

# SOMMAIRE

## PARTIE 1 PRÉSENTATION DU CONTEXTE DE LA RESTAURATION COLLECTIVE

|   |           |
|---|-----------|
| <b>CHAPITRE 1. LE MARCHÉ DE LA RESTAURATION COLLECTIVE.....</b>                       | <b>13</b> |
| <b>1. DÉFINITIONS ET CLASSIFICATIONS DE LA RESTAURATION COLLECTIVE .....</b>          | <b>14</b> |
| 1.1. Définition selon la typologie du repas.....                                      | 14        |
| 1.2. Définition selon le secteur d'intervention .....                                 | 14        |
| 1.3. Définition selon sa caractéristique économique .....                             | 15        |
| 1.4. Définitions données par le cadre législatif .....                                | 17        |
| 1.5. Classification selon le degré de « captivité » des consommateurs .....           | 18        |
| 1.6. Classification selon le mode de gestion.....                                     | 18        |
| 1.7. Classification selon le processus technique .....                                | 20        |
| <b>2. PRÉSENTATION DU MARCHÉ DE LA RESTAURATION COLLECTIVE .....</b>                  | <b>22</b> |
| 2.1. Restauration collective versus restauration commerciale .....                    | 22        |
| 2.2. Chiffres-clés de la restauration collective .....                                | 23        |
| 2.3. Un marché en progression.....  | 24        |
| 2.4. Le marché par secteur d'intervention .....                                       | 24        |
| 2.5. Le marché selon le mode de fonctionnement.....                                   | 26        |
| 2.6. Le marché concédé.....   | 28        |
| 2.7. Un marché mouvant mais en croissance .....                                       | 40        |
| <b>3. LES MISSIONS DE LA RESTAURATION COLLECTIVE .....</b>                            | <b>42</b> |
| 3.1. Une mission sociale et solidaire.....  | 44        |
| 3.2. Une mission de socialisation.....  | 46        |
| 3.3. Une mission de santé publique par la maîtrise hygiénique .....                   | 47        |
| 3.4. Une mission nutritionnelle et éducative .....                                    | 47        |
| 3.5. Une mission de valorisation du patrimoine agricole.....                          | 50        |
| 3.6. Une mission citoyenne pour le développement durable.....                         | 55        |
| 3.7. Les défis actuels liés à la loi ÉGALIM.....                                      | 59        |
| <b>4. LES ENJEUX MAJEURS DE LA RESTAURATION COLLECTIVE .....</b>                      | <b>67</b> |
| 4.1. S'adapter aux nouveaux paradigmes alimentaires .....                             | 67        |
| 4.2. La centralisation et l'assemblage pour abaisser les coûts.....                   | 74        |
| 4.3. Autogestion ou concession.....   | 76        |
| 4.4. Développement de l'informatique et du digital.....                               | 78        |
| <b>CHAPITRE 2. DÉFINIR UN SYSTÈME DE RESTAURATION COLLECTIVE .....</b>                | <b>81</b> |
| <b>1. DÉFINITION D'UN SYSTÈME DE RESTAURATION.....</b>                                | <b>82</b> |
| 1.1. L'approche systémique .....  | 82        |
| 1.2. La maîtrise des « 5M » .....   | 85        |
| <b>2. MÉTHODOLOGIE DE DÉFINITION D'UN SYSTÈME DE RESTAURATION .....</b>               | <b>88</b> |
| 2.1. Étape 1 : le contexte environnemental de l'unité de restauration collective..... | 90        |
| 2.2. Étape 2 : les modes d'organisation selon la typologie des produits.....          | 91        |
| 2.3. Étape 3 : le process de production.....  | 106       |
| 2.4. Étape 4 : les modes de distribution .....  | 126       |
| 2.5. Étape 5 : l'environnement technologique .....                                    | 137       |
| 2.6. Les schémas-directeurs de fonctionnement .....                                   | 146       |

## CHAPITRE 3. LES SPÉCIFICITÉS DE LA RESTAURATION COLLECTIVE ..... 155

|   |            |
|---|------------|
| <b>1. LA RESTAURATION SCOLAIRE .....</b>                                | <b>156</b> |
| 1.1. Un cadre réglementaire contraignant .....                          | 157        |
| 1.2. Les acteurs dans la restauration scolaire .....                    | 164        |
| 1.3. La restauration en cycle primaire .....                            | 165        |
| 1.4. Le contexte général dans le secondaire.....                        | 177        |
| 1.5. Le contexte général à l'université.....                            | 181        |
| 1.6. Conclusion sur la restauration scolaire.....                       | 187        |
| <b>2. LA RESTAURATION MÉDICO-SOCIALE .....</b>                          | <b>190</b> |
| 2.1. Le contexte général du segment médico-social.....                  | 190        |
| 2.2. Typologie de consommateurs et attentes en médico-social .....      | 191        |
| 2.3. Le marché des seniors .....  | 193        |
| 2.4. Le cadre législatif en secteur médico-social.....                  | 196        |
| 2.5. Les concepts de production majeurs en médico-social .....          | 197        |
| 2.6. Le développement du portage .....                                  | 199        |
| <b>3. LA RESTAURATION HOSPITALIÈRE .....</b>                            | <b>203</b> |
| 3.1. Le contexte général.....   | 203        |
| 3.2. Le cadre réglementaire concernant l'alimentation.....              | 204        |
| 3.3. Les différentes typologies de consommateurs et leurs attentes..... | 205        |
| 3.4. Le rôle particulier du repas en hospitalier .....                  | 206        |
| 3.5. Le coût des repas en hospitalier .....                             | 214        |
| 3.6. L'évolution du marché de la restauration hospitalière .....        | 214        |
| 3.7. Le concept de production majeur .....                              | 216        |
| 3.8. Le concept de distribution.....                                    | 218        |
| 3.9. Les axes d'évolution du segment hospitalier .....                  | 219        |
| 3.10. Synthèse de la restauration médico-sociale.....                   | 227        |
| <b>4. LA RESTAURATION EN ENTREPRISE .....</b>                           | <b>228</b> |
| 4.1. Le contexte général.....   | 228        |
| 4.2. L'évolution du marché.....   | 234        |
| 4.3. Les acteurs sur le marché de l'entreprise.....                     | 235        |
| 4.4. Les axes d'évolution .....   | 236        |
| 4.5. Le concept de production majeur .....                              | 239        |
| 4.6. Les modes de distribution majoritaire .....                        | 239        |
| 4.7. Synthèse sur la restauration d'entreprise.....                     | 241        |
| <b>5. LES AUTRES SEGMENTS DE LA RESTAURATION COLLECTIVE .....</b>       | <b>242</b> |
| 5.1. La restauration dans les prisons .....                             | 243        |
| 5.2. La restauration au sein de l'armée.....                            | 246        |
| <b>6. CONCLUSION SUR L'ÉVOLUTION DE LA RESTAURATION COLLECTIVE.....</b> | <b>249</b> |
| 6.1. Vers une qualité systémique généralisée.....                       | 251        |
| 6.2. Développer une démarche de qualité systémique.....                 | 253        |

## CHAPITRE 4. LE CADRE LÉGISLATIF HYGIÈNE EN RESTAURATION COLLECTIVE ..... 257

|  |            |
|--|------------|
| <b>1. LE CADRE LÉGISLATIF HYGIÈNE ACTUEL EN RESTAURATION COLLECTIVE.....</b> | <b>258</b> |
| 1.1. La food law CE 178/2.0.....   | 259        |
| 1.2. Le règlement CE 852/2.0.....  | 261        |
| 1.3. Le règlement CE 853/2.0.....  | 261        |
| 1.4. Le règlement (CE) N° 2073/2.0 .....                                     | 262        |
| 1.5. L'arrêté du 21 décembre 2.0.....  | 263        |
| 1.6. Décret du 17 décembre 2.0.....  | 265        |

|   |            |
|---|------------|
| 1.7. L'arrêté du 13 février 2.0. ....   | 265        |
| 1.8. L'arrêté du 8 juin 2.0. ....   | 265        |
| <b>2. LES OUTILS POUR LA MAÎTRISE DES RISQUES .....</b>                             | <b>267</b> |
| 2.1. L'analyse des risques pour la maîtrise des points critiques (ARMPC/HACCP)..... | 267        |
| 2.2. Les GBPH .....   | 284        |
| 2.3. La traçabilité.....  | 284        |
| <b>3. LE PLAN DE MAÎTRISE SANITAIRE (PMS) .....</b>                                 | <b>286</b> |
| 3.1. Présentation du PMS.....   | 286        |
| 3.2. Contenus du PMS.....   | 287        |
| 3.3. La gestion du PMS .....  | 289        |
| 3.4. Le PMS en résumé (procédures et traçabilité).....                              | 291        |
| 3.5. Évaluer le PMS par un « test de traçabilité » .....                            | 291        |
| 3.6. Lien entre PMS et dossier d'agrément.....                                      | 293        |
| <b>4. ILLUSTRATION DU PMS ET DU DOSSIER D'AGRÉMENT.....</b>                         | <b>294</b> |
| <b>5. LES CONTRÔLES DE LA DDPP .....</b>  | <b>310</b> |
| 5.1. Organisation des contrôles.....  | 310        |
| 5.2. Éléments à mettre à la disposition de la DDPP lors d'un contrôle.....          | 312        |
| 5.3. Gestion du rapport de la DDPP .....  | 312        |
| <b>6. LA MAÎTRISE DES RISQUES MICROBIOLOGIQUES EN RESTAURATION COLLECTIVE .....</b> | <b>313</b> |
| 6.1. Les responsables de TIAC .....   | 314        |
| 6.2. Les analyses bactériologiques d'auto-contrôles .....                           | 320        |

## PARTIE 2 MILIEU ET MATÉRIELS

|   |            |
|---|------------|
| <b>CHAPITRE 5. GESTION DU MILIEU, IMPLANTATIONS ET MATÉRIELS .....</b>                                    | <b>329</b> |
| <b>1. LES RÈGLES DE CONCEPTION .....</b>  | <b>330</b> |
| 1.1. Notion de zones fonctionnelles .....   | 330        |
| 1.2. Notion de sectorisation .....  | 330        |
| 1.3. Limiter les contaminations croisées.....   | 331        |
| 1.4. Créer un goulet d'étranglement avec la zone de fragilisation.....                                    | 335        |
| 1.5. Présentation des zones fonctionnelles .....  | 336        |
| <b>2. LES DIFFÉRENTES ZONES FONCTIONNELLES .....</b>  | <b>340</b> |
| 2.1. La zone « souillée » de stockages neutres.....   | 340        |
| 2.2. La zone « souillée » de stockages réfrigérés .....   | 356        |
| 2.3. La zone « filtre » ou de fragilisation .....   | 365        |
| 2.4. La zone « propre de production ».....  | 372        |
| 2.5. Zones d'activités orientées vers la distribution.....  | 386        |
| 2.6. Autres zones d'activités plausibles.....   | 392        |
| <b>3. LES CALCULS SURFACIQUES.....</b>  | <b>393</b> |
| 3.1. Degré de précision du calcul surfacique lors d'un projet .....                                       | 394        |
| 3.2. Influence du segment économique de restauration sur les surfaces.....                                | 395        |
| 3.3. Influence du nombre de repas fabriqués sur le calcul des surfaces .....                              | 401        |
| 3.4. Influence de la typologie de population desservie .....  | 402        |
| 3.5. Méthode simplifiée d'estimation des surfaces pour les petits établissements < 100 repas/service..... | 402        |
| 3.6. Méthode des ratios génériques .....  | 403        |
| 3.7. Les ratios par segment de restauration .....   | 408        |
| 3.8. Affiner les ratios standards .....   | 429        |

|   |            |
|---|------------|
| 3.9. La méthode de l'implantation.....                            | 436        |
| 3.10. L'implantation graphique.....                               | 452        |
| <b>4. L'IMPLANTATION D'UNE UNITÉ DE RESTAURATION.....</b>         | <b>452</b> |
| 4.1. Dix étapes pour réaliser une implantation rationnelle.....   | 452        |
| 4.2. Les différentes logiques d'implantations envisageables.....  | 453        |
| 4.3. Esquisses d'implantation.....                                | 454        |
| <b>5. RÈGLES DE GESTION DES LOCAUX.....</b>                       | <b>466</b> |
| 5.1. Les éléments de gestion des locaux.....                      | 466        |
| 5.2. Le plan de nettoyage et de désinfection.....                 | 466        |
| <b>6. LA GESTION DES MATÉRIELS.....</b>                           | <b>480</b> |
| 6.1. Savoir choisir et acheter les matériels.....                 | 480        |
| 6.2. Les critères de choix des matériels.....                     | 481        |
| 6.3. Les principaux points-clés des équipements et matériels..... | 482        |

## PARTIE 3 MÉTHODE

### CHAPITRE 6. ORGANISER UNE UNITÉ DE RESTAURATION COLLECTIVE.... 513

|  |            |
|--|------------|
| <b>1. NOTIONS D'ORGANISATION.....</b>  | <b>514</b> |
| 1.1. Tendre vers une organisation performante.....   | 514        |
| 1.2. La performance d'un système.....  | 516        |
| 1.3. Rechercher en permanence une meilleure productivité.....  | 517        |
| 1.4. Les autres ratios de performance.....   | 521        |
| 1.5. Choisir un système organisationnel performant.....  | 525        |
| 1.6. Construire un système organisationnel.....  | 530        |
| 1.7. Le système documentaire organisationnel (SDO).....  | 535        |
| <b>2. ORGANISATION-TYPE EN RESTAURATION COLLECTIVE.....</b>  | <b>541</b> |
| 2.1. Présentation du fonctionnement général d'une unité de restauration collective et de son organisation..... | 541        |
| 2.2. Optimiser l'organisation de la production.....  | 557        |
| <b>3. GESTION-TYPE D'UN ÉCONOMAT.....</b>  | <b>559</b> |
| 3.1. Procédures d'approvisionnement.....   | 559        |
| 3.2. La gestion de l'économat.....   | 564        |
| <b>4. GESTION-TYPE DE LA ZONE DE FRAGILISATION (DÉBOÎTAGE - DÉCONDITIONNEMENT - DÉSSOUVIDAGE).....</b>         | <b>581</b> |
| 4.1. Spécificités de la zone filtre.....   | 581        |
| 4.2. Principe organisationnel de la zone filtre.....   | 582        |
| 4.3. Le stockage tampon.....   | 590        |
| <b>5. GESTION-TYPE DE LA ZONE DE FRAGILISATION (LÉGUMERIE).....</b>  | <b>592</b> |
| 5.1. Objectifs.....  | 592        |
| 5.2. Organisation des tâches.....  | 592        |
| 5.3. Procédure de désinfection en légumerie.....   | 594        |
| <b>6. GESTION-TYPE DE LA ZONE « PRÉPARATIONS FROIDES ».....</b>  | <b>594</b> |
| 6.1. Objectifs.....  | 594        |
| 6.2. Spécificités de la zone.....  | 595        |
| 6.3. Utilisation du local.....   | 597        |
| 6.4. La gestion des préparations froides.....  | 605        |
| 6.5. La procédure de travail en « préparations froides ».....  | 607        |

|   |     |
|---|-----|
| 7. GESTION-TYPE DE LA PRODUCTION CHAUDE.....              | 610 |
| 7.1. Organisation générale : principes génériques.....    | 610 |
| 7.2. L'organisation du travail en liaisons différées..... | 614 |

## PARTIE 4 MAIN-D'ŒUVRE

|  |            |
|--|------------|
| <b>CHAPITRE 7. GÉRER LA MAIN-D'ŒUVRE<br/>EN RESTAURATION COLLECTIVE.....</b> | <b>677</b> |
|--|------------|

|  |            |
|--|------------|
| <b>1. DES MÉTIERS EN PLEINE ÉVOLUTION.....</b>   | <b>678</b> |
| 1.1. Les principaux métiers.....   | 678        |
| 1.2. Une formation initiale floue.....   | 687        |
| 1.3. Des formations supérieures de qualité.....  | 688        |
| 1.4. Un secteur qui recrute.....   | 689        |
| 1.5. Mais des métiers en manque de valorisation.....   | 690        |
| 1.6. Mais un métier contraignant qui évolue.....   | 692        |
| <b>2. ÉVOLUTION DU PROFIL D'UN RESPONSABLE DE RESTAURATION MODERNE.....</b>                  | <b>693</b> |
| 2.1. Un nouveau « profil-type ».....   | 693        |
| 2.2. Des nouveaux modes de direction.....  | 696        |
| 2.3. Synthèse sur le management.....   | 707        |
| <b>3. LA DÉTERMINATION DES BESOINS HUMAINS.....</b>  | <b>707</b> |
| 3.1. Les paramètres décisionnels.....  | 707        |
| 3.2. La fausse bonne idée des ratios.....  | 709        |
| 3.3. La méthodologie de définition des besoins en personnels.....                            | 711        |
| <b>4. LES ÉLÉMENTS DE GESTION DES PERSONNELS.....</b>  | <b>716</b> |
| 4.1. La gestion institutionnelle des personnels.....   | 717        |
| 4.2. La gestion des moyens humains.....  | 721        |
| 4.3. La gestion des ressources humaines.....   | 745        |
| <b>5. LES DISPOSITIONS RELATIVES AUX PERSONNELS.....</b>                                     | <b>758</b> |
| 5.1. Interdiction de passage de personnes étrangères au service dans les locaux propres..... | 758        |
| 5.2. Procédure générale concernant les personnels.....                                       | 758        |
| 5.3. État de santé.....  | 759        |
| 5.4. Hygiène corporelle.....   | 759        |
| 5.5. Le lavage des mains.....  | 760        |
| 5.6. Hygiène de base et tenue des personnels.....  | 760        |
| 5.7. Maîtrise des risques professionnels.....  | 762        |

## PARTIE 5 FLUX MATIÈRES ET PRINCIPES CULINAIRES

|   |            |
|---|------------|
| <b>CHAPITRE 8. FLUX MATIÈRES ET PRINCIPES CULINAIRES .....</b>                  | <b>769</b> |
| <b>1. MATIÈRES PREMIÈRES : LA GESTION DES APPROVISIONNEMENTS.....</b>           | <b>769</b> |
| 1.1. Les sources d’approvisionnement en restauration.....                       | 769        |
| 1.2. Les modalités d’approvisionnement.....                                     | 770        |
| 1.3. Les procédures de marchés publics.....                                     | 775        |
| <b>2. LES PRESTATIONS.....</b>  | <b>786</b> |
| 2.1. La construction des plans alimentaires et leurs déclinaisons en menus..... | 791        |
| 2.2. Le respect des grammages.....  | 817        |
| <b>3. LES PRINCIPES CULINAIRES .....</b>  | <b>822</b> |
| 3.1. Les transformations alimentaires sous l’effet de la chaleur.....           | 822        |
| 3.2. La cuisson à la « juste température ».....                                 | 823        |
| 3.3. Les principes culinaires en restauration collective en juste cuisson.....  | 828        |
| <b>CONCLUSION GÉNÉRALE .....</b>  | <b>865</b> |
| <b>GLOSSAIRE ET ABRÉVIATIONS.....</b>   | <b>868</b> |