Cela étant, certaines le sont, et d'autres pourraient se créer pour répondre à ce besoin spécifique de valorisation des excédents de production des nombreuses cuisines centrales d'IDF. Nous détaillerons dans la partie suivante leurs caractéristiques.

---

<sup>12</sup> [http://driaaf.ile-de-france.agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/Diagnostic2015\\_cle83ca11.pdf](http://driaaf.ile-de-france.agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/Diagnostic2015_cle83ca11.pdf)

## 2. LES CARACTÉRISTIQUES DE LA STRUCTURE RECEVEUSE IDÉALE ?

Sans décrire un illusoire mouton à 5 pattes, il nous semble important de mettre en évidence les caractéristiques identifiées comme indispensables à une structure souhaitant collecter des dons auprès de cuisines centrales pour en assurer le service ultérieurement :

### a. Objectifs de la structure :

1. Principalement lutter contre le gaspillage alimentaire.
2. Proposer une alimentation de qualité accessible à tous
3. Assurer la valorisation maximale de denrées collectées auprès de cuisines centrales et éventuellement d'autres acteurs générant du gaspillage

### b. Approvisionnement :

- Assurer une collecte auprès de plusieurs cuisines centrales de manière à lisser les quantités et la nature des denrées ainsi récupérées.
- Entretenir un stock de denrées de complément pouvant être conservées longtemps de manière à pouvoir compléter les dons du jour en repas relativement équilibrés.
- Pour des raisons de simplicité de stockage, privilégier les associations légumineuses / céréales pour les apports protidiques complémentaires, plutôt que la viande et le poisson.

### c. Activités de la structure :

- Stockage des dons jusqu'à leur remise en température.
- Remise en température des denrées collectées.
- Préparation de compléments aux denrées collectées. (accompagnements et sources de protéines, selon le type d'aliments faisant défaut).
- Service de repas chauds en salle ou dans la rue à un nombre conséquent de personnes.
- Communiquer sur le nombre de repas disponibles chaque jour et communiquer cette information à des publics spécifiques.

### d. Equipements nécessaires :

Cette structure devra disposer de plusieurs équipements :

- Chambres froides permettant le stockage d'un volume conséquent de denrées récupérées auprès de cuisines centrales
- Congélateurs ou chambres froides à froid négatif pour le stockage des viandes ou poissons servant de complément. (Cela pourrait ne pas être nécessaire si les apports protidiques sont garantis par des associations légumineuses/céréales lorsque la viande ou le poisson fait défaut dans les denrées collectées. Ces denrées pouvant être stockées à température ambiante, plus besoin de frigos).

- Lieux de stockage pour les denrées sèches servant de complément
- Fours de remise en température, permettant de réchauffer les denrées collectées avec un débit suffisamment rapide pour que le service d'un grand nombre de repas soit possible
- Cuisine aux normes pour la préparation des denrées de complément et la remise en température
- Un camion frigorifique permettrait d'assurer la récupération des denrées en impactant le moins possible le fonctionnement des cuisines centrales.
- Salle de restauration ou point de distribution

#### e. Fonctionnement:

Cette structure idéale propose uniquement des repas chauds le soir. Elle collecte dans un premier temps les denrées auprès des cuisines centrales proches, en fonction des heures de mise à disposition de celles-ci.

Une fois ces denrées collectées, elles sont triées et comptabilisées avant d'être stockées dans les locaux de la structure. Un cuisinier doit ainsi prévoir les quantités complémentaires devant éventuellement être préparées pour le repas du soir.

Une communication est faite auprès de publics spécifiques pouvant être intéressés par ces repas (personnes hébergées en hôtel, structures d'accompagnement pouvant orienter des personnes au dernier moment, mais aussi pourquoi pas grand public dans la proximité du restaurant, etc.). Cette communication peut se faire vers des publics spécifiques ET vers un public local intéressé par des repas militants : anti-gaspi et sans ségrégation sociale.

Le service est minimal et convivial, sans donner la possibilité de véritablement choisir son plat, tout en ayant toujours un repas équilibré avec légumes / protéines / féculents.

Quant-aux aspects financiers, cette structure demande à toutes les personnes qui viennent y manger d'apporter une contribution financière en échange du repas, chacun selon ses capacités, en fixant un minimum très faible. Toute la réflexion reste bien évidemment à mener sur ce point.

#### f. Faisabilité:

Une structure de ce type est très utopique, mais permettrait certainement, à condition de trouver son public, de limiter grandement le gaspillage alimentaire et de valoriser efficacement les excédents de production.

Elle nécessite a minima un cuisinier et un chauffeur/commis formés à la méthode HACCP, ainsi qu'un certain nombre d'équipements. Il est envisageable qu'un restaurant existant utilise ce moyen pour servir des repas gratuits en complément de sa carte classique par ex.

### 3. QUELQUES PRÉCONISATIONS POUR Y ARRIVER

Cuisines centrales :

- Production et mise à disposition de statistiques sur les volumes jetés à DLC du jour, heure de mise à disposition potentielle, etc par les gestionnaires de ces structures.
- Cartographie des différentes cuisines centrales

DRIAAF :

- Regrouper les informations pour estimer un potentiel de collecte sur des zones définies.
- Mettre en place une porte d'entrée unique pour les porteurs de projet souhaitant mettre en place des projets de don de ce genre
- Soutenir des projets innovants : mise en place de restaurants ouverts servant les excédents de production dans des zones permettant leur écoulement.

DRIHL :

- recenser les zones particulièrement tendues sur le plan de l'aide alimentaire (en lien avec les personnes hébergées en hôtel notamment).

Gestionnaires des cuisines centrales et structures syndicales (SNRC par ex):

- définir une stratégie commune de don de ces excédents de production (statistiques dont nombre de repas et nombre de portions moyennes excédentaires, cartographie, modalités d'ouverture)
- inciter toutes les cuisines centrales de chaque groupe à réfléchir à la rationalisation des productions et à une meilleure gestion des excédents. (guide de bonnes pratiques par ex)

Porteurs de projets :

- Création de restaurants anti-gaspi ayant pour principal objectif la revalorisation de dons à DLC courte en liaison froide.
- Création de structures associant service de repas chauds et solutions logistiques pour la mise en place de projets de don

## V. Conclusion :

---

Ce projet de mise en place du don des excédents d'une cuisine centrale semblait facile à mettre en œuvre: d'un côté, une cuisine qui génère des excédents de production, qui souhaite pouvoir mettre à disposition cette nourriture à des personnes démunies et, de l'autre côté, des structures d'aide alimentaire à la recherche de nouvelles sources d'approvisionnement, confrontées à une augmentation du recours à l'aide alimentaire.

Le premier constat est que les excédents de production des cuisines centrales, malgré le fait qu'ils soient déjà conditionnés pour être livrés, ne sont pas des denrées simples à valoriser : date limite de consommation du jour, mise à disposition tardive, liaison froide et impossibilité à donner ces barquettes à des particuliers pour qu'ils les réchauffent eux-mêmes!

Toutes ces contraintes écartent des potentiels bénéficiaires. Les structures à même de recevoir des dons de ce type sont ainsi peu nombreuses. Il s'agit pour l'essentiel des associations proposant des repas chauds le soir, et plutôt celles qui fonctionnent sous forme d'accueil inconditionnel.

Néanmoins, nous avons découvert qu'il est difficile de trouver le bon interlocuteur lorsque l'on souhaite mettre en place un partenariat de ce genre. Un certain nombre d'outils sont disponibles mais la consolidation des données qu'ils mettent à disposition aiderait beaucoup, ainsi que la mise en place d'une porte d'entrée unifiée précisant les interlocuteurs à contacter ainsi que les différentes étapes de la mise en place de partenariats de ce genre.

Les cuisines centrales génèrent bien des excédents de production et leur récupération entraînerait une réduction importante du gaspillage alimentaire. La principale difficulté n'est pas de convaincre ces cuisines centrales de donner la nourriture, mais bien de trouver les structures en mesure de recevoir ces dons et de les valoriser auprès de leur public.

A cette heure, il semble possible de mettre en place ce genre de projets, mais des structures dédiées pourraient trouver leur place pour réduire le gaspillage dans ce secteur et proposer alors un plus grand nombre de repas à ceux qui en ont besoin.

## I. Annexes :

---

### 1. RESSOURCES D'INTÉRÊT

Guide du don alimentaire de l'ANIA - ANIA- <http://www.ania.net/alimentation-sante/guide-don-alimentaire>

Guide des bonnes pratiques d'hygiène de la distribution de produits alimentaires par les organismes caritatifs - Banque alimentaire - [http://www.banquealimentaire.org/sites/default/files/gph\\_20115943\\_0001\\_p000.pdf](http://www.banquealimentaire.org/sites/default/files/gph_20115943_0001_p000.pdf)

Guide réglementaire et pratique des dons de la restauration collective aux associations d'aide alimentaire - DRAAF Rhône Alpes - <http://draaf.rhone-alpes.agriculture.gouv.fr/Reutiliser-les-excedents-Un-guide>

Restaurants solidaires de la ville de Paris: <http://www.paris.fr/services-et-infos-pratiques/social-et-solidarites/personnes-en-situation-de-precarite/distribution-de-repas-123>