

A S S E M B L É E      N A T I O N A L E

X V <sup>e</sup>      L É G I S L A T U R E

# Compte rendu

**Commission d'enquête  
sur l'alimentation industrielle :  
qualité nutritionnelle, rôle dans l'émergence de  
pathologies chroniques, impact social et  
environnemental de sa provenance**

– Audition, ouverte à la presse, de Mme France de Sambucy, directrice des achats, et de Mme Carole Galissant, directrice du pôle culinaire-éducation-expertise de Sodexo France et présidente de la commission « nutrition » du Syndicat national de la restauration collective (SNRC)..... 2

Mercredi  
20 juin 2018  
Séance de 11 heures 30

Compte rendu n° 15

SESSION ORDINAIRE DE 2017-2018

**Présidence  
de  
M. Loïc Prud'homme,  
Président**



*La séance est ouverte à onze heures trente*

**M. le président Loïc Prud'homme.** Mes chers collègues, nous avons le plaisir d'accueillir ce matin deux responsables de l'entreprise Sodexo, Mme France de Sambucy, directrice des achats, et Mme Carole Galissant, directrice du pôle culinaire « éducation-expertise- nutrition et Services aux opérations » et présidente de la commission « nutrition » du Syndicat national de la restauration collective (SNRC).

L'entreprise Sodexo a été créée en 1966 à Marseille par M. Pierre Bellon. Elle est devenue un groupe international qui s'est diversifié dans les services regroupés sous l'appellation de « qualité de vie aux entreprises » avec un chiffre d'affaires supérieur à 20 milliards d'euros.

Sodexo est présente dans 80 pays et revendique d'être le premier employeur français dans le monde, avec 427 000 employés.

L'internationalisation et la diversification de Sodexo ne lui ont pas fait abandonner son métier d'origine : la restauration collective dont nous allons parler ce matin.

Ses différentes activités liées à la restauration, désormais élargies au-delà de la restauration collective *stricto sensu*, représentent toujours plus de la moitié du chiffre d'affaires. En France, Sodexo est responsable de 300 000 repas environ chaque jour.

Notre commission d'enquête se devait d'aborder la question de la restauration collective pour laquelle les aliments industriels ou transformés représentent une source d'approvisionnement, certes non exclusive, mais quantitativement très importante.

Mesdames, vous nous direz quelles ont été et quelles sont les grandes évolutions en cours de la restauration collective. Dans un contexte de budgets contraints, comment s'organisent les délégataires pour servir des repas corrects d'un point de vue nutritionnel et suffisamment diversifiés ? En d'autres termes, comment le prix des repas influe-t-il directement sur la qualité de vos choix d'approvisionnement ?

Nous allons vous écouter, dans un premier temps, au titre d'un exposé liminaire de quinze minutes. Je reviendrai ensuite vers vous pour vous poser de nombreuses questions avant de donner la parole à ma collègue Michèle Crouzet, en sa qualité de rapporteure de la commission d'enquête, puis à nos collègues.

Conformément aux dispositions de l'article 6 de l'ordonnance du 17 novembre 1958, je vais vous demander de prêter serment.

*(Mme France de Sambucy et Mme Caroline Galissant prêtent successivement serment.)*

**Mme France de Sambucy, directrice des achats de Sodexo.** Mesdames, messieurs les députés, je souhaiterais ajouter quelques éléments à la présentation que vous avez faite de notre coupe.

Sodexo exerce plus de cent métiers de la restauration sous toutes ses formes – restauration collective, restauration en cafétéria, service à table, restauration de prestige – et délivre ses services auprès de 100 millions de consommateurs dans le monde. Pour la France,

vous avez cité le chiffre de 300 000 repas, mais c'est plutôt 3 millions de consommateurs par jour.

Nous avons environ 35 000 collaborateurs en France qui exercent plus d'une soixantaine de métiers, qui sont présents sur 4 000 sites répartis sur tout le territoire français.

Nos métiers sont le service sur site. Nous intervenons auprès de profils de clients très différents : les entreprises publiques et privées, le monde hospitalier à la fois public et privé, sachant que le monde hospitalier public est sous-traité à hauteur de 10 % seulement et que c'est essentiellement un marché d'approvisionnement de denrées – nous sommes plus présents sur le marché des hôpitaux privés. Nous intervenons également sur le marché des établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD) publics et privés. Dans le secteur de l'éducation, nous sommes présents dans le public en primaire, où le taux de sous-traitance est de 50 %, et dans les collèges et lycées où ce taux ne dépasse pas 4 %.

Enfin, nous offrons d'autres types de services, comme la restauration lors d'événements sportifs ou de loisirs, à bord des *Bateaux parisiens* sur la Seine, ou dans des parcs de loisirs comme *La Vallée des Singes*.

Nous avons un profil de clientèle très large et très diversifié. Notre travail consiste à répondre à l'ensemble des besoins et des attentes des consommateurs qui évoluent et bougent beaucoup sur le marché.

Nous avons aussi des services « avantages et récompenses », connus en France sous la dénomination de chèques restaurant. Nous proposons aussi des services d'aide à domicile pour personnes âgées, notamment avec le projet Amelis.

Notre entreprise a vraiment pour vocation de délivrer des services de qualité de vie et de travailler à l'amélioration de cette qualité de vie au quotidien, tant pour nos collaborateurs que pour nos consommateurs et nos clients.

Depuis sa fondation en 1966, l'une des valeurs fondamentales de notre groupe est de contribuer au développement économique, social et environnemental des régions où il est implanté. Pour ce faire, la plus grande partie de notre compte d'exploitation est liée au capital humain, c'est-à-dire à l'ensemble de nos collaborateurs qui produisent nos repas et toute la prestation de service.

La particularité de notre métier est que les espaces dans lesquels nous réalisons des prestations ne nous appartiennent pas : ce sont des lieux que nos clients, qu'ils soient publics ou privés, nous donnent en délégation ou en gestion. C'est ce qui nous différencie de la restauration commerciale. Si les outils de production et les cuisines ne nous appartiennent pas, il n'en demeure pas moins que l'on peut travailler avec nos clients sur les projets d'amélioration, d'investissement.

Nous ne sommes pas en prise directe avec le consommateur final, nous avons un client intermédiaire qui nous donne la capacité de travailler avec un consommateur final et qui définit un cahier des charges avec ses spécificités, c'est-à-dire aussi bien le modèle de prestation que le contenu, les composants de la prestation alimentaire. C'est aussi ce qui nous différencie de la restauration commerciale, puisque nous répondons aux éléments que nous demande notre client en lui faisant des propositions. Notre métier est donc très complexe en

raison de ces contraintes que l'on ne retrouve pas forcément dans les autres métiers de restaurateur.

Actuellement, en France nos restaurants sont autant de petites et moyennes entreprises (PME) : il y a en moyenne huit personnes dans chacun de nos restaurants. C'est comme si nous avions 4 000 PME. Bien évidemment, il y en a de plus grosses et de plus petites. J'ajoute que nous sommes présents sur tout le territoire français.

Si vous le souhaitez, je peux vous transmettre un document qui vous indique notre contribution au développement des régions, le nombre de salariés dans chaque région de France, le nombre de fournisseurs avec lesquels nous travaillons, le nombre d'heures de formation que nous proposons, bref l'ensemble de notre empreinte dans les régions françaises.

**M. le président Loïc Prud'homme.** Notre commission d'enquête s'intéresse à l'alimentation et à son lien avec les pathologies chroniques qui émergent.

Dans votre profession de foi, vous dites que l'éducation nutritionnelle, la santé et le bien-être sont le fondement de l'offre Sodexo. Ces valeurs sont au cœur de nos préoccupations. Comment ces engagements, notamment sur l'éducation nutritionnelle, sont-ils mis en pratique en France et dans les différents pays où l'entreprise est présente ? Avez-vous des moyens de contrôle qui vous permettent de vérifier que ces engagements sont respectés ?

**Mme Carole Galissant, directrice du pôle culinaire « éducation, expertise-nutrition et services aux opérations » de Sodexo France et présidente de la commission « nutrition » du Syndicat national de la restauration collective (SNRC).** Le groupe Sodexo a mis en place depuis plus de dix ans ce qu'on appelle les dix règles d'or de la nutrition en s'appuyant beaucoup sur le Programme national nutrition santé (PNNS) qui a été un axe important de réflexion. Ce programme est quasiment l'une des seules politiques dans le monde au niveau nutritionnel. Le groupe Sodexo s'est appuyé sur les recommandations françaises et il essaie de les mettre en musique dans d'autres pays, en s'adaptant bien sûr à chacun d'entre eux.

Notre règle d'or s'appuie sur le rythme alimentaire – petit-déjeuner, déjeuner et dîner – dans tous les pays du monde, en passant par des groupes d'aliments bien précis. Nous avons choisi trois axes majeurs : le sel, les matières grasses et le sucre, qui sont des préoccupations mondiales. Quand on parle du sel, il s'agit de faire chuter les dosages de sel dans tous les produits qui entrent dans nos catalogues, ce qui représente un travail important avec nos fournisseurs parce qu'ils ne sont pas tous au même niveau dans le monde entier. Nous travaillons aussi sur nos recettes, c'est-à-dire sur le grammage du sel par groupe de produits que l'on donne à nos cuisiniers. Par exemple, la quantité de sel n'est pas la même pour un sauté de bœuf ou pour une vinaigrette. Ensuite, nous organisons des communications très ciblées. Nous avons organisé des journées « sans sel ajouté » dans les restaurants d'entreprise en enlevant toutes les salières. Cela paraît simple, mais le but est de faire prendre conscience au consommateur que sa consommation de sel ajouté est souvent peu réfléchie. Nous essayons de porter chacun de nos axes nutritionnels au niveau opérationnel, c'est-à-dire d'agir sur nos produits, sur nos recettes et sur la consommation finale. La communication sera dirigée selon nos publics – elle ne sera pas la même selon que l'on s'adresse à des enfants ou à des adultes. Je vous donnais l'exemple du sel, mais nous avons fait exactement la même chose sur le sucre et les matières grasses.

Toutefois, il faut savoir qu'il est très long de modifier les comportements. Nous faisons des actions précisément en direction des jeunes enfants pour lesquels les changements comportementaux peuvent être beaucoup plus rapides que chez l'adulte. Nos dix règles d'or se poursuivent dans le temps et évoluent avec nos fournisseurs puisque nous travaillons sur les cahiers des charges de nos clients, mais que nous donnons aussi un cahier des charges à nos fournisseurs. Les cahiers des charges de nos clients doivent correspondre à l'attente du cahier des charges de nos fournisseurs.

Tout à l'heure, vous parliez de tendances. Les cahiers des charges de nos clients sont devenus de plus en plus techniques, avec des demandes très particulières et très ciblées qui peuvent aller jusqu'à dresser des listes d'additifs interdits alors qu'ils sont pourtant autorisés en France et en Europe. Ils peuvent aller encore plus loin encore en refusant certains dosages en sucre ou en matières grasses. C'est le cas par exemple de l'huile de palme. Dans le segment « Education », quasiment 70 % de nos clients ne veulent pas d'huile de palme dans les produits qui entrent dans les menus scolaires.

Cela fait très longtemps que nous essayons de promouvoir un rééquilibrage entre les protéines végétales et animales, l'équilibre actuel n'étant pas du tout conforme à ce que devrait être la nutrition en France et dans le monde. Mais ce n'est pas facile, car nous travaillons autant avec les filières animales que végétales. Notre philosophie n'est pas d'opposer les protéines animales et les protéines végétales mais de procéder à un équilibre des deux. Cette tendance, qui évolue beaucoup, est tirée essentiellement par le monde de l'éducation. Beaucoup de nos clients souhaitent voir apparaître des plats végétariens pour des raisons environnementales ou nutritionnelles, mais aussi et surtout pour des raisons culturelles. Aujourd'hui, le plat végétarien peut être en effet une réponse à la thématique culturelle et peut devenir un plat universel. Du reste, c'est ce que l'on fait très bien aujourd'hui en milieu carcéral où un plat végétarien est systématiquement proposé tous les jours. Mais si l'on n'y prend pas garde, nous aurons des produits végétaux qui ne seront pas à la hauteur au niveau nutritionnel et qui seront soit trop gras, soit mal équilibrés en sel, et qui contiendront des additifs que l'on ne souhaite pas.

Aujourd'hui dans les écoles hôtelières, les cuisiniers ne font pas suffisamment de recettes à base de végétaux. Ils ne savent pas les valoriser. Il y a là un vrai *challenge* pour nous. C'est pour cela que nous travaillons avec des grands chefs, notamment avec Olivier Roellinger, pour essayer d'avancer sur cette thématique. Les parents d'élèves ou les élus nous demandent souvent d'introduire un plat végétarien dans un menu, mais il y a beaucoup d'enfants qu'un plat de légumineuses ou de légumes ne fait absolument pas rêver ! Il faut donc accompagner le consommateur.

Nous essayons vraiment de faire évoluer nos recettes, nos produits et nos menus pour tirer l'alimentation vers le haut sur le plan nutritionnel. Mais cela nécessite des années de travail pour faire changer nos fournisseurs. Par exemple, il a fallu de nombreuses années pour faire évoluer un produit comme le poisson pané – c'est un produit presque symbolique de la restauration collective, et on a l'impression qu'on ne mange que des poissons panés et des *nuggets* dans la restauration collective – et on a pu faire avancer les choses grâce aux recommandations nutritionnelles en France. Je ne dis pas qu'il faut tout réglementer, mais un texte comme celui du fameux groupe d'étude des marchés restauration collective et nutrition (GEM-RCN) du ministère des finances, qui donne des recommandations nutritionnelles donc des fréquences de plats et des grammages pour tout type de population en restauration collective, constitue une bonne base de travail. Nous nous sommes beaucoup appuyés sur ce type d'outil pédagogique qui est normalement à destination des acheteurs publics et qui leur

permet de créer leur cahier des charges. Il donne un plancher nutritionnel en France, ce qui a permis d'avancer sur beaucoup de thématiques.

Ce texte perdure, mais il n'existe plus si je puis dire, puisque les GEM n'existent plus en tant que tels. Pourtant, il faudrait qu'il continue à évoluer avec les tendances actuelles car le plat végétarien par exemple n'est pas intégré dans ce fameux GEM-RCN. Cela fait vingt-cinq ans que je travaille dans la restauration collective ; je peux attester que la nutrition en restauration collective a vraiment progressé en France et qu'elle s'est professionnalisée. En tout cas, c'est ce que l'on constate dans les cahiers des charges.

Le monde de l'entreprise est un peu en deçà des recommandations nutritionnelles françaises, puisque l'on est davantage dans une alimentation « plaisir ». Dans nos restaurants, nous avons toujours mis en avant des recommandations nationales, mais le consommateur est moins dirigé qu'en milieu scolaire où l'enfant n'a souvent pas de choix. En milieu carcéral, le détenu n'a quasiment pas de choix non plus, et dans le monde de la santé le choix est restreint.

Dans le milieu de la santé, il faudrait redonner de la valeur au repas. Tant que le repas ne sera pas considéré comme un soin, les budgets qui lui sont consacrés resteront très faibles. Tous segments confondus, c'est pourtant le segment d'activité qui devrait nécessiter le plus d'attention, sachant qu'il faut lutter contre la dénutrition. Selon les segments, les thématiques ne sont pas les mêmes. Par exemple, en milieu scolaire, c'est vraiment la qualité du produit qui prime, en général, et les collectivités territoriales attendent des produits locaux ou des produits bio. Leur première intention est surtout de travailler sur le marché local et le territoire national. Au niveau de la santé, on ne parle même plus de la qualité du produit, notre thématique est avant tout la dénutrition. Les attentes entre les grandes villes et les régions ne sont pas tout à fait les mêmes et un restaurant d'entreprise est le reflet de notre monde actuel : comme les consommateurs sont multiples, toutes les tendances sont présentes dans nos restaurants.

**M. le président Loïc Prud'homme.** J'aimerais connaître votre avis sur les dernières études concernant l'impact des produits transformés et ultra-transformés issus de l'alimentation industrielle sur l'émergence de pathologies chroniques comme l'obésité et le diabète. Quelle est la position d'une entreprise comme Sodexo face à ces problématiques émergentes ? Aujourd'hui, on ne peut plus se contenter de parler de sel, de sucre et de gras. Cela vous conduit-il à changer vos pratiques, vos modes de production, la composition de vos repas, et à choisir des produits moins transformés ? C'est compliqué dans la mesure où la transformation des aliments bruts n'est sans doute pas très répandue dans la restauration collective.

**Mme France de Sambucy.** Qu'entendez-vous par produits ultra-transformés ? Faites-vous référence à des produits déjà cuisinés en milieu industriel qu'il faut juste réchauffer ?

**M. le président Loïc Prud'homme.** Par exemple, le poisson pané est un produit ultra-transformé. Le poisson n'arrive pas frais dans la cuisine et n'est pas cuisiné sur place.

**Mme France de Sambucy.** Nous achetons peu de produits ultra-transformés. Nous avons des équipes « cuisinantes » dans chacun de nos restaurants, sauf quand une cuisine centrale livre plusieurs écoles dans une ville. Par exemple, pour un bœuf bourguignon, les cuisinants feront revenir les oignons, puis ils incorporeront le bœuf et les carottes. Le seul produit ultra-transformé sera le fond de sauce parce que la législation nous interdit de le fabriquer. On utilisera donc de fait un fond de sauce en poudre, comme on peut le faire à la

maison. Mais les matières premières seront fraîches ou surgelées, brutes ou semi-brutes. Les carottes par exemple n'auront pas de terre ni de fanes, elles seront déjà tranchées, sinon il faudrait plus de personnels, une légumerie, etc. En tout cas, il existe assez peu de produits très élaborés et ils ont tendance à reculer puisque la tendance du marché est de revenir à quelque chose de traditionnel et à cuisiner sur place.

Nous sommes l'un des premiers employeurs de cuisinants et de nutritionnistes en France, et nous avons des équipes de cuisinants sur l'ensemble de nos sites. Nous utilisons très peu de plats cuisinés que l'on ne fait que réchauffer. Lorsque cela arrive, c'est pour répondre à des besoins particuliers de tours de nuit ou de petites productions de dépannage à l'instant T, mais ce n'est pas le principe de *process* de production.

Nous nous approvisionnons essentiellement en produits bruts. Quant à savoir si nous achetons plutôt des produits surgelés ou des produits frais, tout dépend de la disponibilité des produits beaucoup plus que de la sensibilité. Tous nos menus sont travaillés en amont et validés avec nos clients – bien entendu, un cahier des charges définit ce que souhaite le client en termes de profil de menus. On lui fait des propositions, des suggestions de tendances et on définit ce qui va être réalisé. Parfois, les menus sont signés et validés avec les clients jusqu'à six semaines à l'avance. En tant que directrice des achats, je dois faire en sorte que le bon produit, celui que l'on a défini comme correspondant à notre cahier des charges et à celui du client, soit disponible au bon moment dans la bonne quantité. Il est clair qu'il faut gérer les approvisionnements en fonction de la climatologie, de la période de l'année. Le choix d'un produit frais ou surgelé est une autre thématique et répond à un besoin. Les recettes qui sont élaborées utilisent au maximum des produits bruts et de saison – c'est difficile parce que le consommateur a perdu la notion de saisonnalité pour certains produits. On essaie donc de travailler aussi sur ce sujet et de faire des recettes simples avec peu d'ingrédients.

**M. le président Loïc Prud'homme.** Quelle est la proportion d'éléments bruts et d'éléments transformés ?

**Mme France de Sambucy.** Les quatre cinquièmes de nos approvisionnements sont composés d'éléments bruts. Tout dépendra de la catégorie du produit. Le taux est d'au moins 80 % en ce qui concerne les fruits.

**M. le président Loïc Prud'homme.** Je voulais savoir quel était le taux sur l'ensemble des produits.

**Mme France de Sambucy.** Je n'ai pas ce chiffre. Nous pourrions vous le transmettre. Nous le calculerons par catégorie de produits, pour aboutir ensuite à un chiffre total.

**Mme Carole Galissant.** Nous ne fabriquons pas nos yaourts ni nos fromages. Mais nous faisons nous-mêmes certaines crèmes dessert lorsque le lieu s'y prête. Quant aux légumes, nous travaillons à plus de 80 % des produits bruts. Tout à l'heure, j'ai ironisé à propos des poissons panés et des *nuggets* parce que ces produits sont représentatifs de chez nous alors qu'en fait leur fréquence d'apparition est très faible. Sur une période de vingt jours de menus scolaires, si on fait correctement son travail et si tout le monde suit bien les recommandations, vous ne pourrez pas avoir plus d'une fois par mois des *nuggets* ou un poisson pané. Malheureusement, ce n'est pas ce que l'on voit partout.

**Mme France de Sambucy.** En ce qui concerne les tartes ou les quiches, par exemple, nous avons fait énormément reculer nos gammes de produits « tout faits » et nous avons

travaillé des recettes et formé nos équipes pour quelles réapprennent à faire de la pâtisserie et des quiches. L'appareil, c'est-à-dire la garniture, sera fabriqué sur site. Par contre, les fonds de tarte sont déjà prêts parce que, lorsque l'on doit servir 1 000 couverts, on ne peut pas préparer et étaler 1 000 pâtes ! C'est compliqué et long, et il faudrait commencer la veille... Mais on travaille sur la recette et les composants avec le fabricant des fonds de tarte, de manière que le produit se rapproche le plus possible d'un produit fait maison. On a beaucoup travaillé sur la typologie des matières grasses contenues dans les fonds de tarte pour retirer les matières grasses partiellement hydrogénées. On a fait évoluer le producteur pour qu'il retire cette matière-là et qu'il puisse garantir un produit plus sain, plus acceptable, plus goûteux. Par contre, l'appareil de la quiche ou de la tarte sera fait maison.

Par ailleurs, nous avons pris la décision, sur les segments d'activité qui utilisaient les crèmes et les flans, de cesser de les utiliser en poudre. Nos cuisinants font désormais les flans, les crèmes dessert avec des œufs, du lait et les composants nécessaires. C'est une tendance de marché mais c'est aussi une volonté de recommencer à fabriquer des produits que le marché avait laissé partir. Ce travail est fait depuis un certain nombre d'années, ce qui nécessite de former les personnels, de les accompagner, et d'avoir des gens davantage formés sur le thème culinaire. Nous travaillons avec des grands chefs pour qu'ils nous aident en la matière.

**M. le président Loïc Prud'homme.** Quel est le prix de revient moyen d'un repas ? Comme le marché de la restauration collective est très concurrentiel, il est important de savoir quelle est la pression du prix sur la qualité de ce qui peut être proposé dans les assiettes.

Vous dites faire très attention aux produits bruts, à la qualité nutritionnelle, aux aliments ultra-transformés : c'est un peu le monde idéal... Mais on sait aussi que dans ce marché concurrentiel, les marges de vos entreprises de restauration se font souvent sur tout ce qui tourne autour du menu, sur du *snacking* par exemple. Comment appréhendez-vous cette question, notamment au regard de l'obésité qui se développe aujourd'hui en France avec cette pratique du *snacking* qui n'est pas très vertueuse et qui voit la qualité du menu *stricto sensu* plombée par des consommations annexes ?

**Mme Carole Galissant.** À l'école publique, en maternelle et primaire, nous ne proposons aucune offre de *snacking* – chez Sodexo, ça n'existe pas –, ou alors c'est la collectivité qui le fait. C'est au collège et au lycée que le bât blesse. La population est extrêmement complexe, elle ne veut pas rester à l'intérieur de l'établissement mais sortir. Comme l'a dit tout à l'heure Mme de Sambucy, nous n'intervenons quasiment pas dans les collèges et lycées publics. Dans le privé – et je vais dire ce que je pense fortement – le repas est l'ajustement budgétaire de beaucoup d'établissements. Je n'aurais peut-être pas dû le dire, mais je pense que vous le savez déjà. Aujourd'hui, nos clients nous demandent que les étudiants ne sortent pas de l'établissement, ce qui a souvent entraîné la création de cafétérias en interne pour concurrencer l'extérieur. Cela dit, nous essayons de démontrer qu'on peut manger un sandwich ou une salade sans que le menu soit déséquilibré. Mais c'est souvent l'ajout de boissons sucrées qui aura un impact négatif. En fait, on se retrouve avec deux niveaux de restauration : un self qui est assez bien construit, et ce *snacking* qu'on essaie de rendre attractif. Pour vous donner une idée, j'ai interdit de proposer tous les jours des frites dans le *snacking*. Or quasiment 70 % des clients me demandent de réintroduire des frites de façon systématique.

Dans l'enseignement supérieur, aujourd'hui les grands établissements privés veulent des *Starbucks* et des *Columbus Café* au sein même de leurs établissements. C'est une réponse à un cahier des charges extrêmement bien établi. Il s'agit, là encore, de concurrencer

l'extérieur, sinon les jeunes sortent de l'établissement. La question est donc celle de l'accompagnement des jeunes pour les garder à l'intérieur. Il faut les guider vers une alimentation saine et équilibrée, mais je peux vous assurer que ce n'est pas simple. Après la disparition des distributeurs, un phénomène parallèle s'est recréé en interne. Nous essayons de diminuer les dosages en sucre sur les boissons sucrées – et Mme de Sambucy pourra vous confirmer que c'est mon « dada » – en choisissant les familles de produits qui ont de faibles dosages en sucre, conformément à une attente de nos clients. Mais parfois, Sodexo ne va pas sur certains marchés parce qu'ils sont trop éloignés de nos idéaux. Sinon, nous essayons d'aller dans un établissement avec toutes nos convictions tout en répondant à un cahier des charges. Si on nous donne une liste obligatoire de produits sucrés, ces produits seront présents.

**M. le président Loïc Prud'homme.** Pouvez-vous nous donner des éléments sur le prix de revient moyen d'un repas ? Je vous promets, je n'ai pas l'intention de faire une offre concurrente... (*Sourires.*)

**Mme France de Sambucy.** Le prix de revient est fonction d'un certain nombre d'éléments qui sont différents d'un contrat à l'autre. Il dépend de la main-d'œuvre – soit on gère sa propre main-d'œuvre, soit on administre et on gère celle du client –, des amortissements des équipements et des espaces, des denrées alimentaires. S'agissant des denrées alimentaires, tout dépend du cahier des charges. Si un client nous demande du Label Rouge sur certaines viandes, cela modifiera la tarification.

En termes de définition de produits, Sodexo a établi des cahiers des charges très précis de ce qu'il souhaite et de ce qu'il ne souhaite pas dans ses produits. Au-delà de la réglementation qui est la base, nous avons fait certains choix de produits. Si je reprends l'exemple emblématique du poisson pané – que l'on ne retrouve pratiquement plus en entreprise –, nous avons décidé qu'un produit pané, quel qu'il soit, ne devait pas contenir plus de 30 % de panure, alors qu'on trouve sur le marché beaucoup de produits qui ne sont pas chers et qui contiennent plus de 40 ou 50 % de panure. Le prix de revient dépendra donc de chaque situation, de chaque contrat.

Je ne dispose pas du chiffre du prix de revient moyen en France.

**M. le président Loïc Prud'homme.** Vous avez au moins une fourchette de prix et vous pouvez nous dire si le coût d'un repas à l'école primaire ou dans un restaurant d'entreprise est de deux ou de quinze euros. Pour ma part, j'ai une petite idée, mais je préférerais qu'elle ne soit pas fautive.

**Mme France de Sambucy.** Je ne peux pas vous donner de chiffre car je n'en ai pas. Il me semble que le SNRC avait fait des publications sur certains éléments de marché. Nous avons pris note de votre question, et nous vous répondrons.

**Mme Carole Galissant.** Dans les entreprises, certains plateaux moyens n'ont pas cinq composants, c'est-à-dire une entrée, un plat, une garniture, un fromage et un dessert, tandis que dans les établissements scolaires ces cinq composants sont bien présents. C'est pourquoi il est difficile de vous donner une moyenne. Tout dépend de l'origine de la protéine animale : les différences sont énormes selon qu'elle provient de l'Union européenne, de France ou qu'elle est produite localement.

**M. le président Loïc Prud'homme.** Cela signifie que vos achats ne sont pas uniformes sur tout le territoire en matière de protéines animales.

**Mme Carole Galissant.** Les protéines animales proviennent au minimum de l'Union européenne, à l'exception de quelques familles qui sont quasiment 100 % françaises. Dans les collectivités locales, les lignes « volaille » et « porc » sont françaises quasiment à 100 %. Quant à l'agneau et au veau, ils ne sont pas toujours d'origine française pour des questions de volumes. Dans le monde de l'entreprise, certains clients ne demandent même pas d'origine. C'est vraiment le monde de l'éducation qui défend aujourd'hui l'origine des matières premières, et c'est aussi lui qui porte d'autres sujets comme le bio.

Dans les établissements d'enseignement privé, il y a honnêtement peu d'attentes en ce qui concerne l'origine des produits, sauf dans des cas très précis ou des cahiers des charges précis. S'agissant des signes de qualité comme le Label Rouge et les appellations d'origine contrôlée (AOC), ce sont surtout les collectivités locales qui les demandent, rarement le monde de l'entreprise. Enfin, pour le segment de la santé, l'origine des produits n'est même pas un sujet !

**M. le président Loïc Prud'homme.** Nous sommes preneurs d'éléments sur le prix de revient moyen.

**Mme France de Sambucy.** Oui, j'ai noté la question. En ce qui concerne l'origine des produits, ce sont les spécifications que nous donnent nos clients qui déterminent ce que nous achetons. Il faut aussi que la matière soit disponible au bon moment car il y a une saisonnalité et une demande qui s'exprime sur le marché. Certains produits sont à 100 % d'origine française comme la volaille fraîche. En revanche, il est très compliqué de s'approvisionner en agneau frais d'origine française, surtout à certaines saisons. Notre objectif est de nous approvisionner au maximum en France quand c'est possible.

**M. le président Loïc Prud'homme.** Je voudrais maintenant aborder la question des additifs. Quelle est votre politique en la matière ? Vous en tenez-vous à la réglementation ou êtes-vous plutôt proactifs ? Quel intérêt avez-vous d'utiliser des additifs en nombre parfois conséquent ? Certaines préparations transformées comme les pizzas peuvent compter jusqu'à trente additifs. Sodexo mène-t-il des recherches en interne sur la qualité nutritionnelle des produits ? Consacrez-vous des moyens humains et financiers à ce type de recherches ? Avez-vous des partenariats avec des centres de recherche publics ? Si oui, dans quels domaines et dans quel but ? Enfin, l'Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail (ANSES) a mis en lumière dans son étude individuelle nationale des consommations alimentaires (INCA) la présence de résidus de pesticides et autres contaminants dans l'alimentation industrielle. Avez-vous des exigences particulières envers vos fournisseurs à cet égard ?

**Mme Carole Galissant.** Nous n'utilisons pas de conservateurs ni d'additifs dans notre production.

**M. le président Loïc Prud'homme.** C'est en amont qu'ils sont utilisés.

**Mme Carole Galissant.** Je tenais à préciser que nous n'en utilisons pas. Nous ne sommes pas des industriels. Nous ne mettons d'additifs ni de conservateurs dans aucune de nos préparations. Quand nous faisons un cake au chocolat, c'est un cake avec du chocolat comme à la maison. S'agissant des produits industriels que nous utilisons, nous demandons à

nos fournisseurs de réduire au maximum le nombre d'additifs tout en restant dans le cadre de la réglementation. Nous n'avons pas encore interdit d'additifs particuliers. En revanche, nous appliquons ces interdits dans l'alimentation de certaines familles de consommateurs. Dans les crèches, par exemple, je ne fais quasiment rentrer aucun produit industriel à part le lait infantile et des petits pots. Chez les enfants, nous exerçons une veille permanente, à l'aide d'un service dédié, sur tous les risques liés aux additifs. Tous les colorants azoïques ont été interdits du scolaire. Nous avons aussi fait des travaux sur le glutamate. Comme nous trouvons souvent du glutamate dans les fonds de sauce, nous avons recréé un fond de sauce au terme de trois années d'études internes en recherche et développement. Un grand chef nous a aidés à recréer le goût originel d'un fond pour en retirer cet additif. Nous sommes aujourd'hui en veille permanente et réagissons aux attentes de nos consommateurs, avec l'aide de Mérieux. Quand nos clients, extrêmement exigeants, nous imposent des interdits concernant certains additifs, nous leur proposons des catalogues spécifiques dont nous retirons la totalité de ces additifs – qui, je le répète, ne sont pas interdits par la réglementation française.

Notre parade aux additifs consiste à revenir à la production, c'est-à-dire à ne plus travailler avec des ultra-transformés. Je donnerai l'exemple concret des plats végétariens. Tous nos clients nous demandent ce type de plats et nous refusons d'y faire entrer des produits ultra transformés. Nous gardons les produits que nous ne savons pas faire, comme le tofu ou les boulettes de soja, mais notre idée est de produire nous-mêmes à partir de produits bruts. C'est pourquoi nous remettons dans nos cuisines des légumeries et du matériel pour pouvoir produire nous-mêmes. Pour faire nous-mêmes de la compote à partir de fruits frais, nous utilisons des tamis industriels. En puissance d'achat, nous sommes tout petits puisque nous correspondons à trois supermarchés. Nous ne sommes donc rien pour un fournisseur. Si Sodexo dit demain à un fournisseur qu'il ne veut pas de tel additif, ce fournisseur ne va pas supprimer cet additif pour nos beaux yeux ! Il faudrait que la masse de la profession des restaurateurs refuse ce type de produits car les fournisseurs ne développeront pas de produits sans additifs juste pour nous. Notre puissance de frappe n'est absolument pas suffisante pour que nous fassions bouger les lignes tout seuls. D'où notre implication dans le PNNS, le Programme national pour l'alimentation (PNA) et le GEM-RCN. Ce sont pour nous des leviers pour avancer sur ces thématiques nutritionnelles. Encore une fois, la position de notre groupe est la suivante : étant des restaurateurs, nous produisons nous-mêmes pour éviter les additifs mais aussi maîtriser la quantité de sucre et de matières grasses présente dans nos plats.

**Mme Michèle Crouzet, rapporteure.** On se doute bien que, comme vous produisez énormément de repas chaque jour, il vous est compliqué d'allier nutrition, qualité des produits et santé publique. Le rôle de l'alimentation industrielle dans l'émergence de l'obésité est avéré. Jusqu'où comptez-vous aller dans la lutte contre cette pathologie ? Il faut savoir qu'énormément de repas sont pris en dehors de la maison. Au-delà de la livraison des repas, vous devez jouer aussi un rôle éducatif : contribuez-vous à l'éducation des enfants à la nutrition ?

En ce qui concerne les repas servis dans les hôpitaux, même si les prix sont tirés vers le bas, un produit peu cher peut quand même avoir une valeur nutritionnelle intéressante. Or, ce n'est pas ce qu'on trouve dans ces repas. J'aimerais vous entendre sur ce point car c'est franchement « dégueulasse » ! Je ne vise pas forcément Sodexo en disant cela mais il me semble tout à fait faisable de tirer la qualité vers le haut sans augmenter les prix.

D'autre part, vous avez parlé tout à l'heure de « cuisinants », ce qui m'a interpellée.

**Mme France de Sambucy.** Nos personnels « cuisinants » sont polyvalents : ils peuvent aussi bien être chargés du service que rester dans l'espace cuisine.

**Mme Michèle Crouzet.** D'accord.

Lors de l'examen du projet de loi sur l'agriculture et l'alimentation qui a été examiné au mois de mai à l'Assemblée nationale, un amendement visant à supprimer les contenants plastiques dans les cantines a été déposé puis rejeté. On sait combien il serait compliqué de remplacer ces contenants, mais j'aimerais connaître le point de vue de Sodexo sur ce sujet. On a parlé des additifs – dont les « effets cocktail » sont démultipliés – mais on sait aussi que les emballages posent des problèmes de santé énormes. Certaines collectivités ont commencé à introduire de l'inox. Vous êtes-vous intéressés à cette question chez Sodexo ?

**Mme Carole Galissant.** En ce qui concerne l'éducation nutritionnelle des jeunes, les choses sont bien structurées grâce à l'arrêté scolaire qui a beaucoup aidé dans la construction même du menu. La difficulté majeure concerne la consommation. Nous avons été partenaires d'une étude de l'Institut national de la recherche agronomique (INRA), dans le cadre de laquelle Nicole Darmon a évalué les recommandations nutritionnelles de nos menus. Nous lui avons donné accès à toutes nos fiches-recettes et à toutes nos fiches-produits. L'étude montre bien que, théoriquement, nous couvrons parfaitement les besoins nutritionnels de l'enfant. Le problème réside dans le gâchis potentiel, puisque les enfants ne mangent pas la totalité de leur repas. L'un de nos axes de travail vise donc l'accompagnement de toutes les personnes qui vont graviter autour des enfants, pour donner du sens à ce que ces derniers consomment. Notre politique d'accompagnement vise à la fois à former les animateurs et à faire entrer les producteurs dans nos restaurants pour remettre du contact entre le produit et l'enfant. Tous nos programmes d'animation sont structurés en ce sens. Nos animations ont des visées environnementales et de lutte contre le gaspillage. Ensuite, nous faisons découvrir nos recettes et nos produits. Le plus grand des programmes d'animation et d'accompagnement vise à donner du sens à ce que l'enfant va consommer. Le groupe Sodexo peut proposer un accompagnement des enfants par des diététiciens nutritionnistes dans les écoles, mais la décision de le faire est du ressort de la commune et pas du nôtre. Nous avons toute une batterie d'animations pour transmettre un message nutritionnel fondé sur les recommandations nationales et quasiment toutes nos animations portent le logo PNNS. Nos contenus pédagogiques ont donc été validés dans le cadre de ce programme.

S'agissant des hôpitaux, nous n'y sommes quasiment pas. Quand nous travaillons avec eux, nous ne faisons que livrer la matière première, nous ne produisons pas. Je vous parlerai donc uniquement du secteur privé. Je suis tout à fait d'accord avec vous : on peut faire de très bons plats avec des ingrédients simples. Nous avons énormément de travail à fournir en matière de dénutrition et de changements de texture car nous ne faisons plus de bouillies informes en clinique. Michel Bras est le deuxième grand chef à avoir travaillé avec nous, en l'occurrence sur les « mixés » pour nos cliniques. La question est de savoir comment on arrive jusqu'au lit du patient. On peut offrir une prestation tout à fait correcte mais s'il n'y a ni service ni accompagnement jusqu'à la chambre, il y a un problème. Il y a encore beaucoup à faire en ce domaine. La liaison froide est peut-être décriée, mais elle permet d'assurer la sécurité sanitaire des aliments. Il faut que nous adoptions des méthodes partenariales car le plus souvent, ce n'est pas notre personnel qui sert en clinique. Nous avons donc l'impression qu'on saucissonne la restauration. Il faut que nous travaillions selon un mode collaboratif où chacun participe à l'accompagnement du patient. Je puis vous assurer que sur le plan culinaire, nous travaillons avec des choses très simples, sans produits transformés.

Enfin, en ce qui concerne les barquettes en plastique, si notre client nous demande de ne pas en utiliser, nous lui proposons effectivement d'autres solutions telles que l'inox. Nous travaillons avec des fournisseurs sur des barquettes qui ne soient pas en plastique mais ce travail est en devenir. Nous avons fait énormément de tests et ces nouvelles barquettes, beaucoup plus molles, ne garantissent pas encore une sécurité suffisante au personnel d'office qui les met en réchauffe. De plus, c'est très bien de ne pas travailler avec du plastique, mais si c'est pour rajouter des colles ou d'autres perturbateurs endocriniens, cela ne nous intéresse pas. Nous travaillons avec une filière française qui est incapable de produire le nombre de barquettes nécessaires, rien que pour Sodexo, car elle n'a pas assez d'usines. Nous l'accompagnons néanmoins dans cette transformation à la condition que son offre soit conforme à nos exigences de sécurité. Notre réflexion sur cette question va jusqu'à la personne qui, *in fine*, réchauffera ces barquettes. L'inox pose un problème à certains, car ils ont l'impression de revenir en arrière. On a longtemps essayé de mettre un terme au port de charge, et voilà qu'on y revient. Si, dans un monde idéal, on pouvait remettre des cuisines dans chaque école et dans chaque établissement, nous serions ravis. En attendant, il y a un mouvement de fond et même si l'amendement dont vous parlez n'a pas été adopté, nos décideurs et nos clients nous demandent d'évoluer sur la question du plastique, ce qui est plutôt positif pour l'avenir.

**M. le président Loïc Prud'homme.** Je suis cosignataire d'un des amendements visant à supprimer le plastique dans la restauration collective et les cantines. Certains produits passent 48 à 72 heures en réchauffe à basse température dans des sacs de cuisson. Ces pratiques ont-elles cours chez Sodexo ? Vu la demande de vos clients, cette pratique est-elle en recul ? J'entends bien que le marché ne soit pas forcément prêt mais certaines grandes collectivités ont désormais mis fin à l'usage de ce plastique. La question du port de charge a quant à elle été résolue grâce à une réorganisation du travail. Je regrette comme vous qu'il n'y ait pas une cuisine dans chaque établissement, mais il y a un vrai travail de réorganisation à mener pour que les personnels ne pâtissent pas de ce qui est un bien pour le consommateur.

**Mme Carole Galissant.** Nous ne prôtons pas l'usage de la barquette en plastique. Nous essayons de nous adapter au mieux à nos clients. Souvent, nous ne sommes pas chez nous et il nous est très compliqué de pousser les murs. En ce qui concerne l'inox, nous reprenons à zéro la réflexion sur le port de charge, et je pense que les choses vont évoluer dans le bon sens. La sécurité au travail est un axe majeur chez Sodexo depuis longtemps.

En guise d'alternative au plastique, nous utilisons déjà des barquettes en fibre végétale mais la filière n'est pas complètement en place et il faut rester attentif à ce qui va être mis sur le marché. Certaines barquettes ont été mises sur le marché, à l'intérieur desquelles il y avait une pellicule plastique ! Nous ne voulons pas de solution intermédiaire mais une solution finalisée pour ne pas nous retrouver de nouveau avec des scandales. Nous abordons ces questions avec nos clients pour trouver les meilleures solutions possibles pour eux. Dans nos cuisines, nous n'utilisons que quarante gros outils de cuisine centrale sur les 4 000 qui existent. Nous n'avons guère de grosses cuisines centrales si ce n'est à Marseille, mais c'est parce que nous avons dans cette ville 52 000 enfants à nourrir tous les jours. La question des très gros outils est très spécifique aux très grandes villes. Nous n'avons que deux cuisines de ce type. Les autres cuisines sont plus petites.

**M. le président Loïc Prud'homme.** Vous ne m'avez pas répondu concernant les sacs de réchauffe.

**Mme Carole Galissant.** Nous n'en utilisons pas. La viande fraîche arrive dans des films sous vide mais nous ne la recuisons pas dans un film.

**Mme France de Sambucy.** La barquette n'est qu'un outil de transport et de réchauffe. La cuisine est faite hors barquettes, dans des équipements classiques. C'est uniquement pour pouvoir conditionner et transporter la nourriture par portions que nous utilisons des barquettes. Ensuite, nous faisons baisser la température des plats pour des questions sanitaires puisque les plats sont cuisinés la veille pour le lendemain. Le lendemain, les plats sont transportés dans les restaurants scolaires puis remis en réchauffe dans des fours. Nous faisons très attention à la température des fours. Nous ne cuisinons aucune matière brute dans des barquettes.

**M. le président Loïc Prud'homme.** La réchauffe est quand même faite dans ces contenants, par portions.

**Mme France de Sambucy.** Oui.

**Mme Carole Galissant.** Nous réchauffons des barquettes individuelles ou de huit couverts, mais seulement pour une remise à température à moins de 130 degrés et pour une durée de moins d'une heure. Nous ne cuisinons pas dans ces barquettes et nous n'utilisons pas de sous-vide dans nos cuisines. Nous travaillons aussi à basse température, par exemple sur des rôtis mais qui ne sont pas emballés dans des films plastiques. Nous n'utilisons plus de barriquands depuis une dizaine d'années.

**M. le président Loïc Prud'homme.** Vous dites que vous vous pliez à la réglementation sur les additifs mais que, quand le cahier des charges est plus exigeant, vous savez vous y conformer. Vous dites aussi que vous n'avez pas la puissance d'achat suffisante pour exiger des industriels qu'ils vous proposent des produits sans additifs. Compte tenu de la prégnance de ces additifs dans l'apparition de pathologies chroniques, n'est-il pas de votre responsabilité d'être proactifs – puisque vous êtes capables de supprimer tous les additifs quand les cahiers des charges l'exigent – plutôt que d'attendre qu'il y ait un scandale majeur parce que la réglementation n'est pas assez stricte ?

**Mme Carole Galissant.** Quand je dis que nous pouvons répondre à ces cahiers des charges, je veux dire que nous retirons complètement certains produits de nos menus. Un client qui demande du « zéro glutamate » nous conduit à réduire la gamme que nous allons lui proposer. Il y a dans une simple moutarde au minimum deux additifs. Nous ne sommes effectivement peut-être pas encore assez dynamiques dans le traitement de cette question du retrait des additifs, car nous essayons de ne pas recourir à de l'ultra-transformé. Un client qui ne veut pas de carraghénane ne pourra avoir aucune crème dessert industrielle. Il faudra que nous produisions nous-mêmes ces crèmes desserts. Si nous ne pouvons les produire chez le client, ce dernier réduira son choix. Chaque typologie de consommateurs a un catalogue bien spécifique et nous faisons des choix stratégiques d'additifs dont nous ne voulons pas, selon le type de consommateurs.

Nous ne faisons pas d'études en partenariat avec des centres de recherche publics, sauf avec l'INRA de Marseille, car Nicole Darmon souhaitait récupérer des données réelles. Nous lui avons donc donné accès à ce que nous faisons. Nous avons aussi travaillé avec des organisations non gouvernementales (ONG) comme *World Wildlife Fund* (WWF) sur l'huile de palme et le soja. S'il reste de l'huile de palme chez nous, elle est certifiée RSPO

– *Roundtable on Sustainable Palm Oil*. La France est beaucoup plus exigeante que les autres pays à l'égard de Sodexo.

**Mme France de Sambucy.** Ayant vu mes homologues chargés des achats dans les autres pays du monde, je peux vous dire que la France a un niveau d'exigence et de culture gastronomiques très élevé, ce qui se voit dans nos actions puisque le groupe a lancé plusieurs programmes sur ces thèmes.

Il y a une huitaine d'années, nous avons lancé une politique de pêche responsable avec des organisations non gouvernementales. Notre catalogue est donc très restrictif. Notre service achats est sous label *Marine Stewardship Council* (MSC), qu'il s'agisse de sa méthode d'achat ou ses choix de produits de la mer. Sodexo a donc décidé de sortir de son catalogue les produits dont la ressource était insuffisante. Par exemple, quand nos clients nous demandent de l'aile de raie, qui est en « zone rouge », nous savons leur dire non et leur expliquer pourquoi. Dix-sept poissons sont interdits dans les gammes classiques. Certains produits de la mer sont dits « oranges », c'est-à-dire qu'ils sont sous surveillance. Enfin, les produits verts présentent une ressource normale. Nous avons fait rentrer dans notre catalogue des produits labellisés MSC.

Nous avons aussi fait un travail sur l'huile de palme et avons amené les industriels à faire évoluer leurs matières premières. Nous travaillons par exemple avec les producteurs d'œufs et avec le Comité national pour la promotion de l'œuf (CNPO) pour évaluer les quantités d'œufs pondus en plein air dont nous avons besoin. Il ne s'agit pas de perturber une filière du jour au lendemain mais d'accompagner les évolutions. Nous allons aussi enclencher une réflexion sur le soja, concernant notamment l'alimentation animale.

Enfin, s'agissant des perturbateurs endocriniens présents dans les barquettes en plastique, nous avons entamé avec Mérieux une réflexion scientifique. Nous ne décidons pas d'arrêter d'utiliser un produit du jour au lendemain : nous menons des réflexions de façon progressive pour avancer et prendre des décisions pérennes.

**M. le président Loïc Prud'homme.** Vous n'êtes donc pas aussi impuissants à peser sur le marché que vous le disiez tout à l'heure. Vu le nombre de repas que vous servez, vous avez une influence certaine.

**Mme France de Sambucy.** Cela prend du temps et dépend des filières.

**M. le président Loïc Prud'homme.** Dans quelle proportion vous approvisionnez-vous en produits locaux ? Qu'appelle-t-on « local » chez Sodexo ? Qui dit production locale dit saisonnalité et produits bruts. Or, les produits bruts demandent un travail de transformation et Sodexo n'a pas toujours eu la réputation d'être très tendre en matière de conditions de travail de ses salariés. Compte tenu de la pression du marché concurrentiel, les ressources humaines ont été perçues comme la variable d'ajustement pour tirer les prix vers le bas. Les pratiques changent-elles de sorte que vous ayez du personnel formé en nombre suffisant pour pouvoir transformer ces produits frais locaux ?

**Mme France de Sambucy.** Chacun a effectivement sa définition du produit local. Je l'ai remarqué en rencontrant des clients. Un produit est-il local en fonction de son lieu de production ou de transformation ou bien encore de la taille de la production ? C'est une question à laquelle Sodexo ne peut prétendre répondre pour le marché. Nous n'avons pas défini de zone géographique ni de kilométrage car tout dépend de l'ancrage de la production

agricole de chaque région. Certaines régions se caractérisent par la présence de grandes productions agricoles telles que l'ouest de la France pour les produits laitiers, la viande de porc, les légumes et la volaille. Dans cette zone-là, on peut donc avoir un taux d'achat local très important. La zone de chalandise agricole est très réduite dans le nord de la France, à cause du climat, et en Île-de-France, parce que les terres agricoles y sont elles-mêmes très réduites. Je ne sais donc pas calculer mon taux d'achat local moyen. Il faudrait pour cela que je prenne le taux d'achat local de chacun de mes 4 000 restaurants pour en tirer un chiffre national. Les taux varient entre 15 et 50 % en fonction des régions de France, de l'offre proposée et de la saison. Dans le sud-est de la France, entre avril et juin, j'ai accès à une très belle variété de fruits et légumes frais. En Bretagne, le taux de produits locaux est aussi très important. À Lille, en revanche, ce taux sera beaucoup plus faible selon les saisons. En Île-de-France, il y a une zone maraîchère intéressante. Sodexo peut donc avoir, entre avril et septembre, de la salade verte d'Île-de-France. Tout dépend des produits et des saisons. Est-il intéressant d'avoir une salade élevée sous serre chauffée ? Je préfère pour ma part une salade de plein champ en cœur de saison et trouver d'autres crudités pour le reste de l'année. C'est un avis personnel que ne partagent pas forcément les consommateurs.

Par ailleurs, si vous voulez servir de la salade verte fraîche, il faut une légumerie, une essoreuse à salade et préparer cette salade. Après avoir été retirées des restaurants, les légumeries y reviennent avec le retour des produits bruts – ce que je trouve très bien. Il faut donc que nos clients réinvestissent dans des espaces de légumerie pour que nous puissions traiter les produits qui arrivent, les laver, les couper et les préparer.

Enfin, il faut effectivement recommencer à former le personnel en légumerie, dans des conditions de travail particulières puisqu'il y a beaucoup d'eau. Dans certains contrats, toutes les crudités arrivent à l'état brut. La carotte arrive éboulée mais elle doit être pelée, coupée et râpée, ce qui nous conduit à repenser les postes et les méthodes de travail. Cela suppose aussi d'augmenter la main-d'œuvre disponible. Le local doit donc être pensé en fonction des territoires. Certaines régions ont traditionnellement de beaux produits. D'autres doivent s'approvisionner ailleurs en privilégiant la production française et en respectant la saisonnalité des produits. Il est un peu compliqué de s'approvisionner en volaille dans le Sud-Est car les producteurs les plus proches sont en Ardèche. Il faut réfléchir à un approvisionnement local restaurant par restaurant en fonction du bassin agricole traditionnel de chaque restaurant.

**M. le président Loïc Prud'homme.** Mesdames, je vous remercie de vos réponses.

*La séance est levée à douze heures cinquante-cinq.*

**Membres présents ou excusés**

**Commission d'enquête sur l'alimentation industrielle : qualité nutritionnelle, rôle dans l'émergence de pathologies chroniques, impact social et environnemental de sa provenance**

Réunion du mercredi 20 juin 2018 à 11 h 30

*Présents.* - Mme Blandine Brocard, Mme Fannette Charvier, Mme Michèle Crouzet, Mme Zivka Park, M. Loïc Prud'homme

*Excusés.* - M. Julien Aubert, M. Joël Aviragnet, M. Christophe Bouillon, Mme Bérengère Poletti

*Assistait également à la réunion.* - M. Paul Molac