

N°	Intitulé	N° Objectif concerné
65	Stimuler et soutenir la création d'une cuisine de collectivités travaillant les produits locaux en circuit court, pour les écoles (cantines scolaires durables), le CPAS, les milieux d'accueil de la petite enfance, etc.	4.7.

Description du projet

Pendant une vingtaine d'années, l'asbl communale « Les découvertes de Comblain » a exploité une cuisine de collectivités qui a produit jusqu'à 60.000 repas par an, principalement à l'attention de plusieurs CPAS de la région qui les distribuaient à leurs usagers.

L'équilibre financier de ce projet associatif reposait principalement sur trois facteurs : la participation d'une ouvrière communale au projet ; la mise à disposition de personnel « article 60 » par les CPAS ; et enfin, la fidélité des CPAS qui « garantissaient » d'année en année une certaine stabilité, voire une croissance au niveau de leurs commandes de repas.

L'obligation (de plus en plus pressante) pour les CPAS de recourir aux marchés publics imposa à ceux-ci de mettre la cuisine de l'asbl en concurrence avec d'autres fournisseurs du secteur privé capables de pratiquer des tarifs beaucoup plus agressifs. En 2016, consciente qu'elle risquait à terme de perdre des clients, sur base de l'unique critère du prix, et donc de perdre en rentabilité, l'asbl, décida, avec le soutien de l'ADL, de proposer à six CPAS clients d'étudier la faisabilité de créer une Association chapitre XII qui pourrait reprendre la cuisine et gérer celle-ci « in house ».

Un groupe travail fut créé et élabora, avec le soutien de l'agence-conseil Step Entreprendre (Agès) un business plan et un plan financier qui fut présenté à l'automne 2017 aux mandataires des six CPAS partenaires. Le projet poursuivait notamment des objectifs d'insertion sociale, de promotion des circuits courts et de promotion de la santé. Il visait également à maintenir l'outil existant, ainsi que les emplois en place.

Malheureusement, la création de l'association chapitre XII, la reprise des coûts fixes (bail, salaires, etc.), l'absence de points APE (transfert non autorisé) et les frais de fonctionnement estimés rendaient le projet non rentable, et imposaient aux CPAS partenaires de contribuer financièrement au projet.

Fin 2017, sur cette base, deux CPAS décidèrent de se retirer directement du projet. Les quatre CPAS restants envisagèrent un temps de poursuivre la réflexion ensemble, mais l'échéance fixée par l'ASBL (arrêt définitif de l'activité au sein de l'asbl au 30 juin 2019) imposait aux CPAS de prendre des décisions importantes (création de l'association chapitre XII, engagement financier, etc.) juste avant l'échéance électorale d'octobre 2018. En outre, une divergence de vue apparut entre les CPAS, certains souhaitant maintenir un prix de vente élevé des repas, permettant de proposer des repas de qualité ; d'autres souhaitant revoir ce prix de vente à la baisse, quitte à baisser la qualité des repas et/ou les conditions de travail. Cette opposition mit définitivement fin aux discussions.

Depuis lors, l'asbl les découvertes de Comblain a effectivement cessé l'activité de la cuisine au printemps 2019. Les anciens CPAS clients, dont celui de Comblain, ont passé des marchés publics et se font désormais livrés par des firmes privées. 2,5 ETP ont été licenciés pour cause de restructuration et l'ouvrière communale a été transférée au projet du « Relais du Terroir ».

Pourtant, le contexte favorable du développement du circuit court alimentaire encourage à penser qu'il est possible encore de créer, sur le territoire communal, une cuisine de collectivités qui produirait des repas sains et savoureux à base de produits locaux, de saison et respectueux de l'environnement.

Des cantines locales pourraient faire le choix de recourir à un prestataire qui privilégie certains objectifs (cf. fiche-action n°64 relative au Green Deal) ou même décider de faire partie du projet (« in house »).

Le CPAS de Comblain commande 25.000 repas par an ; les écoles, la maison d'enfants et, peut-être, demain, une future crèche (cf. fiche-action n°15) et/ou de futurs services de maintien à domicile des personnes âgées (cf. fiche-action n°8) pourraient décider de relancer la réflexion en vue de la création d'un tel projet.

... / Maximum 4000 caractères (espaces compris)

Objectifs en termes de création d'activité économique et de création d'emploi

L'objectif serait de recréer une activité de cuisine de collectivités, soit comme projet privé, soit comme projet associatif, éventuellement en lien avec d'autres fiches-actions (cf. notamment : fiche-action n°15 relative à la création d'une crèche ; fiche-action n°47 relative à la gestion des salles polyvalentes de l'ancien complexe ou encore fiches-actions n°48 et 49 relatives au Relais du Terroir). Le contexte, les partenaires éventuels et les opportunités détermineront le type de projet à créer.

Ce projet pourrait permettre la création de deux à quatre équivalents temps plein.

INDICATEURS :

- nombre de partenaires ; type de partenariat ;
- nombre de repas produits ;
- part des produits locaux ;
- quantité de produits locaux transformés ;
- nombre de producteurs locaux fournisseurs ;
- nombre de clients ;

... / Maximum 4000 caractères (espaces compris)

Public concerné

Plusieurs publics sont potentiellement concernés :

- les bébés dans les crèches ;
- les enfants dans les écoles ;
- les adultes via des entreprises ou un service repas à domicile ;
- les personnes âgées via le CPAS ou d'autres services d'aide au maintien à domicile des personnes âgées ;
- les personnes très âgées en maison de repos.

... / Maximum 4000 caractères (espaces compris)

Porteur du projet

La création de la cuisine de collectivités nécessitera un porteur de projet qui pourrait être un acteur privé ou associatif déjà présent sur le territoire ou un porteur de projet qui se présenterait à l'ADL, éventuellement suite à un appel à candidats.

La future structure pourrait être une asbl ou société (à responsabilité limitée ou coopérative).

Le CPAS pourrait éventuellement décider d'en faire partie (intérêt du « in house »), mais ce n'est plus son objectif, en tout cas, à court et à moyen terme.

... / Maximum 4000 caractères (espaces compris)

Rôle de l'ADL

L'ADL vise à développer les activités économiques et à favoriser la création d'emplois notamment via le circuit court alimentaire, dans une optique d'économie circulaire et de développement durable.

Un certain nombre d'acteurs sont déjà présents au niveau des producteurs locaux et de la première transformation (maraîchères, fromagère, éleveurs, etc.).

Plusieurs collectivités publiques (CPAS, école, asbl « La Teignouse », etc.) sont déjà dans une optique de cantines durables.

L'ADL projette, via d'autres actions, de stimuler la création de nouvelles activités comme une conserverie (cf. fiche-action n°57) ou un service de livraison à domicile (cf. fiche-action n°54).

Le rôle de l'ADL sera de réunir tous ces partenaires potentiels, actuels et futurs, pour envisager avec eux la possibilité de participer, éventuellement « in house » à la création de cette cuisine de collectivités. Mais cette perspective ne sera possible que si un porteur de projet décidé se présente ou est identifié par l'ADL.

Cette démarche s'inscrit à la fois dans le nouveau « Green Deal Cantines durables » (cf. fiche-action n°64) et dans l'esprit de la Ceinture Aliment-terre liégeoise.

L'ADL pourra, le cas échéant, accompagner le porteur de projet et ses éventuels partenaires, comme l'a fait pour le CPAS et les découvertes de Comblain avec le projet d'association Chapitre XII, en soutien, à l'époque, à l'agence-conseil Step Entreprendre.

... / Maximum 4000 caractères (espaces compris)

Rôle de chaque partenaire (public, privé, associatif)

Partenaires publics :

- le « Green Deal Cantines durables » (cf. fiche-action n°64) : le projet de cuisine de collectivité pourrait être une action à long terme menée dans le cadre du Green Deal, et éventuellement avec le soutien de celui-ci (Région wallonne).
- le CPAS (potentiellement) : pourrait être un gros client de la cuisine de collectivités et pourrait, éventuellement, participer à sa création et à sa gestion (« in house »)
- les écoles : pourraient être clientes dans le cadre du Green Deal
- la commune : pourrait être cliente dans le cadre du Green Deal ; pourrait éventuellement être partenaire en tant que propriétaire de l'ancien Complexe communal si la cuisine y est rénovée et pourrait être éventuellement exploitée dans ce cadre (cf. fiche-action n°47). Une autre option, beaucoup plus ambitieuse serait que la commune décide un jour, « rêvons à demain », de créer une « régie agricole », à l'instar du projet porté à Liège par la Ceinture Aliment-terre liégeoise (et dont l'inspiration première est la Ville de Mouans Sartoux, en France, qui a réussi à mettre en place des menus 100% bio toute l'année (1070 repas/jour) au sein des trois cantines de la commune). Cette régie agricole trouverait dans la cuisine de collectivités (scolaires notamment) sa parfaite complémentarité.

Partenaires privés :

- les producteurs locaux : seraient partenaires en tant que fournisseurs et pourraient aider à composer des menus, voire à adapter leurs plans de culture en fonction des besoins de la cuisine.
- les maisons de repos : pourraient éventuellement être clientes, bien que celles-ci disposent déjà en principe d'une cuisine et risquent de privilégier un faible coût à la qualité
- la maison d'enfants : elle était cliente de la cuisine de collectivité de l'asbl les découvertes de Comblain et cherche à terme une solution de remplacement ; elle pourrait donc devenir cliente
- des services d'aide au maintien à domicile des personnes âgées : cette problématique nécessitera, pour beaucoup de personnes âgées, la création d'un service de repas à domicile qui pourrait être celui du CPAS ou un autre. Dans les deux cas, ce projet permettrait de fournir des repas de qualité, à base de produits locaux, aux personnes âgées de la commune. Des tarifs pourraient être différenciés en fonction des revenus des personnes (dimension sociale).

Partenaire associatif :

- la Ceinture Aliment-terre liégeoise (CATL) : réseau des forces vives de la région liégeoise en faveur du développement d'une filière alimentaire courte, écologique et génératrice d'emplois de qualité. Leurs principales actions sont : fédérer les acteurs de la filière alimentaire, accompagner les porteurs de projets et promouvoir les initiatives locales. La CATL propose un projet de régie agricole à Liège visant à fournir des légumes bio pour des cantines durables. Leur expertise et leurs conseils pourraient être sollicités.
- l'asbl la Teignouse : pourrait être associée au projet, en tant que gestionnaire du Relais du Terroir, mais également porteur de projets d'inclusion sociale et d'économie sociale.
- une éventuelle future crèche : pourrait devenir cliente, voire partenaire, du projet.
- une agence-conseil en économie sociale : pourrait accompagner le porteur de projet dans la réalisation d'une étude de faisabilité du projet et pour le lancement du projet.

... / Maximum 4000 caractères (espaces compris)

Grandes étapes de réalisation prévues

- identifier les opportunités et les besoins des uns et des autres et saisir le bon moment (appel à projets, etc.) ou la bonne personne (porteur de projet) pour lancer une réflexion et réunir un partenariat local ;
- accueillir le porteur de projet et l'accompagner dans son processus de réflexion, le mettre en contact avec les différents partenaires potentiels ;
- trouver un lieu, établir un « business model canvas » ;
- définir la structure juridique en fonction de l'implication, association d'éventuels partenaires « in house » : SRL, Société coopérative ou association (vérifier ce qui est possible conformément au nouveau Code des sociétés et des associations)
- élaborer un business plan, un plan financier ; un gros travail sera à réaliser au niveau de la conception de la cuisine, qui devra spécifiquement être adaptée au travail des produits locaux (lieu de stockage, nettoyage, transformation, conservation, etc.) : s'inspirer du travail réalisé à Devenirs à Strée.
- créer la structure juridique ; s'assurer une clientèle fixe (d'où l'intérêt du « in house »)
- financer le projet ; aménager la cuisine ; recruter le personnel
- lancement de l'activité
- etc.

... / Maximum 4000 caractères (espaces compris)

Coûts estimé et mode de financement

Extrait de : « Retour sur la conférence « Pour des cantines bio et durables » avec Gilles Pérole » qui témoignait de son expérience à Mouans-Sartoux en France

(<https://www.catl.be/2018/07/12/retour-sur-la-conference-pour-des-cantines-bio-et-durables-avec-gilles-perole/>) :

« [...] Le 1er janvier 2012, l'objectif du 100% bio dans les menus des trois écoles (1070 repas/jour) fut atteint, et ce sans aucun produit de l'agro-industrie (tout est cuisiné sur place).

[...]

Du bio dans les cantines, mais à quel prix ?

Le prix moyen du repas à Mouans-Sartoux est établi à 3,13 euros. Celui-ci varie selon le quotient familial : les familles les plus aisées paient jusqu'à trois fois plus cher (6,20€/repas) que les familles les plus modestes (2€/repas). Il s'agit donc également d'un projet social.

Gilles Pérole insiste sur le fait que l'achat des aliments bio s'est fait à coûts constants. Pour se faire, les cantines de la commune ont diminué leur gaspillage alimentaire de 80% en 5 ans (de 150g/repas à 30g/repas), ce qui a permis d'économiser 20 centimes par repas, réinvestis dans l'achat de produits de qualité.

Une autre source d'économie est l'introduction d'un repas à base de protéines végétales une fois par semaine, un menu moins cher qui permet d'utiliser l'argent économisé dans l'achat de viande de qualité pour les autres jours de la semaine. »

Ce projet modèle concerne donc une très grosse production de 300.000 repas « enfants » par an à +/-3,13 € le repas, soit un chiffre d'affaires annuel moyen d'environ 1.000.000 €.

L'ancienne cuisine de collectivité de l'asbl les découvertes de Comblain, plus modeste, produisait 60.000 repas « adultes » par an à +/- 5,40 € le repas, soit un chiffre d'affaires annuel moyen d'environ 325.000 €.

Ces chiffres donnent un ordre de grandeur sur base duquel il faut pouvoir amortir les investissements (achat ou location d'un bâtiment, aménagement de la cuisine, achat des équipements, etc.) et payer les coûts fixes (salaires, marchandises, charges, etc.).

Avec 325.000 €, si l'on compte qu'il faut 3 ETP, c'est clairement non rentable. Si on diminue la quantité de repas (le CPAS de client, c'est 25.000 repas + les écoles, crèche, etc., cela pourrait monter à 30.000 repas par an juste pour Comblain), le chiffre d'affaires pourrait encore tomber à 150.000 € ; juste de quoi payer un ETP plus les couts fixes et les charges. Il s'agit donc vraisemblablement d'une activité difficilement rentable, mais nécessairement sociale et d'intérêt général, pour laquelle il faut pouvoir compter sur un financement public (cf. subventions wallonnes et/ou européennes).

... / Maximum 4000 caractères (espaces compris)