

**Recherche - action sur les cuisines collectives  
des foyers de travailleurs**

**ouest – africains**

# Rapport final

**présenté par le Copaf**

Collectif pour l'avenir des foyers

*rédigé pour l'essentiel en décembre 2002*

*fin de la quatrième partie complétée en décembre 2003*

*deux mises au point faites en mars 2004*

**Dynamiques solidaires : appel à projet**

**N° d'identification: 12 – 133**

# **Sommaire**

<b>Présentation</b>	<b>p 3</b>
1 - Etat des lieux	p 8
2 - Enquête auprès des cuisinières	p 34
3 - Enquête auprès des acteurs de l'environnement	p 42
4 - Recherche – action	p 57
<b>Recommandations</b>	<b>p 92</b>
<b>Annexes</b>	<b>p 107</b>

# Présentation

Nous avons proposé, en septembre 2000, de mener une recherche-action visant à trouver un cadre juridique et pratique permettant de pérenniser l'activité des “ cuisines collectives ” gérées par des équipes de femmes africaines dans les foyers de travailleurs migrants à dominante ouest-africaine. De notre point de vue, ces cuisines sont des activités de service collectif et de solidarité sociale rendues fragiles, à un moment où l'Etat, après les avoir délaissés pendant plusieurs décennies, porte de nouveau son regard sur les foyers et leurs cuisines vues principalement à partir de leur caractère d'activité informelle.

Cette pratique des cuisines de foyers perdure en marge de la réglementation française. Si ses apports positifs sont parfois reconnus (à notre avis, trop peu souvent) par les observateurs, trop d'institutionnels, trop d'organismes, et notamment le plus important gestionnaire de foyers, la Sonacotra, ont mal compris la nécessité et l'intérêt de cette activité dans les foyers de travailleurs africains. Certains hommes politiques (voir le rapport parlementaire de M. Henri Cuq en 1996) aimeraient même les voir disparaître.

Pour nous, il était (et il est toujours) évident que la recherche d'un cadre légal pour ces cuisines ne peut réussir que si les résidents et leurs comités de résidents sont placés au cœur des processus de transformation qui s'engageront. Chez les résidents des foyers, le sentiment d'avoir organisé - et gagné - quelque chose de fondamental avec ce système de cuisines collectives, quelque chose relevant à la fois de leur identité culturelle et de leur vie privée, est si fort que ces résidents devront être des acteurs essentiels de toute action et de toute réflexion sur l'avenir de ces activités.

## *Définition*

Dans les foyers de travailleurs immigrés originaires d'Afrique de l'ouest, il existe des espaces de restauration qui donnent lieu à deux formes de cuisine communautaire.

Dans le premier cas, trois ou quatre personnes, souvent choisies parmi les plus jeunes et les chômeurs d'une communauté villageoise ou familiale, préparent un plat traditionnel (maffé, tieb, yassa ...) pour tous les membres du groupe pour le repas du soir. C'est ce que les travailleurs Soninkés appellent des "tuusés". Ces activités sont privées et familiales, la nourriture est payée par cotisation et les cuisiniers ne sont pas défrayés pour leur travail. La cuisine est faite soit dans les cuisines d'étage soit sur certains réchauds de la cuisine collective du foyer (en général installée au RCH ou au sous-sol).

Dans le deuxième cas, des femmes ressortissantes des zones d'émigration sont chargées par les résidents de gérer une cuisine au service de l'ensemble des habitants du foyer. Dans les foyers les plus importants, plusieurs équipes se partagent alternativement la responsabilité de préparer les plats. C'est en général le comité de résidents qui choisit les cuisinières retenues parmi toutes celles qui se proposent. Les cuisinières occupent l'espace consacré à la cuisine collective, achètent leurs produits sur leurs fonds propres et préparent à la fois des plats traditionnels et des plats plus variés avec des frites ou des légumes. Le plat de base est vendu autour de 1,50 Euro. Ce système permet une grande souplesse, il permet à tous les résidents de manger, d'abord au repas de midi où il n'y a en général pas d'autre possibilité, et le soir, soit qu'ils n'appartiennent pas à un "tuusé", soit que, pour une raison ou une autre, ils ne puissent manger dans leur "tuusé". Le nombre de plats vendus varie beaucoup selon les foyers, entre plusieurs dizaines et plusieurs centaines par jour.

C'est ce deuxième cas de cuisine communautaire qui fait l'objet de notre recherche-action sous le nom de "cuisines collectives".

Plusieurs personnes nous ont interpellé sur la pertinence de l'expression "cuisines collectives" arguant du fait que cette expression désignait dans les textes réglementaires tout autre chose et que cette confusion était préjudiciable à la bonne compréhension du phénomène.

Nous entendons bien cette remarque. Le terme de "cuisines collectives" n'est pas de notre fait. Dans les foyers et depuis très longtemps, les résidents parlent de "cuisines collectives", les gestionnaires aussi et si cette expression doit un jour être changée, il serait bon que ce soit justement un des enjeux (pas le plus important certes) du processus à venir.

En attendant, nous proposons que, dans ce rapport, les activités de préparation de plats africains dans les cuisines des foyers par des femmes extérieures au foyer et vendus principalement aux résidents de ces foyers soient appelées, faute de mieux, des "cuisines collectives".

## *Une activité de solidarité sociale à préserver*

Cette pratique relève typiquement d'une **activité de solidarité sociale**. Elle introduit en effet dans le milieu fragile d'un foyer regroupant entre soixante et six cents hommes ouvriers, vivant seuls, séparés de leurs femmes et de leurs enfants, à la fois de la cohésion et de la souplesse, des "aménités" économiques et fonctionnelles ainsi qu'une convivialité permettant de mieux vivre dans un environnement difficile.

Cette pratique allège la charge des travailleurs en éliminant le temps de préparation de leur propre alimentation. L'épargne de temps et d'argent dégagée peut ainsi être réutilisée au profit des familles restées au pays et des nombreux projets de développement réalisés dans les villages et régions d'origine.

Enfin cette pratique permet à ce que le repas soit un moment de partage et d'échanges collectifs. C'est donc une **activité de service** profitant à tous, individuellement et collectivement. Il suffit, pour en mesurer l'impact socio-psychologique, de comparer l'ambiance dans une cuisine collective africaine avec la tristesse des cuisines des autres travailleurs immigrés où chacun est seul devant sa casserole, puis devant son assiette.

Les prix pour les plats les plus simples sont bas, plus ou moins 1,50 Euro selon les foyers et le type de viande ou de poisson. On peut ainsi, en achetant des compléments de yaourts, fruits ou boissons sucrées, obtenir des repas à faible coût.

Ces cuisines permettent en outre à une partie des membres les plus pauvres et les plus fragilisés du quartier environnant de manger dans une ambiance chaleureuse sans être dans l'assistanat. Dans ce sens, les cuisines collectives des foyers fonctionnent comme des postes de survie pour les plus défavorisés, français ou immigrés, de leur quartier.

Elles permettent également et ont largement permis que la cuisine traditionnelle et les goûts de l'Afrique de l'ouest soient connus et appréciés par les invités des résidents, collègues de travail, amis mais aussi militants associatifs, alphabétiseurs et acteurs de développement qui fréquentent régulièrement les foyers de travailleurs africains.

Enfin, dans certains quartiers, des familles africaines utilisent les services de ces cuisines, soit pour une restauration sur place soit en emportant de grands bacs de nourriture. Ceci peut être le cas si pour une raison ou une autre une cuisine à domicile n'est pas possible (habitation en hôtel par exemple) ou si la mère est absente au moment du repas.

Le but de la présente recherche - action est d'analyser le fonctionnement et les difficultés rencontrées par l'activité, de voir quelles solutions praticables permettraient d'y faire face et de proposer des pistes permettant à la fois de garantir le respect des règles du travail et la pérennité de l'activité.

## ***Difficultés à surmonter***

Si de nombreuses difficultés doivent être surmontées afin d'atteindre ce statut souhaité et souhaitable, dans ce rapport nous concentrons une attention particulière sur cinq d'entre elles :

1) le problème de trouver un accord entre tous les partenaires concernés (gestionnaires, propriétaires, résidents, cuisinières, services préfectoraux et municipaux, services gouvernementaux concernés) sur la caractérisation de cette activité en évitant la précipitation, les stigmatisations et les solutions à effets pervers ;

2) le problème de définir précisément les responsabilités des uns et des autres, et y compris le problème de convaincre l'ensemble des acteurs les plus directement concernés (résidents, cuisinières) de la nécessité de changer des pratiques souvent considérées comme acquises, stables, et fonctionnant de manière devenue traditionnelle et, pour les principaux concernés, satisfaisante ;

3) le problème d'assurer le respect des règles d'hygiène, de salubrité et de sécurité indispensables pour ne pas entraîner d'accidents qui pourraient être graves pour la santé des cuisinières ou des consommateurs ;

4) la difficulté de garantir le respect des droits du travail de tous les employés, de façon à ce qu'ils puissent gagner convenablement leur vie dans cette activité, améliorer leur formation tout en permettant à la cuisine de continuer à remplir sa fonction principale : fournir à bas prix des plats cuits africains principalement destinés aux résidents du foyer ;

5) le problème de trouver une forme de structuration adaptée aux diverses contraintes de cette activité en puisant dans la réglementation actuelle mais aussi en proposant des structures et des statuts innovants et aménagés.

## ***Structure du rapport***

Dans notre rapport, nous présenterons d'abord un état des lieux en nous appuyant sur un travail de recherche et d'enquête qui a été mené auprès d'un nombre significatif de foyers de travailleurs immigrés africains où des cuisines collectives fonctionnent. Ainsi dans un premier chapitre, nous tirons les conclusions d'une enquête effectuée auprès d'un certain nombre de comités de résidents. Nous rendrons compte à la fois de l'état physique des installations, et des usages qui gouvernent le rapport entre les résidents et leurs délégués d'une part et l'activité cuisine dont ils ont été les promoteurs et les initiateurs d'autre part.

Un deuxième chapitre sera consacré à l'enquête menée auprès des cuisinières elles-mêmes. Nous pourrions sonder plus en détail les conditions de travail, la nature concrète de l'activité, des préparations et de la vente. Nous examinerons, du point de vue des femmes, les limites du fonctionnement actuellement en vigueur.

Un troisième chapitre étend l'enquête à l'ensemble des acteurs proches de cette activité, tels les gestionnaires, les organismes professionnels, les militants de l'économie solidaire, etc. Nous rendrons compte des discussions qui ont permis d'éclaircir l'intérêt de certaines pistes d'action pour une contractualisation plus formalisée de l'activité cuisine.

Lors d'un quatrième chapitre, nous rendrons compte de l'avancée des débats et des expériences menés dans certains foyers ayant ou devant avoir prochainement une cuisine collective entièrement neuve ou réhabilitée. La réalisation de ce travail n'est qu'à ses débuts et donc le chapitre rendra compte de l'avancée des discussions, de la nature des documents et des projets en cours. Il ne faudra pas que le lecteur soit déçu ou désarçonné par l'apparente lenteur des processus. Beaucoup de discussions sont nécessaires pour obtenir des avancées acceptables par les uns et les autres et les modifications de pratiques doivent être, à chaque étape, testées et validées avant d'avancer plus loin.

Dans notre chapitre final, nous présenterons une série de recommandations. Les contraintes s'exerçant sur l'activité sont telles que le processus de légalisation ne peut être que long, complexe et nécessitant un engagement fort des pouvoirs publics. Nous estimons que les conclusions méthodologiques et les précautions que nous formulons sont décisives si l'on veut pérenniser l'activité et valables pour l'ensemble de ce processus, dans tous les foyers.

**Enfin, notre objectif n'est pas d'établir un simple état des lieux, ni que ce rapport reste lettre morte. Nous proposons de le diffuser largement auprès des différents partenaires afin de stimuler et élargir l'intérêt et le débat autour de cette question, de proposer une table ronde sur le sujet et d'en faire l'objet d'une série de réunions dans les foyers afin de continuer à stimuler la réflexion des résidents et des cuisinières.**

# Chapitre 1

## Etat des lieux



## I ) La méthode

Lorsque le projet a été accepté en décembre 2000, un groupe d'enquête a été constitué par le Copaf. Ce groupe consistait en 5 chercheurs, dont 4 avaient une très bonne connaissance des foyers de travailleurs africains.

- Il est très vite apparu au groupe que, pour réaliser l'état des lieux souhaité, la première phase serait d'enquêter auprès des comités de résidents d'un nombre significatif de foyers où des activités de cuisines collective étaient installées. En effet sans l'intérêt et la motivation des comités de résidents, le reste du dispositif de recherche vers une régularisation de la situation des cuisines serait impossible à mener de manière participative.

- Une lettre a alors été envoyée à une petite trentaine de comités de résidents de la région parisienne (*voir annexes n°1 et n°2*), des explications ont été fournies dans les réunions du Copaf aux délégués présents et lors de réunions tenues dans les foyers. Puis des rendez-vous ont été pris. Le choix des 15 foyers retenus s'est opéré de façon quelque peu aléatoire, selon nos disponibilités et celles des délégués.

- L'enquête a été menée à travers de longues discussions collectives avec les membres du comité de résidents présents. Parfois deux discussions ont été nécessaires, la première pour expliquer le projet et convaincre de son intérêt, la deuxième consacrée à l'enquête elle-même. Nous avons ensuite visité les dites cuisines et y avons mangé pour observer les lieux et l'organisation du travail. De nombreuses discussions ont eu lieu avec les usagers et le personnel.

Un questionnaire a été élaboré et amélioré au fur et mesure de l'avancée du travail (*voir annexe n° 3*).

- 15-comptes rendus d'enquête ont été rédigés puis 15 fiches relatant ces entretiens et ces visites.

- De simples visites des cuisines, avec repas pris sur place et discussions avec les gens présents, ont été faites dans encore une bonne vingtaine de foyers : Adef-Montreuil, Bara-Montreuil, Bellot, Bisson, Boulogne, Centenaire-Montreuil, Claude Tillier, Clichy, Drancy, Epinay, Félix Faure-Aubervilliers, Fillettes-Aubervilliers, Garges-les-Gonesses, Hautpoul, Ivry-Jean-Jacques-Rousseau, Le Bourget, Les Mureaux, Marc Seguin, Pantin, Petite Pierre, Pierrefitte, Pinel, Riquet, St-Ouen l'Aumône, Vincennes, Vitry-Concorde ...

- Cette première phase devait se conclure par une restitution sous forme écrite et orale auprès des comités de résidents. Cette restitution devait donner lieu à débat et devait déboucher sur l'engagement d'au moins 5 comités de résidents pour la deuxième phase consistant à réaliser des enquêtes auprès des équipes de cuisine et des autres acteurs.

## II ) Les résultats

Ce que nous allons présenter, rappelons-le est élaboré à partir des réponses apportées par les comités de résidents mais aussi à partir de nos visites et observations de terrain.

### ***Présentation des 15 foyers où les entretiens ont été réalisés.***

*selon leur localisation*

Paris intra muros.	Proche banlieue, proche métro.	Banlieue plus lointaine
Bellièvre, Paris 13° Charonne, Paris 11° Commanderie, Paris 19° Fontaine-au-Roi, Paris 11° Fort de Vaux, Paris 17° Lorraine, Paris 19° Mûriers, Paris 20° Retrait, Paris 20°	Bailly/Pinel à St-Denis Branly à Montreuil Fauvelles à Courbevoie Rochebrune à Montreuil	Alfortville - Alouettes Aulnay – Gros Saule Vitry – Manouchian

*selon leur taille*

foyers de moins de 100 lits	foyers de dimension moyenne entre 100 et 200 lits	foyers de grande dimension plus de 200 lits
	Alfortville (186 lits), Branly - Montreuil (195 lits), Charonne (161 lits), Courbevoie - Fauvelles (149 lits), Lorraine (185 lits)	Aulnay (360 lits), Bailly – St-Denis (201 lits), Bellièvre (289 lits), Commanderie (305 lits), Fontaine-au-Roi (242 lits), Fort de Vaux (282 lits), Mûriers (281 lits), Retrait (209 lits) Rochebrune (430 lits) Vitry – Manouchian (524 lits),

*selon leur gestionnaire*

Adef.	Aftam.	CAS-VP.	Sonacotra.	Soundiata Nouvelle
Manouchian à Vitry.	Aulnay Gros Saule Bellièvre Branly-Montreuil Retrait Rochebrune	Mûriers	Bailly Charonne Commanderie Fontaine-au-Roi Fort de Vaux .	Alfortville Courbevoie Lorraine

*selon leurs occupants*

résidents quasi tous originaires d'Afrique de l'ouest.	résidents en très grande majorité ouest-africains.	résidents ouest et nord-africains
Alfortville, Bailly-St-Denis, Bellièvre, Branly-Montreuil, Charonne, Commanderie, Courbevoie, Fontaine-au-Roi, Lorraine, Retrait, Rochebrune-Montreuil ;	Mûriers Fort de Vaux, Vitry	Aulnay

Nous allons essayer de dégager les points essentiels que nous retenons de ces entretiens et de ces visites ;

- dans une 1<sup>ère</sup> partie, en faisant la liste des points qui s'avèrent communs à toutes les situations,
- dans une 2<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> partie, en essayant, sous forme de tableaux, de dresser, à partir des réponses des comités de résidents et de nos observations, une rapide typologie des cuisines collectives ;
- dans une 4<sup>ème</sup> partie, en faisant le point sur les différents problèmes qui ont pu émerger et les besoins qui ont pu être recensés.

## ***2.1. Ce qui est commun à toutes les situations***

### *2.1.1.) L'organisation du travail et le fonctionnement des équipes*

- partout il y a rotation des équipes, en alternance 1 semaine sur 2 : “ pour éviter que les femmes s’installent ”, “ pour les mettre en concurrence, comme ça elles cuisinent mieux ” ;
- dans les petits foyers, il n’y a qu’une seule équipe par semaine, mais dans les gros foyers, il y a en 2, ce qui fait un total de 4 équipes par mois. La raison évoquée par nos interlocuteurs est toujours la même : il s’agit de mettre les cuisinières en concurrence de façon à ce que les résidents aient le choix et que les plats proposés aient “ le meilleur goût ”, “ la meilleure saveur ” possibles ;
- chaque équipe est composée d’une “ patronne ” qui à son tour recrute 1, 2 ou 3 aides cuisinières, souvent dans sa famille ou dans ses proches et assez jeunes, appelées communément les “ filles ” ainsi qu’1 ou 2 “ garçons ” recrutés eux dans le foyer parmi les jeunes sans travail. Dès qu’un “ garçon ” trouve un travail salarié, il abandonne la cuisine et un autre le remplace ;
- les heures d’ouverture : on commence à servir vers 11 h jusqu’au soir 19 ou 20 h, même 22 h dans certains foyers très isolés en lointaine banlieue ;
- le temps de travail : de 7 ou 8 h du matin pour la “ patronne ” à 19 ou 20 h du soir ; tôt le matin pour les garçons surtout s’ils doivent préparer le travail de la journée et tard le soir d’autant que ce sont eux qui font la plonge, le ménage, les poubelles ; de 8 h du matin à 19 ou 20 h pour les aides cuisinières ;
- c’est la “ patronne ” qui a le rôle principal et la responsabilité de l’activité : elle fait les sauces, elle fait les achats, elle fait les comptes, elle dirige les garçons et les aides cuisinières, elle fixe les tâches : les garçons font la plonge, le ménage, l’entretien, le transport des choses lourdes comme les gros sacs et les marmites pleines ; les filles servent, préparent sous la direction de la patronne, font les pluches, font aussi un peu d’entretien ;
- c’est la “ patronne ” qui apporte son matériel et le remplace si besoin est : congélateur, plats, marmites, assiettes, cuvettes, verres, couverts, carafes etc.

### *2.1.2.) Les plats proposés*

Ce sont essentiellement des plats traditionnels : maffé, tieb, yassa, couscous, fondé... plus des plats plus spécifiques pour les gamelles : queues de bœuf ou mouton avec petits pois ou patates douces ou autre légume, ou encore des plats “ classiques ” : salade, pâtes, frites avec du poulet voire du poisson ou du mouton.

La majorité des plats simples se vendent autour de 1,50 Euro, parfois un peu moins, parfois un peu plus. La brochette simple coûte en général 1 Euro, le plat de poisson (un poisson entier avec une garniture) se vend autour de 3 Euros.

### *2.1.3.) Le recrutement des chefs cuisinières*

Les délégués tiennent une liste de toutes les femmes qui postulent. Quand une “ patronne ” s’en va, les délégués convoquent les femmes inscrites selon le rang qu’elles occupent sur la liste. Parfois certaines conditions sont mises, par exemple, être administrativement en règle. Ensuite les nouvelles “ patronnes ” doivent travailler à l’essai pendant quelques semaines.

Le contrat qui les lie aux résidents est oral. Elles doivent respecter les prix fixés, les horaires et toute une série de règles sur la tenue du service, l’hygiène et la sécurité, exemples : ne jamais garder du jour au lendemain les plats cuisinés mais au contraire jeter tout ce qui reste, ne pas utiliser l’huile plus de 3 fois, ne jamais “ chercher la bagarre ” etc. Si elles ne respectent pas les règles énoncées, elles reçoivent un avertissement. Au bout de 3 avertissements elles sont remerciées et remplacées.

### *2.1.4.) Le point de vue des consommateurs*

Nous avons beaucoup questionné les résidents et les consommateurs de l’extérieur. Les cuisines collectives sont plébiscitées : “ c’est pratique, on mange comme au village, c’est rapide, c’est notre Mac Do, c’est copieux, les femmes sont agréables ... ”. Les cuisines satisfont un véritable besoin, à la fois physique, social et psychologique.

En fait, la cuisine traditionnelle africaine a la particularité d’être très longue à préparer, difficile car souvent à base de viande en sauce (sauces fort complexes). Même les résidents engagés dans une cuisine communautaire ou “ tuusé ” sont contents d’avoir les cuisinières pour pouvoir remplir leurs gamelles pour leur journée de travail du lendemain.

Ensuite, le “ goût ” est une question déterminante dans l’appréciation du plat et donc de la qualité du travail des cuisinières. Pour l’homme seul migrant africain, le fait de pouvoir retrouver les goûts de sa famille ou de son village est un facteur de stabilité psychique et sociale important et est consciemment exprimé comme tel.

Le point de vue général des délégués est donc que les résidents sont contents mais toujours très sévères sur le goût. Ainsi, à Commanderie, “ il y a des avis différents et des rumeurs concernant la saveur ” ; à La Fontaine-au-Roi, “ les résidents ne sont pas toujours contents si la sauce n’a pas assez de goût, ils sentent que les femmes cherchent à faire de l’économie sur les condiments, ils se plaignent alors aux délégués ” ; à Bellièvre, “ les résidents sont contents, mais il y a quelques critiques, surtout sur le goût ” etc.

### 2.1.5.) *Les clients*

La clientèle est à presque 100% ouest-africaine et l’on peut distinguer 2 groupes :

- le 1<sup>er</sup>, de loin le plus important, est composé des résidents du foyer. Les résidents mangent à midi quand ils sont au foyer (travail en équipe, chômage, maladie ...) car il n’y a pas de “ tuusés ” à midi, ils achètent des gamelles le soir pour le travail du lendemain, ils achètent, toujours le soir, des plats individuels qu’ils consomment en général sur place, ou des plats collectifs qu’ils consomment en groupe, rarement dans le réfectoire, plutôt dans les chambres ou parfois dans les cuisines d’étage, quand, pour une raison ou une autre, ils ne mangent pas dans le cadre du “ tuusé ”. Les 2 jours du week-end sont des jours de grande affluence.
- le 2<sup>ème</sup> groupe est celui des clients extérieurs. A midi, pendant la semaine, ils peuvent être assez nombreux. Ce sont les travailleurs ouest-africains du quartier avoisinant. Que ce soit à Paris, à St-Denis, à Montreuil, à Courbevoie ... tout le monde l’a remarqué, ces travailleurs viennent à des heures précises entre midi et 14 h, sont en général pressés et très contents de pouvoir manger “ un bon plat chaud pour pas cher ” car, sur leur chantier ou dans leur entreprise, ils n’ont pas de cantine.

Il y a aussi, principalement dans les quartiers à forte population immigrée et ouest-africaine, quelques habitants du quartier qui viennent prendre un des 2 repas au foyer. Il y a dans ce sous-groupe surtout des étudiants, des personnes vivant seules et des familles en très grande précarité.

Le vendredi, après ou avant la prière du vendredi, il y a aussi une plus grande affluence.

Enfin, le week-end, ce sont les visiteurs, la famille, les amis qui mangent à la cantine en assez grand nombre. Les délégués le disent tous : grâce à la cuisine, les résidents peuvent recevoir des visites, sinon, dans les conditions d’exiguïté des chambres et des cuisines d’étage, ce serait très difficile, voire impossible.

Pour tous les résidents, la cuisine collective est centrale dans le dispositif du foyer car elle permet les visites et les réunions, très nombreuses en week-end, réunions familiales, condoléances, réunions sur les projets de développement...etc. Elle permet donc qu’existe cette vie communautaire et collective, condition essentielle à l’équilibre de ces hommes sans appartement, sans épouses et sans enfants.

Si ces cuisines venaient à disparaître, ce serait donc catastrophique pour la communauté ouest-africaine mais aussi pour les gestionnaires (dégradation accélérée des chambres et cuisines d'étage) et les gestionnaires seraient alors obligés d'aller eux-mêmes revendiquer auprès des pouvoirs publics la réinstallation des cuisines collectives de RCH.

Les conflits sont mineurs. On nous a parlé de quelques "altercations" ou "engueulades", de quelques résidents connus pour être des "rôleurs" patentés. Ce sont alors les délégués ou les "doyens" présents qui s'interposent, sinon un résident s'en charge. Une seule fois, une bagarre a éclaté et quelqu'un a sorti un couteau. L'amende infligée a dû être dissuasive, ça ne s'est jamais reproduit.

### *Quelques exemples*

nom du foyer	clients résidents	clients extérieurs
Alfortville	c'est la majorité, midi et soir,	à midi, surtout des travailleurs du quartier, en bleu de travail, mais aussi des jeunes du quartier "français, jaunes, noirs, blancs", des gens des HLM qui viennent avec leur gamelle. "avant les gens avaient peur du foyer, maintenant, plus du tout".
Aulnay	à midi, beaucoup de résidents, tous ceux qui travaillent en équipe ; le soir, très nombreuses gamelles, et essentiellement des résidents ; certains résidents n'y vont qu'à l'occasion, les Maghrébins, quand il y a du couscous ou des frites	les ouvriers d'Aulnay, environ 10 à 15 non-résidents
Bellièvre	80 % des résidents utilisent la cuisine collective, certains "tuusés" préfèrent acheter aux cuisinières le week-end beaucoup de monde le soir	à midi, des compatriotes, des résidents de Chevaleret ; beaucoup aussi le vendredi, jour de prière et beaucoup de visiteurs le week-end ; les SDF sont peu nombreux depuis que le comité de résidents a décidé de ne plus les accueillir en aussi grand nombre qu'avant :
Branly	à midi, peu de résidents et le soir, presque tous mangent dans les "tuusés"	à midi, la majorité sont des travailleurs noirs-africains, mais il y a aussi des Maghrébins et des Français. On sait qu'on peut manger ici pas cher via les collègues de travail.
Charonne	à midi, tous ceux qui sont au foyer mais c'est difficile à évaluer ; le soir ils sont la grande majorité des consommateurs	1/3 des clients environ, ce sont des stagiaires, des gens du quartier sans grands moyens, ils mangent sur place ou emportent leur plat

Commanderie	80 % des résidents achètent un repas par jour ; à midi il n'y a pas de " tuusés ", donc les résidents mangent à la cuisine collective, mais le soir il y a de nombreux " tuusés ", les Camara par exemple en ont 4	ils sont Français, Africains noirs, Maghrébins, soit ils habitent la cité, soit ils travaillent sur les chantiers ; leur nombre varie en fonction des chantiers ;
Courbevoie	beaucoup à midi et le soir environ 60 gars	assez nombreux à midi et très peu le soir, ce sont surtout les ouvriers africains qui travaillent sur les chantiers (la queue est parfois longue à midi et il y a, de leur part, quelques tentatives pour resquiller, car ils sont pressés)
Mûriers	beaucoup de résidents africains noirs et peu de résidents maghrébins ; des résidents ou des proches au chômage de longue durée à qui les femmes offrent des plats (il y en a moins aujourd'hui). la majorité mange le soir et le week-end, il n'y a que 5 " tuusés " au foyer	beaucoup de compatriotes (mais la tendance est à la baisse sauf pour les ouvriers des chantiers proches), des nettoyeurs du métro ou de la Ville de Paris, des ouvriers du BTP ; c'est peut-être là une des explications du fait qu'il y a plus de monde en semaine que le week-end.
Retrait	90 % des résidents utilisent la cuisine collective, sur place ou avec des gamelles	à midi, de toutes les nationalités, des gens qui habitent ou qui travaillent dans le quartier et qui viennent avec leur plat

### 2.1.6.) Les fournisseurs

Dans l'ensemble, les délégués connaissent mal ou très mal les fournisseurs de leurs cuisinières. Sur 15 comités de résidents, 2 seulement ont pu, au moment de l'entretien, nous donner des noms et des adresses et encore, pas toujours avec grande précision.

Par contre, sur certaines questions, ce sont eux qui transmettent et contrôlent les consignes aux cuisinières : quand l'assemblée générale a décidé qu'il fallait de la viande hallal, quand la qualité et/ou la quantité de la viande sont apparues insuffisantes. Un seul comité de résidents nous a dit s'être penché sur la qualité des fournitures en exigeant des certificats, des factures et en donnant des conseils sur le choix des fournisseurs, pour la viande en premier mais aussi pour les denrées sèches.

Par ailleurs, nous avons rencontré 2 comités de résidents qui sont allés jusqu'à se déplacer pour évaluer la qualité des produits de nouveaux fournisseurs.

Au début de l'enquête cette question des fournitures était donc largement non traitée par les comités de résidents.



## **2.2. Essai de typologie des différentes cuisines collectives : trois catégories de cuisines**

Dans les tableaux ci-dessous certaines expressions, abréviations et initiales sont utilisées pour ne pas alourdir les textes :

CC = cuisine collective      CR = comité de résidents      réha = réhabilitation

### 2.2.1.) Les cuisines collectives de RCH ou de sous-sol aux normes anciennes

3 sous - catégories :

- *d'abord les cuisines collectives des vieux foyers-dortoirs très dégradés*

A Rochebrune-Montreuil, à Bara-Montreuil, à Retrait (Paris 20<sup>ème</sup>), à Drancy, au vieux foyer Pinel à St-Denis ...dans tous ces foyers-dortoirs très dégradés, les cuisines collectives ont été aménagées dans des espaces non prévus pour ce type de restauration à l'origine ; il n'y a pas de cuisines d'étage et les résidents doivent donc " descendre " au RCH ou au sous-sol pour se cuisiner un plat ou se faire chauffer un café ; les cuisines sont un lieu essentiel de rencontre et de passage, d'où des difficultés dans l'entretien, le nettoyage et la sécurité.

Dans certains foyers, les espaces réservés à la cuisine collective dite " des femmes " et à celle des résidents et des " tuusés " sont distincts, dans d'autres foyers ce sont les mêmes lieux.

nom	Retrait Paris 20 <sup>ème</sup>	Rochebrune Montreuil
<b>caractéristiques du foyer</b>	vieux foyer-dortoir grande promiscuité, espaces collectifs réduits mais un bar assez grand	très vieux foyer-dortoir, très dégradé, espaces collectifs minuscules entassement maximum
<b>état du bâti du foyer</b>	seule, une reconstruction peut être envisagée, façade classée, bâtiment qui bouge, réhabilitation sur place peu sûre	très mauvais état, une urgence et un scandale qui risquent de durer
<b>histoire de la CC</b>	pas de cuisine d'étage, 3 cuisines aménagées en sous-sol en enfilade, 2 cuisines pour " les femmes " et 1 cuisine pour les résidents	pas de cuisines d'étage, au RCH, un espace de restauration sert aux résidents, aux " tuusés " et aux " femmes "
<b>type de CC</b>	2 CC en sous-sol,	très grande CC utilisée par tous,

	cuisine et réfectoire dans le même espace, séparés par les tables de vente beaucoup de passage	beaucoup de monde tout le temps et beaucoup de passage mais l'espace cuisine et l'espace réfectoire sont séparés par les tables de vente
<b>réserves</b>	l'Aftam a fait construire récemment une petite réserve dans chaque espace	1 magasin pour céréales, 1 autre pour le frais, 1 réserve pour les marmites et casseroles
<b>présence de commerce</b>	pas de commerçants, ils sont au RCH	réfectoire occupé par 9 commerçants (chacun a son frigo)
<b>problèmes</b>	réha. difficile voire impossible dans de tels espaces	beaucoup d'humidité, des travaux sans cesse à refaire

- *ensuite les cuisines collectives des années 80 nettement séparées des cuisines familiales et individuelles*

Les cuisines collectives sont alors réservées aux “ femmes ” et les “ tuusés ” utilisent soit des cuisines situées en étage, c'est le cas du foyer Fort de Vaux, soit des cuisines situées au RCH souvent appelées “ cuisines familiales ”, c'est le cas du foyer Vitry-Manouchian.

<b>nom</b>	<b>Fort de Vaux (Paris 17<sup>ème</sup>)</b>	<b>Vitry-Manouchian</b>
<b>caractéristiques du foyer</b>	foyer ouvert en 1980, chambres à 1 lit, jouxte le périphérique à la limite de la ville de Levallois, très isolé donc du 17 <sup>ème</sup>	énorme foyer, ouvert en 1980, 2 bâtiments, nombreuses espaces collectifs, totalement isolé des zones résidentielles de la ville
<b>état du bâti du foyer</b>	dégradations mais inégales selon les endroits et les équipements, des souris partout,	très dégradé des cafards, des souris partout
<b>histoire de la CC</b>	au début pas de CC, lutte des résidents qui obtiennent le changement de gestionnaire (de Adef à Soundiata) et la création d'une CC	dès le début, accord avec l'Adef, séparation entre la CC et les cuisines familiales situées aussi au RCH

<b>type de CC</b>	CC en sous-sol séparée d'un assez grand réfectoire CC fermée à clé le soir	CC au RCH avec un comptoir-présentoir (genre self) et un grand réfectoire (20 tables de 4) ; CC fermée le soir
<b>réserves</b>	de 20 m <sup>2</sup> environ, juste derrière la CC	2 petites réserves de quelques m <sup>2</sup> donnent sur la cuisine
<b>présence de commerce</b>	à la place prévue pour une petite cafétaria, il y a 4 commerçants et 1 machine à café	pas de commerçants, ils sont au sous-sol
<b>problèmes</b>	mauvais état, ventilation, souris, pas de karcher	entretien pas facile

- *les cuisines collectives utilisées en partie, après 16 h ou 17 h selon les cas, par les “ tuusés ”*

Il arrive fréquemment que les cuisines collectives soient utilisées à la fois par les cuisinières et par les tuusés :

soit parce que les résidents n'ont pas de cuisines d'étage mais des cuisinettes individuelles (pour 1, 2 ou 3 résidents) avec de simples plaques électriques, donc difficiles à utiliser pour un tuusé, c'est le cas des foyers de Lorraine ou de la Fontaine-au-Roi;

soit parce qu'ils n'ont que des “ tisaneries ”, de toutes petites cuisines d'étage inappropriées pour un “ tuusé ” comme au foyer de Branly.

<b>nom</b>	<b>Branly</b>	<b>Charonne</b>	<b>Fontaine-au-Roi</b>	<b>Lorraine</b>
<b>caractéristiques du foyer</b>	foyer ouvert en 1980 chambres à 1 et 2 lits ouvert sur la cité environnante avec 5 portes d'entrée, beaucoup de monde au RCH, beaucoup de va-et-vient, nombreux espaces collectifs, vaste cafétaria,	géré depuis l'ouverture par Accueil et Promotion, repris en 96 par la Sonacotra chambres à 1 et 3 lits en plein centre de Paris, à quelques pas de la Bastille, foyer très connu et très fréquenté	relogement vieux foyer Bellot, début des années 80 ; chambres à 1,2 ou 3 lits qui disposent de cuisinettes avec plaques électriques foyer connu et fréquenté	foyer ouvert en 79 studios, chambres à 1 et 2 lits avec cuisinettes communes équipées de plaques électriques petites salles collectives très animées petits tuusés en étage

<b>bâti</b>	très dégradé	très dégradé	très mauvais état	dégradé
<b>histoire</b>	CC conçue et intégrée dès le départ, à la fois pour la vente de plats et pour les tuusés + 8 petites cuisines d'étage	CC conçue et intégrée dès le départ avec cuisines en étage et plaques électriques dans les chambres	CC conçue et intégrée dès le départ, à la fois pour les cuisinières et les tuusés	CC conçue et intégrée dès le départ, pour les cuisinières et les gros tuusés
<b>type de CC</b>	grande CC de RCH, séparation cuisine / réfectoire sans comptoir placards individuels et matériel des tuusés dans le réfectoire	CC de RCH avec cuisine séparée du réfectoire, utilisée par les gros tuusés et donc toujours ouverte, même la nuit	CC de RCH avec cuisine séparée du réfectoire par un comptoir nombreuses tables autrefois 8 tuusés, il n'y en a plus que 4 ou 5	CC de RCH avec cuisine séparée du réfectoire par un petit comptoir, une trentaine de places assises
<b>réserve</b>	au sous-sol	au sous-sol, salle frigo	2 pièces au sous-sol	petite réserve dans une extension du bâtiment
<b>présence de commerce</b>	réfectoire occupé le soir à moitié par les commerçants	au moins un dans le réfectoire, les autres dans la cour si le temps le permet (couloirs interdits), parfois plus	non, il n'y a plus de commerçants, ils ont été interdits	1 à chaque bout des 3 tables, occupent presque 1/3 de l'espace
<b>problèmes</b>	dégradation, utilisation commune, nettoyage, trop ouverte au passage, très nombreux rats	dégradation, souris et rats, utilisation large, nettoyage	dégradation, réserves, nettoyage, comptoir de séparation	petit espace, plans de travail, sortie poubelles, accès réserves, nettoyage, les tuusés sont à l'étroit

### 2.2.2.) Les cuisines d'étage transformées en cuisines collectives (dans des foyers dégradés et non réhabilités)

Il n'y a que des cuisines d'étage, donc des cuisines assez petites puisque réservées aux résidents d'un étage. Faute d'avoir obtenu la création d'une cuisine collective en RCH, les résidents ont transformé 1 ou 2 de ces cuisines en cuisines collectives.

nom	Aulnay Gros Saule	Commanderie	Mûriers
caractéristi-ques du foyer	grand foyer entouré de résidences HLM mais pas de commerce.à proximité, d'où nécessité de petits commerces à l'intérieur (grande salle et bar au RCH) GPV de la ville d'Aulnay	très mal construit (HCL - 1977), au ras du périphérique, côté Aubervilliers, très isolé du 19 <sup>ème</sup> 20 ans de <b>très</b> mauvaise gestion par le BAS-VP puis par l'ALPI, qqs années d'autogestion, puis en 2002 gestion Sonacotra expérience forte du CR	très mal construit (HCL – 1975) chambres à 1, 2 ou 3 lits très bien situé dans le 20° dans un quartier commerçant et animé ; mauvaise gestion du BAS – CAS -VP bonne intégration dans le 20° expérience forte du CR
état du bâti	foyer-dortoir dégradé	<b>horriblement dégradé</b> ; travaux en cours ; réha prévue en 2003	gravement dégradé
histoire	depuis l'ouverture, il y a une cuisine d'étage transformée en CC ( suite à des travaux elle a été transférée ds une autre cuisine)	dès l'ouverture 2 cuisines d'étage sont transformées en CC, l'une au 2°, l'autre au 3°	dès l'ouverture 2 cuisines d'étage sont transformées en CC, l'une au 1°, l'autre au 2°
type de CC	1 cuisine d'étage au 2 <sup>ème</sup> avec 3 gros gaz , cuisine également utilisée par les résidents ( 2 petits gaz )	2 cuisines d'étage, petite surface 5 feux, 1 double bac pour laver 10 places assises en se serrant ds chaque CC cuisines utilisées aussi par les résidents des couloirs attenants	2 cuisines d'étage, petite surface 5 feux par cuisine, très ouvertes sur le hall d'entrée de chaque étage ; très peu de places assises utilisées par les résidents, même très tard
réserves	1 réserve, très petite, 3m <sup>2</sup> , donne sur le couloir et pas dans la cuisine, très très insuffisant	un petit local qui donne dans le couloir, ne peut pas tout loger, très très insuffisant	ancienne buanderie avec 2 bacs et les congélateurs sans aération, envahi par les cafards et les souris, un autre local pour les réserves sèches utilisé aussi par les résidents
présence de commerce	un petit étalage dans la partie réfectoire	non	non, mais juste en face et à côté car le hall est assez large
problèmes	l'exiguïté, la non séparation des espaces, le	très dégradées, gros problèmes de nettoyage,	très très dégradées, énormes problèmes de

	stockage ...	d'entretien et de stockage...	nettoyage, d'entretien et de stockage...

### 2.2.3.) Les cuisines collectives neuves (dans les foyers neufs ou réhabilités)

Il y a aujourd'hui quelques foyers neufs, comme celui des Fauvelles à Courbevoie ou récemment réhabilités, comme celui de Bailly à Saint-Denis qui ont des cuisines de RCH qui commencent peu à peu à s'approcher des normes requises.

Malheureusement certaines imperfections existent, par exemple le fait qu'entre la cuisine et le réfectoire il n'ait pas été prévu de comptoir / présentoir et que, malgré la demande du comité de résidents de Courbevoie d'en installer un, les responsables de la construction aient refusé.

Le foyer Charles Michels à Saint-Denis qui ouvre ses portes en juin 2003 a une cuisine collective correspondant aux normes actuelles et qui servira de référence dans les années à venir.

nom	Bailly à St-Denis	Courbevoie
caractéristiques du foyer	ancien foyer de postiers réhabilité pour recevoir 201 résidents du vieux foyer Pinel en attente d'un foyer neuf	foyer neuf, au coeur des nouveaux quartiers de Courbevoie-La Défense
état du bâti	état neuf	neuf
histoire	la Sonacotra n'avait prévu que des cuisines d'étage (très spacieuses) ; les résidents ont obtenu une CC qui a été ouverte 1 an après leur installation	un concours de circonstances (explosion de la chaufferie de La Défense, rôle du propriétaire du vieux foyer, rôle du CR et de son comité de soutien...) a rendu possible la construction d'un foyer neuf avec CC et bar (géré par résidents)
type de CC	grande CC de RCH, neuve, claire, spacieuse, aérée, cuisine (10 feux) séparée du réfectoire (32 places assises) mais sans comptoir, entièrement réservée aux cuisinières, fermée le soir à clé	grande CC de RCH neuve, claire, spacieuse, agréable, cuisine (12 feux) séparée du réfectoire mais sans comptoir, entièrement réservée aux cuisinières, fermée le soir à clé petites tisaneries mal fichues aux étages
réserves	manque de place	oui, grandes
commerce	non	non
problèmes	pas de comptoir, gaz un peu hauts	pas de comptoir

### **2.3. Essai de typologie des différentes cuisines collectives : trois modes de fonctionnement**

<b>1<sup>er</sup> mode : le mode conventionnel</b>	rôle et pratiques du gestionnaire	rôle et pratiques de l'association / comité de résidents
une convention est signée entre le gestionnaire et une association des résidents représentant le comité de résidents et les résidents exemple : Bailly ( <i>voir annexe n°4</i> )	il assure les gros travaux, les contrats de maintenance, le gros entretien ; il contrôle à minima les engagements (fermeture, nettoyage...)	l'association choisit les cuisinières, passe un contrat oral avec elles (prix, plats, conservation, nettoyage, horaires, fermeture à clé, forfait fluide, paiement d'une assurance...) et contrôle.

<b>2<sup>ème</sup> mode le mode "classique"</b>	rôle et pratiques du gestionnaire	rôle et pratiques de l'association / comité de résidents
aucune convention n'est signée, il s'agit d'un accord oral et reconduit tacitement entre le CR et le gestionnaire, parfois depuis de longues années	responsabilité du gestionnaire pour les réparations urgentes, pour la remise en état (rare) des peintures, du carrelage... ou parfois même pour apporter quelques améliorations ; l'entretien courant est parfois assuré en partie ; les fluides sont comptabilisés avec l'ensemble des fluides consommés dans le foyer et payés par les redevances	le CR choisit les cuisinières, passe un contrat oral avec elles (période d'essai prix, plats, horaires, conservation, nettoyage, ...), exerce un contrôle plus ou moins strict ( conservation, dates de péremption, respect des règles, accueil ...) et joue, quand c'est nécessaire un rôle de médiation entre les résidents et les équipes de cuisine

<b>3<sup>ème</sup> mode : le mode ancien</b>	rôle et pratiques du gestionnaire	rôle et pratiques de l'association / comité de résidents
idem : aucune convention n'est signée, il s'agit d'un accord oral et reconduit tacitement entre le CR et le gestionnaire, parfois	idem : responsabilité du gestionnaire pour les réparations urgentes, pour la remise en état (rare) des peintures, du carrelage... ou parfois même pour apporter quelques améliorations ; l'entretien courant est parfois assuré en partie ; les fluides sont comptabilisés avec l'ensemble des fluides consommés dans le	le CR est encore largement soumis aux décisions de l'assemblée générale et des chefs de famille ; il a du mal à imposer des règles : par exemple, la limitation des commerçants dans les

depuis de longues années	foyer et payés par les redevances	réfectoires
--------------------------	-----------------------------------	-------------

Le mode “ classique ” est le plus répandu. Le mode “ ancien ” est lui en nette diminution depuis 20 ans. Il est, à l’évidence, peu favorable aux évolutions.

## 2.4. Les problèmes et les besoins

### 2.4.1.) La stabilité des équipes : quelques exemples

Certaines situations ont changé depuis l’enquête mais l’existence d’un turn-over et les raisons de ce turn-over restent les mêmes.

Les abréviations : Cfc = chef cuisinière

CR = comité de résidents

nom du foyer	turn-over	raisons données de ce turn-over	revenu estimé
Alfortville	les 2 Cfc sont nouvelles et remplacent 2 autres Cfc restées chacune 2 ans ½ ;	les 2 anciennes sont parties, l’une car elle était enceinte, l’autre car elle a trouvé du travail ; pour le CR la faiblesse du revenu explique aussi les départs	le CR pense qu’il est faible comparé à celui des Cfc travaillant dans certains foyers de Paris
Aulnay Gros Saule	les 2 Cfc sont nouvelles, l’une remplace une Cfc qui est restée 2 ans	les 2 anciennes sont parties, l’une car elle était enceinte, l’autre car elle a trouvé du travail	le CR estime qu’il est plutôt faible
Bellièvre	sur les 4 Cfc, 2 sont fidélisées ( l’une depuis 84 ) ; la plus récente est là depuis 2 à 3 mois (on est en	les équipes qui ont été sanctionnées l’ont été pour manquements aux règles suivis d’avertissements	le CR pense qu’il est bon pour la Cfc ancienne vu son niveau de vie mais



	mars 2001)		plus variable pour les autres
Branly -Montreuil	une Cfc est là depuis très longtemps, une autre a été recrutée récemment	la Cfc recrutée récemment vient d'un autre foyer, elle remplace une Cfc renvoyée " parce qu'elle faisait mal la cuisine "	le CR n'en a aucune idée mais il pense que " certaines femmes gagnent bien "
Courbevoie	la 1 <sup>ère</sup> est là depuis 9/10 ans, la 2 <sup>ème</sup> depuis 3 ans	la plus ancienne " nous soigne aux petits oignons "	variable selon les semaines et les mois
Fort de Vaux	très peu de turn-over	" celles qui cuisinent bien, on les garde "	une Cfc nous dit avoir gagné 1250 f la semaine précédente
Mûriers	un certain turn-over existe	dès que les cuisinières trouvent de meilleures conditions de travail, ou si elles s'absentent plus d'1 mois et 1/2, parfois après plusieurs avertissements pour non respect des règles (le CR admet que les conditions de travail sont très difficiles et que les règles sont donc très dures à respecter)	les délégués disent n'en avoir aucune idée, ils pensent que le revenu est variable

#### 2.4.2.) L'utilisation conjointe des cuisines par les cuisinières et les " tuusés "

Quand la cuisine collective est réservée aux cuisinières, elles sont responsables du nettoyage et de l'entretien, la cuisine peut alors être fermée à clé après leur départ et le comité de résidents peut exercer son contrôle sans difficulté.

Quand la cuisine est partagée entre les tuusés et les cuisinières, tout est beaucoup plus difficile : les résidents n'ont pas forcément tout mangé ni fait le nettoyage et le rangement qui leur incombent quand les cuisinières partent. Les cuisines ne sont pas fermées à clé. Les responsabilités ne sont pas aisées à établir, ni entre les équipes de cuisine et les tuusés, ni entre les tuusés eux-mêmes.

Légaliser une cuisine collective qui serait ainsi utilisée dans un double cadre commercial (par les cuisinières) et domestique / familial (par les tuusés, voire par des résidents individuels) semble complètement irréaliste. Il faudra régler cette contradiction et trouver des solutions.

### 2.4.3.) Les relations avec l'extérieur

Il y a là deux types de foyers et de comités de résidents, ceux qui ont noué des relations avec l'extérieur, relations fortes, régulières ou un peu plus épisodiques à l'occasion d'une journée " Portes ouvertes " par exemple et ceux qui sont encore très isolés.

nom du foyer	relations extérieures	pas ou peu de relations extérieures
Alfortville	politique ancienne d'animation qui a créé des liens avec le quartier et la mairie	
Aulnay Gros Saule		foyer isolé
Bailly -St-Denis	pas de relations avec le quartier proche mais capital important sur St-Denis	
Bellièvre	foyer très connu, associations diverses inter- viennent sur la santé, l'alphabétisation ...	
Branly -Montreuil		peu de relations avec le quartier, pas vraiment de politique d'ouverture
Charonne		autrefois c'était un foyer référence, aujourd'hui il est beaucoup plus isolé
Commanderie		difficultés pour ce foyer construit au ras du périphérique , du côté Aubervilliers de tisser de solides relations extérieures avec le 19 <sup>ème</sup> arrdt de Paris
Courbevoie	pour son inauguration, une semaine entière de débats et de manifestations diverses dans le foyer même, des liens solides existent avec les associations mais moins avec la mairie	
Fontaine au Roi		peu de relations avec le quartier, pas vraiment de politique d'ouverture

Fort de Vaux		difficile pour ce foyer construit au ras du périphérique, du côté Levallois, de tisser des liens avec le 17 <sup>ème</sup>
Lorraine	politique d'ouverture sur le quartier déjà ancienne, relations nombreuses avec les associations et la mairie	
Mûriers	politique d'ouverture sur le quartier, relations nombreuses avec les associations et la mairie	
Retrait	politique d'ouverture sur le quartier déjà ancienne, relations nombreuses avec les associations et la mairie	
Rochebrune	relations existantes mais encore épisodiques	
Vitry-Manouchian		relations encore épisodiques et difficiles compte tenu de la grandeur du foyer et de son isolement géographique

#### 2.4.4.) *Les problèmes et besoins exprimés par les délégués*

Au cours des entretiens, nous avons posé aux délégués la question suivante : “ quelle est l'évaluation que vous faites de ce service et quels sont les besoins que l'on pourrait recenser, en terme d'hygiène, en terme de sécurité, de responsabilité et d'assurance, en terme de travaux, et enfin en terme de formation du personnel ? ”.

#### *Les réponses des délégués*

**sur l'hygiène**, de très nombreuses réponses concernent :

- l'insuffisance du nettoyage et de l'entretien,
- l'insuffisance des sorties et du nombre des poubelles,
- l'insuffisance des réserves,
- la présence de cafards, de souris et de rats,
- le fait que certains résidents ne respectent pas les règles et pénètrent, à des moments non autorisés, dans les cuisines,
- les produits de nettoyage mal adaptés et des assiettes en plastique toujours grasses,

- une chaîne du froid mal contrôlée, en particulier au moment du passage fournisseurs / cuisinières, un manque de moyens de conservation par le froid,
- une qualité de l'huile médiocre et une utilisation parfois trop longue,
- l'absence d'un comptoir de séparation entre la cuisine et le réfectoire,
- la modernisation des équipements et du matériel utilisé en cuisine et dans le réfectoire.

**sur la sécurité et la responsabilité,** les réponses sont nuancées et parfois contradictoires :

- en général les délégués notent que les gaz sont trop hauts, que les tuyaux ne sont pas aux normes actuelles, que les ralentis ne fonctionnent pas toujours bien et que les sols sont propices aux accidents ;
- certains comités refusent absolument l'idée que la responsabilité de la cuisine collective dépende d'eux et soit assumée par eux ; ils refusent l'idée qu'ils doivent prendre une assurance ; pour ces comités, la responsabilité des cuisines incombe au gestionnaire et aux cuisinières ;
- d'autres sont pour qu'une assurance soit prise et qu'une réflexion soit engagée au sein de leur comité sur la consommation des fluides ;

**sur les travaux,** les réponses mettent toutes en avant leur urgence :

- dans tous les foyers dégradés, la réhabilitation de fond est demandée, avec carrelage neuf et peintures refaites, avec comptoir, sanitaires et vestiaires pour le personnel, bacs à laver suffisamment grands, karcher etc.
- les délégués mettent en avant la nécessité d'une bonne concertation pour trouver des solutions quant au problème de la superficie des différents espaces cuisine / réfectoire / réserves ... jugée en général trop petite ;
- les ventilations et les hottes sont très souvent considérées comme insuffisantes, plutôt mal entretenues et souvent trop bruyantes.

Les comités de résidents des Fauvelles à Courbevoie et de Bailly à Saint-Denis, bien qu'ayant une cuisine neuve, ont aussi quelques demandes à formuler.

**sur la formation du personnel,**

les délégués sont très majoritairement pour une formation sur les questions d'hygiène (les huiles, les laitages, comment vérifier la qualité des produits achetés, la conservation par le froid ...).

## III ) Premier bilan

### ***3.1. L'état général des cuisines est mauvais et les conditions de travail du personnel sont très difficiles :***

- ⇒ bâti très dégradé, peintures, carrelages, ventilation ..., tout est à refaire ;
- ⇒ gaz et bacs à laver souvent inadéquats ;
- ⇒ pas de vestiaire ni de sanitaire pour le personnel ;
- ⇒ manque d'espace pour les réserves, les pluches, etc.
- ⇒ heures de travail très lourdes ( de 7 h du matin à 19 ou 20 h et ce 7 jours sur 7 ) ;
- ⇒ exigences des résidents, en terme de goût, de saveur, en terme de quantité (avoir une assiette très garnie), en terme de qualité de l'accueil et du service (rapidité du service, gentillesse du personnel) parfois un peu difficiles à réaliser,

etc.

Les cuisines collectives installées dans les étages connaissent en général une situation encore plus mauvaise faute de place et de réparations. Les conditions de travail y sont encore plus mauvaises et il y a urgence à installer ces cuisines collectives dans des locaux plus appropriés.

Cela dit, dans des conditions de travail très inconfortables, les cuisinières arrivent à fournir, à temps, en quantité, en qualité et en saveur des plats que les résidents et leurs invités apprécient. C'est une prouesse qu'il faut mettre à leur compte.

**Les cuisinières sont donc bien les actrices principales de cette activité.**

### ***3.2. Les espaces consacrés aux “ tuusés ” et aux cuisines collectives doivent être nettement séparés.***

Il est difficile d'imaginer une autonomisation et une légalisation des cuisines collectives si l'espace qui lui est réservé n'est pas clairement délimité, s'il est largement ouvert au passage et non fermé à clé après la fermeture.

Il faudra donc trouver des solutions pour séparer les 2 activités collectives de cuisine

- l'activité de confection et vente de plats, activité des cuisinières, activité faisant l'objet de ce rapport et devant être pérennisée ;

- l'activité des popotes familiales, des " tuusés ", activité indispensable pour nombre de résidents tant d'un strict point de vue pratique que culturel.

### ***3.3. Le rôle du comité de résidents est décisif quand il assume un certain contrôle des cuisines collectives.***

Nous avons pu confirmer que certains comités de résidents commencent à investir plus qu'avant les questions telles que le contrôle des livraisons, les conditions du stockage, la propreté des réserves. Ils sont très vigilants quant à ce que la nourriture préparée un jour ne soit jamais resservie le lendemain. Les " affaires " alimentaires défrayant la chronique ont certes poussé dans ce sens, mais aussi " l'accident " survenu à Ivry ainsi que les visites des services sanitaires municipaux ou préfectoraux. Les comités de résidents sont, dans l'ensemble, plus prêts à " jouer le jeu " d'une réglementation de cette activité qu'ils ne l'étaient de par le passé.

Quand le comité de résidents assume la responsabilité de la bonne marche du foyer, il assume aussi une lourde responsabilité en direction des cuisines collectives :

- \* vis-à-vis du gestionnaire, il joue un rôle d'alerte sur les problèmes de pannes, de réparations, de contrats de maintenance, etc. mais aussi un rôle de contrôle de ses engagements;
- \* vis-à-vis des résidents, il rappelle les règles mais aussi il écoute les plaintes et dénoue les conflits...
- \* et enfin vis-à-vis des cuisinières, là aussi il rappelle les règles, il contrôle et conseille.

Plus le comité de résidents assume, plus il contrôle, mieux les choses se passent.

Quand c'est l'assemblée générale qui est chargée de prendre les décisions, les responsabilités sont plus diffuses et c'est toujours source de désaccords stériles voire de conflits.

**Les comités de résidents, ou les associations de résidents sont donc bien les deuxièmes acteurs incontournables de cette activité.**

### ***3.4. Le gestionnaire a lui aussi un rôle décisif pour assurer la pérennité de ces cuisines.***

#### *Des pratiques très diverses*

Les gestionnaires ont des pratiques différentes selon la conception qu'ils se font de leur rôle et selon le type de cuisines.

Par exemple, une cuisine collective en étage à Garges-les-Gonesses, n'intéresse pas du tout le

gestionnaire qu'est la Sonacotra. Il n'aide pas le comité de résidents à trouver une solution et au contraire intervient pour la faire fermer. Il en est de même à Tremblay-en-France.

Par contre, la même Sonacotra va réaliser en 2003 ce qui sera sans doute la plus belle et la plus confortable cuisine collective, dans le foyer Charles Michels à Saint-Denis. Mais à Saint-Denis, elle le fait dans le cadre d'un comité de pilotage où la mairie de Saint-Denis s'est montrée favorable au relogement des 750 résidents du foyer Pinel dans des foyers neufs, avec des cuisines collectives et même avec d'autres activités collectives.

L'Aftam, forte de sa vieille tradition de respect des activités collectives ne se montre pas aussi chatouilleuse et a fait un véritable effort de modernisation des équipements. Elle a été la première à introduire des comptoirs de présentation des plats, des karchers, elle a refait des peintures, des carrelages, des réserves. Malheureusement à l'Aftam, la circulation de l'information n'est pas encore une pratique courante et souvent des travaux sont interrompus, des engagements ne sont pas tenus sans que les comités de résidents sachent pourquoi.

La Soundiata ancienne, l'Assotraf, l'Adef et le CAS-VP ont toujours navigué à vue sur cette question, intervenant selon la conjoncture, les grèves de résidents ou les pressions des pouvoirs publics.

### *Une innovation : le conventionnement*

La Sonacotra et l'ancienne association ADRESSES (aujourd'hui composante de Soundiata Nouvelle) ont imaginé un système de conventions entre le gestionnaire et une association de résidents. Le gestionnaire s'engage à faire les gros travaux, l'association s'engage à faire le petit entretien, le ménage, elle prend la responsabilité de la cuisine, enfin elle paie une assurance et un forfait pour les fluides. Ce conventionnement a l'avantage de poser plus clairement les problèmes d'hygiène, de sécurité, de responsabilité. Sans doute, rediscuté par l'ensemble des comités de résidents et aménagé, ce pourrait être une partie de la réponse à apporter pour pérenniser cette activité en l'améliorant.

**Les gestionnaires sont donc eux aussi d'authentiques acteurs de cette activité. Mais ils ne pourront véritablement contribuer à la mise en œuvre d'un réel processus de transformation qu'à la condition qu'ils comprennent ce que représentent ces cuisines pour les résidents et qu'ils soient prêts à travailler en partenariat étroit avec les cuisinières et les comités de résidents.**

### ***3.5. Cette activité des cuisines collectives de foyers est tout à fait particulière dans la typologie actuelle des activités de restauration collective.***

Elle est très différente d'une cantine scolaire, d'un restaurant d'entreprise, en fait elle ne rentre dans aucun cadre existant :

- il n'y a pas de repas servi, ce ne sont que des plats qui sont proposés, essentiellement des plats traditionnels : maffé, tieb, semoule... ( plus quelques autres plats tels que poulet salade, frites, petits pois ... ) ;
- ces plats traditionnels ont la particularité de cuire très longtemps ;
- pour les résidents cette activité est partie intégrante de leur identité, “ c'est l'Afrique ”, pouvoir manger comme au village est indispensable à leur équilibre ;
- les prix et les règles sont fixés par les usagers, par les consommateurs, pas par les cuisinières ;
- cette activité ne reçoit aucune subvention.

Ainsi on pourrait définir cette activité autour de 3 constats :

- c'est une **micro-activité de service aux personnes**, comme il en existe de plus en plus, ne rentrant dans aucun cadre existant ;
- c'est une **activité contractuelle** d'une part entre les résidents et les cuisinières, d'autre part entre les représentants des résidents et le gestionnaire (même si le “ contrat ” entre eux est souvent flou, mal défini, voire même tacite ;
- c'est une **activité communautaire et solidaire** permettant de mieux vivre l'exil, la dureté des conditions de vie et de travail et comme toute activité communautaire régulatrice, elle fonctionne comme un point d'appui aux processus d'intégration.

### ***3.6. La quasi inexistence de partenaires extérieurs au foyer reste un souci majeur.***

Les foyers où il y a, à la fois des relations avec les mairies, avec les organismes et les travailleurs sociaux, avec des médecins, avec les associations de quartier ou d'aide aux travailleurs immigrés, ces foyers sont vraiment très rares.

En général des liens avec l'extérieur existent mais souvent avec seulement un ou deux types de partenaires. Très peu de foyers ont réussi à tisser des liens multiples avec leur environnement.

Enfin, la suroccupation des foyers qui s'est renforcée ces dernières années ne pousse pas toujours au développement de relations harmonieuses et dynamiques avec le voisinage, tant les problèmes internes de cohésion apparaissent prioritaires.

**C'est pourtant une des conditions de réussite du projet qu'existent des liens solides avec des partenaires extérieurs.**



## IV ) Conclusion de la 1<sup>ère</sup> phase

Une première réunion de restitution s'est tenue au foyer Bellot, à Paris 19<sup>e</sup>, le 19 mai 2001.

L'appel a été limité à une dizaine de comité de résidents ayant montré de l'intérêt pour l'enquête et pour l'amélioration des cuisines collectives. Cet appel a été volontairement non massif en vue d'un engagement de ces comités de résidents dans la 2<sup>ème</sup> phase de l'enquête auprès des cuisinières.

Des fiches synthétiques concernant 9 enquêtes ont été rédigées pour être mises à la disposition des participants (*voir l'une de ces fiches en annexe n° 5*).

La réunion (*voir compte rendu en annexe n° 6*) a montré chez les délégués présents à la fois un profond désir de transformation et d'amélioration concernant le bâti, l'hygiène, les conditions de travail des cuisinières mais aussi une assez grande méfiance quant aux projets des pouvoirs publics et des gestionnaires et la peur devant une réaction négative des résidents.

La proposition de continuer l'enquête auprès des chefs-cuisinières a été retenue. Les délégués se sont engagés à organiser des rencontres entre leur comité de résidents, le Copaf et la ou les chefs cuisinières, pour qu'ensuite les équipes d'enquête du Copaf puissent rencontrer les cuisinières seules pour une enquête plus détaillée.

## Chapitre 2

# Enquête auprès des cuisinières

# I ) L'organisation de l'enquête

Cette enquête a donc été décidée et organisée lors de la première restitution le 19 mai 2001.

Plusieurs foyers ont été retenus. Il fallait pouvoir organiser des équipes d'enquête libres pendant les heures " creuses " des cuisinières qui sont celles comprises entre 15 h et 17h. Cette contrainte nous a parfois créé des difficultés, limitant le nombre d'équipes de cuisinières que nous avons pu interroger.

Une autre difficulté tenait dans la langue. Les cuisinières se montrent très souvent plus à l'aise dans leur langue maternelle. La plupart des enquêtes ont été menées avec une enquêtrice parlant le soninké et le bambara.

Enfin, pour ne pas déstabiliser le service et aussi parce que le turn-over est là relativement important, les aides n'ont quasiment jamais été consultées, sauf au cours des visites, donc à des moments et dans des lieux peu propices à de longs entretiens.

Les premières rencontres se sont toujours déroulées en présence de délégués qui ont fait les présentations et ont expliqué les objectifs de l'enquête. Ensuite, nous avons pu revenir seuls discuter avec les chefs-cuisinières.

## **Méthode d'enquête**

Nous avons écarté l'idée de faire un questionnaire unique pour l'ensemble des cuisines, car à l'encontre des comités de résidents, nous ne connaissions pas bien les cuisinières avant le début de ce travail. Il nous a semblé que le premier pré-requis pour pouvoir enquêter était d'acquiescer la confiance des personnes interrogées.

Ceci nécessitait parfois deux ou trois discussions qui prenaient la forme d'une explication approfondie de notre travail avec, en même temps, une série de questions sur les conditions de travail des cuisinières, sur leurs motivations et méthodes, sur leur perception de l'avenir.

Chaque discussion prenait un temps considérable. Après deux ou trois essais, nous avons décidé donc de continuer de la sorte, prenant en notes les éléments de réponse fournis par les cuisinières à nos questions, et remettant le travail de mise en forme et de synthèse à une période postérieure aux discussions.

Cela dit, il y avait un certain nombre de questions récurrentes posées à toutes les cuisinières interrogées.

- 1) l'identité des personnes, la vie familiale et les répercussions du travail sur la famille ;
- 2) les conditions d'arrivée dans la cuisine et l'expérience préalable ;
- 3) les conditions quotidiennes du travail (sécurité, entretien, travail en équipe, répartition des tâches, durée du travail) ;
- 4) les relations avec les résidents (rapports aux résidents, aux comités de résidents, conditions d'engagement et de renvoi, règles à respecter) ;
- 5) la perception de l'avenir ;
- 6) la rémunération de l'activité (prix des plats, nombre de plats, coût des intrants, chiffre d'affaires, bénéfices estimés).

Ce canevas n'a pas toujours été suivi dans l'ordre à cause des conditions particulières dans lesquelles se déroulaient les conversations (parfois pas les mêmes personnes à chaque rencontre, disponibilités variables). Nous l'avons utilisé malgré tout comme "guide" d'entretien et nous proposons de le suivre pour restituer la synthèse suivante des résultats.

Nous tenons à signaler que l'élément le plus important pour l'avenir de cette activité est le point six, sa rémunération et sa rentabilité. Notre synthèse en conséquence est divisée en deux grands chapitres : d'abord une analyse synthétique concernant l'identité des cuisinières et les conditions de leur travail ; ensuite des considérations sur la rentabilité de l'activité, la manière dont celle-ci conditionne toute possibilité de réaménagement ou de régularisation.

Les enquêtes ont eu lieu dans les foyers suivants :

- foyer des Mûriers à Paris, 4 chefs-cuisinières, 2 cuisines collectives d'étage : 4 réunions, 2 avec les délégués, 2 sans les délégués ;
- foyer rue Bailly à Saint-Denis, 2 chefs-cuisinières à Bailly, 1 cuisine neuve installée au RCH un an après l'ouverture du foyer, : 4 réunions, 2 en présence du président du comité de résidents, 2 avec les seules cuisinières ;
- foyer rue de Lorraine à Paris, 4 chefs-cuisinières, 1 cuisine installée au moment de la construction du foyer au RCH en 1979 : 3 réunions, 1 avec les délégués et 2 avec les seules cuisinières ;
- foyer boulevard Fort de Vaux à Paris, 2 chefs-cuisinières, 1 cuisine installée

au sous-sol suite à une grève des résidents : 2 réunions avec les délégués et les cuisinières ;

- foyer Pinel à Saint-Denis, 4 chefs-cuisinières, nombreuses réunions avec les cuisinières et les délégués dans le cadre du projet de cuisine nouvelle à Charles Michels.

Enfin, de nombreuses visites/discussions ont été effectuées dans les cuisines de foyers à Fontaine-au-Roi, à Rochebrune, à Bellot, à Retrait, à Commanderie etc.

Quelques comptes rendus de ces enquêtes sont publiés en annexes (*voir annexes n° 7*).

## II ) Eléments de synthèse

### ***2.1. Identité, conditions de travail, perception de l'avenir :***

#### *2.1.1.) L'identité et la vie familiale des cuisinières*

La plupart des cuisinières interrogées sont originaires du même bassin d'émigration que les résidents des communautés soninké, khassonké, peulh et bambara qui habitent les foyers et sont pour la plupart de nationalité sénégalaise, malienne ou mauritanienne. Les chefs-cuisinières sont presque exclusivement des femmes mariées, contrairement à leurs aides qui sont en général plus jeunes et non mariées. Les chefs-cuisinières ont souvent plusieurs enfants et habitent dans des appartements parfois loin de leur lieu de travail. Les horaires étant très longs, parfois travaillant dans deux foyers, donc sans repos, la vie familiale inévitablement s'en ressent. L'une d'entre elles nous a dit que ses grands enfants se plaignent de ne l'avoir jamais vue.

Cela dit, de nos conversations nous n'avons pas le sentiment que la réussite scolaire des enfants est profondément affectée par l'absence des mères. Au contraire, peut-être le dynamisme et l'énergie manifestés par ces femmes stimulent les enfants à poursuivre leurs études.

Parmi les aides, souvent sont recrutées des nièces ou d'autres jeunes filles de la famille.

#### *2.1.2.) Les conditions d'arrivée dans la cuisine, expérience préalable*

Toutes les chefs-cuisinières ont d'abord été des aides. Aucune n'a fait de formation dans la cuisine collective. Elles cuisinent de façon traditionnelle pour un nombre de plats plus élevé qu'à la maison et elles ajustent leurs quantités en fonction de la demande.

Comme déjà mentionné dans la première partie, une femme qui souhaite se faire engager dans un foyer soumet sa candidature au membre du comité de résidents responsable du suivi de la cuisine. Quand elle est appelée, elle est prise à l'essai. En fonction des réactions des résidents, le comité de résidents lui permet de continuer d'exercer, ou met un arrêt à l'essai.

La quasi totalité des chefs cuisinières n'ont pas exercé d'autre profession avant leur engagement dans les foyers.

### *2.1.3.) Les conditions de travail des équipes de cuisine*

Les cuisinières et leur équipe souffrent beaucoup de leurs mauvaises conditions de travail et ce particulièrement dans les cuisines collectives très dégradées (et elles sont légion). Les horaires sont très lourds. Par exemple, une chef-cuisinière au foyer de Muriers (Paris 20<sup>ème</sup>) habite à Trappes, travaille de 7h du matin à 19h, sept jours sur sept. Elle partage son mois entre deux foyers et donc n'a jamais de journée de repos sauf accord de ci de là avec les comités de résidents.

Du point de vue des chefs-cuisinières, les problèmes les plus importants concernent l'état physique des installations de cuisine. Elles se plaignent de l'étroitesse des locaux, de l'absence de vestiaires, de sanitaires, de douches, de la mauvaise répartition de l'espace entre l'espace cuisine et l'espace réfectoire, du manque de lieux de stockage, et du manque de sécurité des lieux. Elles se plaignent de la difficulté de nettoyer correctement les lieux, du passage dans la cuisine après leur départ. Peu de cuisines ferment à clé.

Egalement ciblés sont la présence des cafards, souris et rats, la dégradation massive des peintures et de la ventilation, le mauvais état des gaz, la mauvaise évacuation de l'eau, la difficulté de sortir les poubelles proprement.

### *2.1.4.) Les relations avec les résidents et les comités de résidents*

Les chefs-cuisinières se montrent satisfaites de leurs relations avec la majorité des résidents et disent souvent qu'elles trouvent du plaisir à faire ce métier. Par contre, elles se plaignent assez souvent de certains résidents qui font preuve d'agressivité envers elles ou de ceux qui ne sont jamais contents et qui se plaignent sans cesse : le soir, vers 19 h quand il n'y a " plus rien dans les marmites ", " quand l'assiette n'est pas assez remplie " etc.

Elles sont, dans leur très grande majorité, également satisfaites de leurs relations actuelles (ça n'a pas toujours été le cas dans le passé) avec le comité de résidents du foyer quand c'est lui qui prend en charge le contrôle des cuisines. Elles comprennent bien que, lorsque le comité de résidents a un bon fonctionnement collectif, c'est une garantie de bonnes relations et de bon fonctionnement.

Mais elles se plaignent aussi très souvent de leur précarité et du manque de garantie de leur emploi. Elles ressentent comme une injustice le fait de pouvoir être renvoyées " du jour au lendemain " par le comité de résidents.

### *2.1.5.) Perception de l'avenir de l'activité*

Le résultat de l'ensemble de ces problèmes est que les chefs-cuisinières ont alors du mal à se projeter dans l'avenir et à aborder d'autres sujets. D'où l'urgence des réhabilitations et l'obligation de commencer par là avant qu'elles soient d'accord pour participer à tout processus de concertation visant la légalisation de leur activité.

Les cuisinières ne se vivent pas comme des patronnes disposant d'une liberté totale d'entreprendre. Elles insistent au contraire sur **le contrat tacite qui les lie** aux résidents.

Elles refusent donc de se constituer en porteuses des projets de rénovation / légalisation des cuisines collectives de foyers à l'heure actuelle.

Elles veulent bien, au besoin, être salariées à condition qu'elles aient " l'accord des résidents " car elles pensent y trouver un intérêt en terme de temps de travail et de régularité des revenus.

## ***2.2. Un préalable à déterminer : la rentabilité de l'activité***

C'est sans doute la grande insuffisance de cette première enquête. Les cuisinières ont beaucoup de mal à exposer cette question dans les termes comptables classiques de toute activité commerciale.

### *2.2.1.) Leurs revenus*

Elles mettent très fréquemment en avant **l'inégalité des revenus** entre les différents foyers et entre les différentes équipes d'un même foyer, **la variabilité de ces mêmes revenus** selon les jours, les semaines, les mois (exemple, le mois de Ramadan), la cherté des fournitures et donc la faiblesse des revenus dans la majorité des foyers sauf quelques gros foyers parisiens proches d'une station de métro et dans certains foyers importants de la proche banlieue.

### *2.2.2.) Comment les chefs - cuisinières font-elles leurs comptes ?*

▪ Elles ne connaissent pas le nombre de plats vendus par jour ou par semaine et ne cherchent pas à le connaître. La question les laisse perplexes. **Elles ne comptent pas par nombre de plats** d'autant que la notion de " plat " est assez variable :

- les plats sont très copieux (car sans rabiote) pour les gamelles ou les plats collectifs consommés dans les chambres par les groupes familiaux, un peu moins copieux quand ils sont consommés sur place car il y a toujours la possibilité de demander un supplément ;
- un certain nombre de plats ne sont pas vendus car donnés aux résidents le plus en difficulté et le soir, quand il reste un nombre variable mais souvent assez important d'invendus, ils sont soit jetés, soit emportés par les cuisinières et leurs aides.



▪ **Elles font leurs comptes en recettes / dépenses hebdomadaires et en nombre de sacs ou de cartons utilisés** : elles ont une liste relativement importante de produits dont elles ont besoin dans la semaine, produits qu'elles achètent, par sac ou par carton, chaque semaine auprès de fournisseurs qui viennent les livrer sur place. Elles ont très peu de réserves, certaines n'en ont même pas du tout, les fournisseurs venant au besoin reprendre ce qui est en trop le dimanche soir. Elles connaissent donc à combien se montent les fournitures de leur semaine. Elles paient les fournisseurs sur les recettes ainsi que leurs aides. Le paiement se fait en liquide. Ce qui reste leur revient. Si certaines femmes exercent cette activité contre une rémunération insignifiante, c'est que, de toutes façons, il n'y a pas de travail pour elles ailleurs et que leur projet migratoire et familial c'est gagner, coûte que coûte, un peu d'argent.

▪ **Elles ont des comptes avec leurs fournisseurs qui ne sont pas toujours entièrement maîtrisés et transparents** : certaines ne sont pas à jour et ont des dettes auprès de leurs fournisseurs. Elles ont alors plus de mal à évaluer exactement la rentabilité de leur activité. Il y a enfin, entre les cuisinières et les fournisseurs, tout un échange de petits services, plutôt rendus par les fournisseurs, tels que la reprise de certains produits non utilisés, le transport d'encombrants (un congélateur par exemple) etc., services difficilement comptabilisables.

### *2.2.3.) Comment procéder pour évaluer la rentabilité de l'activité ?*

Les cuisinières ne sont pas dans des conditions optimales pour répondre franchement à nos préoccupations sur cette question d'évaluation comptable. Elles ont plutôt l'impression que la vie les malmène et ne comprennent pas très bien les objectifs d'une légalisation. Cela dit, la méfiance n'est pas non plus entièrement la règle, il s'agit plutôt d'une incompréhension, d'une résistance au changement, de la peur de ne plus respecter le contrat qui les lie aux résidents... Elles ont donc besoin, pour répondre à nos interrogations, d'être en confiance et d'avoir un minimum de garanties quant au devenir de leurs réponses. Elles ont besoin d'un temps de réflexion, de débats, de maturation des projets. Il faut donc aller lentement et respecter leur travail.

Enfin, il est probable que, pour aider à évaluer l'activité, il faille trouver des **observateurs extérieurs** (qui ne soient ni les comités de résidents, ni le Copaf, ni les gestionnaires) qui puissent aider à chiffrer le nombre de plats, les coûts des fournitures, les flux financiers...

La méthode et les moyens adéquats d'évaluation restent à trouver. Une certaine avancée a été faite dans les foyers de Pinel-Charles Michels à Saint-Denis et de la rue Bisson à Paris qui sont l'objet du chapitre 4 de cette enquête. Il faut, en tout état de cause, poursuivre l'enquête auprès des cuisinières volontaires et auprès des fournisseurs. Et comme nous l'avons déjà remarqué, l'élément indispensable pour toute avancée réelle reste la coopération volontaire des personnes intéressées, donc leur confiance, d'où la nécessité de procéder par étapes et par objectifs bien expliqués.

# Chapitre 3

Enquête auprès des acteurs de l'environnement

Le Copaf a enquêté auprès des acteurs de l'environnement proche des comités de résidents et de l'activité, à savoir : les gestionnaires, la CILPI (commission interministérielle pour le logement des populations immigrées), le bureau d'études ADEQUAT (chargé d'une étude sur quelques cuisines collectives de Seine-Saint-Denis en vue de réaliser les premières expériences de légalisation), deux éventuels porteurs de projet de reprise extérieure des cuisines ( l'association " 2AFITM " et l'entreprise Divial ), des avocats, des acteurs de l'économie solidaire (ainsi l'union régionale des sociétés coopératives de production)...

Enfin, une recherche a été effectuée :

- sur les études déjà menées sur les foyers de travailleurs migrants et sur les cuisines collectives de ces foyers,
- et sur les différents statuts possibles, entreprise d'insertion, association, régie de quartier, SCOP et SCIC.

Sont publiés en annexes quelques comptes rendus d'entretien qui nous semblent intéressants aussi bien par ce qu'ils disent que par ce qu'ils ne disent pas.

Le texte suivant a comme finalité de présenter une synthèse des résultats de ces recherches organisées par type d'interlocuteur et de question.

## I ) Dispositif d'enquête bibliographique

Deux des chercheurs se sont proposés d'effectuer la recherche bibliographique. Cette recherche a porté dans deux directions :

- les informations et publications existant sur les foyers de travailleurs et en particulier sur les foyers de travailleurs originaires d'Afrique de l'ouest. sur les activités collectives présentes dans ces foyers, et notamment les cuisines ;
- les informations et publications sur les statuts pouvant encadrer l'activité, en particulier ceux concernant les activités de services solidaires et sur le droit du travail.

Une bibliographie complète a été élaborée sur les foyers de travailleurs migrants. Nous avons constaté que peu de choses existaient sur les activités informelles et les cuisines de ces foyers et que ce qui existait était souvent simpliste ou très incomplet.

## II ) L'Etat, la CILPI et les Préfectures

A tout seigneur, tout honneur, c'est l'Etat français qui est l'élément de l'environnement des cuisines collectives et des foyers qui pousse avec le plus de vigueur à leur légalisation. Après plusieurs décennies d'aveuglement volontaire à propos des conditions de vie des travailleurs immigrés célibataires, les élus et l'opinion ont eu leur attention dramatiquement éveillée par la publication du rapport parlementaire de M. Henry Cuq " Mission parlementaire sur la situation et le devenir des foyers de travailleurs migrants " sous le gouvernement d'Alain Juppé en 1996.

Ce rapport a été suivi par la mise en place et le financement d'un " Plan Quinquennal de réhabilitation des foyers de travailleurs immigrés " en 1997 dont le pilotage a été confié à une " Commission Interministérielle pour le Logement des Populations Immigrées " (CILPI) en 1998.

Dès sa création, la CILPI a mis en place une commission de réflexion sur les " activités informelles " dans les foyers, à laquelle ni le Copaf ni aucun comité de résidents n'a jamais été invité d'ailleurs.

Cette réflexion a débouché sur la signature d'un accord en avril 2001, il s'agit du " *Protocole général d'accord sur les activités économiques informelles dans les foyers de travailleurs migrants de Seine St Denis* " (voir annexe n° 8).

Ce protocole a été signé par la Préfecture de Seine-Saint-Denis, la CILPI, le FAS, l'ANPEEC, les gestionnaires Adef, Aftam, Assotraf, Sonacotra (aussi présente en tant que propriétaire) , Soundiata, les sociétés propriétaires LOGIREP et SCIC Habitat, en présence de l'UNAF0, de l'UNFOHLM et de la chambre des métiers du 93.

Le but de ce protocole est " *la légalisation des activités informelles dans les foyers de travailleurs migrants* ". L'objectif est " *de mener à terme sur 5 sites une expérimentation grandeur nature, généralisable à l'ensemble des foyers concernés* ".

Un comité de pilotage a été constitué, présidé par le sous-préfet chargé du logement. Deux bureaux d'études (ADEQUAT et Alfa consultants / CDC Cités) " *accompagnent la conduite du projet et assurent une mobilisation des organismes gestionnaires réunis en comité technique, sous la responsabilité de l'UNAF0* ".

Pendant une longue période, l'accord ne semble pas avoir été suivi de grand effet (voir à ce sujet l'entretien avec le bureau d'études ADEQUAT en annexe n° 9).

Aujourd'hui en 2003, la Sonacotra essaie d'appliquer ce protocole d'accord au foyer rue Davoust à Pantin en collaboration avec le comité de résidents et la mairie de Pantin. La même démarche semble plus difficile aux foyers boulevard Félix Faure à Aubervilliers et rue Lénine à Pierrefitte.

L'Aftam n'a pas réussi à organiser un accord avec les résidents d'Edouard Branly à Montreuil. Elle est en train de le faire au foyer de la rue Rochebrune, toujours à Montreuil.

Il n'y a aucun progrès à Drancy (Assotraf). A Lenain de Tillemont (Adef à Montreuil) on est au début du processus de discussion et un plan d'action commence tout juste à être discuté à Rosny sous Bois (Soundiata Nouvelle).

En réalité, les choses avancent plus vite au nouveau foyer Charles Michels (Pinel) de Saint-Denis, non pas parce que le foyer est inclus dans l'accord (il ne l'est pas) mais parce que c'est un relogement dans un nouveau bâtiment et tout doit être renégocié. Cela permet donc l'ouverture d'un espace de discussion et de recherche plus difficile à imposer ailleurs.

De cette expérience, nous tirons la conclusion que ça ne sert à rien de vouloir forcer le pas contre l'avis des personnes directement concernées. Il ne faudrait pas que les pouvoirs publics manifestent trop de précipitation et fassent de trop grosses pressions sur les gestionnaires, les poussant à aller à marches forcées. Ce serait, à coup sûr, source d'incompréhension et de refus des résidents, source d'échec.

Quant à l'espoir de l'Etat de récupérer de grosses charges fiscales et sociales sur une activité souvent présentée comme juteuse, il est totalement infondé. A notre avis, il lui faut absolument abandonner les ordres et les injonctions pour travailler en concertation avec tous les autres partenaires à mettre sur pied des solutions innovantes.

Les conclusions s'imposent. Pour l'Etat, la CILPI et les Préfectures, il devrait être essentiel d'aller lentement et progressivement sur la question de la légalisation des cuisines collectives, et d'y travailler en concertation avec l'ensemble des acteurs directement concernés.

### III ) Les gestionnaires de foyers

**Historiquement** les associations et organismes chargés de la gestion des foyers de travailleurs migrants, après quelques résistances au début du processus, ont permis, aux cuisines informelles aménagées à la demande des résidents, de se pérenniser. Ainsi cette pratique s'est répandue dans pratiquement tous les foyers où les travailleurs ouest-africains constituent la majorité des résidents.

Après le début des années 70, les plans des nouveaux foyers ont intégré la demande de leurs résidents : la cuisine collective a fait partie de la conception architecturale du bâti.

Même la Sonacotra, société d'économie mixte, qui n'a pas eu l'habitude de prendre en compte les besoins et modes de vie des résidents dans ses foyers a fini par aménager de tels espaces de cuisine collective : ainsi dans le foyer de Clichy, rue Victor-Hugo dans les années 80, ainsi dans le nouveau foyer de Courbevoie, ouvert en 2000, dont elle a été le maître d'oeuvre du bâti, et qui comporte une cuisine collective.

### **Les gestionnaires sont des partenaires incontournables pour tout processus de légalisation des cuisines collectives.**

En accord avec les propriétaires, les gestionnaires conçoivent le bâti et gèrent la répartition de l'espace. L'obligation de mettre à la disposition des résidents des espaces de cuisine s'est traduit et doit continuer de se traduire, pour les foyers de résidents africains, par l'aménagement de cuisines collectives, avec ou sans cuisinière extérieure d'ailleurs. Dans la conception des nouvelles structures à construire (ou à réhabiliter), les gestionnaires et les propriétaires ont un rôle déterminant dans la planification des espaces adaptés aux besoins et modes de vie des résidents et à cette demande en particulier.

Ils sont responsables de l'aménagement des arrivées et des sorties de fluides (gaz, eau, électricité). Pour l'instant, et dans la plupart des cas, les gestionnaires prennent en charge les frais liés à l'activité, pour ensuite les répercuter sur les redevances.

### **Face à l'avenir immédiat, on sent une certaine perplexité chez les gestionnaires.**

D'un côté, ils sont obligés d'entendre les désirs et les revendications des résidents, de maintenir de bons rapports de concertation avec eux. D'un autre côté, dans les projets de rénovation en cours, on sent qu'ils souhaiteraient aller dans le sens d'une "normalisation" de leur "produit-logement", qui intégrerait aussi les ambitions étatiques sur la transformation des foyers en résidences sociales, autrement dit, que les Africains, comme toutes les autres personnes dites "isolées", apprennent à faire leurs courses seuls, préparer seuls, et manger seuls dans une minuscule studette.

Nous sommes bien évidemment opposés à cette manière de voir, pour des raisons longuement expliquées dans le premier chapitre et la présentation de ce rapport.

Les entretiens menés avec les gestionnaires sur leur engagement en vue de la légalisation de cuisines collectives "pilotes" dans le cadre du protocole d'accord de la Seine-Saint-Denis ont largement confirmé cette "perplexité". Ils ont montré des gestionnaires engagés de façon inégale sur cette question car confrontés à des priorités différentes.

Nous avons rencontré M. Lacroix et M. Marre, respectivement D.G. de Soundiata Nouvelle et de l'Assotraf.

Ces deux associations gestionnaires ont toujours coopéré avec les comités de résidents pour ouvrir et alimenter en fluides et services de nettoyage plus ou moins occasionnels les cuisines collectives fonctionnant dans leurs foyers.

Mais, pour ces deux associations, les problèmes rencontrés en 2001 et en 2002 dans leur gestion, les difficultés énormes pour mener à bien les réhabilitations dont ils ont la charge, la suroccupation des foyers, l'avenir même de leurs associations, tout cela fait que la légalisation des cuisines collectives ne leur est pas apparue comme une priorité.

Nous avons, également, pu discuter avec plusieurs directeurs de foyers de Soundiata Nouvelle qui nous ont fait part de leurs points de vue personnels, voire de leurs suggestions. Ces directeurs ont tous mis en avant la nécessité de réhabiliter les cuisines, d'agrandir par tous les moyens l'espace disponible, en particulier pour les réserves sèches, les espaces de conservation par le froid et les vestiaires-sanitaires du personnel. Ils ont attiré notre attention sur le volume très important des

poubelles, sur ce qui représente à leurs yeux un gaspillage que l'on devrait s'efforcer dans le futur de réduire. D'après eux, ceci ne pourrait se faire que par un travail d'appui et de formation auprès des cuisinières.

L'Aftam et la Sonacotra sont impliqués plus activement dans l'application du protocole d'accord de Seine-St-Denis. Ils ont embauché du personnel spécifiquement à cette fin. Nous avons eu des discussions franches avec M. Lambert puis avec M. Tériltzian de l'Aftam, M. Tériltzian étant actuellement responsable des relations avec les comités de résidents et de l'application du protocole d'accord dans le 93.

L'entretien, avec M. Bessad, responsable pour la Sonacotra de l'application du même protocole dans le même département, ne nous a, par contre, pas appris grande chose sur la façon dont la Sonacotra voyait la légalisation des cuisines collectives des foyers.

Ce que l'on constate par contre à la Sonacotra, c'est une politique offensive de fermeture des forges et la volonté de fermer les cuisines collectives d'étages comme a été fait dans les foyers de Tremblay-en-France et de Garges-les-Gonesses (95) sans ouverture d'alternative.

**L'Unaf** est une association fédérant aujourd'hui trente cinq gestionnaires de foyers regroupant environ 630 foyers (sur les 700 en France) pour 120 000 personnes logées. Elle définit ainsi ses fonctions essentielles :

- faire circuler des informations entre gestionnaires ;
- fournir une aide et un accompagnement à tous les gestionnaires, surtout les petits et les moyens ;
- promouvoir une réflexion commune sur les enjeux d'avenir, notamment sur le vieillissement en foyer des résidents, les conseils de concertation, la suroccupation, mais aussi sur les activités informelles ;
- promouvoir la formation des gérants et directeurs d'établissement afin de professionnaliser le métier de gestionnaire de foyer.

C'est du reste sous l'égide de l'Unaf et de la Préfecture de la Seine Saint Denis que l'enquête sur les activités informelles dans le département a été menée et les cinq sites du protocole d'accord choisis.

L'Unaf a constitué un groupe de travail pour suivre l'application du protocole dans le 93. Nous regrettons que le Copaf et les comités de résidents concernés n'aient pas été consultés par ce groupe de travail.

Cela dit, l'Unaf est un partenaire indispensable pour l'avenir, et pourrait être l'initiateur de la table ronde regroupant gestionnaires et résidents, une de nos propositions pour faire avancer le dialogue à propos des cuisines collectives.

## IV ) Le quartier, les associations environnantes et les municipalités

De façon générale, et jusqu'à très récemment, il y a assez peu de rapports suivis entre les résidents et leurs délégués et les associations voisines. Quelques exceptions sont toutefois à signaler.

Dans les arrondissements de Paris où les Conseils de quartier ont été mis en place, des représentants de foyers ont été invités à y participer. Ceci a permis dans certains cas de lever des malentendus de voisinage, mais pour l'instant l'activité de cuisine est peu concernée. De même, certaines associations de quartier (l'association J2P dans le 19<sup>ème</sup> arrondissement) ont fait des efforts pour intégrer le foyer dans leurs fêtes et actions collectives.

Le foyer de la rue Bisson du 20<sup>ème</sup> arrondissement est le seul, à notre connaissance, où une association de soutien constitué d'habitants et de militants associatifs du quartier immédiat s'est engagée directement sur les problèmes posés par la cuisine. Dans le cadre de la rénovation du foyer par son propriétaire, la RIVP, et de la reprise de sa gestion par la Soundiata Nouvelle après plusieurs années d'autogestion, le projet cuisine a été repensé de fond en comble. L'association de soutien a travaillé avec le comité de résidents dans la conception d'une cuisine associative ouverte sur le quartier sous un statut associatif. Nous y reviendront dans le chapitre 4.

Lors des discussions sur la cuisine au foyer Sonacotra de Garges les Gonesse, les représentants du Centre Social voisin ont déclaré qu'ils voulaient bien participer à un projet de cuisine ouverte sur le quartier.

Ailleurs, des manifestations de sympathie et de contact ont lieu lorsque le foyer se trouve directement menacé (lors des interventions policières par exemple, ou dans le cadre d'une grève de loyers), mais il faut bien dire que les comités de résidents souvent ne cherchent pas d'appui dans le quartier aussi vigoureusement que l'on pourrait souhaiter.

Quant aux autorités municipales, trop souvent, l'attitude dominante consiste à ignorer les gens qui habitent les foyers. Signalons là aussi quelques exceptions.

La mairie de Saint Denis a suivi de très près le processus de rénovation du foyer Pinel, permettant la construction de 3 résidences capables d'accueillir les 750 résidents du foyer. Elle a soutenu la réinstallation de cuisines collectives dans les établissements nouveaux, encourageant la recherche vers leur légalisation. Elle a participé très activement, dans le cadre du comité de suivi et du comité de pilotage, à la recherche d'une solution et c'est finalement elle qui a permis que soit ouverte en octobre 2003, dans le respect des règlements en vigueur, la plus belle cuisine de foyer qui existe aujourd'hui, celle du nouveau foyer, Charles Michels. Nous y reviendrons dans le chapitre 4.

A Pantin, le maire accepte de discuter avec la Sonacotra et le comité de résidents sur le problème de la réhabilitation des cuisines dans le cadre de l'accord départemental de Seine Saint-Denis.

A Drancy, un maire qui était au départ très hostile à la présence du foyer sur son territoire, suite à un incendie, commence à s'intéresser de plus près au problème de l'amélioration du cadre de vie des résidents. Et à Goussainville, la mairie a de nombreuses fois pris position contre l'insécurité et le mauvais état du foyer ADEF situé sur sa commune.

De manière plus générale, autour des rénovations des foyers, lorsqu'un comité de pilotage



fonctionne efficacement, cela permet d'intéresser les maires et les conseillers municipaux aux foyers de leurs communes.

En dehors de ce cadre, les délégués et les comités de résidents ont souvent du mal à entrer directement en contact avec les autorités municipales. La peur et la méfiance freinent les volontés. Les résidents sont conscients aussi de l'accumulation de stéréotypes négatifs accumulés dans les milieux officiels à leur égard. La stigmatisation du "communautarisme" a un prix : l'intériorisation de l'isolement. Là, il y aurait peut-être un travail à faire de la part de l'Unafop pour encourager la diffusion d'informations et de vérités dans les milieux officiels municipaux.

Il est clair que la rénovation de l'activité cuisine engage aussi la responsabilité des autorités locales et préfectorales et que, sur les questions de statut, de salubrité et d'hygiène, il vaudrait mieux un rapport de dialogue et de réflexion commune pour résoudre les problèmes, que des injonctions ou des fermetures intempestives.

## V ) Les projets de reprise extérieure

### *5.1. Le projet de M. Max André*

C'est dans le cadre du débat autour de la légalisation des cuisines collectives qu'est né le projet de M. Max André. Il a créé une association appelée "2AFITM" dont le but était de gérer 30 cuisines collectives de foyers de travailleurs africains en maintenant le prix du plat à un prix accessible de 2 euros. Pour lui, seul un repreneur extérieur et, seul un regroupement d'un grand nombre de cuisines collectives de foyers pouvaient obtenir une contraction des dépenses, en particulier des fournitures, et ainsi compenser le surcoût occasionné par les salaires et les charges (*voir le détail du projet en annexe n°12*).

Nous avons été agréablement surpris par le travail et le dynamisme de M. André mais nous n'avons pas compris comment il comptait s'y prendre pour réunir le capital nécessaire pour le lancement de son projet et ensuite pour le rentabiliser au regard des frais lourds de personnel prévus. Une partie significative des cuisinières interviewées ont dit qu'elles étaient d'accord pour être salariées. Cela dit, la plupart des comités de résidents avec qui nous avons discuté ont eux manifesté une certaine méfiance vis-à-vis du projet à cause de la perte de contrôle du comité de résidents sur l'activité, et de la disparition de l'accord tacite qu'ils passent avec les cuisinières. Aujourd'hui le projet est abandonné, mais certaines de ses propositions méritent discussion.

Ainsi l'intérêt d'un regroupement des achats afin de faire baisser leur prix reste une idée à creuser. La structure associative proposée est un cadre juridique connu et souple.

## 5.2. *Le projet DIVIAL*

Le 8 mars 2003, l'équipe du Copaf, accompagné d'un membre du comité de résidents du foyer Pinel a rencontré M. Bergia, directeur de l'entreprise DIVIAL (ex Center Bestiaux), entreprise qui fournit depuis longtemps les cuisinières des foyers et qui est connue de nombreux résidents.

M. Bergia nous a fait part de ses réflexions et ses positions sur l'avenir des cuisines collectives, fruit d'une longue expérience et d'un travail de recherche de quatre mois fait pour le compte de l'Unafo.

Nous proposons d'ordonner le compte rendu de la discussion autour de 3 points :

### **1°) Pour M. Bergia, la conception des cuisines collectives est ancienne, elle date de 30 ans. Il est urgent de mettre les cuisines de foyers aux normes.**

La conception des cuisines collectives date des années 70 / 80, mais aujourd'hui, conception, normes et contexte ont beaucoup évolué.

Les normes concernant le travail sur la viande sont de plus en plus précises, par exemple, ne pas avoir de blessure aux mains. Dans la découpe de la viande, il y a des " produits à risques ", moelle épinière, rate ...où il y a un risque d'empoisonnement. Il faut se fournir auprès de fournisseurs agréés. Des moutons sont tués clandestinement par des agriculteurs et arrivent dans les foyers, à la fois chez les cuisinières et chez les "bouchers" du week-end. Or, il est très important d'avoir une **traçabilité** des fournitures.

Il faut donc **repréciser les normes d'hygiène**, les normes concernant les fournisseurs et celles concernant la traçabilité.

Il est urgent de mettre les CC aux normes, il faut pour cela **provisionner de la maintenance** ; les gestionnaires devraient pouvoir signer ces contrats de maintenance et les financer, l'équipement des CC pouvant être aussi financé dans le cadre des réhabilitations par des subventions.

En fait, tout le monde est d'accord pour légaliser l'activité, par contre il y a débat sur les formes à donner à cette légalisation.

### **2 ) Il faut réunir plusieurs conditions pour arriver à un service de qualité rentable :**

#### **➤ externaliser les services sensibles.**

Il faut encadrer et aider les équipes et pour cela externaliser les travaux à risque, à savoir :

- enlever la charge du gros nettoyage : le gros nettoyage de la cuisine et des planches de travail doit être assuré par une société extérieure spécialisée. Ces sociétés existent. La Direction des Services Vétérinaires, au niveau du département connaît les sociétés habilitées locales. Le nettoyage implique des produits dangereux que les cuisinières ne savent pas utiliser. En plus, l'entreprise prend la responsabilité en cas de défaillance au niveau de la propreté.
- externaliser la gestion des déchets : les déchets doivent être enlevés et traités par des sociétés spécialisées. Il s'agit de 4 types de déchets correspondant à 4 types de sociétés : les déchets

nobles, les déchets à risque, les déchets organiques et l'huile.

- externaliser la destruction des nuisibles
- il faut aussi un laboratoire qui puisse venir faire les prélèvements nécessaires et les analyser.

➤ **avoir un cahier des charges strict et large.**

Il faut un cahier des charges unique pour l'ensemble des cuisines, qui précise les conditions de préparation des plats, les conditions de travail, les plats à préparer, les exigences en matière d'hygiène et de propreté, en matière de formation, les heures d'ouverture et de fermeture, le traitement des déchets... Toutes les fournitures doivent être achetées auprès d'une liste de fournisseurs agréés, à des conditions de prix publics.

Il faut que les personnes embauchées soient en situation régulière au titre du séjour. Il faut un minimum d'instruction. Une femme qui ne sait ni lire ni écrire ne peut pas gérer une cuisine. Il faut faire passer un test d'instruction et d'aptitude à la formation.

La cuisine doit être fermée certaines heures de la journée pour permettre le nettoyage et le repos. Enfin, les " tuusés " ne doivent pas avoir accès à la cuisine collective.

Des services spécialisés peuvent aider à établir le cahier de charges (services vétérinaires etc.)

**Il faut prévoir des sanctions en cas de non respect du cahier des charges.**

Il faut prévoir la révocabilité du contrat en cas de non respect du cahier des charges. Il peut y avoir un système d'avertissements. Les fautes lourdes peuvent entraîner le renvoi immédiat.

La commission de consultation (voir plus loin) doit activement superviser avec le comité de résidents le respect des contrats et des cahiers.

➤ **répartir les frais entre les gestionnaires et l'activité.**

Les gestionnaires doivent prendre en charge les fluides et répartir leur charge sur les loyers et prestations payés par les résidents. Sinon le coût sera trop élevé.

Les cuisines sont aménagées et réhabilitées par les gestionnaires. Des subventions sont disponibles auprès du CRAMIF et d'autres organismes sur la base d'un amoindrissement des risques d'accidents du travail. L'installation d'espaces propres, d'espaces sales, de vestiaires, de chambres froides, de congélateurs va être organisée avec les services vétérinaires. Des subventions existent pour la mise aux normes.

Le bailleur doit prendre en charge tous les frais de gestion, de laboratoire, de traitement des déchets, de nettoyage et de consultation (environ 10KF par mois, maximum).

➤ **avoir une politique des prix réaliste.**

Il faut viser un prix du plat entre 15 et 20F (2,2 à 3 euros). Le prix actuel est trop bas. La politique de concurrence entre des foyers et les vétos des résidents empêchent toute augmentation non concertée.

Un système de badges permettrait de distinguer les clients-résidents (qui paient une partie des frais dans leurs prestations) et les clients extérieurs (qui ne les paient pas).

De l'autre côté, des fournisseurs régulièrement utilisés donnent souvent des ristournes qui peuvent constituer une baisse importante du prix de vente.

➤ **soutenir l'activité par des formations, un appui prolongé et des subventions.**

Un centre de gestion agréé doit appuyer les femmes pour s'occuper de tout ce qui est déclaration d'embauche, fiches de paie, paiement des charges, comptabilité. Les femmes doivent avoir la responsabilité de collecter les factures, garder la trace des entrées de caisse, mettre l'argent à la banque, c'est tout. Le centre de gestion accède aux abattements fiscaux, évite les contrôles fiscaux, propose le moyen de limiter les charges salariales.

Le CRIT qui est un centre régional peut faire de la sensibilisation à l'hygiène, peut permettre des formations pour améliorer l'aptitude à travailler la viande et l'alimentation.

Le CRAMIF peut aider à la réfection des sols, tout ce qui minimise les accidents industriels.

Les femmes ont besoin de formation en comptabilité adaptée, hygiène et risques du travail.

➤ **obtenir la compréhension des résidents et des femmes.**

Il faut prendre le temps pour expliquer aux résidents et aux femmes que le monde change, qu'il n'est plus possible d'accepter des fournitures peu certaines, des conditions de travail proches de la clandestinité. Mais il faut travailler de l'intérieur par la discussion et la persuasion plus que par l'extérieur en imposant un cadre réglementaire. Il a fallu une heure pour fermer la cuisine de Marc Seguin et 6 mois pour la rouvrir.

Il faut aussi que les femmes se sentent encadrées et surveillées. D'où l'importance des appuis en formation et conseil, et du suivi du comité de résidents et de la commission de consultation.

Il faut de bonnes structures juridiques, un bon cahier de charges, un accord des résidents et des femmes pour réussir. Une fois ce cadre mis en place, tout se mettra en ordre.

### 3°) Comment structurer les cuisines ?

➤ **Il pourrait y avoir une commission de consultation** au niveau d'un foyer ou d'un groupe de foyers qui regroupe les représentants des résidents et le gestionnaire. Ses statuts rendraient claire sa responsabilité dans la supervision de la gestion et du respect du cahier des charges dans chaque cuisine.

➤ **Il faudrait ensuite un comité qui centralise toutes les questions " cuisines " au niveau de l'Unaf** (seule fédération qui regroupe l'ensemble des gestionnaires, mais ça pourrait aussi être géré gestionnaire par gestionnaire) et qui soit habilité à surveiller le respect des cahiers des charges et des contrats signés, habilité à dissoudre les commissions de consultation chargées des cuisines au niveau du foyer si celles-ci n'arrivent pas à faire respecter le cahier des charges.

Ce serait aussi ce comité qui, au final, devrait rédiger le cahier des charges type.

➤ **Les comités de résidents seraient eux habilités** à faire la sélection finale des gérant(e)s de cuisine et des cuisinières issus de préférence des communautés des foyers. Les cuisinières, par exemple, déposeraient leur candidature auprès du gérant(e) de la cuisine et c'est

l'Unaf0 qui serait chargée de trier et de sélectionner les candidates puis de les renvoyer devant le comité de résidents qui ferait le choix final, avalisé ensuite par le comité de l'Unaf0. Une fois la sélection faite, un contrat serait signé entre le bailleur, le comité de résidents et le gérant(e).

## VI ) Le cadre juridique – un statut à trouver

L'activité des cuisines collectives légalisée est considérée comme une activité commerciale régie, à ce titre par la réglementation de toute activité commerciale. Elle est également encadrée par l'arrêté du 9 mai 1995 (JO du 16 mai 95) “ *réglementant l'hygiène des aliments remis directement au consommateur* ”.

Nous avons étudié plusieurs possibilités (*voir annexes n° 13 et 14*) :

les régies de quartier

les entreprises d'insertion

les micro-entreprises

les associations 1901

les SCOP et les SCIC

### **Les régies de quartier**

Les régies de quartier répondent à la volonté d'associer résidents et associations de quartier plus les institutions locales dans une activité économique. Mais elles ne constituent pas à elles seules un statut. Une régie de quartier peut être une société de différents types, une association ou une SCOP. La difficulté est que les résidents tiennent à garder un contrôle effectif sur l'activité cuisine, montrent une assez grande méfiance vis-à-vis de l'extérieur et restent encore très isolés dans leurs foyers. La deuxième difficulté est que, sauf quelques rares exceptions, les associations de quartier, les habitants aux alentours et les politiques locaux ont manifesté peu d'intérêt à ce jour pour participer à la gestion des cuisines. Il s'agit d'une option d'avenir, au regard de l'évolution des cuisines si un rapprochement se manifeste dans les années à venir entre foyer et quartier.

### **Les entreprises d'insertion**

Les entreprises d'insertion s'adressent à des publics en difficulté d'insertion dans le monde du travail et leur définition (*voir annexe n°14*) ne correspond pas vraiment au profil et aux problèmes des femmes et des aides employés dans les cuisines. Il ne s'agit pas non plus de structures où un personnel permanent aurait à former des jeunes en difficulté ou des gens ayant besoin de se "réaccoutumer" au travail. Dans une activité dont le but social est de servir un repas à un prix réduit, on ne peut pas demander une activité de formation qui grèverait le budget de fonctionnement.

## **Les micro-entreprises**

Une micro-entreprise a un plafond de chiffre d'affaires qui la dispense de TVA. Pour certains petits foyers, cette exonération pourrait aider à limiter les charges. Dans le cadre, par exemple, d'un petit foyer où ni le comité de résidents ni aucune association ne veut gérer la cuisine, l'activité pourrait être confiée à une cuisinière qui serait seule responsable de l'équilibre de ses comptes et de sa gestion. Le gros inconvénient c'est que surtout dans les petits foyers, il est vraisemblable que l'activité devrait être subventionnée soit par les pouvoirs publics, soit par les résidents. Or les pouvoirs publics n'ont pas l'habitude ni la volonté de subventionner de telles entreprises et les résidents ne peuvent pas faire beaucoup plus qu'ils ne font déjà en prenant en charge collectivement les fluides. Les autres inconvénients tiennent au statut de commerçant individuel : comptabilité à faire, cotisation à plusieurs caisses et surtout risque personnel en cas de faillite.

## **Les associations 1901**

Il y a trois grands avantages à structurer l'activité sous une forme associative. D'abord, c'est une forme d'existence juridique largement connue dans les foyers, pratiquée par les résidents et même par certaines femmes depuis une vingtaine d'années et facile à mettre en place. C'est une forme qui permet un débat interne et un contrôle par les intéressés de l'activité des embauchés.

Deuxièmement c'est une forme souple qui n'exige pas de capital et qui peut être conçue comme un ensemble englobant tous les acteurs (résidents, femmes, partenaires extérieurs) ou qui peut représenter chacun des partenaires, permettant la négociation et la signature de contrats d'engagement les uns envers les autres.

Enfin, l'association a la capacité juridique d'embaucher, de déclarer ses employés, de percevoir subventions et aides des organismes publics ou privés et elle peut bénéficier des emplois aidés. Elle a la capacité de lier son activité économique à d'autres activités annexes, (sensibilisation, formation).

Le gros inconvénient tient justement au fait que l'association doit tout faire, qu'elle a un énorme travail de gestion des salaires, des achats...).

## Les SCIC

L'amendement créant les SCIC a été voté en 2001. Nous avons mené de nombreuses discussions avec des militants de l'économie solidaire et avec l'Union nationale des SCIC. Nous avons fait une réunion autour de cette structure avec des comités de résidents. Un texte a été distribué au cours de différentes réunions du Copaf aux divers comités de résidents présents pour servir de base à ce débat (*voir annexes n°13 et 14*).

La SCIC (Société Coopérative d'Intérêt Collectif) est une entreprise d'utilité sociale et solidaire permettant l'engagement et la responsabilisation des salariés et des usagers, et aussi d'autres associés (quartier, municipalité) dans la gestion de l'activité. Avec une SCIC, l'avantage est de formaliser les liens multiples souhaitables autour de la gestion d'une cuisine. Ainsi, on pourrait penser que si une municipalité s'engageait dans le Conseil d'Administration d'une SCIC, elle pourrait participer à la recherche de financements le cas échéant. L'inconvénient, c'est la complexité inhérente à la fondation d'une structure nécessitant de réels liens de connivence entre plusieurs partenaires, liens qui n'existent pas encore aujourd'hui. Le deuxième inconvénient tient aux difficultés liées au statut de société, statut très mal connu dans les foyers et ne permettant pas, par exemple d'obtenir des emplois aidés.

A notre avis, la solution à court terme est la création ou la mobilisation d'une ou de plusieurs associations destinées à gérer l'activité, et à confirmer le partenariat entre les acteurs nécessaires à sa bonne gestion, et à la satisfaction des besoins des résidents. Progressivement, nous pourrions imaginer la consolidation de ces associations sous une autre forme, entre autres de société coopérative.

## VII ) Quelques éléments de bilan

1. Les gestionnaires sont tous d'accord pour qualifier l'activité de service socialement utile, mettre en œuvre des partenariats multiples, penser les solutions en terme de processus, d'étapes à respecter et de financement à trouver.
2. Nous avons remarqué une assez nette différence entre le discours des personnes de terrain, qui partent du réel, de l'existant et qui sont mobilisées pour trouver des réponses innovantes et celui de certains décideurs et hauts responsables qui ne semblent animés que de la volonté de tout faire rentrer dans une cadre déjà existant, même si celui-ci s'avère inadéquat. Il nous semble que, dans ce pays, l'innovation ne devrait pas être un domaine réservé aux gens de terrain mais une préoccupation de tous.
3. Les points de vue pratiques peuvent être différents, ils ont le mérite d'exister et d'être nombreux, qu'ils soient ceux des gestionnaires, des directeurs de foyers, des comités de pilotage, des comités de résidents, des potentiels repreneurs extérieurs, du Copaf, des associations et partenaires mobilisés. Même s'il n'est pas dans la culture de l'administration française de travailler en partenariat avec les associations et la société civile, les conditions de ce partenariat sur cette question nous semble à peu près réunis, à condition que les pouvoirs publics respectent les processus et ne fassent pas preuve de volontarisme autoritaire.
4. Les projets de reprise extérieure peuvent exister, mais sans doute ils seront limités dans le temps et dans l'espace. Il faut donc trouver des porteurs de projets internes à la communauté ou très proche. Pour que ces porteurs de projets émergent, il faut qu'ils aient des garanties en termes de rentabilité et de statut.

Le but de notre dernier chapitre est de faire un examen plus détaillé de quelques situations où les comités de résidents, poussés par la nécessité que représentent l'application du protocole d'accord du 93, la reconstruction ou la réhabilitation d'un foyer, s'engagent, souvent à reculons, dans un processus de légalisation des cuisines collectives. Une approche de concertation entre les multiples partenaires, une bonne sensibilisation des résidents et le respect du facteur temps ont été les clés de l'avancée de ces processus.



## Chapitre 4

# Recherche

# Action

quelques exemples

d'appui-action

quelques commentaires

Le texte qui suit a comme finalité de témoigner des quelques actions engagées par l'équipe de recherche pendant le cours de ses travaux en compagnie, parfois, de représentants des sociétés gestionnaires, toujours des comités de résidents, afin d'avancer vers une régularisation progressive de quelques activités de cuisine collective dans les foyers.

Nous verrons que très souvent les avancées sont partielles et le chemin parcouru très limité. Dans la dernière partie de ce chapitre nous discuterons plus en détail de deux expériences, celle du foyer Bisson à Paris 20<sup>ème</sup> et celle du foyer Charles Michels à Saint Denis, 93, expériences qui sont aujourd'hui les plus " parlantes ".

## I ) Définir la recherche-action en accord avec les comités de résidents

La mise en place des conditions pour un engagement tant soit peu collectif dans une recherche-action nécessite plusieurs réunions.

### *1.1. La réunion du 16 mars 2002*

Une réunion avec de nombreux comités de résidents est convoquée dans une salle à la Porte de la Chapelle, le 16 mars 2002. Un peu plus de 40 délégués sont présents. Il s'agit d'exposer le projet de M. Max André et de recueillir les réactions. Il s'agit également de reposer la question de l'engagement des comités de résidents sur la question des cuisines collectives, et aussi de tester la volonté des uns et des autres à s'engager dans la recherche-action proposée.

#### **Le débat tourne autour de 3 points :**

- l'intérêt de faire évoluer les cuisines collectives, en premier lieu sur le bâti, l'hygiène et la sécurité, fait consensus . Il faut préciser que les délégués présents sont des délégués actifs et dynamiques, très présents dans les coordinations Sonacotra, Aftam, Adef, Soundiata et très mobilisés par l'avenir des foyers et des cuisines.
- la majorité des délégués présents se montre peu enthousiaste sur le projet " Max André ". M. Max André est connu d'une partie des présents, et apprécié, mais son projet apparaît utopique, peu convaincant. En fait, les délégués ont peur que le projet ne marche pas et que son échec ait comme conséquence la disparition de " leurs cuisines ".

- une minorité, très active dans le débat, critique la passivité des comités de résidents et le peu d'esprit d'initiative de la communauté. Ils lancent un appel "à prendre les choses en mains", à "prendre les choses à leur compte", à "oser se lancer". Leurs interventions sont applaudies mais les délégués restent perplexes quant aux solutions envisageables.

Le débat se poursuit sur la nécessité de l'engagement : aussi bien engagement des comités de résidents qu'engagement personnel des délégués volontaires dans un réseau de travail constitué avec le Copaf. Quelques principes devant guider ce travail sont discutés mais devant l'heure tardive, le débat doit être arrêté. Une prochaine réunion est fixée en avril au foyer rue de la Fontaine-au-Roi.

## **1.2. La réunion du 26 avril 2002**

Elle a lieu au foyer de la rue de la Fontaine-au-Roi dans le 11<sup>ème</sup> arrondissement de Paris. Plusieurs comités de résidents sont représentés (Fontaine-au-Roi, Charonne, rue de la Duée, Bisson, Fort de Vaux, Garges-les-Gonesses, Tremblay, Saint-Denis ...), quatre membres du Copaf et une personne du groupe de suivi de Bisson sont présents.

### **Les principes qui fondent le travail de recherche-action sont définis entre les participants :**

1. il faut constituer un réseau de travail entre le Copaf et les comités de résidents ;
2. le noyau de ce réseau doit être constitué par des comités de résidents solides, parfaitement légitimes aux yeux des résidents de leur foyer et ayant envie de s'engager sur cette question ;
  - ce groupe de travail doit apporter son appui à tout comité de résidents, soit qui rencontre un problème avec sa cuisine collective, soit qui est engagé dans un processus de réflexion et de transformation de sa cuisine collective ;
  - ce groupe de travail doit également faire circuler l'information (pratique peu fréquente et très mal organisée dans les foyers, d'autant que certains délégués lisent mal le français) :
    - sur le protocole d'accord du 93,
    - sur le projet de M. Max André,
    - sur les conventions gestionnaires / comités de résidents qui existent déjà,
    - sur les statuts des associations,
    - sur les SCIC, etc.
- 5 ce groupe de travail doit mobiliser les comités de résidents dans la recherche de partenaires : mairies, centres sociaux de quartier, organismes professionnels, mouvements liés à l'économie solidaire, en particulier liés à la problématique des services aux personnes, ....etc.

- 6 ce groupe doit arriver à fournir une définition du service la plus près possible de la réalité à partir des 2 points jugés essentiels par les résidents et résumés ainsi par un délégué : “ manger collectif et manger pas cher ” ;
- 7 ce groupe doit définir précisément les différentes étapes nécessaires dans cette affaire :
- 1<sup>ère</sup> étape : réhabiliter, mettre aux normes en terme d’hygiène, de sécurité, passer des conventions avec le gestionnaire ;
  - 3<sup>ème</sup> étape : donner un statut légal à l’activité, point extrêmement difficile et pour l’instant sans solution ;
  - que faut-il entre les deux ? quel est donc la deuxième étape par laquelle résidents, acteurs extérieurs et cuisinières s’organisent dans des structures et organismes qui permettent d’atteindre le but ?
- 8 ce groupe doit creuser l’idée du contrôle de la qualité des fournitures et de la question des prix : faut-il s’orienter vers une centrale ou des groupements d’achat (car les fournitures reviennent chères et leur qualité pourrait sans doute être améliorée) ? Ce travail doit commencer par une enquête minutieuse auprès des cuisinières pour savoir ce qu’elles achètent. Les comités de résidents s’engagent à leur demander et à relever leurs factures.

## II ) L’appui aux comités de résidents

### 2.1. Des rencontres sont organisées avec les comités de résidents concernés par le protocole 93

L’équipe d’enquête du Copaf va rencontrer les comités de résidents des foyers rue Edouard Branly (Aftam) et rue Lenain de Tillemont (Adef) à Montreuil, ceux de Drancy (Assotraf), Rosny (Soundiata nouvelle), Pantin (Sonacotra) et Aubervilliers / Félix Faure Sonacotra). L’équipe avait déjà rencontré (et rencontrera), dans d’autres occasions, certains de ces comités de résidents concernés par ce protocole. Les situations sont différentes d’un foyer à l’autre, les histoires sont particulières mais il y a aussi des constantes qui frappent l’équipe d’enquête.

#### 2.1.1.) *Les constantes : la non-information et la méfiance*

- Les comités de résidents ne sont au courant de rien, ni du protocole qui vient d’être signé, ni d’éventuelles enquêtes réalisées dans leur foyer, ni même du projet départemental de légalisation des activités informelles. Ceci nous rend perplexes : quels critères ont été retenus dans le choix des foyers ? pourquoi, sur une question où la position et l’autorité du comité de résidents sont fondamentales, ce critère n’a-t-il jamais été examiné et les comités de résidents jamais informés et encore moins consultés?

Nous remettons à chaque comité des photocopies du protocole que nous lisons et commentons ensemble.

- Les comités se disent d'accord pour poursuivre la discussion mais les réticences, si elles ne sont pas toujours exprimées explicitement, sont bien présentes : s'engager à discuter sur le protocole ne signifiera pas qu'ils s'engagent un tant soit peu sur cette question. Pour eux, l'avenir des cuisines collectives dépend essentiellement de la position des résidents. Les comités de résidents savent et disent que le fonctionnement des cuisines collectives est considéré par les résidents comme **un droit acquis**. Ils savent que s'ils s'engagent dans le sens d'une transformation sans l'accord des résidents, ils se couperont radicalement, et peut-être violemment, d'eux. Le Copaf, le préfet, les gestionnaires peuvent faire des propositions, c'est à l'assemblée générale qu'il reviendra d'en débattre et de trancher.

Nous avons pu comprendre que les comités de résidents que nous avons rencontrés n'ont pas l'autorité ou la légitimité pour s'engager sur cette question sans l'accord de l'assemblée générale. Malheureusement, dans les foyers où la position de l'assemblée générale est dominante, ceci consiste souvent à entériner l'influence des forces les plus conservatrices parmi les résidents, et donc le statut quo.

C'est par exemple le cas du foyer Aftam rue Edouard Branly à Montreuil où un certain nombre de problèmes et de blocages fragilisent l'autorité du comité de résidents (tensions récentes, dissensions internes) et interdisent de fait un vrai débat sur l'avenir de la cuisine collective dans le foyer. Dans ces conditions, comme l'Aftam a pu le constater un peu plus tard dans ce foyer, il est et sera difficile de s'engager dans une dynamique de recherche et d'initiatives novatrices.

Le ton général, lors de ces premières entrevues, était plutôt à la méfiance, l'idée prévalait que si les gestionnaires et la préfecture voulaient aller vite, les résidents seraient sur la défensive et refuseraient toute transformation.

- Dans aucun de ces foyers, sauf à Rosny où la Soundiata nouvelle et le gérant du foyer ont de vraies pratiques de concertation avec le comité de résidents, n'existe un Conseil de concertation formel ou même informel. Les relations entre le gestionnaire et le comité de résidents ne sont pas bonnes. Les comités de résidents font état de longues listes de revendications communiquées au gestionnaire parfois depuis de nombreuses années, ils nous relatent les détails d'un face à face stérile et épuisant avec le gestionnaire. Or, légaliser l'activité de cuisine collective tout en la pérennisant exige que de bonnes pratiques de concertation préexistent.

- Les échéances sont une autre source d'incompréhension. Les cuisines collectives, pour être légalisées se doivent d'être entièrement reconçues et réhabilitées. Or les gestionnaires le disent, cette transformation des cuisines ne peut se faire indépendamment de la réhabilitation générale du foyer. Or ces réhabilitations sont annoncées pour 2004, 2005 voire 2006 !!!

Les résidents vivent et travaillent de plus en plus dans de mauvaises conditions et ils ont déjà abondamment le sentiment d'être abandonnés de tous. Et maintenant, dans " leurs " foyers où ils vivent souvent dans des conditions de logement indigne et où ils pratiquent depuis plus de 30 ans ce genre de cuisines, la préfecture, les mairies et la CILPI viennent faire des pressions à la légalisation, **comme si c'était l'urgence du moment**. Là, il y a une vraie incompréhension, et au sentiment d'abandon se mêlent la méfiance plus l'idée défensive qu'il faut se replier dans les foyers sur ce qu'ils considèrent comme " leur bout d'Afrique " et tenir sans rien lâcher face à des propositions considérées comme des attaques dirigées contre les travailleurs africains.

Par exemple, à Drancy, depuis l'incendie qui a détruit plusieurs chambres en décembre 2002, la question des travaux de rénovation devient plus urgente. La Préfecture multiplie les pressions envers l'Assotraf exigeant la régularisation des activités informelles, notamment la cuisine, et l'élimination des pratiques estimées dangereuses, comme les petites forges artisanales au sous-sol. Les délégués se trouvent dans une position paradoxale. D'un côté, on les somme de légaliser les activités informelles et de l'autre on leur annonce la rénovation du foyer, mais pas avant 2005. Leur position est que la rénovation est prioritaire, et détermine leur engagement dans une réflexion sur toute autre question.

Drancy est un exemple type de la nécessité d'engager un processus de discussion dans le cadre d'un Comité de pilotage pour la réhabilitation d'ensemble du foyer, ce qui permettrait de hiérarchiser les problèmes, et de les discuter calmement, un par un.

A Aubervilliers, au foyer Sonacotra Bd Félix Faure, les gros problèmes au quotidien comme les fuites d'eaux usées qui coulent dans la cuisine rendent la vie difficile pour tous et en particulier pour les cuisinières : des sacs plastiques recueillent les eaux usées qui coulent d'un tuyau qui passe au-dessus des têtes et dans la réserve, une serpillière entoure le robinet qui fuit.

On comprend alors, tant la situation est dégradée et sans dispositif minimum de réparations immédiates, que les délégués ne soient pas très motivés à travailler sur la question des cuisines et que personne ne se mobilise pour faire des projets.

M. Bessad, responsable à la Sonacotra des processus de légalisation des activités informelles, a organisé en novembre 2002 un stage d'hygiène pour les cuisinières. Celles-ci expriment le ridicule d'une situation où elles apprennent les règles d'hygiène dans des locaux qui ne permettent pas leur application.

- Les gestionnaires ont un discours un peu curieux. Ils parlent aux résidents de légaliser les cuisines comme s'il ne s'agissait pas d'un processus lent et complexe devant affronter le redoutable problème de la rentabilité de l'activité, mais comme s'il s'agissait d'une simple bonne volonté du comité de résidents et d'une simple déclaration administrative.

Ainsi à Aubervilliers, le chargé de mission de la Sonacotra a essayé de comptabiliser l'activité de la cuisine (nombre de plats, rentabilité ...), mais par la suite n'a fait aucune proposition concrète aux délégués.

Ceci nous renforce dans notre conviction qu'il n'y a pas de solutions faciles à ce problème, même pour des organisations aussi importantes et bien structurées que la Sonacotra

### *2.1.2.) Un processus lent qui n'en est qu'à son point de départ*

- A Rosny, depuis le début de l'année 2003, une étude est en cours avec la Soundiata nouvelle sur la question de la réhabilitation et la légalisation de l'activité. Le bâtiment qui abrite la cuisine est extérieur au foyer, c'est un bâtiment nettement séparé des espaces de logements et aussi des cuisines d'étages qui hébergent les " tuusés ". Les délégués envisagent aujourd'hui la création d'une association différente de l'association des résidents déjà existante, et qui aura comme rôle la gestion de la cuisine. Au moment de la rédaction, la nature des responsabilités de cette association est encore à l'étude. La réhabilitation de la cuisine n'est pas encore entamée.

- A Aubervilliers, le comité des résidents est d'accord pour améliorer le service rendu avec une chambre froide ou de grands congélateurs, de grands réfrigérateurs et un vrai magasin. Il est d'accord pour que l'espace cuisson soit correctement réaménagé. Il est également d'accord pour que la gestion du bar soit confié à une association des résidents. Mais il ne veut pas aller à marches forcées, il veut comprendre ce à quoi il engage les gens et il veut respecter les étapes et les rythmes de chacun. Il ne sait pas qui pourrait porter un tel projet. Il est partant pour réfléchir, en partenariat avec la mairie et la Sonacotra, à la légalisation de l'activité.

Le chargé de mission de la Sonacotra est arrivé au bout de son contrat et a été remplacé par une nouvelle chargée de mission qui vient de prendre ses fonctions.

L'Aftam a abandonné le projet de légaliser la cuisine du foyer rue Edouard Branly et a proposé de réaliser le protocole au foyer rue Rochebrune, toujours à Montreuil. Il y a dans ce foyer un conseil de concertation et des pratiques de concertation plus installées mais la cuisine (voir 1<sup>ère</sup> partie de ce rapport) est à la fois une cuisine collective et celle des résidents et de leurs "tuusés". Tant que le foyer Rochebrune reste un foyer-dortoir, la légalisation de sa cuisine collective va se heurter à des problèmes quasi insolubles.

Il faudra attendre plusieurs années pour que le foyer de Drancy soit réhabilité et que les délégués et les résidents soient confrontés au problème. Là aussi, il s'agit d'un foyer-dortoir sans cuisines d'étage où la cuisine collective a de multiples fonctions.

Ainsi, on le constate, le protocole d'accord signé dans le 93 n'était pas très ajusté à la situation et sans doute, vu le temps et l'argent investis, n'était pas la meilleure façon de lancer le processus.

## ***2.2. Un soutien est apporté à certains comités de résidents obligés ou volontaires pour réfléchir à des solutions concernant l'avenir de leur cuisine collective***

L'équipe d'enquête du Copaf s'est rendue dans 5 autres foyers : les foyers Sonacotra de Garges-les-Gonesses, de Tremblay-en-France, de Pinel-Saint-Denis, de Fort-de-Vaux et le foyer Soundiata de Bisson.

Les comités de résidents de ces foyers sont engagés très différemment sur la question de la légalisation de leur cuisine et pour des raisons différentes.

Trois situations sont exposées ici rapidement, celles de Garges-les-Gonesses et de Tremblay-en-France où les comités de résidents sont confrontés au problème de la disparition / fermeture de leur cuisine collective et celle de Fort de Vaux où le comité de résidents est volontaire pour réfléchir à un processus d'amélioration / légalisation. Les 2 autres situations sont relatées plus loin car elles sont plus avancées et plus significatives.

### 2.2.1.) Garges-les-Gonesses

C'est un foyer Sonacotra du Val-d'Oise. L'équipe d'enquête s'y est rendue à quatre reprises entre juillet et décembre 2002.

C'est un foyer de 11 étages et de 280 chambres qui abrite essentiellement des Africains noirs et des Maghrébins en plus petit nombre. Il est situé dans la zone industrielle.

La cuisine collective fonctionnant au 7<sup>e</sup> étage a été fermée par la Sonacotra en 2002 (*voir récit en annexe n° 16*). C'était en fait une cuisine d'étage affectée au service de tous, mais sans avoir reçu un aménagement particulier. Il n'y avait pas non plus d'entretien adéquat fait par le gestionnaire. Elle servait environ 200 repas par jour (des résidents et quelques personnes de l'extérieur travaillant dans le secteur) mais elle était totalement inadaptée.

Aujourd'hui, la Sonacotra a entrepris des travaux pour la restituer comme cuisine d'étage.

Les résidents sont très handicapés par la fermeture de cette cuisine collective et nombreux sont ceux qui sont obligés de s'arrêter à Paris pour manger avant de rentrer. Le comité de résidents doit donc trouver une solution.

#### **La recherche-action :**

- des difficultés étant apparues pour rassembler les résidents derrière leurs délégués, les délégués se sentant pris au piège entre les désirs contradictoires des résidents et les louvoisements de la Sonacotra, l'équipe d'enquête a aidé les délégués à reprendre toutes les propositions et à les examiner minutieusement ;
- elle a fait connaître les possibilités existantes de convention de mise à disposition de locaux, telle qu'effectuée entre la Sonacotra et les résidents du foyer Pinel ;
- elle a recherché des solutions avec les animateurs du centre social voisin très intéressés par un projet de cuisine collective (associative ou coopérative) ouverte sur le quartier.

Malheureusement, les délégués se sentant impuissants ont démissionné. C'est regrettable car l'insertion du foyer dans le quartier pouvait se jouer en partie sur ce projet de cuisine collective. Le nouveau comité de résidents ne s'est du coup pas mobilisé sur cette question.

### 2.2.2.) Tremblay-en-France

Ce foyer est un foyer Sonacotra de Seine-Saint-Denis. C'est un foyer mixte de travailleurs maghrébins et africains noirs. L'équipe d'enquête y a fait quatre visites en 2002 (*voir annexe n°16*).

Le foyer en 2002 est en cours de réhabilitation.

Il y a une cuisine collective qui occupe une cuisine d'étage, au 2<sup>ème</sup> étage du bâtiment non encore



réhabilité. Ce n'est que peu à peu que les délégués comprennent que la Sonacotra n'a pas prévu de réinstaller une nouvelle cuisine collective dans le futur bâtiment réhabilité.

Ainsi, la Sonacotra profite de la réhabilitation pour faire disparaître la cuisine collective sans en avoir discuté avec les intéressés.

### **Le débat avec les délégués**

Il s'agissait donc dans ce foyer d'interpeller la Sonacotra et de trouver un espace dans le futur bâtiment réhabilité qui puisse convenir à l'aménagement d'une cuisine collective. L'équipe d'enquête débat donc de ces questions avec les délégués.

En novembre 2002, la Sonacotra promet d'installer une cuisine collective, mais elle pose plusieurs conditions :

- que la cuisine soit aménagée, pour des raisons liées au bâti, non pas au RCH mais au 1<sup>er</sup> étage et qu'elle soit en conformité avec les normes actuelles,
- que l'association des résidents aient un projet de légalisation.

Pour les délégués, les questions du fonctionnement et de l'aménagement de la cuisine doivent être séparées, ce sont deux questions indépendantes. L'aménagement dépend de la réhabilitation et du propriétaire ; le fonctionnement et la légalisation dépendent de plusieurs acteurs agissant en partenariat, l'association des résidents, le gestionnaire, la mairie, la préfecture ... L'idée qu'il y a là une source d'entreprise commerciale rentable laisse l'association pour le moins dubitative. C'est pourquoi, un travail d'ouverture sur la ville est effectué par les délégués qui ont pris des contacts avec les associations de la ville. Ils se sont rendus à la journée " Portes ouvertes " du centre culturel Louis Aragon organisée le 20 décembre et ont initié l'idée de réunions d'échanges.

### *2.2.3.) Fort-de-Vaux*

C'est un foyer des années 80 avec 282 résidents en titre, construit à Paris 17<sup>ème</sup> mais de l'autre côté du périphérique.

Foyer géré au départ par l'Adef, il a été repris par la Soundiata puis par la Sonacotra récemment (*voir annexe n° 16*)

Le comité de résidents a un rôle très important, son autorité et sa légitimité sont reconnues.

Très tôt ce comité a montré sa disponibilité sur cette question des cuisines collectives et a participé activement aux réunions, aux enquêtes et aux commissions de travail. Un des délégués est particulièrement motivé de par son activité professionnelle et de son niveau de responsabilité dans le secteur de la restauration.

Sur place, le comité de résidents a une activité de contrôle de la cuisine relativement efficace. Et pourtant, l'éloignement des échéances ne lui rend pas la tâche facile. En effet, la réhabilitation du foyer prévue dès le début du plan quinquennal n'a toujours pas commencé et le comité de pilotage déprogramme régulièrement les réunions prévues.

## **La recherche-action**

### **1. Le recensement des achats**

Un recensement des achats a été effectué pour une semaine donnée. Quelques chiffres :

- riz, légumes, huile, la facture s'élève à 1044 Euros, soit entre autres 24 sacs de riz de 23 kg, 75 kg d'oignons, 25 litres d'huile, 250 kg de pommes de terre ;
- viande et poisson ( achetés chez Divial et/ou Le Guen) s'élèvent à 1468 Euros pour 4 caisses de poissons (tilapias et maquereaux), 27 paquets de poulets entiers surgelés, 12 sacs de navarin, 6 cartons de cuisses de poulets et 1 sac de boulettes de bœufs.

On peut donc évaluer ces achats à 2 512 Euros par semaine. Mais il y a des frais non comptabilisés : la salade et autres légumes achetés sur le marché, les couverts et les assiettes, l'aluminium et les rouleaux d'essuie-tout, les produits d'entretien, etc.

Les cuisinières disent que la recette des 5 premiers jours (du lundi au vendredi inclus) sert uniquement à payer les fournisseurs et que souvent il faut en plus une partie de celle du samedi pour boucler le paiement des fournitures.

Si l'on fait quelques rapides calculs : 2512 Euros : 5 jours = 500 Euros environ / jour, ce qui peut représenter, pour des plats majoritairement à 1,52 Euro, environ 300 plats. Ce nombre semble être excessif au regard des observations des uns et des autres (sauf peut-être pour certains samedis). Ce qui veut dire que les cuisinières ont raison, elles doivent sans doute utiliser une partie de la recette du samedi pour payer les achats. Reste alors à payer les 4 aides, environ 600 Euros et la chef-cuisinière empoche le reste. On comprend alors qu'une cuisinière nous ait dit que, la semaine précédent l'enquête, elle n'avait gagné que 190 Euros.

Les grosses livraisons de viande (moutons, poulets entiers, cuisses) s'effectuent le dimanche soir. Des raccords sont souvent nécessaires dans la semaine. Divial ou le Guen. suivant celui qui est libre et dispose de la marchandise, vient rajouter suivant les demandes. Les réserves sont adaptées et pourraient même recevoir plus, mais il manque toute l'organisation de la chaîne du froid pour gérer correctement les stocks avant et après cuisson.

### **1. L'avenir**

L'enquête effectuée dans ce foyer montre que la participation impliquée des délégués et le travail avec les cuisinières permettent un bon fonctionnement de l'activité et qu'ils permettent aussi (et permettront) d'apporter les modifications nécessaires à son amélioration.

L'enquête montre également qu'il n'est pas possible de modifier la situation sans une réorganisation totale du stockage avec, entre autres des espaces adaptés de conservation par le froid ; et que, d'autre part, il faut mettre aux normes d'hygiène l'évacuation des déchets et transformer la sortie des poubelles.

Enfin le poids des fournitures pèse lourdement sur l'activité ; il y a là une étude à mener sur une meilleure gestion des achats qui permettrait d'en diminuer les coûts

## **2.3. La réunion de synthèse de cette première partie de l'action**

**Elle se tient au foyer rue Bailly à Saint-Denis le 14 juillet 2002**

Elle regroupe des délégués des foyers d'Aubervilliers (Félix Faure), de Saint-Denis (Pinel ; Bailly ; David Siqueiros), de Garges, de Tremblay, de Charonne, Commanderie et Fort de Vaux de Paris, de Montreuil (Branly) et 3 membres du Copaf.

L'objet de cette discussion était d'énoncer les résultats de l'enquête, de les débattre et d'obtenir un engagement de comités de résidents dans la suite de l'action.

La discussion a eu lieu en trois temps :

- 1) une présentation des grands axes de la recherche et un débat sur les orientations proposées ;
- 2) une discussion sur des situations difficiles, les unes à Aubervilliers, les autres à partir de la volonté de la Sonacotra de fermer abruptement certaines cuisines collectives d'étages ;
- 3) la mise en place de groupes de travail pour avancer des propositions concrètes sur certains points de l'action.

### **2.3.1.) Présentation et discussion des résultats de la recherche**

La recherche a été présentée en neuf points.

1.1 Les cuisines collectives, qu'elles soient en RCH ou en étage, sont un service collectif solidaire, un service d'utilité qui doit pouvoir être pérennisé.

Les locaux et installations de ces cuisines sont dans l'ensemble très dégradés. La sécurité et l'hygiène sont insuffisantes. Les conditions de travail sont difficiles. Il faut donc, et c'est le but de la recherche, trouver les moyens pour améliorer le service tant au niveau de ses installations physiques qu'au niveau des conditions de travail tout en maintenant des prix abordables pour les résidents.

Les Comités de Résidents sont engagés avec le Copaf dans un travail de réflexion et de prospection pour trouver des solutions, mais elles ne sont pas faciles ni à trouver ni à mettre en œuvre car l'activité est loin d'être rentable dans les conditions actuelles (capacité à payer les salaires, les charges, les fluides, l'entretien, les assurances avec un plat payé même un peu plus cher).

Dans l'ensemble, la recherche a montré qu'il faut éviter le passage en force et l'injonction administrative. Il faut partir des pratiques existantes pour les améliorer et pour les adapter aux contraintes de la loi par un processus de concertation étroite avec les coordinations, les comités de résidents, le Copaf, les gestionnaires et les équipes de cuisinières. Il faut passer par étapes et il faut privilégier la recherche de solutions locales.

Les gestionnaires ont une responsabilité évidente dans la construction et l'entretien des cuisines

collectives. Les résidents sont dans l'ensemble d'accord pour en assumer les surcoûts par rapport à un service "logement de base" dans leurs charges. Les résidents de par leurs comités de délégués ou associations de foyers ont un rôle de gestion et d'interface entre les demandes des résidents et les prestataires des services fournis. C'est surtout la responsabilité de l'Etat qu'il conviendrait de définir, tant qu'il est vrai qu'il ne s'est jamais intéressé de près (sauf pour la calomnie, cf Rapport Cuq) à la vie des travailleurs au sein des foyers.

1.2: L'enquête a démontré qu'une grande part des recettes des femmes passe dans l'achat des fournitures. Le dégagement d'une marge nécessaire à la régularisation des travailleurs des cuisines est sans doute en partie lié à la possibilité de rationaliser les rapports avec les fournisseurs. Un complément d'enquête est nécessaire pour savoir les conditions de commande (quantité, prix, délais) auprès des fournisseurs actuels. Il serait nécessaire aussi d'enquêter auprès des centrales d'achat existantes pour savoir les conditions d'un partenariat possible. Il pourrait être intéressant de réfléchir à la mise en place d'une centrale d'achat spécifique.

1.3: A partir du constat que la plupart des cuisines collectives fonctionnent dans des locaux vétustes, souvent avec des équipements mal adaptés et dégradés, il s'agit de mettre en place un "cahier de charges" pour des cuisines collectives correctement installées. Pour cela, il faut transformer les cuisines collectives d'étage en cuisines collectives de RCH après négociation entre le comité de résidents et le gestionnaire. Il s'agit de travailler sur les exemples réussis d'installation (Courbevoie, Saint Denis-Charles Michels) pour établir les exigences en termes d'agencement, superficie, magasins, réfectoire, bureau, sanitaires et vestiaires, douches, matériel de cuisine et couverts. Il faut particulièrement faire attention au matériel de stockage et de conservation (congélation, réfrigération).

1.4: Partant du constat que la plupart des contrats entre cuisinières et comités de résidents sont informels et oraux, partant du constat que la durée de travail dépasse très largement les horaires prévus par la loi, partant du constat que les travailleurs de ces cuisines ne bénéficient ni d'assurance chômage, ni de caisse de retraite, ni de couverture sanitaire ou d'assurance en cas d'accidents du travail, il y a un besoin urgent pour trouver une formule qui permette leur déclaration et leur régularisation. Deux questions sont essentielles ici : qui doit être responsable de l'activité cuisine, qui embauche, qui gère, qui déclare ? Et quel statut trouver pour cet organisme gestionnaire?

Partant aussi du constat qu'il y a une nécessité d'avoir un appui de formation prolongé et continu auprès des femmes responsables des cuisines, il s'agit de mettre en place, en collaboration avec les femmes concernées, une liste des besoins en formation (hygiène, conservation, comptabilité adapté) et de trouver des partenaires capables de la fournir.

1.5: Une des conclusions de l'enquête du Copaf est qu'il faut privilégier les solutions locales. En effet, toute solution nationale ou régionale, par exemple la sous-traitance à un traiteur extérieur au foyer, signifierait la fin de l'activité solidaire que représente les cuisines collectives aujourd'hui. Le seul projet (M. Max André) qui propose l'embauche des cuisinières dans le cadre d'une association régionale regroupant 30 cuisines collectives de foyers soulève des questions pour l'instant non résolues quant à sa faisabilité financière. Des solutions locales permettraient la responsabilité et l'engagement des acteurs dans ou proches des foyers et pourraient encourager les liens avec les acteurs locaux de la ville. Un autre avantage est que la solution locale est nécessairement une solution négociée, assurant par là aussi un fort engagement des acteurs.

1.6: Il s'agit de faire des recommandations sur le statut de l'organisme gestionnaire de la cuisine. Deux solutions se présentent: une ou plusieurs associations 1901 (des résidents, des femmes prestataires), formule bien connue des partenaires, et la solution Société Coopérative de type SCIC, pour laquelle une plus grande information sur les avantages et les risques serait nécessaire.

1.7: Le Copaf estime qu'il sera nécessaire à terme, vraisemblablement après la publication de son rapport final, d'organiser une table ronde avec tous les partenaires pour en discuter les conclusions. Il s'agit de réunir les Préfectures, la Cilpi, les gestionnaires et l'Unafo, les comités de résidents, les coordinations. Il faudrait encourager les femmes cuisinières à fonder une association qui pourrait réfléchir à leurs intérêts et formuler les demandes.

1.8: Pour la suite de l'action, il est nécessaire de poursuivre un travail de sensibilisation, auprès des résidents, des comités de résidents et de leurs coordinations, auprès des femmes et leur personnel.

1.9: Il sera nécessaire de mettre en place une structure d'appui départementale ou régionale qui pourrait fournir services et conseils en matière de comptabilité, de droit du travail et de gestion pour les partenaires actifs dans la gestion et le fonctionnement des cuisines. Les contours de cette structure et les modalités de son financement seraient à discuter avec les pouvoirs publics concernés.

La discussion sur ces points a essentiellement tourné autour des idées suivantes :

- Il est nécessaire que les résidents et le comité de résidents soient fortement engagés, actifs et solidaires. Surtout face à un gestionnaire comme la Sonacotra, c'est le seul moyen d'avoir un poids suffisant. Là où les résidents ne sont pas suffisamment organisés, là où le comité ne gère pas les choses activement on peut supposer que les cuisines collectives ne vont pas bien fonctionner.
- Une grande discussion a eu lieu sur l'idée de régulariser les femmes cuisinières, de leur fournir une sécurité de l'emploi et de transformer l'organisation du travail qui met les équipes en concurrence les unes avec les autres avec l'incertitude qui pèse sur les cuisinières quant à la garantie de leur emploi. De longues discussions seront encore nécessaires avant que les résidents perçoivent complètement les problèmes que ces pratiques posent aux cuisinières. Une plus forte représentation de la voix et des intérêts des cuisinières est certainement nécessaire.
- Un troisième point de discussion a tourné autour des avantages et des inconvénients des différentes solutions organisationnelles proposées : essentiellement association(s) ou SCIC. Longue et complexe, cette discussion a abouti à la demande d'un complément d'informations sur le fonctionnement réel des SCICs existantes.

### *2.3.2 ) Les situations difficiles*

Un deuxième temps de la réunion a été consacré aux foyers de Garges les Gousses et de Tremblay en France, deux foyers Sonacotra où des cuisines d'étages sont fermées sans que, pour l'instant, soient mises en place des solutions de rechange. La difficulté dans les deux foyers semble être, au moins en partie, due à la désunion des résidents entre eux sur la tactique à suivre. Le Copaf s'est engagé à soutenir ces deux comités dans leur démarche auprès de la Sonacotra et des partenaires locaux.

Une troisième situation difficile a été discutée, celle d'Aubervilliers où le comité de résidents doit faire face à un incident grave, une agression physique d'une cuisinière par un jeune du foyer suite à une série de malentendus entre eux sur une question de mariage. Comment cet incident, qui peut diviser gravement le foyer peut-il être traité ? Une délégation est organisée.

### 2.3.3.) *La mise en place du groupe de travail*

Dans un troisième temps, un groupe de travail a été constitué afin de poursuivre l'action et la réflexion avec les objectifs suivants :

- déterminer les conditions à réunir pour qu'une activité de cuisine légalisée soit possible **sur la base d'un seul foyer ; il fallait donc savoir :**
  - à minima évaluer le nombre de plats vendus, les recettes et les dépenses, donc **la rentabilité** de l'activité ;
  - les frais à engager pour la mise aux normes du bâti et des équipements ;
  - quel cahier des charges était nécessaire pour l'aménagement (les expériences de Courbevoie et de Charles Michels à Saint-Denis pouvaient être exploitées) et le fonctionnement ultérieur ;
  - qui pouvait être **le porteur du projet** : le comité ou une association des résidents ? les cuisinières ? une association gestionnaire mixte comme à Bisson à Paris 20<sup>ème</sup> composée de délégués et de personnes extérieures amies du foyer ? une association ou une petite entreprise complètement extérieure au foyer ?
  - quel type d'entente était possible entre les cuisinières d'un foyer ou de plusieurs foyers **pour regrouper les achats** ;
  - quelles relations le comité de résidents pouvaient établir avec ses partenaires obligés, l'Unafco et le gestionnaire, les municipalités, les professionnels ...
- poser au sein des comités de résidents le problème de la rentabilité de l'activité sur la base d'un seul foyer **et voir comment l'idée d'un regroupement de foyers est accueillie** ;
- continuer d'analyser les avantages et inconvénients des solutions de statut proposées (SCIC, association, micro-entreprise), continuer d'enquêter auprès des organismes de formation pour savoir auprès de qui seraient disponibles des formations adaptées aux cuisinières et aux futurs gestionnaires de l'activité.

### III ) L'activité du groupe de travail

Le groupe de travail regroupe donc l'équipe d'enquête du Copaf et les délégués volontaires. Par la suite, c'est ce groupe de travail qui, selon les disponibilités de ses membres, mène les enquêtes ou participe aux réunions programmées dans tel ou tel foyer.

Pour ce groupe de travail, les objectifs sont donc ceux définis ci-dessus.

Pour lui, la recherche-action doit privilégier les situations où le processus de mise aux normes du bâti et de réflexion sur un mode de fonctionnement réglementaire est le plus avancé. Quand les échéances sont lointaines, la motivation a du mal à perdurer surtout dans une conjoncture où les problèmes s'accumulent aussi bien dans le foyer, dans l'activité professionnelle que dans les relations au village ...

Des relations s'établissent ou se maintiennent avec principalement 5 comités de résidents, ceux des foyers Sonacotra de Pantin, Fort-de-Vaux, et Pinel / Saint-Denis et avec ceux des foyers Soundiata nouvelle de Rosny-sous-Bois et de Bisson. Deux situations ont été particulièrement suivies, celle de Pinel et celle de Bisson car ce sont les 2 situations les plus avancées.

D'autres organismes et acteurs sociaux travaillent, certains presque à temps plein, sur la régularisation des activités de cuisine. Il nous a semblé essentiel de les contacter et de suivre avec eux l'évolution de la réflexion, l'avancée des propositions pratiques. Deux partenaires ont en particulier retenu notre attention, la MOUS du foyer Pinel à Saint-Denis (Maîtrise d'Oeuvre Urbaine et Sociale) qui organise son travail en collaboration étroite avec le comité de résidents dans le cadre du comité de pilotage mis en place pour diriger la reconstruction du foyer Pinel sur trois sites, et l'Unaf qui est chargé par les gestionnaires de piloter l'application du protocole d'accord de la Seine-Saint-Denis.

Nous ferons état de leur travail et de leur réflexion dans la suite de ce rapport.

#### ***3.1. L'expérience du foyer rue Charles Michels (ex-foyer Pinel) de Saint-Denis***

La Mairie de Saint-Denis, la Préfecture de Seine-Saint-Denis et la Sonacotra travaillent en partenariat très étroit à l'intérieur du comité de pilotage mis en place dans le cadre du "*plan quinquennal de traitement des foyers*". Ce comité de pilotage a la charge de diriger la reconstruction des vieux foyers-taudis de la rue Pinel (716 résidents recensés en 99) et de la rue de la République (172 résidents recensés en 99) sur 3 sites (dont celui de la rue Charles Michels où sera implantée la première cuisine collective entièrement neuve et aux normes des années 2000). Depuis le début du processus de réhabilitation / reconstruction, tous les partenaires (Cilpi, Mairie de Saint-Denis, Préfecture du 93, Sonacotra, Anpeec, Fasild, comité de résidents...), y compris le Copaf, expriment leur souhait et volonté que cette opération de reconstruction soit une réalisation exemplaire. Les moyens sont donc plutôt importants.

Une cuisine collective modèle doit être aménagée au RCH du nouveau foyer. Cette cuisine se veut aussi une réalisation exemplaire. et tous les acteurs s'investissent fortement pour assurer cette réussite.

La Mairie de Saint-Denis, tout particulièrement, s'engage dans cette opération et soutient le projet de la cuisine collective modèle. Elle apportera à ce projet les soutiens décisifs (voir plus loin).

C'est dans ce cadre-là que travaille la MOUS de Pinel et ses deux salariées, Mme Tarrière-Diop et Mme Vandestoc. Elles réalisent un énorme travail sur la "législation des activités informelles au foyer Pinel". Elles publient un ensemble de rapports, de notes et de textes réglementaires qui sont précieux.

Elles ont à leur disposition les services juridiques d'un avocat, les services de la Chambre des Métiers du 93, un réseau de professionnels spécialisés dans la restauration collective et l'appui constant de la municipalité de Saint-Denis, du comité de pilotage et du groupe de suivi (groupe de travail composé des salariées de la MOUS et de représentants de la Ville, de la Cilpi, de la Sonacotra et du comité de résidents, devant faire émerger des propositions à soumettre au comité de pilotage). Elles collaborent étroitement avec le comité de résidents. Elles ont donc des conditions optimales pour produire des propositions réalistes et consensuelles.

### *3.1.1.) Le travail en direction des cuisinières*

Ce travail est assurée d'une part par la MOUS en collaboration avec le comité des résidents et d'autre part par notre groupe de travail.

- **Les 2 membres de la MOUS font un gros travail en direction des cuisinières.**
- Elles enquêtent auprès d'elles sur leurs conditions de travail et sur les améliorations qu'elles souhaitent. Elles font intervenir des professionnels de l'aménagement des cuisines, le CLAQ (Centre Local d'Action Qualité situé au 15 rue de Rome à Paris) pour cerner correctement les spécificités de ce type de cuisine collective et les besoins réels des cuisinières en équipements, réserves, espaces de conservation par le froid, froid négatif ou positif, plans de travail ...
- Elles discutent beaucoup avec les cuisinières, leur expliquant les éléments de base sur les activités commerciales (statuts, obligations etc.) ainsi que sur l'hygiène. Elles organisent des petites séances de formation (toujours avec le CLAQ) : avant l'ouverture de la cuisine, 2 séances de 2 heures sont organisées avec les 2 équipes retenues par le comité de résidents sur le thème " connaître la réglementation, les règles d'hygiène et les bons gestes au travail " ; ½ journée est organisée sur le site pour "prendre possession des lieux et du matériel" ; après l'ouverture ½ journée est organisée pour chaque équipe sur le site.
- Enfin elles comptabilisent, avec leur accord et leur participation active, les différents plats vendus. Nous reproduisons ici, en le simplifiant leur tableau :



	6 janvier 2003		7 janvier 2003		13 janvier 2003		14 janvier 2003	
	équipe 1	équipe 2	équipe 1	équipe 2	équipe 3	équipe 4	équipe 3	équipe 4
plats à 1,53 E	336	170	399	186	172	425	155	403
autres plats	40	11	39	33	57	65	56	47
Total /équipe	376	181	438	219	229	490	211	450
Total / jour	557		657		719		661	

Ces chiffres apportent de nombreux renseignements mais ne peuvent être qu'approximatifs puisqu'ils ne comptabilisent que 4 jours. De plus, cette évaluation est celle de la cuisine du vieux foyer Pinel où il y a environ 500 résidents en titre encore hébergés, ce qui est beaucoup, et la moitié d'entre eux n'a aucun moyen de cuisiner. Or la situation des résidents dans le nouveau foyer ne sera pas du tout comparable. Enfin le vieux foyer Pinel est situé à côté du métro Porte de Paris, c'est un très vieux foyer très connu et de nombreux travailleurs africains, résidents des autres foyers ou non, y viennent manger, ce qui ne sera pas forcément le cas rue Charles Michels.

Quand on compare les chiffres, tout de suite, on note des différences importantes entre les jours et surtout entre les cuisinières. La saveur des plats est donc bien un élément essentiel de la réussite d'une cuisinière. Quant aux ventes par journée, les cuisinières nous l'ont toutes affirmé, le vendredi est un jour sans gamelles donc c'est le jour où le nombre total de plats vendus est le plus bas. Pendant le week-end, l'affluence est plus grande car les résidents reçoivent beaucoup de visites.

La MOUS consciente de l'insuffisance de cette première évaluation a décidé de la peaufiner par la suite.

Il restait surtout à savoir, combien chaque équipe dépensait. C'est ce qu'a tenté de faire le groupe de travail du Copaf.

➤ **Le groupe de travail du Copaf discute avec les cuisinières sur 2 points :**

- sont-elles prêtes à tenter l'expérience de Charles Michels, sont-elles prêtes à devenir chefs d'entreprise ?
- quelles sont leurs dépenses en fournitures et en rémunération de leurs aides ? quelle est donc la rentabilité de l'activité ?

Nous avons organisé 4 rencontres, une avec chaque chef-cuisinière, responsable des achats.

Elles achètent , à quelques variantes près, les mêmes choses :

- du riz gros grains pour le mafé, du riz cassé 1 fois et cassé 2 fois pour le tieb, de la semoule de blé pour le couscous, des pâtes (macaronis, vermicelle...en petite quantité),
- beaucoup d'huile, de la dakatine, du vinaigre,
- des légumes frais (tomates, salades, piments, gombo, poivrons verts, oignons, patates douces, bananes plantain, pommes de terre, choux blancs, carottes, poireaux...), des boîtes de conserve (petits pois, petits pois / carottes, concentré de tomates, macédoine, épinards hachés...), des légumes secs (haricots blancs...),
- des condiments pour les sauces, poudre d'arachide, sel, poivre blanc, ail en poudre, piment en grains, persil sec, laurier sec, poudre de feuille de baobab, poudre de gombo, mais aussi des bouteilles d'arôme, de la mayonnaise, du ketchup, de la moutarde, des cubes Maggi,
- de la viande de mouton fraîche, du navarin congelé, des queues de boeuf, parfois du veau, des cuisses de poulet, du poisson congelé (tilapia, maquereau), un peu de poisson fumé ou sec ;
- plus des ingrédients achetés temporairement comme pour le fondé l'hiver (farine de maïs, lait fermenté, sucre, crème fraîche ou fromage blanc...),
- enfin du liquide vaisselle, de l'eau de javel, des rouleaux de papier alu et d'essuie-tout, des sacs plastique, des assiettes, des cuillères et des fourchettes.

Nous avons pris les prix pratiqués par le fournisseur DIVIAL. Voici quelques unes des recettes et des dépenses telles que nous les avons estimées :

	équipe 1	équipe 2	équipe 3	équipe 4
dépenses petite semaine (du lundi au vendredi)	environ 2710 Euros	environ 2160 Euros	environ 1530 Euros	environ 2715 Euros
dépenses grande semaine (du lundi au dimanche)	environ 4105 Euros		environ 2982 Euros	environ 4300 Euros
recettes évaluées petite semaine *	environ 3071 Euros	environ 1520 Euros	environ 1622 Euros	environ 3850 Euros
gain petite semaine – frais personnel **	361 - 520 reste 0	640 – 400 E reste 140 E	92 – 381 E reste 0	1145 E - 640 E reste : 505 E

\* nous faisons la moyenne des plats vendus par jour, pour les jours du lundi au jeudi, nous prenons un chiffre un peu plus bas pour le vendredi, nous faisons le compte : nombre de plats X prix de chaque plat ;

\*\* partout dans les foyers, les cuisinières disent, sauf quelques unes comme celle qui dirige l'équipe 4, qu'elles ne gagnent rien sur les 5 premiers jours ; même si l'estimation n'est pas toujours juste, le tableau semble l'attester.

D'autres chiffres ont été communiqués aux délégués. Par exemple l'équipe 4 aurait un gain d'environ 533 Euros / jour et des dépenses qui s'élèveraient à 355 Euros / jour ce qui fait un gain / jour de 178 Euros, auxquels il faut enlever les frais de personnel et les dépenses annexes. Et nous l'avons remarqué, l'équipe 4 est la seule pour qui on peut parler d'activité rémunératrice.

Nous avons tenté, pour chaque équipe, à partir des commandes faites chaque semaine, d'évaluer les dépenses. La chose n'est pas facile pour les cuisinières pour plusieurs raisons : elles ne classent pas leurs papiers, elles font tout de tête, elles ne font pas de comptes dans la façon classique d'une entreprise, enfin parce qu'elles ne travaillent qu'une semaine sur 2 et qu'un week-end sur 4, sans stocks et en s'arrangeant comme elles le peuvent quand elles ont trop ou pas assez de fournitures.

Enfin, à la question : “ êtes-vous prêtes à devenir des patronnes, à prendre en charge l'activité ? ”, la réponse est clairement non. Elles se sentent vulnérables vis-à-vis des résidents. Elles préféreraient être salariées. Par contre elles reprennent volontiers l'idée d'un groupement des achats, tout en faisant remarquer qu'il faut pour cela des réserves et des congélateurs pour stocker.

En septembre 2003, avant son ouverture, nous visitons la cuisine du nouveau foyer rue Charles Michels. Elle est installée au rez-de-chaussée du foyer. C'est une réussite : le réfectoire est grand, spacieux, lumineux, avec un comptoir pour présenter les plats et des plaques chauffantes pour les maintenir au chaud et un lave-mains ; juste derrière le réfectoire, il y a la cuisine avec feux en nombre, ventilation, grands plans de travail, friteuse, bacs à laver la vaisselle, système d'évacuation des eaux sales au sol, appareils de réfrigération, chambre froide négative ..., rien n'est oublié. Tout est soigneusement agencé et pensé.

Il y a en plus une grande réserve sèche, un bureau pour la gestionnaire, des vestiaires et sanitaires pour le personnel et un local et une sortie poubelles aux normes.

La superficie d'ensemble est vaste et les équipements correspondent aux normes en vigueur pour une telle cuisine. La cuisine est des plus modernes. Nous invitons les autres comités de résidents à venir la visiter.

### 3.1.2.) *Le travail avec le comité de résidents pour trouver un porteur de projet et un mode de fonctionnement adéquat*

#### ➤ **La pression des pouvoirs publics et de la Sonacotra pour trouver rapidement une solution de légalisation**

Les membres de la MOUS et l'équipe du Copaf discutent très fréquemment avec le comité de résidents pour trouver avec lui une réponse aux 2 autres questions centrales : qui va porter le projet ? et quel va être le statut de l'activité ?

Ces 2 questions sont débattues dans le groupe de suivi. Plusieurs professionnels, des institutions sont invités à donner des éclaircissements : un avocat, la Chambre des métiers, le CLAQ etc. Un énorme travail de défrichage est fait concernant la réglementation, les fonctionnements et conventionnements possibles. L'ensemble de ce travail a été répercuté au niveau du comité de résidents, des comités de suivi et de pilotage. L'investissement des différents acteurs, il faut le souligner, a été considérable.

A ce moment-là, la Sonacotra, la Préfecture, la Cilpi et, dans une moindre mesure, la Mairie poussent à ce qu'une solution soit trouvée pour l'ouverture du foyer rue Charles Michels. La Sonacotra le répète à l'envi au comité de résidents : " pas question d'ouvrir la cuisine si le processus de légalisation n'a pas abouti ". Ce qui a été mis en place à propos du relogement provisoire d'une partie des résidents de Pinel au foyer rue Bailly (*voir 1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> parties et annexe n° 4*), à savoir une association de résidents l'AICEREP (l'Association pour l'intégration sociale et culturelle des résidents des foyers Pinel) appelée à signer une convention (de mise à disposition d'un local pour l'activité cuisine) avec le gestionnaire apparaît comme très insuffisant. Il n'est pas question de reproduire ce fonctionnement rue Charles Michels.

#### ➤ **Le point de vue du Copaf**

En octobre 2002, une réunion informelle se tient au foyer entre la Cilpi, le Copaf, la MOUS et le comité de résidents. Le Copaf redit ce qui fait déjà la trame de sa pensée et de ses conclusions et préconisations : quand des résidents ont, pendant 40 ans, vécu avec d'autres habitudes, d'autres références, quand, pendant 40 ans ils ont vécu dans un foyer-taudis avec comme point d'appui les codes villageois, les relations communautaires, quand, pendant 40 ans, le mode de restauration a fonctionné de façon traditionnelle et qu'il est considéré comme un droit acquis, qu'ils ont le sentiment de vivre "au village", "au pays", il est très difficile de changer rapidement les choses et encore plus de les changer en faisant des engagements écrits un préalable. Le Copaf a proposé qu'une solution transitoire soit mise sur pied. A défaut d'autre possibilité, ce pourrait être la reproduction du mode de fonctionnement de la rue Bailly (association + convention). La proposition du Copaf était, qu'ensuite, un délai de 2 ans soit accordé aux cuisinières et au comité de résidents, **avec un groupe d'appui** pour que de nouvelles pratiques peu à peu se mettent en place et qu'elles débouchent, avec le concours de tous, sur une solution consensuelle.

## ➤ Le point de vue du comité de résidents

De son côté, l'équipe du Copaf s'est réunie de nombreuses fois avec le comité de résidents sur ces 2 questions : qui va porter le projet ? quel va être le statut de l'activité, étant entendu que la rentabilité de l'activité est problématique et que des partenaires financeurs seront nécessaires ?

La réponse du comité est sans ambiguïté : il n'a pas la capacité, via l'association des résidents, à diriger une activité cuisine, la seule chose possible, à son niveau, c'est de reproduire rue Charles-Michels le fonctionnement imaginé pour le foyer rue Bailly.

Mais pour le comité de suivi et la Sonacotra, il faut aller beaucoup plus loin et légaliser entièrement l'activité cuisine, en particulier en termes de droit du travail. La question qui se pose alors aux délégués du foyer est de savoir s'ils sont prêts à faire fonctionner une association qui salarie les cuisinières. La réponse est négative.

La première raison est que cette activité ne leur semble pas ressortir du domaine d'un comité ou d'une association de *défense* des résidents. Ce n'est pas la vocation d'une telle association de prendre en charge la responsabilité d'une activité quasi-commerciale de fourniture de services dans le foyer. Par contre, ils sont d'accord pour jouer l'interface entre le gestionnaire, les résidents et l'activité pendant une période de transition. Ils sont d'accord pour que les cuisinières soient formées et qu'elles reçoivent un appui en termes de comptabilité et de gestion des achats. Ainsi, peu à peu, elles pourront prendre la relève, soit sous une forme associative, sous une forme de société commerciale. Ils sont prêts également à examiner toute autre proposition qui, à leurs yeux et aux yeux des résidents, ne remettrait pas en cause la nature de la cuisine collective.

La deuxième raison de leur refus est qu'ils ne se sentent pas compétents pour assumer le rôle d'un patron vis-à-vis des salariés et vis-à-vis des contraintes de l'Etat français.

Il est vraisemblable aussi qu'entraîner le comité dans de telles activités, soumettrait les délégués à la possibilité de fortes critiques de la part des résidents si jamais l'activité cuisine suscitait du mécontentement pour une raison ou une autre.

### 3.1.3.) *La solution vient de la Mairie et du comité de pilotage*

Les cuisinières et les délégués ne pouvant être les porteurs du projet, il fallait donc se tourner vers des solutions extérieures. C'est l'intervention de la Mairie qui a été décisive. Elle a apporté les financements nécessaires d'une part ; d'autre part elle a proposé que l'association dyonisienne "Objectif Emploi" salarie les cuisinières pendant un an. Cette association de 55 salariés intervient à Saint-Denis sur l'emploi, la formation et le développement grâce à des financements multiples : Conseil général, Région, Etat ... Pour le projet de légalisation de la cuisine collective du foyer, il s'agit d'un financement dans le cadre du Contrat de ville.

L'association accepte et produit un premier document de travail le 30 avril 2003 dans lequel elle note :

"L'accompagnement des cuisinières ne serait donc pas à effectuer sur un changement de comportement mais sur une adaptation du comportement aux techniques d'une gestion lisible et légale".

"analyser de manière précise, pendant la période transitoire, les charges et les recettes engendrées par l'activité afin de rationaliser au maximum les coûts engendrés par l'activité. L'objectif final

étant, à l'issue de la période transitoire, d'assurer la survie de l'activité...".

“accompagner :

1. la gestion au quotidien ...afin que les pratiques ...se modifient le plus rapidement possible et en douceur.
2. la mise en place d'un relais à “Objectif-Emploi...”

Dans un document du 26 juin 2003, “Objectif-Emploi” rappelle sa mission et en détaille les 3 grandes étapes :

- la préparation au salariat et la création d'outils de gestion (3 mois avant l'ouverture) ;
- le salariat des cuisinières (6 mois) ;
- mise en place de la future structure porteuse (3 mois).

Deux conventions sont signées avec la Sonacotra, l'une sur la mise à disposition par la Sonacotra d'un local de cuisine avec réfectoire, l'autre sur les relations entre la Sonacotra et l'association.

En septembre 2003, l'organisation du travail est précisée : embauche de 2 cuisinières et de 6 aides, jours et heures travaillés, congés, une évaluation des dépenses (salaires, achats, fluides, assurance pour environ 27000 Euros mensuels) et des recettes (33000 Euros) est faite.

C'est le travail le plus avancé à notre connaissance à ce jour.

La cuisine est ouverte au foyer rue Charles Michels le 3 novembre 2003.

### *3.1.4.) Et pourtant la réussite n'est pas complète*

Le passage du vieux foyer-taudis au nouveau et beau foyer rue Charles Michels se fait dans la douleur. Le comité de résidents est violemment pris à partie par un groupe de résidents, menacé, agressé même et sommé de démissionner. Il a donc échoué, au moins temporairement, dans sa tentative de réaliser un compromis entre d'un côté les règles de la vie communautaire (dominantes au vieux foyer Pinel) et de l'autre les règles en vigueur dans le pays sur le logement (attribution des chambres, mode d'occupation, activités commerciales et artisanales...).

Peu importent les reproches qui lui sont faits. En fait le débat ne porte pas sur le bilan de ce comité.

Le face à face se focalise sur la “reconnaissance” par la Sonacotra du nouveau comité de résidents, chacun, le nouveau comité de résidents et la Sonacotra, sûr de son bon droit et de sa légitimité, chacun avec ses arguments et ses méthodes.

En fait, il s'agit d'un face à face entre deux conceptions opposées cherchant l'une comme l'autre à s'imposer sans compromis sur le fond.

## Du côté des résidents contestataires

Ils tonnent très fort contre la Sonacotra. Ils utilisent la violence verbale et physique contre les résidents qui ne les suivent pas et contre le personnel de la Sonacotra. Derrière ce qu'ils disent et ce qu'ils font, une idée se dessine de plus en plus nettement : l'idée que la vie et les règles dans le nouveau foyer doivent être les mêmes que celles qui prévalaient au vieux foyer Pinel. Se surajoutent à cela des vieux conflits, des oppositions nées sur d'autres terrains, des intérêts personnels.

## Du côté de la Sonacotra

Elle est surprise par la violence des attaques. Elle a du mal à comprendre que cette violence, quelque part, fait écho à sa conception du foyer et des résidents, conception d'un foyer aseptisé où les résidents sont des "clients" qui doivent se plier aux normes imposées. Avec la Préfecture, la Mairie, la Cilpi, elle a déployé une énergie considérable pour trouver des solutions de légalisation des activités informelles (cuisine, forge, tailleurs, vente de viande ...). Mais cette volonté, au final, apparaît aux résidents de Pinel comme une attaque en règle contre eux.

Maladroitement pour certains, en adéquation avec sa tradition autoritaire pour d'autres, la Sonacotra participe à l'affaiblissement de la légitimité du premier comité de résidents. Début septembre 2003, jour de l'inauguration du foyer, le comité n'est plus qu'un invité parmi les autres. Soudainement il n'est plus un partenaire, il n'a pas droit à la parole, on ne le cite dans **aucun** discours. L'occasion d'une reconnaissance officielle par la Sonacotra du comité de résidents, de son intérêt, de son travail est ratée.

Bien sûr la Sonacotra fait des efforts pour amorcer le dialogue au niveau de chaque foyer et avec le comité de coordination, bien sûr, l'investissement à Pinel a été considérable. Mais la Sonacotra est toujours vue comme un gestionnaire qui méprise les résidents et sa réputation est si mauvaise dans les foyers de travailleurs africains que toute personne qui s'élève contre elle est sûre d'être applaudie. De plus sa reconnaissance des comités de résidents reste largement ambiguë ; elle veut bien une concertation locale mais dans un cadre "maison", non négocié avec les coordinations et sa gestion des conflits reste encore trop dans l'idée du passage en force.

## *Et la cuisine dans tout ça ?*

De fait, la cuisine reste relativement à l'écart du conflit puisque l'association "Objectif-Emploi" n'est pas une association interne au foyer et que les cuisinières, devenues des salariées d'une association extérieure, ne dépendent plus du comité de résidents. L'indépendance de l'association et des cuisinières va donc les préserver et les tensions fortes dans le foyer sont peu sensibles dans la cuisine.

## *Le fonctionnement de la cuisine*

Au démarrage de l'activité, les choses s'installent lentement. Les cuisinières doivent d'adapter aux locaux et à la demande. Le prix du plat est fixé à 2,15 Euros. Peu à peu, le nombre de plats vendus augmente, les clients sont plus nombreux et parfois même le soir elles manquent de nourriture. Le nombre de plats vendus par jour semble tourner autour de 150 à 200 plats.

Les résidents sont dans l'ensemble satisfaits. Pour eux, la cuisine est propre et spacieuse et le prix, supérieur au prix pratiqué dans le vieux foyer-taudis (1,52 Euros), se légitime ainsi. La cuisine fermant le soir à 18 heures, certains résidents sont obligés, pour leur repas du soir ou leur gamelle du lendemain, de s'organiser avec leurs proches pour y acheter. C'est de temps en temps source de quelques mécontentements.

La cuisine est ouverte 7 jours sur 7 et les équipent tournent de façon à ce qu'il y ait toujours une chef-cuisinière. Il y a en tout 2 chefs-cuisinières et 7 aides (et non pas 6 comme prévu à cause des temps partiels). Les équipes arrivent à 8 heures, cuisinent et servent les plats entre midi et 18 heures. La cuisine est alors fermée.

Ce sont les chefs-cuisinières qui gèrent les achats. La seule condition qui leur a été imposée, c'est d'acheter à des fournisseurs qui ont l'agrément des services vétérinaires. Elles se fournissent donc auprès de 2 fournisseurs, Divial et Etoile d'Afrique.

Les équipes ont également l'obligation de faire le nettoyage de la cuisine 2 fois par jour.

### *Qu'en est-il de l'équilibre financier de l'activité ?*

L'association récupère les recettes. Elle paie les salaires des 2 patronnes et des 7 aides qui travaillent entre 35 et 20 heures par semaine. En effet il y a 6 emplois aidés à 20 ou 30 heures par semaine. L'activité paie aussi les fournitures, les fluides, l'entreprise spéciale qui recycle l'huile usagée et le cabinet comptable qui fait la comptabilité.

Pour l'instant, l'équilibre financier est difficile à atteindre et ce sans que l'activité prenne en charge le travail des 2 salariés de l'association "Objectif-Emploi" qui pilotent l'activité, supervisent, contrôlent, conseillent et préparent l'avenir. En effet, ces 2 salariés ne sont pas payés par l'activité mais par leur association dans le cadre du Contrat de ville.

### *Les relations avec les autres partenaires*

Les relations avec la Sonacotra, comme il l'est dit plus haut, sont régies par 2 conventions signées avec "Objectif-Emploi" sur la mise à disposition d'un local et sur le fonctionnement de l'activité. La Mous qui continue son travail au vieux foyer Pinel pour le relogement dans 2 autres sites, joue encore un rôle de conseil. Quant au personnel de la Sonacotra présent au nouveau foyer rue Charles Michels, il répond ponctuellement à telle ou telle demande d'aide technique.

Les relations avec le comité de résidents (les anciens délégués de ce foyer ont démissionné) sont rompues. L'intervention de l'association "Objectif-Emploi" a été décidée et conduite par le comité de pilotage mis en place pour la réhabilitation et dirigé par la Préfecture. L'association doit donc attendre que le comité de pilotage reconnaisse un comité de résidents pour qu'elle puisse nouer des relations de partenariat avec lui.



## *Quel avenir pour cette cuisine ?*

Dans le comité de pilotage et dans le débat mené avec l'association "Objectif-Emploi", il a été prévu que l'intervention de cette association débouche sur une proposition de structuration pérenne et strictement autonome de l'activité. Nous avons donc demandé à l'association où elle en était et comment elle voyait l'avenir.

L'association n'a pu répondre à notre question :

- d'abord parce que l'échéance fixée pour qu'une nouvelle structure voit le jour l'est au 1<sup>er</sup> juillet 2004 et que le travail de réflexion et de propositions est toujours en cours ;
- ensuite parce qu'aucune proposition ne peut être faite sans validation spécifique du comité de pilotage.

Alors nous avons demandé à l'association Objectif-Emploi quels étaient les points forts qu'elle pouvait retenir de son expérience, sur 2 aspects en particulier :

- sur l'intérêt de l'activité légalisée et pilotée par une association extérieure ;

ce qui est mis en avant c'est l'acquisition de l'indépendance des femmes par rapport au comité de résidents ; la deuxième idée forte est que l'aspect d'insertion est essentiel pour des aides-cuisinières qui ont peu de présence en France, qui parlent mal le français, pour qui c'est le premier travail... Pour l'association, la cuisine est un bon outil d'insertion et elle tient à signaler qu'elle fait un important travail d'accompagnement social qui se révèle motivant et efficace ;

- sur le statut possible de l'activité dans le futur ;

l'association pense que le statut SCIC est trop ambitieux car sans possibilité d'emplois aidés et correspondant à des activités économiques plus solides. Les cuisinières n'ont pas l'expérience et l'autonomie requises pour piloter une SCIC. Sans doute le statut associatif, plus souple, pourrait mieux correspondre aux besoins et aux possibilités.

## ***3.2 . L'expérience de Bisson***

### *3.2.1.) L'expérience de Bisson a quelques points communs avec celle de Pinel / Charles Michels*

1. Dans les 2 cas, la cuisine collective est entièrement neuve, le plan a été soigneusement étudié et la cuisine est réservée aux cuisinières. En effet, les résidents ont accès à une autre cuisine ; à Bisson, le choix a été fait de ne pas faire de cuisine dans les étages mais d'aménager au RCH un grand espace pour les individus et les "tuusés" avec plusieurs coins-cuisines (bacs à laver, gaz, plans de travail) appelées cuisines familiales, un espace pour manger, une sortie poubelles, des annexes et au sous-sol un local aménagé pour 12 congélateurs neufs.

2. Dans les 2 cas, le comité de résidents a été associé à toutes les décisions et a participé à toutes les réunions du comité de pilotage de la réhabilitation.
3. Dans les 2 cas, le comité de résidents n'a pas à résoudre seul la quadrature du cercle de la légalisation. A Pinel, c'est le comité de pilotage, le comité de suivi et la MOUS qui pilotent le projet de cuisine collective, projet ouvertement soutenu par la Mairie. Le comité de résidents reçoit l'aide de ses réseaux propres dont celle du Copaf. L'investissement est donc très important, les partenaires nombreux. A Bisson, le comité de résidents travaille chaque point de détail de la réhabilitation et du projet de cuisine collective avec un comité de soutien très investi dans le foyer et depuis très longtemps. L'équipe de développement local Belleville-Amandiers qui intervient sur le foyer depuis longtemps est partie prenante de la mise en oeuvre du projet. Le travail est répercuté au niveau du comité de pilotage de la réhabilitation (gestionnaire, propriétaire, Préfecture, Cilpi...).
4. Comme à Pinel, l'équipe du Copaf connaît le foyer, les délégués et le comité de soutien depuis longtemps.

### 3.2.2.) *Le foyer et la genèse du projet*

- Le foyer Bisson se situe au coeur du quartier de Belleville, à 50 m du boulevard, entre le métro Belleville et le métro Couronnes. C'est un quartier très vivant toujours en mouvement, c'est un quartier où se côtoient et se mélangent de nombreuses communautés et les associations y sont très actives.
- Le foyer Bisson est d'abord un foyer-taudis. La Ville de Paris, propriétaire du terrain, fait détruire ce vieux foyer-taudis et fait reconstruire un foyer neuf. Les travaux sont terminés en 1978. En 1986, la Ville de Paris se lance dans un grand projet de destruction-reconstruction du quartier. Le foyer gêne, il est donc décidé de le détruire. En 1987 les résidents sont prévenus : il n'est prévu aucun relogement global. Les 171 résidents doivent être relogés de ci de là selon les places disponibles dans les foyers de la région parisienne et le foyer doit être fermé fin décembre 1987. Une longue lutte va alors s'engager pour la survie et pour la réhabilitation du foyer. Le comité des résidents est épaulé par un comité de soutien constitué de représentants d'associations, d'organisations politiques et syndicales, d'élus, d'individus favorables à un autre avenir du quartier. En 1988, le gestionnaire (Bureau d'Aide Sociale de la Ville de Paris) se retire. Les résidents décident de s'auto-gérer et constituent *l'Association des résidents du foyer Bisson* à cet effet. Ils reçoivent l'aide du comité de soutien. La Justice refuse les arguments de la Ville de Paris. L'autogestion de fait est autorisée.

En 1997 / 98, la réhabilitation du foyer est décidée dans le cadre du *plan quinquennal pour le traitement des foyers*. En 1999, les choses se précisent et un comité de pilotage de la réhabilitation est mis sur pied par la Préfecture. Le propriétaire sera l'interlocuteur principal des résidents. Un organisme gestionnaire (ADRESSES devenu plus tard Soundiata nouvelle) sera choisi en 2000, assurera une présence sur place au cours des travaux et prendra pleinement la gestion du foyer le 01 –10 – 2003.

- De cette longue histoire de résistance à la démolition, sont nées des nouvelles pratiques (rôle déterminant de l'association des résidents, dans le foyer, dans le quartier, auprès des institutions...), de nouvelles habitudes, des relations étroites entre les résidents et le comité de soutien. C'est pourquoi, lorsque la réhabilitation a été décidée un projet original est né, porté par les 2 comités de résidents et de soutien, celui d'une cuisine associative ouverte sur le quartier. Pour que ce projet aboutisse, il fallait que les résidents puissent avoir accès à d'autres espaces de cuisines. Il a été alors décidé de fermer les cuisines d'étage (ainsi l'espace consacré aux chambres est plus grand) et d'installer des cuisines " familiales " (pour les individus et les tuusés) au RCH.
- Pour les 2 comités porteurs de ce projet, cette cuisine associative ouverte sur le quartier doit répondre à 4 objectifs :
  - servir des repas bon marché pour les résidents et personnes du quartier à faible revenu,
  - améliorer l'insertion de la résidence sociale dans le quartier de Belleville,
  - diffuser la culture africaine et en particulier sa cuisine,
  - contribuer à l'insertion professionnelle des salariées de la cuisine.

### 3.2.3.) *Les premières démarches*

- En octobre 2002, pour porter et mettre en oeuvre le projet, une association dénommée " Koffoundé " est créée. Elle sera l'association gestionnaire de la cuisine associative. Autonome par rapport à l'association des résidents, dans sa composition et dans sa fonction, elle devait être composée de résidents, dont certains délégués impliqués dans l'autogestion et la réhabilitation du foyer mais aussi de membres issus du comité de soutien. Fin 2003, l'élargissement aux non-résidents n'ayant pas pu encore être réalisé, l'instance animatrice et dirigeante qu'est le bureau n'est constituée que de résidents.
- Les porteurs du projet essaient d'imaginer le chiffres d'affaires que pourrait réaliser cette nouvelle cuisine. Ils partent pour cela du fonctionnement de la " cuisine des femmes " telle qu'elle existe encore en 2002. Ils tentent de faire une simulation et envisagent comme point de départ :
  - de servir 150 plats à midi et le soir = 300 plats /jour ;
  - d'ouvrir 6 jours par semaine (il est prévu de fermer le dimanche et de faire des coupures dans la journée)
  - 300 plats / jour = 1800 plats / semaine = environ 7200 plats / mois
  - Au départ le prix du plat est prévu à 2 Euros, mais très vite il apparaît qu'il faudra sans doute le monter à 2,5 ou 3 Euros. Peut-être faudra-t-il aussi proposer des tarifs différents pour des personnes extérieures au foyer ou à revenu plus élevé.
  - Du côté des dépenses, le montant est élevé : 6 salaires, celui du gérant, de la chef-cuisinière et des 4 aides, les fournitures, l'entretien, les fluides, l'assurance... Sans être arrivés à obtenir des chiffres précis, il apparaît vite aux porteurs du projet que, malgré le recours aux emplois aidés, l'équilibre budgétaire ne sera pas facile à atteindre.

- Ils essaient également de recenser tous les besoins que ce soit en terme d'équipements, d'accessoires, de formation, de services (aide à la gestion, gros entretien, nettoyage industriel....), de sensibilisation des résidents, de relations avec Soundiata nouvelle etc.
- Ils essaient aussi de définir de façon précise les relations que devra entretenir l'association Koffoundé avec ses différents partenaires (le propriétaire, le gestionnaire du foyer, l'association des résidents, les pouvoirs publics, les financeurs, les organismes de suivi et d'appui...). Ils essaient de préciser toutes les tâches de gestion et de définir par qui elles seront assurées : un ou une gestionnaire, la chef-cuisinière ... Enfin, ils essaient de déterminer les relations entre le(s) salarié(s) gestionnaire(s) l'équipe de cuisine et le CA de l'association.

### 3.2.4. La recherche de partenariat avec l'Unafo

□ En ce qui concerne **l'équipement**, des contributions, dans le cadre de la réhabilitation, sont assurées par le propriétaire (aménagement de la cuisine et gros équipement) et par le Fasild pour le mobilier. L'équipe de développement local sollicite, dans le cadre de la Politique de la Ville, un financement pour le matériel de cuisine. Le CLAQ (*voir ci-dessus en 3.1.1.*) est pressenti pour donner des conseils notamment sur l'aménagement des locaux, le choix des gros équipements, les normes en vigueur, la formation du personnel ... mais le financement de son intervention reste à trouver et en urgence, avant la fin des travaux.

□ Dès 2002, il apparaît que l'équilibre financier concernant **le fonctionnement** est loin d'être évident et que des partenariats seront nécessaires pour le financement de tel ou tel aspect du fonctionnement. Et comme les porteurs du projet ne sont spécialistes ni en montage de projet, ni en fonctionnement de cuisine associative, il apparaît vite qu'une expertise professionnelle pour le montage économique et financier est indispensable.

□ Les porteurs du projet se tournent alors vers l'Unafo (*voir annexe n° 17*) qui pilote la légalisation des cuisines des foyers dans le 93, pour lui demander :

- 1 ) le financement de l'intervention du CLAQ, intervention prioritaire dans le temps puisqu'elle concerne directement les travaux en cours ;
- 2 ) le financement d'une mission à confier à un monteur de projet (conseiller en gestion, centre de gestion ou autre structure ad hoc) qui tienne compte de la spécificité de l'activité.

L'Unafo répond favorablement, un accord est passé en juin 2003 et un comité de pilotage est mis sur pied. Il se réunit le 15 septembre 2003. Sont présents l'Unafo, Soundiata nouvelle, la Cilpi, l'Anpeec, l'association des résidents, l'association Koffoundé, le comité de soutien, l'équipe de développement local. Seuls, deux partenaires sont absents, la Mairie du 20<sup>ème</sup> et le propriétaire, la RIVP. Au cours de cette réunion du comité de pilotage, il a été décidé de préciser un certain nombre de points avant de faire appel à un monteur de projet :

- 1 ) affiner le cahier des charges proposé par l'Unaf0 dans le cadre du protocole d'accord du 93 (*voir annexe n° 18*), en partant des propositions et des besoins recensés par les porteurs du projet ;
- 2 ) approfondir la question des relations entre les différents acteurs de la future cuisine ;
- 3 ) travailler avec la cuisinière pressentie pour être la chef-cuisinière.

### ***ajout à la publication du rapport de mars 2004 : échec de cette démarche***

Cette démarche a été suspendue en mars 2004, peut-être même ne sera-t-elle jamais reprise. Il semble qu'il y ait à cela 2 raisons :

- le rythme et la conception du “ travailler ensemble ” des uns et des autres ne sont pas les mêmes et différent sur 3 points :
  - sur toutes les modalités de tenue des réunions (ordres du jour, comptes rendus, liste des participants, dates et heures ...), les uns préfèrent que les choses soient formalisées, d'autres restent plus dans l'informel ;
  - sur le sens donné au soutien (simple exécution ? co-décision ? apport critique mutuel ?) ;
  - sur la nécessité d'explicitier les différents enjeux, en particulier réfléchir et préciser les enjeux pour et le rôle des 2 associations, l'association des résidents et l'association Koffoundé.
- une certaine suspicion, une certaine méfiance s'installent peu à peu dans les relations entre les partenaires ; les initiatives des uns, les propositions des autres, ne sont pas toujours bien comprises et appréciées, les intentions des uns et des autres ne sont pas toujours bien clarifiées, certains non dits persistent, alors, face à un sujet complexe, le débat a du mal à se faire dans la transparence.

L'Unaf0 alors se retire et avec elle, le financement du montage du projet. Le comité de pilotage n'existe plus. Une partie du comité de soutien se retire.

Aujourd'hui, le comité de résidents essaie de nouer un partenariat avec l'Agence pour le Développement de l'Economie Locale (ADEL).

## IV ) REMARQUES

Dans les 2 cas étudiés ci-dessus, malgré de forts investissements, on voit clairement les obstacles et les difficultés que ces projets de légalisation des cuisines rencontrent.

A Pinel, la déception est même assez forte chez certains. La confiance entre les résidents et le gestionnaire est aujourd'hui absente. Or, c'est la condition pour que la concertation fonctionne. Sinon le face à face tournera au conflit stérile. Et pourtant il a fallu une très grande quantité de travail et d'investissement des partenaires, en particulier de la MOUS, de la Mairie, d'Objectif-Emploi, pour pouvoir imaginer un processus qui respecte à la fois les besoins des résidents et les exigences réglementaires. A Bisson, la cuisine des femmes est fermée depuis février 2003, mais la cuisine associative est loin d'être ouverte malgré là encore l'énorme travail fourni.

D'un autre côté, tout n'est pas négatif. Dans une dizaine de foyers, la réflexion continue animée par les gestionnaires et/ou le groupe de travail du Copaf.

Par exemple, dès sa première rédaction en 2002, la partie du rapport intitulée " recommandations " a été lue, discutée, amendée lors de réunions regroupant des délégués de plusieurs comités de résidents.

Cette réflexion a été constamment stimulée par les bilans faits à Bisson, à Pinel et ailleurs.

L'Aftam continue de débattre avec le comité de résidents de Rochebrune et a proposé un projet de protocole.

A la Sonacotra, une nouvelle personne vient d'être embauchée pour continuer le travail engagé par le premier chargé de mission dans le département de Seine-Sainr-Denis.

La Soundiata nouvelle continue également de débattre avec les comités de résidents de Rosny et de Paris-17<sup>ème</sup>-Epinettes.

TROIS QUESTIONS SONT EN PARTICULIER ABORDEES :

### o *Les processus seront nécessairement longs*

La grande difficulté dans cette affaire, c'est que la légalisation des cuisines ne se décrète pas. Ca ne peut être **qu'un long processus** impliquant de nombreux partenaires ayant des cultures et des pratiques différentes.

Enfin tout au long du rapport, l'équipe d'enquête a noté que **la première condition** pour que ce processus s'enclenche réellement, c'est que le bâti soit réhabilité. Ainsi le groupe de travail du Copaf a enquêté en 2003 sur la situation à Courbevoie. La cuisine y est neuve (an 2000) mais le fonctionnement reste classique. La question posée est de savoir si les cuisinières et les délégués sont dans des conditions plus favorables à la mise en route d'un processus de légalisation. La réponse est affirmative.

Ce long processus doit servir à régler plusieurs grandes questions :

- en premier lieu, celle de l'implication et de l'engagement des résidents, du comité ou de l'association des résidents et des cuisinières, ce qui signifie un travail de sensibilisation important ;
- celle de la mise aux normes du bâti, en particulier la séparation d'avec les tuusés ;
- celle de la rentabilité, donc du prix du plat, du nombre des cuisinières, des salaires, du poids de la gestion externalisée ou faite par un gestionnaire salarié lui aussi par l'activité... ;
- celle du passage d'une culture de l'échange informel à une culture plus proche de la culture d'entreprise ;
- celle des appuis et des partenaires obligés car il n'est pas envisageable de faire fonctionner correctement une cuisine légalisée sans appuis forts ;
- enfin, à terme, le passage à la formalisation d'une activité clairement identifiée comme solidaire, concernant plusieurs acteurs, dans un cadre qui pourrait être celui d'une coopérative, plus particulièrement une SCIC.

Il faut donc respecter des processus nécessairement longs.

### o *Les résidents doivent comprendre les enjeux de la légalisation*

Que ce soit à Pinel, à Bisson, à Courbevoie, à Rochebrune ou à Branly, à Rosny, à Pantin, à Garges-les-Gonesses, à Aubervilliers ... il est clair que les résidents et comités de résidents doivent **comprendre les enjeux** pour eux et la communauté ouest africaine de la légalisation des cuisines. Il s'agit d'obtenir une meilleure hygiène et une meilleure qualité des plats mais aussi une transformation des pratiques entrepreneuriales et commerciales, non pas parce que cette activité informelle serait du travail au noir savamment dissimulé et juteux mais parce que cette transformation des pratiques peut permettre d'accumuler de l'expérience et de mieux s'intégrer économiquement. Si les travailleurs africains des foyers ne comprennent pas ces enjeux, il est clair qu'ils feront tout pour reproduire à l'identique ce qu'ils estiment être une réussite et un droit acquis. Et certaines expériences relatées dans ce rapport montrent, que dans ce cas, il est impossible pour un comité de résidents d'affronter les résidents sur cette question.

Il faut donc également poser la question du financement des comités de résidents et de l'aide à leur apporter dans leurs pratiques de communication. Si l'on est d'accord pour leur participation active aux comités de pilotages et aux conseils de concertation, si l'on est d'accord pour considérer qu'à Pinel (et dans tous les grands foyers), la communication entre les comités et les résidents passe mal, alors il faut se pencher sur ces questions et trouver des solutions.

- sur le financement : le Copaf, lors de son colloque à l'Assemblée nationale en 1999, a déjà posé cette question ; elle a été posée à la direction de l'Aftam et de la Soundiata nouvelle ainsi qu'à la CILPI. Les dépenses de fonctionnement ne sont pas gigantesques, il s'agit pour l'essentiel de frais de photocopies, de téléphone, de déplacements, d'achat de rafraîchissements... Pourquoi les gestionnaires, à l'instar de ce qui se fait dans les entreprises, peut-être avec le FASILD, avec la Ville ou le Département ou la Région, ne consacraient-ils pas un petit pourcentage de leur chiffre d'affaires au financement du fonctionnement et de la formation des comités de résidents.

- sur l'aide à apporter dans les pratiques de communication, là encore, à partir d'étude de cas on peut imaginer quelques pistes : bien sûr un petit local, un tableau d'affichage, une rédaction des comptes rendus de réunion compréhensible, une information sur la législation elle aussi compréhensible ...

o ***Il faut un cadre de réflexion visible***

Plusieurs années après le début de ce travail et après la publication du protocole d'accord du 93, il n'y a **toujours pas de cadre de discussion entre tous les partenaires.**

La Cilpi a mené un premier travail mais, faute de moyens, elle ne pilote pas les expériences et a abandonné l'idée d'un regroupement formalisé, sous sa direction, de tous les partenaires sur cette question.

C'est donc à l'Unafo, chargée d'impulser les processus de légalisation dans le cadre du protocole d'accord du 93, que revient la charge de faire avancer la question. Elle se montre sensible à la difficulté du problème et à la nécessité de prendre le temps nécessaire pour mener à bien les processus.

Elle a mené des discussions en son sein entre les gestionnaires sur l'avancée de leur travail et elle a constitué un petit groupe chargé du pilotage de l'affaire. Nous publions en annexe le texte de l'Unafo faisant le point sur le cahier des charges accompagnant la mise en place d'une structure de gestion. Mais là encore, nous devons dans l'ensemble nous contenter de quelques discussions, intéressantes mais informelles, avec le délégué général, M. Desrumeaux.

Tout le monde est conscient aujourd'hui qu'il est difficile d'imaginer les choses en terme d'expérience pilote reproductible partout.

Les pouvoirs publics doivent faire un effort pour imaginer des solutions transitoires. Certaines expériences de signature de protocole et de convention doivent être soutenues et correctement accompagnées.

Les pistes de travail continuent d'être multiples : régime conventionnel transitoire, cuisine associative, ouverte ou non sur le quartier, société extérieure regroupant plusieurs cuisines, regroupement des achats, micro-entreprise etc.

**IL FAUT QUE L'UNAFO ET LA CILPI ORGANISENT UN CADRE D'ECHANGE ENTRE LES PARTENAIRES INSTITUTIONNELS, LES GESTIONNAIRES, LES COMITES DE RESIDENTS ET LE COPAF.**



## *Ajout à la publication du rapport de mars/avril 2004*

*Le foyer Marc Seguin : compte rendu de discussion au foyer (avril 2004)*

### **La réhabilitation du foyer et la cuisine collective**

Autrefois géré par la Soundiata, le foyer a été vendu par Logirep à la Sonacotra qui le gère aujourd'hui.

La réhabilitation du foyer, dans le cadre du plan quinquennal, se fait en site occupé et traîne en longueur. En avril 2004, les résidents sont même en grève des loyers pour faire accélérer les travaux, avoir de l'eau chaude en permanence ainsi que des ascenseurs en bon état de marche.

Le personnel de la Mous chargé de piloter la rénovation a fait une étude estimative de l'activité cuisine, estimée à plus de 1000 plats jour. Les clients sont en effet nombreux, à la fois résidents du foyer mais aussi clients de l'extérieur car le foyer est situé dans le 18<sup>ème</sup> arrondissement de Paris, dans un quartier très populaire, habité par de nombreuses familles originaires de l'Afrique de l'ouest.

La cuisine collective foyer a été fermée pendant les travaux de rénovation (dernier trimestre 2003). Les travaux de la cuisine devaient durer un mois, mais ont pris trois mois avant la réouverture.

Deux équipes de femmes fonctionnaient (et fonctionnent toujours) par roulement d'une semaine.

Il y a eu consultation y compris avec les cuisinières sur la disposition de la nouvelle cuisine.

Au début, la Sonacotra ne voulait plus de cuisinières dans cette cuisine. Elle voulait que ce soit seulement les familles, les "tuusés" qui y aient accès.

Après discussion dans le comité de pilotage, la Cilpi et la Préfecture ont finalement accordé au comité de résidents (et à la Mous) un an pour trouver un arrangement satisfaisant concernant la mise aux normes d'hygiène et de salubrité ainsi que la régularisation des gens qui travaillent dans la cuisine, le but de cette régularisation étant d'officialiser l'embauche des cuisinières pour qu'elles puissent être déclarées et leurs cotisations payées.

La Préfecture et la Cilpi voulaient que le comité de résidents réorganise l'activité autour de vrais gestionnaires, de professionnels. Le comité de résidents a estimé que cette idée correspondait à celle d'un restaurant de type commercial sur lequel les résidents n'auraient aucun contrôle et où les prix seraient trop chers. Le Comité de résidents s'est opposé à cette conception et a préféré une solution où les cuisinières continueraient de gérer leur activité et fixeraient leurs prix.

La Préfecture et la Cilpi voulaient aussi une amélioration de l'hygiène. Maintenant la chaîne alimentaire est assurée, le stockage et la chaîne du froid aussi. Une chambre froide et un congélateur sont en place. Seules les chaises et les tables sont encore à changer.

Avant les commerçants étaient dans la cuisine, mais les délégués ont réussi à les déplacer vers la cour extérieure. Des vestiaires et une douche sont prévus.

## **Le groupe de travail et de réflexion**

Le comité de résidents n'a pas voulu organiser sa réflexion sur la cuisine avec la seule Mous. Il a beaucoup discuté avec les cuisinières. La préfecture ayant donné un an pour trouver une solution (juillet 2003 à juillet 2004), un groupe de travail et de réflexion a été constitué. Ce groupe de travail regroupe le comité de résidents, des membres de la CNL en appui et un fournisseur, Laurent Bergia de Divial.

Ce sont plutôt ses propositions à lui qui sont retenues. Il propose que soit mise en place une équipe de gérance, avec des membres du comité de résidents et les cuisinières. C'est une équipe de deux délégués qui assume le rôle de "manager" avec la chef-cuisinière de chaque équipe. Il y a un manager principal qui est un délégué (un peu défrayé pour son temps de travail) assisté par l'autre délégué. Le groupe de management n'est pas une association constituée. La seule association formellement reconnue reste l'association des résidents. Les chefs-cuisinières sont responsables de leurs caisses comme dans l'ancien système. Elles paient leurs aides (aides-cuisinières ou plongeurs), les fournitures et elles empochent les bénéfices. La structure intermédiaire est censée prendre en charge la gestion financière de l'activité, mais ce sont pour l'instant les chefs-cuisinières qui le font encore. Une formation en comptabilité est prévue pour elles par la Sonacotra.

Laurent Bergia propose également de faire un cahier de charges. Ce cahier n'est pas complètement rédigé.

Divial est le fournisseur exclusif de la cuisine. Il fait une ristourne sur le prix des fournitures à l'association des résidents. Les cuisinières sont censées porter des habits blancs. Pour l'instant, la Sonacotra continue de payer les fluides, leur coût est réparti dans les redevances. Les chefs-cuisinières tiennent un cahier journalier pouvant être donné à un comptable pour faire les comptes. Elles estiment la rentabilité moyenne, mais Laurent Bergia pense qu'elles ne s'en sortent pas mal.

Il est envisagé qu'il y ait 2 équipes de cuisinières par jour pour respecter le code du travail, une pour le midi, l'autre pour le soir.

La DDASS viendra contrôler le système sanitaire.

Plusieurs questions ne sont pas réglées : la question de qui va payer le personnel ; la question de l'assurance (le groupe de travail est censé faire des propositions). Les cuisinières pourraient être

déclarées, embauchées par l'association des résidents avec un contrat de travail d'un an. Le comité de résidents deviendrait alors le "patron" des cuisinières.

Mais en réalité, pour plus de souplesse et une comptabilité plus simple, les chefs-cuisinières, après cette embauche, pourraient assumer une partie des tâches financières (paiement de leurs charges, bulletins de salaire ...). Ou alors il pourrait être fait appel à un gestionnaire privé extérieur.

Le groupe de travail n'a donc pas encore complètement fini ses travaux. Il est persuadé que, s'il ne trouve pas de solution, les résidents reviendront vite aux pratiques traditionnelles.

### *Le foyer des Epinettes à la Porte de Clichy : (voir annexe n° 19)*

Un protocole d'accord vient d'être signé entre le gestionnaire, Soundiata nouvelle et l'association des résidents du foyer des Epinettes de Paris 17<sup>ème</sup> (ALFE), constituée comme exploitant de la cuisine.

L'ALFE s'engage à fournir au gestionnaire ses statuts, sa parution au JO, la liste des membres du CA, l'attestation d'assurance, ses comptes et son bilan annuel. Elle s'engage à ce qu'il y ait un référent cuisine connu et identifié, responsable de l'application du protocole et de la bonne marche de l'activité. Elle s'engage à faire respecter l'usage des locaux, les horaires, les prescriptions de nettoyage et de conservation des denrées, le matériel. Elle s'engage à ce qu'il y ait des formations pour les cuisinières et le référent cuisine.

Le gestionnaire s'engage sur les gros travaux et certains gros entretiens.

Enfin, il est prévu un système de contrôle périodique contradictoire.

La cuisine et le réfectoire des Epinettes qui étaient déjà d'une belle grandeur, viennent d'être entièrement réhabilités, dans le cadre de la réhabilitation générale du foyer. La question d'une transformation – amélioration du fonctionnement de cette cuisine a donc pu être posée par le gestionnaire avec une bien plus grande sérénité.

Soundiata nouvelle a hérité d'une situation financière très mauvaise et ses efforts portent principalement sur le redressement des comptes. L'organisme n'a donc pas les moyens de salarier une personne qui puisse se consacrer à temps plein à la question des cuisines et activités collectives. Malgré ce manque total de moyens, Soundiata nouvelle peut contribuer à faire progresser les consciences et les pratiques dans ses foyers.

Une raison supplémentaire pour qu'existent des groupes de réflexion et de suivi chargés, tout en respectant les processus, le facteur temps et la nature de l'activité, d'aider les gestionnaires, les comités de résidents et les cuisinières à réussir le passage de la cuisine traditionnelle à une activité sociale et solidaire reconnue et peu à peu légalisée.

**Recherche - action sur les cuisines  
collectives des foyers de travailleurs  
ouest – africains**

# Recommandations

*décembre 2002/mai 2003*

# I ) Les préalables

## *1° préalable : respecter les rythmes des processus*

La présence des cuisines collectives dans les foyers d'immigrés africains a, de fait, toujours été tolérée par les gestionnaires et les pouvoirs publics. Il ne faut donc pas s'étonner que, pour les résidents, elle soit devenue, un droit acquis.

La situation actuelle de ces cuisines est caractérisée par leur très mauvais état, celles de rez-de-chaussée comme celles d'étage et leur non conformité aux règles d'hygiène, de sécurité et du droit du travail.

**Revenir sur cet état de choses, améliorer le service en conformité avec les lois et les règlements ne se décrète donc pas. Ca ne peut être qu'un processus. Il faut aller lentement, définir des étapes et respecter des préalables.**

Les pouvoirs publics ont pour devoir de rappeler et de faire exécuter les lois mais le délaissement des foyers par ces mêmes pouvoirs publics pendant vingt ans, leur aveuglement ou leur inertie devant des gestions souvent calamiteuses et face à des gestionnaires parfois véreux, le sentiment total d'abandon ressenti alors par les résidents, tout cela doit amener à formuler un discours et des propositions que les résidents peuvent entendre et dont ils peuvent s'emparer **à leur rythme**.

Ceux des résidents qui ont aujourd'hui entre 40 et 60 ans, classes d'âge majoritaires dans les foyers, ont une mémoire très vive de leur migration en France. Leur présence est nettement périodisée (les années 60, avant ou après 1974, avant ou après 1981...), le souvenir des luttes est très présent et l'avenir des foyers est constamment interrogé. Les cuisines collectives sont très valorisées dans cette mémoire comme étant une des solutions trouvées par les résidents pour remédier aux difficultés de l'exil, des conditions de travail et de logement.

Les délégués le disent fréquemment : “ Si vous voulez faire venir les résidents dans une assemblée générale, il faut parler des cuisines, alors ils viennent tous ”.

C'est donc un sujet sensible qu'il faut traiter comme tel.

## 2° préalable : se mettre d'accord sur une définition précise de l'activité

Il faut caractériser cette activité avec précision si l'on veut trouver les ressorts qui pourront la faire évoluer.

Dire que c'est une " *activité-informelle-qu'il-faut-légaliser* " est complètement inopérant. Formulé ainsi, le problème est sans solution. En effet, comment une activité qui rapporte aussi peu d'argent peut-elle payer des salaires, des charges sociales et fiscales, les fluides, les assurances... ?

Nous proposons quant à nous une définition en quatre points :

➤ C'est une activité de restauration, mais qui s'apparente ni vraiment au métier de traiteur ni vraiment à celui de restaurateur tels qu'ils sont définis aujourd'hui. A midi, la consommation sur place est importante ; entre le dimanche et le jeudi soir les cuisinières font beaucoup de gamelles, il y a même toute une série de plats réservés à cet effet ; le soir, beaucoup de plats vendus partent dans les chambres pour y être consommés ; les plats proposés, le mode de cuisson et de consommation restent très traditionnels... C'est en fait **une cuisine coutumière et communautaire**, spécifique. C'est la mutualisation des solidarités familiales élargies à l'échelle du foyer.

➤ C'est **un service de proximité** bien adapté au type de logement qu'est le foyer et à des hommes célibataires maltraités par l'existence. C'est **un service collectif aux personnes**. C'est **un service socialement utile** pour les travailleurs africains car il leur permet de mieux supporter l'exil, de constituer des espaces de convivialité, de pouvoir respecter les habitudes de l'hospitalité etc. Il leur permet aussi, et ce beaucoup plus que s'ils ne mangeaient que dans le cadre des " tuusés ", de varier leurs menus.

➤ C'est **une micro-activité avec une rentabilité faible ou nulle** d'un strict point de vue économique et comptable, micro-activité qui se développe dans un contexte bien précis :

1. de chômage persistant et de grande précarité, en particulier dans la communauté ouest-africaine. L'accès au marché de l'emploi des femmes de cette communauté est particulièrement difficile ;
2. de **socialisation, " d'externalisation " et de mutualisation d'activités** qui autrefois relevaient strictement de la famille et du travail domestique (confection des repas, des gamelles, gardes d'enfants, soins aux personnes âgées ...). Ces activités sont de plus en plus prises en charge en dehors de la famille et se professionnalisent. Mais une partie d'entre elles ne trouve aujourd'hui aucun cadre juridique et fiscal satisfaisant.

En effet, tous ces métiers " à domicile " requièrent des compétences variées sans que la nature de leur fonction permette un cadre horaire compatible avec le droit du travail. Le temps de travail journalier est, par exemple, soit trop court, quelques heures par jour (heures des repas), soit trop long car ne pouvant pas se découper (garde de nuit, garde d'enfants, cuisines africaines) et dans les deux cas il entraîne une précarité des personnes qui travaillent dans cette catégorie.

- C'est **une activité sans réel patron**. Les prix et les règles sont fixés par les résidents et même, quand le comité des résidents assure un certain contrôle, il lui faut malgré tout l'aval des résidents. Les cuisinières sont engagées et renvoyées par le comité des résidents ou sous pression des résidents.

Les cuisinières ne sont pas de réelles patronnes et ne se vivent pas comme telles. Les résidents et les comités de résidents, quant à eux, n'interviennent en aucune façon dans la gestion des cuisinières (et ils le refusent) ; ils ne sont donc pas non plus de réels patrons et il ne se vivent pas non plus comme tels. À la question posée : " pouvez-vous prendre en gestion les cuisines ? ", les comités de résidents répondent presque tous par la négative.

**Cette activité est une activité contractuelle, une micro-activité de services, un service collectif aux personnes, un service de proximité socialement utile et correspondant complètement à la définition d'une activité d'économie solidaire telle que définie dans l' "Appel à projets" lancée par le secrétariat d'Etat à l'économie solidaire en août 2000. Son statut relève d'un processus à mettre en œuvre.**

### *3° préalable : nécessité d'un partenariat ouvert entre tous les acteurs*

Transformer trop brutalement la nature de cette activité est contradictoire avec la volonté de la pérenniser et risque d'entraîner à terme sa disparition et sa réinstallation dans les étages.

L'administration est là pour faire appliquer les lois mais quand aucun cadre juridique ne peut s'appliquer à une activité, qui par ailleurs est reconnue comme socialement utile, elle doit aussi, sans laisser cette responsabilité à la seule société civile, imaginer des solutions innovantes.

C'est pourquoi il nous semble essentiel, sur cette question des cuisines collectives de foyers, de mettre sur pied un réel partenariat entre tous les acteurs, d'une part les préfectures et les différents services de l'Etat concernés, la CILPI, l'ANPEEC, les gestionnaires, les propriétaires, les élus, les professionnels de la restauration et d'autre part les cuisinières, les résidents et comités de résidents, leurs coordinations et le Copaf.

Tous ceux qui ont une responsabilité dans les foyers et dans le fait que les travailleurs africains puissent se nourrir dans de bonnes conditions, les professionnels et les bénéficiaires, tous ceux qui veulent améliorer le service et le rendre plus conforme aux exigences et aux normes en vigueur, doivent travailler en commun pour trouver des solutions et être ouverts aux solutions innovantes.

**C'est pourquoi il faut que les acteurs de l'Etat s'engagent réellement dans un processus de concertation et de négociation afin de trouver les solutions les mieux adaptées. En attendant, il est clair que toute tentative de fermer des cuisines serait contre-productive. Nous demandons en conséquence que de telles décisions soient suspendues. Pour initier le processus de discussion nous proposons la tenue d'une table ronde réunissant tous les acteurs sus-mentionnés afin de se mettre d'accord sur la démarche à privilégier.**

## II ) Démarche proposée

### ***2.1. Réhabiliter correctement, mettre le bâti aux normes et s'accorder sur des conventions entre gestionnaires et résidents***

#### *2.1.1.) La réhabilitation, une condition sine qua non*

Réhabiliter correctement les cuisines collectives des foyers nous semble être le point de départ de tout projet de transformation, la condition sine qua non pour toute avancée.

Tant que les cuisinières travaillent dans des conditions déplorables, pataugent dans l'eau et n'ont aucun endroit pour déposer y compris leur propre sac à main, il est évident que le débat sur la légalisation des cuisines collectives ne peut apparaître que surréaliste.

L'enquête menée auprès des cuisinières et des comités de résidents le démontre à l'envi : dans les cuisines taudis du genre foyer des Mûriers, les cuisinières ont des conditions de travail si détestables qu'elles ont beaucoup de mal à dépasser cette question dans la discussion. Tout le reste apparaît dérisoire.

Au contraire dans les cuisines de foyers neufs comme à Courbevoie ou à Bailly le débat peut porter sur l'avenir de l'activité.

#### *Mise en œuvre des compétences et savoir-faire et principes d'organisation*

Réhabiliter et organiser correctement les cuisines collectives est aujourd'hui un savoir-faire repéré et reconnu. **Il y a dans ce domaine des compétences à mettre en œuvre.**

L'architecte responsable de la construction du foyer de Courbevoie n'ayant pas travaillé en partenariat avec des professionnels ayant de telles compétences n'a pas vu l'intérêt d'installer un comptoir de vente entre l'espace cuisine et l'espace salle à manger. La demande des résidents était pourtant argumentée.



Même si les besoins des populations sont placés dans les discours au cœur des préoccupations des professionnels, des administratifs et des élus, les pratiques restent en France très en deçà des volontés annoncées. C'est une donnée que tous les acteurs doivent avoir en tête pour bien mener le dialogue et le partenariat.

Cette remarque étant faite, il nous semble que le bilan des dernières expériences de réhabilitation peut porter autour de **six grands principes** :

1. Il ne pourra pas y avoir de plan unique tant les superficies et dispositions des lieux affectés à l'activité sont différentes selon les établissements.
2. Il faut prévoir des espaces très distincts pour la cuisine des " tuusés " et la cuisine collective, faute de quoi la situation devient ingérable.
3. L'espace cuisine doit être séparé de l'espace salle à manger par un comptoir de présentation (respectant les normes d'hygiène et de sécurité), l'espace cuisine restant strictement réservé au personnel.
4. Différents espaces peuvent être, dans la mesure du possible, délimités : un espace cuisson, une sortie et un local poubelles, un espace plonge, des réserves sèches, des espaces pour la conservation par le froid, un espace pluches, des vestiaires et des sanitaires pour le personnel et enfin un petit bureau.
5. La ventilation doit être de qualité. Elle doit correspondre au mode et au temps de cuisson qui sont très spécifiques.
6. Cette organisation des cuisines collectives doit être débattue entre les professionnels de l'aménagement des cuisines et les cuisinières. Tout ce qui concerne le mobilier et l'équipement, les outils de conservation doivent être adaptés aux besoins de l'activité.

### *2.1.2.) Nécessité des conventions entre gestionnaires et associations de résidents*

Le rapport entre le gestionnaire qui fournit l'espace cuisine mis aux normes et l'association des résidents ou la structure gestionnaire responsables de l'activité cuisine doit être réglé, dans un premier temps, par une convention écrite.

Le dispositif déjà mis en place par la Sonacotra nous semble largement suffisant. **Le gestionnaire met un local à disposition d'une association de résidents** qui a la personnalité morale, contrairement au comité de résidents qui pour l'instant reste une structure informelle.

Ainsi à Saint-Denis, une convention a été signée entre la Sonacotra et l'association des résidents qui stipule : “ La résidence comporte un local libre que la Sonacotra met à la disposition d'AICEREP aux fins de permettre aux résidents d'assurer collectivement leur restauration ”

**L'association, en contrepartie, a diverses obligations** : le contrôle du respect des règles, des horaires de fermeture et d'ouverture etc., l'entretien courant et la souscription d'une assurance.

Ce qui se traduit par le schéma suivant :

## **LOIS + SERVICES DE L'ETAT**

### **GESTIONNAIRE**

### **ASSEMBLEE + COMITE DES GENERALE RESIDENTS**

- délègue une partie de sa responsabilité,  
portée désormais par l'association des résidents, trouvent un consensus
- perçoit le forfait pour les fluides sur les prix et les prestations
- s'engage à maintenir le local en état de fonctionnement  
en assurant les gros  
travaux et le gros entretien  
ex : contrat hottes et remplacement  
régulier du gros matériel

### **ASSOCIATION DES RESIDENT**

- personnalité morale + responsabilité
- souscrit une assurance et reçoit les doléances et les suggestions  
fait appliquer les règles et exerce son contrôle  
perçoit un forfait pour les fluides transmis au gestionnaire

### **CHEF-CUISINIERE ET PERSONNEL**

- respect des règles et des prix
- assure petit entretien et nettoyage

### **RESIDENTS ET AUTRES CONSOMMATEURS**

- respect des lieux, des horaires, des prix,  
du matériel et des personnes

## ***2.2. Faire émerger des porteurs de projets capables d'assurer le fonctionnement et la responsabilité de l'activité***

### *2.2.1.) Difficultés des projets de reprise extérieurs*

Dans les années 98 / 99 un projet d'entreprise de restauration à destination des foyers a été proposé par Madame Doucouré. Le Copaf l'a mis à l'ordre du jour dans l'une de ses réunions en 1999. Ce projet a été, à l'époque, unanimement rejeté par les délégués présents et ce principalement parce qu'il rentrait en contradiction avec la conception très contractuelle que se faisaient les comités de résidents de cette activité.

En 2002 devant l'absence de porteurs de projet, certaines personnes et certains gestionnaires ont pensé à la solution du repreneur extérieur, l'activité restant une activité commerciale. Ces propositions, pas très nombreuses au demeurant, ont été débattues par les délégués de foyers. La critique en est double :

- d'une part sont refusées la disparition de l'aspect contractuel de l'activité ainsi que la perte totale de la maîtrise des prix et de la qualité par les comités de résidents ;
- d'autre part personne ne comprend comment ces repreneurs équilibrent leur budget : le bénéfice actuel des chefs-cuisinières, variable par ailleurs selon les foyers, selon les semaines, selon les mois (le mois de ramadan est de loin le moins rentable) peut être estimé entre 120 et 800 euros par semaine. Comment, dans ces conditions, rentabiliser cette activité sur les bases d'un seul foyer ou dans les foyers de petite ou moyenne capacité ? Cette solution du repreneur ne peut fonctionner qu'à la condition de multiplier les prix des plats par quatre ou par cinq, ce qui aurait comme résultat de transformer fondamentalement les cuisines collectives des foyers. Les résidents, ainsi privés du service dont ils se sont dotés, ne seraient plus les consommateurs privilégiés de ces cuisines qui pourraient alors être fermées sans grande opposition de leur part. Par contre il y aurait grand risque que les " tuusés " eux aussi évoluent vers quelque chose qui ressemblerait de plus en plus à des cuisines collectives d'étage et tout serait à recommencer.

L'entreprise Divial, qui est fournisseur d'un grand nombre de cuisinières travaillant dans les foyers, a été contactée en 2002 par l'Unafop pour examiner la faisabilité d'une prise en charge de la gestion des cuisines. La société Divial a conclu que la gestion de l'activité par un agent extérieur, même connaissant très bien le milieu des foyers, serait à très haut risque. Elle a alors refusé l'offre. Il semblerait qu'elle soit quand même prête à réexaminer sa décision.

L'aspect contractuel de l'activité, la conception qu'en ont les résidents, leur volonté que les cuisines collectives restent dans le domaine domestique et quasi privé, les échecs et les énormes difficultés de toute solution de reprise extérieure, tout nous pousse donc vers l'idée que les porteurs de projets doivent être identifiés comme internes aux foyers et à la communauté ouest-africaine :

- soit les cuisinières elles-mêmes, regroupées en une structure adaptée ;
- soit des associations constituées à cet effet dont le comité de résidents serait un acteur ou un partenaire important.

### 2.2.2.) *Conditions pour faire émerger des porteurs de projets internes*

Or, dans les quelques tentatives actuelles de trouver un cadre expérimenté, de nombreuses réticences et hésitations sont perceptibles de la part des comités de résidents et des cuisinières. Ce n'est pas, comme on l'entend parfois, par volonté de rester à l'extérieur d'un cadre légal. Le problème essentiel reste la non-rentabilité en termes monétaires de l'activité, car et c'est une contrainte majeure, le prix du plat doit rester bas pour deux raisons :

- le projet migratoire est de dégager le maximum d'épargne pour investir au pays ;
- les revenus des résidents sont, dans l'ensemble, très faibles.

C'est pourquoi il nous semble urgent, pour faire émerger des porteurs de projets, de proposer un ensemble d'appuis et de garanties incitatives :

- si dans l'avenir, une externalisation de la gestion semble nécessaire, l'on pourrait commencer dès aujourd'hui à mettre sur pied une véritable aide à la gestion par la constitution d'un groupe d'appui formé à cet effet ;
- dans le cadre de la formation à mettre en place pour les acteurs, il faut développer une formation et sensibilisation aux contraintes comptables de l'exercice, et aux normes à respecter ;
- il faudrait que le projet soit soutenu par un ensemble de partenaires administratifs et associatifs locaux, notamment les municipalités et quelques associations de quartier et ceci pour plusieurs raisons :
  - amoinrir la perception de risque lié à la prise en charge et à la responsabilité,
  - faciliter les démarches en vue d'obtenir des appuis et des financements,
  - créer les conditions pour l'ouverture vers le quartier,
  - faire profiter l'activité de réseaux de connaissances chez les décideurs ;
- les pouvoirs publics et les gestionnaires doivent donner des garanties qu'une certaine souplesse sera possible et qu'une période de transition (au moins deux ou trois ans) vers la normalisation sera tolérée.

### ***2.3. Mettre en place les conditions permettant une meilleure rentabilité et le passage à un statut légal***

Quatre difficultés sont rencontrées :

1. La difficulté de concevoir une transformation de fond tant les habitudes sont profondément enracinées.
2. L'absence totale d'une comptabilité classique, par exemple l'impossibilité pour les cuisinières de calculer le nombre de plats vendus par jour.
3. La concurrence entre les femmes, concurrence voulue par les résidents mais source d'instabilité et responsable d'une offre mal maîtrisée.
4. Une gestion des achats peut-être trop coûteuse et source de dépendance.

Six propositions peuvent être esquissées :

#### *2.3.1.) Donner plus de stabilité et de garanties au personnel*

L'activité est contractuelle et doit le rester mais les cuisinières, elles, ne peuvent rester dans l'incertitude et l'instabilité.

La situation se caractérise par un turn-over des équipes relativement important et par une rotation de ces mêmes équipes voulue par les résidents selon le schéma suivant : une ou deux équipes par semaine, une semaine sur deux et un renvoi possible à tout moment si une règle n'a pas été respectée.

#### *Pourquoi cette rotation ?*

Le point de vue des résidents se trouve résumé dans ces paroles d'un délégué : “ Au début, quand une cuisinière arrive, c'est bien, elle s'efforce de se faire une clientèle mais après elle grignote sur la qualité et la quantité pour augmenter ses revenus, c'est moins bien. Pour garder un bon goût, une bonne saveur, il faut mettre les femmes en concurrence, on doit pouvoir choisir entre plusieurs cuisinières. Et puis s'il y a une cuisinière qui ne respecte pas les règles et qui ne jette pas ses restes le soir, alors elle a un avertissement, si elle le refait, elle est renvoyée. ”

Après avoir entendu les uns et les autres, voici à notre tour nos hypothèses :

- La recherche du goût et de la saveur de la cuisine familiale, d'une cuisine qui rappelle le village et la jeunesse est une question importante pour les travailleurs immigrés : telle cuisinière à Bisson, à Pinel...est réputée la meilleure et l'on se précipite. C'est une des fonctions essentielles des cuisines collectives dans la vie du foyer.

- Sans doute aussi est-ce une façon de permettre à de nombreuses femmes, aux " sœurs ", en particulier celles qui n'ont pas encore obtenu leur régularisation, d'avoir accès à un travail rémunéré.
- Beaucoup de cuisinières rentrent en contact avec le foyer par quelqu'un de leur famille ou par un référent présent dans le foyer. La rotation permettrait alors d'équilibrer un peu le poids de chaque famille et communauté.
- Mais il s'agit vraisemblablement aussi d'une manière de garder l'autorité sur les femmes.

Un effort nous semble être obligatoire de la part des résidents pour donner aux cuisinières plus de garanties et de stabilité, mais aussi pour penser une organisation du travail qui se rapproche du travail salarié.

Il conviendrait, entre cuisinières et comités de résidents, de définir plus clairement :

- les règles : l'embauche, la période d'essai, les critères précis à retenir, ce qu'est une faute professionnelle passible de renvoi, le type de contrôle, etc.
- le dialogue : la mise en place de vraies réunions de bilan avec les différentes équipes ?

Reste ensuite l'épineuse question de l'organisation même du travail des équipes :

- faut-il limiter le nombre d'équipes, quitte à les étoffer ?
- faut-il, comme cela se passe déjà dans certains foyers fonctionnant avec 2 équipes hebdomadaires, confier le week-end à 1 seule équipe ?
- la légalisation, n'imposera-t-elle pas une autre répartition des heures travaillées ?

### *2.3.2.) Opérer des regroupements entre équipes pour gérer en commun ce qui peut l'être*

S'il y a 4 équipes dans un foyer, chaque chef-cuisinière fait ses propres commandes et se débrouille avec ses fournisseurs.

L'enquête montre que toutes les cuisinières commandent à peu près la même chose et elles sont dépendantes des fournisseurs. Un regroupement des commandes permettrait peut-être d'obtenir, par la mise en concurrence des fournisseurs ou par la négociation avec eux, des prix plus bas et, en démarchant plus systématiquement les éleveurs qui commercialisent eux-mêmes leur production, une viande fraîche de très bonne qualité.

Enfin un groupement d'achat permettrait une bien meilleure gestion des stocks, moins de gaspillage et une bien moindre dépendance vis-à-vis des fournisseurs.

Ces groupements d'achat pourraient fonctionner assez vite dans certains foyers. Ils permettraient ainsi aux femmes d'opérer une mise en commun qui pourrait ouvrir à d'autres questions et à d'autres améliorations :

- faut-il toujours que toutes les équipes fassent les mêmes plats ? (il y a déjà alternance 1 jour / 2 pour la confection de certains plats comme le couscous et dans certains foyers ce ne sont pas les mêmes cuisinières qui font les plats de base traditionnels)
- comment servir, quelle quantité ?
- comment comptabiliser le nombre de plats vendus et les différents types de plats ?

Ainsi, des pratiques nouvelles pourraient naître. Peu à peu on pourrait obtenir des résultats comptables : quel est le pourcentage exact par exemple des fournitures dans les dépenses, voire dans le prix d'un plat ? que reste-t-il donc pour payer tout le reste ?

Ces groupements d'achat pourraient également, dans certains cas, déboucher sur de plus grandes communautés d'argent : dans les foyers où l'activité est un peu plus rentable, peut-être pourrait-on faire supporter par l'activité, et non par les redevances comme c'est actuellement le cas, le coût total ou en partie des charges de fluides ?

Au cours d'une réunion avec des délégués de foyers, l'idée **d'une centrale d'achats** a été lancée. Cette centrale d'achats aurait eu un triple objectif :

- faire baisser les prix,
- améliorer la qualité,
- travailler en étroite proximité avec les cuisinières et donc être plus à même de les aider à gérer les commandes et les stocks.

Mais mettre sur pied une telle centrale d'achats se heurte à 2 grands obstacles :

- trouver les investissements nécessaires,
- trouver le ou les porteurs de projet prêts à se lancer dans une telle opération.

### *2.3.3.) Mener des actions de formation correspondant aux besoins*

Les acteurs internes aux foyers, cuisinières et résidents responsables, ont besoin de plusieurs types de formation. Les résidents responsables auraient besoin d'une initiation à la gestion. Lorsque les délégués sont interrogés à ce propos, ils proposent que les cuisinières suivent des formations sur les questions d'hygiène principalement.

Les cuisinières qui travaillent dans de mauvaises conditions semblent ne pas être très intéressées et arguent de leur peu de temps libre pour suivre une formation. Perdre plusieurs jours de rémunération leur semble un trop gros effort.

Par contre les cuisinières qui travaillent dans des cuisines neuves ou qui sont prêtes à y emménager sont beaucoup plus motivées : elles parlent d'hygiène bien sûr mais surtout de la conservation, de la chaîne du froid à respecter, et d'un minimum de comptabilité.

Sur ces questions, il existe des professionnels tout à fait compétents pour organiser de telles formations. Par exemple, les méthodes du CLAQ sur l'hygiène et l'organisation de la cuisine, son approche, sa compréhension des besoins spécifiques des équipes de cuisine des foyers, nous paraissent tout à fait convaincants.

D'autres organismes peuvent se charger des éléments de formation en gestion. Il y a plusieurs organismes en région parisienne qui se sont lancés dans la formation des femmes à la création et à la gestion d'entreprises.

#### *2.3.4.) Choisir des statuts souples et adaptables*

L'organisme de gestion d'une cuisine collective de foyer se doit d'avoir un statut social adapté à la nature sociale et non rentable de l'activité effectuée. Or, aujourd'hui, trois solutions se présentent comme des cadres juridiques possibles (en dehors du cas d'une association ou d'une société extérieures) :

- l'association de gestion spécifiquement constituée. Cette association aura comme adhérents, outre les cuisinières elles-mêmes, des représentants des résidents et le gestionnaire. Avec le temps, pourraient s'y adjoindre des représentants de la ville et des associations de quartier. Le but d'une association étant non lucrative, les bénéfices éventuelles seraient réinvesties pour mieux payer le personnel embauché, ou pour améliorer les conditions physiques des cuisines.
- la micro entreprise fondée par la "patronne" des cuisinières pourrait être une solution là où les comités de résidents ne veulent pas s'engager dans un organisme de contrôle ou de responsabilité de l'activité et là où l'activité est faible. La condition est alors de rester en dessous d'un certain chiffre d'affaires ; les avantages fiscaux faciliteraient le maintien de l'activité.
- à terme, l'association de gestion pourrait évoluer vers une SCIC, Société Coopérative d'Intérêt Collectif qui formaliserait l'engagement d'un éventail de partenaires, facilitant l'accès à des aides et des soutiens divers.

#### *2.3.5.) Etablir un cahier des charges détaillé*

1) Le Cahier des Charges précise la nature des contrats entre le porteur du projet, le comité de résidents, les cuisinières et le gestionnaire du foyer. Ils détaillent entre autres :

- les conditions d'utilisation du local mis à disposition par le gestionnaire,
- l'assurance,



- la nature des plats à préparer,
- leurs prix,
- d'éventuelles distinctions de prix entre clients-résidents et clients non-résidents,
- les heures d'ouverture et de fermeture,
- la répartition des frais entre les gestionnaires et l'organisme chargé de la cuisine
- l'aménagement et l'entretien de l'espace cuisine
- etc.

2) Le Cahier des Charges élabore les modalités permettant de régulariser l'activité dans tous ses aspects :

- les conditions d'embauche et de licenciement,
- les conditions de travail,
- l'hygiène et propreté, le traitement des déchets,
- les conditions d'achat des fournitures,
- l'externalisation des services sensibles

3) Le Cahier des Charges doit permettre la programmation d'une régularisation progressive de l'activité selon chaque situation concrète.

### 2.3.6.) *Trouver des financements*

Deux types de financement sont nécessaires, les premiers pour la réhabilitation et la mise aux normes et les deuxièmes pour le fonctionnement de l'activité.

Plusieurs montages financiers de la réhabilitation des cuisines ont été expérimentés. Ceux-ci peuvent inclure des subventions qui existent pour la mise aux normes et aussi, pour la diminution des risques d'accidents du travail.

Le problème de fond concerne les financements pour le fonctionnement de la cuisine. Nous sommes certains que le prix d'équilibre d'un plat serait trop élevé pour les clients résidents. La condition de survie de ces cuisines est donc que le prix reste bas.

#### **Qui va financer cette activité, et à quelle hauteur ?**

Les pouvoirs publics doivent tous s'engager sur cette question si la régularisation de l'activité cuisine dans les foyers leur semble une nécessité.

### III ) CONCLUSION

**En conclusion, pour mettre en œuvre ces propositions, pour avoir le temps de réunir les conditions indispensables à leur réalisation, pour répondre efficacement aux difficultés de tous ordres, pour surmonter tant de méfiance accumulée, il faudra travailler avec les comités ou associations de résidents et avec les équipes de cuisine :**

- ***travailler en partenariat*** entre associations ou comités de résidents, équipes de cuisines, Copaf, associations ou organismes professionnels, services de l'Etat, municipalités, gestionnaires ... C'est afin de provoquer la symbiose des énergies nécessaires que nous proposons **la tenue d'une table ronde sur cette question et ensuite la création d'un cadre de discussions animé par l'Unafu et la Cilpi.**
- ***travailler sans précipitation, se donner du temps, prévoir une période de transition d'au moins 2 ans*** à partir de l'emménagement dans les nouvelles cuisines,
- ***créer un groupe d'appui*** qui puisse aider aux groupements d'achats, aux négociations (voire au démarchage) avec les fournisseurs, à la comptabilité...etc. Ce groupe d'appui devra regrouper des personnes différentes alliant la compétence sur cette question des cuisines, les savoir faire dans la mise en relation et la mobilisation des acteurs, la connaissance et le respect dû aux travailleurs immigrés ouest-africains. Il devra donc être constitué à partir de l'ensemble des partenaires.
- ***trouver des financements*** pour ce groupe d'appui et pour les actions de formation et surtout pour pérenniser financièrement l'activité.
- ***obtenir un engagement des pouvoirs publics :*** pour que ces propositions aient une chance d'être débattues et mises en œuvre par les acteurs concernés, il est bien évident qu'il faut **obtenir un accord des pouvoirs publics**, accord sur les différentes étapes nécessaires à la réalisation du projet de légalisation et accord sur la durée minimale de la phase de transition.
- ***inscrire la réflexion sur l'avenir de cette activité dans un débat plus large :*** celui de l'organisation et du financement des services aux personnes, celui de l'économie solidaire.

# ANNEXES

*1 Lettre aux comités de résidents*

*2 Liste des foyers susceptibles de participer à l'enquête*

*3 Questionnaire d'enquête*

*4 Convention Sonacotra / association des résidents de Bailly-Pinel à Saint-Denis*

*5 Fiche de synthèse rédigée en préparation à la réunion du 19 mai 2001*

*6 Compte rendu de la réunion du 19 mai 2001*

*7 Rencontres Copaf / cuisinières*

*8 Protocole d'accord sur les activités informelles signé dans la Seine-St-Denis*

*9 Rencontre Copaf / bureau d'études ADEQUAT*

*10 Rencontres Copaf / gestionnaires*

*11 Extraits des textes diffusés au titre de la recherche Sonacotra sur la légalisation des activités informelles*

*12 Rencontres Copaf / Max André*

*13 Statuts existants*

- 14 *Rencontre Copaf / comités de résidents / union régionale des SCOP / SCIC*
- 15 *Rencontres avec les comités de résidents concernés par le protocole d'accord de Seine-Saint-Denis*
- 16 *Rencontres avec certains comités de résidents obligés ou volontaires pour réfléchir à des solutions concernant leur cuisine collective*
- 17 *Foyer Bisson : recherche d'un partenariat avec l'Unafo*
- 18 *Cahier des charges élaboré par l'Unafo, dans le cadre du protocole 93*
- 19 *Protocole d'accord signé en 2004 entre le gestionnaire Soundiata nouvelle et l'association des résidents du foyer des Epinettes à Paris 17<sup>ème</sup>*

## ANNEXE N°1

### **Lettre du Copaf aux comites de residents du 10 janvier 2001**

Chers amis,

Le Secrétariat d'Etat à l'Economie Solidaire a lancé un appel d'offres pour soutenir les activités d'économie solidaire. Le COPAF (Collectif pour l'avenir des foyers) a répondu à cet appel d'offres car pour lui les cantines et les cuisines collectives dans les foyers africains sont des activités d'économie sociale et solidaire dont il convient d'assurer le développement et une existence durable. Le Secrétariat d'Etat a accepté notre proposition et a confié au COPAF la réalisation d'une enquête sur les cuisines collectives. Cette enquête devra déboucher sur des propositions pouvant assurer l'avenir de ces activités dans l'intérêt des résidents.

Ces cantines sont, pour nous, au service des résidents et doivent le rester. Les prix des plats doivent pouvoir rester faibles. Mais nous savons tous qu'il y a un certain nombre de problèmes qui affectent ces activités : l'hygiène, la sécurité, la responsabilité des lieux et des personnes, la formation des équipes, le paiement des fluides, et le respect du droit du travail. Une partie de l'Etat et les Préfets souhaitent "régulariser" ces activités qu'ils appellent "informelles" en les obligeant à devenir de véritable

Nous vous remercions d'avance de votre coopération et de votre intérêt.

Pour le COPAF

## ANNEXE N° 2

### Liste des foyers susceptibles de participer à l'étude

Une liste des foyers susceptibles de participer à l'étude a été élaborée. Il s'agissait que soient représentés tous les gestionnaires présents dans la région Parisienne (Sonacotra, Soundiata Nouvelle, Aftam, Adef, CASS-VP, Assotraf, ), et toutes les configurations de cuisine connues. Nous avons essayé de panacher entre foyers parisiens et foyers plus isolés de banlieue.

#### Paris intra muros :

- 61 rue de Charonne 75011 Sonacotra
- 77 rue de La Fontaine-au-Roi 75011 Soundiata Nouvelle
- 22 rue Claude Tillier 75012 Assotraf
- 11/ 13 rue de Bellièvre 75013 Aftam
- 50/ 52 rue de Clisson 75013 CASS-VP
- 15 rue Saint-Juste Epinettes 75017 Soundiata Nouvelle
- 14 Bd Fort de Vaux 75017 Soundiata Nouvelle,  
puis Sonacotra
- 3/ 9 rue Marc Seguin 75018 “
- 6 rue Bellot 75019 Soundiata Nouvelle “
- 13/ 15 rue de Lorraine 75019 “
- 19/ 21 Bd de La Commanderie 75019 auto-géré puis  
Sonacotra
- 29 rue d'Hautpoul 75019 Soundiata Nouvelle
- 82 rue d'Aubervilliers 75019 Sonacotra
- 16 rue Fernand Léger 75020 CASS-VP
- 23 rue du Retrait 75020 Aftam

#### Proche couronne :

- Boulogne : 27 / 31 rue Nationale Aftam
- Courbevoie : 113 rue des Fauvelles Soundiata Nouvelle
- Pantin : 9 rue Davoust Sonacotra
- Aubervilliers : 56 rue des Fillettes Aftam
- Pierrefitte : 121 av Lénine Sonacotra
- Saint-Denis : rue Pinel et rue Bailly Sonacotra
- Montreuil : 18 rue Bara Aftam

- Montreuil : 24 rue Rochebrune “
- Montreuil : 73 rue Edouard Branly “
- Aulnay : 9 rue Calmette et Guérin “
- Rosny : 1 rue Jean Allemane Soundiata Nouvelle
- Drancy : 35 rue d’Alsace-Lorraine Assotraf
- Alfortville : 4 rue des Alouettes Soundiata Nouvelle
- Ivry : 13 rue J.J.Rousseau Assotraf
- Vitry :12 av du groupe Manouchian Adef

**Grande couronne :**

- Les Mureaux 1, rue de la Nouvelle France Aftam
- Saint-Ouen l’Aumône Sonacotra

Pré-enquête sur les cuisines collectives :  
questionnaire utilisé pour l'enquête auprès des comités de résidents

***1°) Présentation du foyer et histoire de la cuisine collective (CC)***

1.1. LE FOYER :

Nom et adresse du foyer / Gestionnaire / Propriétaire

Type de foyer / Nombre de lits

Différentes nationalités / % des résidents originaires du bassin du fleuve Sénégal

1.2. REHABILITATION :

Etat général du bâti / Plan quinquennal ou autres travaux en cours

Comité de pilotage / Existence ou non de négociations sur les CC

1.3. EXISTENCE D'UNE CC

Type de CC et histoire (genèse, origine, transformations ....)

***2°) Description des lieux***

2.1. CUISINE :

Superficie / Nombre et type de feux / Nombre et type de bacs / Hottes

Séparation ou non du réfectoire / type de séparation, type de comptoir

Type de rénovation

2.2. RESERVES :

Superficie / Emplacement / Matériel et produits entreposés

2.3. REFECTOIRE :

Superficie / Tables, chaises ou bancs, nombre de places / Assiettes, couverts

Présence de commerçants ? Lesquels ? Comment les lieux se partagent-ils ?



### **3°) Les équipes de cuisine**

#### 3.1. LES EQUIPES :

Combien / Quel roulement ?

Qu'est-ce que chaque chef-cuisinière apporte (congélateur, plats ....) ?

Qui sont les cuisinières responsables d'équipe ? Comment ont-elles été recrutées ? Quelle expérience préalable ? Quelle formation ?

Heures d'ouverture au public

Types de plats proposés et prix

#### 3.2. TRAVAIL ET ORGANISATION

Travail et responsabilité de chaque chef-cuisinière : achats, vente, choix des plats, comment elle évalue ce qu'elle doit acheter et cuisiner, comment elle l'évalue selon les jours ...)

Composition de chaque équipe

Equipe 1 / Equipe 2 / Equipe 3 / Equipe 4

Travail et rôle des membres de chaque équipe (autres que la responsable )

Nombre d'heures travaillées dans un jour et dans une semaine par chaque équipe

Relations avec les résidents et le gestionnaire (contrat, convention, quote-part, PAF, en particulier sur les fluides ..... )

Nombre de plats servis dans un jour et dans une semaine par équipe

#### 3.3. ENTRETIEN DE L'ENSEMBLE CUISINE / REFECTOIRE

Par qui, avec quels moyens, quels produits et qui les fournit ?

#### 3.4. REVENU DE L'ACTIVITE

Chiffres d'affaires / revenus ou plutôt ordre de grandeur par équipe, par cuisinière, pour les aides

#### 3.5. QUELS SONT LES BESOINS EXPRIMES PAR LES CUISINIÈRES ET LEURS EQUIPES ?

### **4°) Les résidents et les comités de résidents**

#### 4.1. LES RESPONSABILITES

Qui sont les responsables de l'activité ? Quel est le rôle des délégués et des Sages (ou chefs de communauté ou doyens) ? Qui a choisi les cuisinières ? Qu'est-ce que le comité de résidents contrôle ? Qui décide ?

Les conventions : y a-t-il des conventions écrites ou non avec les cuisinières ou avec le gestionnaire ? Lesquelles ?

Les conflits : y a-t-il des conflits avec les cuisinières ? avec le gestionnaire ? avec les résidents ? Si oui, lesquels et pourquoi ?

#### 4.2. LES RESIDENTS

Nombre de résidents qui vont manger régulièrement à la CC, à midi, le soir

Y a-t-il beaucoup de résidents qui y vont occasionnellement ?

Quels sont les autres clients et leur nombre ? D'où viennent-ils ? Les connaissez-vous ? viennent-ils par ailleurs au foyer ? y a-t-il des Français ? / Y a-t-il eu des conflits avec eux ?

Le réfectoire sert-il à d'autres activités (autres activités de cuisines, commerçants, réunions ...) ? Quels sont les accords existant ?

Le bilan des résidents : contents ? critiques ? Comment le manifestent-ils ?

Y a-t-il des résidents qui pourraient être considérés comme des personnes-ressources sur cette activité ?

#### 4.3. EVALUATION ET BESOINS

en terme d'hygiène

en terme de sécurité, de responsabilité et d'assurance

en terme de travaux (voire d'emplacement et de superficie)

en terme de formation du personnel (cuisinière et aides)

#### **5°) Les autres acteurs**

LE GESTIONNAIRE : rôle, responsabilité, conventions, travaux, conflit .....etc.

LES SERVICES SANITAIRES : départementaux / municipaux :

LES FOURNISSEURS

## ANNEXE N° 4

### Convention Sonacotra / association des résidents de Pinel à St-Denis

#### CONVENTION DE MISE A DISPOSITION DE LOCAL

Entre :

La Société Nationale de Construction de logements pour travailleurs, par abréviation SONACOTRA (Société Anonyme d'Economie Mixte) dont le Siège Social est à Paris 15eme, 42, Rue Cambronne, représenté par Monsieur Michel LESENECHAL, d'une part,

Et:

Association pour l'Intégration Culturelle.Sociale et Economique des Résidents des Foyers Pinel, association Loi 1901, sise 43, Rue Pinel 93200 SAINT-DENIS, représentée par son Président, Monsieur KONATE Sally, d'autre part.

Il est préalablement exposé ce qui suit :

La SONACOTRA est propriétaire d'une résidence sise à Saint-Denis (93), 19, Rue du BAILLY. La résidence comporte un local libre que la SONACOTRA met à la disposition de : AICEREP, aux fins de permettre aux résidents d'assurer collectivement leur restauration.

**En conséquence, les parties ont convenu ce qui suit :**

#### **ARTICLE 1 : OBJET**

La convention est soumise aux dispositions du code civil et aux conditions définies aux présentes.

La présente mise à disposition ne portant pas sur un local dans lequel serait exploité un fonds de commerce, et compte tenu du caractère gratuit de la mise à disposition, le décret N°35 960 du 30 septembre 1953 organisant le statut des baux commerciaux ne saurait s'appliquer.

La SONACOTRA met à la disposition de AICEREP qui accepte, un local tel qu'il figure à l'état des lieux contradictoire et aux plans annexés, aux conditions et aux modalités ci-après définies.

#### **ARTICLE 2: DUREE**

Cette mise à disposition est consentie pour une durée d'un an prenant effet à compter de la signature des présentes.

La convention se renouvellera par tacite reconduction par période d'un an, sauf dénonciation par l'une ou l'autre des parties \_\_\_ mois avant l'expiration de la période en cours, signifiée à l'autre partie par lettre recommandée avec accusé de réception.

#### **ARTICLE 3: DESTINATION DES LIEUX**

Le présent local mis à disposition est destiné à la restauration collective des résidents telle que définie à l'exposé. Il est sous la responsabilité de AICEREP.

#### **ARTICLE 4 : OBLIGATIONS DE AICEREP**

AICEREP s'engage de façon générale, à respecter la destination des lieux, les règles de sécurité en vigueur et à ne pas créer de troubles dans la vie de la résidence. S'oblige à imposer aux usagers des horaires d'ouverture et veillera à la fermeture dudit local en dehors de ceux-ci. Elle prendra les lieux et équipements en leur état actuel, sans pouvoir exiger une quelconque modification. Elle devra supporter les frais d'entretien courant. Elle n'apportera aucune transformation au local et/ou aux installations sans l'autorisation expresse de la SONACOTRA.

#### **ARTICLE 5 : REponsABILITE**

La SONACOTRA n'est pas responsable des sommes dues par AICEREP à des tiers. Tous abonnements (téléphone ou autres) souscrits par AICEREP le seront sans aucune participation ni responsabilité de la SONACOTRA.

#### **ARTICLE 6 : PARTICIPATION AUX FRAIS**

La présente mise à disposition est consentie à titre gratuit. Toutefois, AICEREP verse à la SONACOTRA à titre de participation à la consommation des fluides pour le fonctionnement de la cuisine, une somme forfaitaire convenue entre les parties.

#### **ARTICLE 7: RESILIATION**

Dans le cas où les obligations découlant de la présente convention ne seraient pas respectées par AICEREP et notamment dans le cas où les locaux ne seraient pas utilisés conformément à la destination indiquée à l'article 3 ci-avant, la SONACOTRA, pourra résilier la convention de plein droit, après une mise en demeure adressée par lettre recommandée avec accusé de réception restée sans effet pendant un délai de 15 (quinze) jours.

#### **ARTICLE 8 : ASSURANCES**

AICEREP s'engage à souscrire une assurance Responsabilité Civile la garantissant contre les conséquences pécuniaires qu'elle peut encourir, en raison de tout dommage corporel matériel et immatériel causé à la SONACOTRA et aux tiers dans le cadre des ses activités et de l'exécution des obligations résultant des présentes.

#### **ARTICLE 9 : RELATIONS DES PARTIES EN FIN DE CONTRAT**

En fin de contrat, il sera procédé à un état des lieux contradictoire.

#### **ARTICLE 10: LITIGE**

Les parties s'efforceront de régler tout litige à l'amiable. A défaut d'accord l'affaire serait soumise aux tribunaux compétents.

#### **ARTICLE 11: ELECTION DE DOMICILE**

Les parties s'engagent à élire domicile aux adresses suivantes :

- SONACOTRA : 19, Rue du BAILLY 93200 Saint-Denis

- AICEREP: 43,RuePinel 93200 Saint-Denis

Fait à Saint-Denis le .....I...../ 2000

En double exemplaire

Pour la SONACOTRA

Michel LESENECHAL

Pour AICEREP

KONATE Sally

---

## ACCORD DE LA SONACOTRA POUR DOMICILIER L'ASSOCIATION

SONACOTRA : RESIDENCE LE BAILLY,

19, Rue du Bailly

93210 LA PLAINE ST DENIS

Tél./Fax : 01 49 46 99 38

Saint-Denis, Le 17 octobre 2000

Monsieur SY Nouhan

Foyer SONACOTRA

43, rue Pinel

93 200 SAINT-DENIS

Monsieur,

Suite à votre demande, nous vous confirmons notre accord pour que vous domiciliez au Foyer SONACOTRA situé : 43. rue Pinel - 93 200 SAINT-DENIS. **Le siège de l'Association** : “ Association pour l'intégration culturelle, sociale et économique des résidents des foyer Pinel à Saint-Denis ”.

Il est bien entendu que cet accord pourra être révoqué de plein droit à tout instant sans que nous ayons à en justifier la raison et que votre Association ne devra créer aucun trouble dans l'établissement.

Veillez agréer, Monsieur, l'expression de nos sentiments distingués.

Michel LESENECHAL

Directeur d'Agence de Saint-Denis Pinel

-

## ANNEXE N°5

**Fiche de synthèse présentée le 19 mai 2001 :**

**cuisine collective du foyer des “ Mûriers ” Paris 20<sup>ème</sup>**

**géré par le CAS-VP (Ville de Paris)**

### 1° Le mode de fonctionnement

espace occupé, occupation de l'espace	pratiques du gestionnaire (avant changement)	rôle du comité de résidents
<p>- 2 cuisines d'étage transformées en cuisines collectives aux 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> étages, en face de l'ascenseur, en plein centre du bâtiment ;</p> <p>- utilisées par les résidents ;</p> <p>- nombreux commerçants juste en face.</p>	<p>Aucun investissement ni dans l'entretien ni dans les travaux</p> <p>Laisse les cuisines se dégrader ainsi que le foyer tout entier.</p> <p>Une fois par mois il fait nettoyer les hottes au karcher.</p>	<p>Les doyens interviennent comme sages et le comité de résidents gère :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rôle de médiation (avec les cuisinières par exemple sur les règles et les prix),</li> <li>- d'intervention (auprès du directeur et des cuisinières)</li> <li>- et de contrôle plus ou moins strict des règles.</li> </ul> <p>Le comité met en avant sa volonté de ne jamais prendre de décisions avant d'avoir fait une enquête ou chercher des arrangements.</p>

### 2° Les équipes de cuisine et leur turn-over

équipes	turn-over	raisons données de ce turn-over
<p>4 équipes, 2 / semaine</p> <p>chaque cuisinière est aidée par 2 ou 3 filles et 2 garçons</p> <p>sur les 4 patronnes, 3 travaillent dans un 2<sup>ème</sup> foyer (Branly, Drancy et 13<sup>ème</sup>)</p>	<p>a existé et existe encore</p>	<p>Non respect des règles d'hygiène (mais toujours après avertissement et enquête)</p> <p>Vacances trop longues et conditions de travail trop dures</p>

### 3° L'environnement

Le gestionnaire : CCAS-VP (Ville de Paris)	Les pouvoirs publics	Les fournisseurs	Les clients
<p>Avant il obligeait (car les femmes étaient souvent sans papiers et sans sécu) que les femmes aient une assurance responsabilité civile et le comité de résidents les accompagnait chez un assureur.</p> <p>Maintenant c'est fini.</p> <p>En 1997 il a voulu fermer les cuisines et il y a eu un conflit de 1 an. Le comité a essayé de trouver un autre lieu : impossible au sous-sol car il est trop humide et refus de casser 2 chambres car les résidents n'en ont déjà pas assez. Le CAS a laissé tomber.</p> <p>Pressions incessantes avec les arguments suivants : coût, manque d'hygiène, trop de clients extérieurs.</p>	<p>Le comité de résidents a appris que des gens (qui exactement ?) sont venus il y a un an mais sans suite.</p>	<p>La plupart sont chinois, quelques Maghrébins, un Français, Laurent de Center Bestiaux qui a un abattoir et amène les moutons (un résident du foyer travaille chez lui)</p> <p>Un gars du foyer chaque week-end va dans une ferme et ramène de la viande vendue sur des petits étals.</p>	<p>Beaucoup de résidents africains noirs (surtout le soir) et peu de Maghrébins.</p> <p>Parmi les clients extérieurs beaucoup de compatriotes, des nettoyeurs du métro ou de la Ville de Paris, des ouvriers du BTP.</p> <p>Des résidents ou des proches au chômage de longue durée à qui les femmes offraient des plats (il y en a moins aujourd'hui).</p> <p>Beaucoup plus de monde en semaine que le Week-end.</p>

### 4° Les besoins exprimés par les délégués rencontrés en terme

d'hygiène	de sécurité, de responsabilité, d'assurance	de travaux	de formation du personnel
<p>Manque d'hygiène lié au manque de place et au manque total de travaux.</p> <p>Le comité de résidents a proposé que le gestionnaire achète de gros frigos.</p>		<p>DEGRADATION TRES IMPORTANTE, il faut tout refaire, non plus en étage mais au RCH ou au sous-sol</p>	<p>Oui, mais difficile de parler de formation aux cuisinières africaines sur les questions de cuisine.</p>

**5° Le point de vue de l'équipe d'enquête**

<p>qualité et problèmes du service (état physique, travail fourni .....)</p>	<p>Dégradation très importante des cuisines. Manque de place, grandes difficultés à travailler dans ces conditions.</p>
<p>efficacité des responsables (CR et gestionnaire) et qualité des relations</p>	<p>Relations plutôt mauvaises : indifférence ou pressions du gestionnaire Difficultés aussi pour le CR de gérer correctement dans de telles conditions Pratiques de conciliation entre les cuisinières et le comité de résidents</p>
<p>avantages et inconvénients de relations conventionnelles Association des résidents / cuisinières / gestionnaire</p>	<p>d'accord pour ce genre de relations</p>



## ANNEXE N°6

### Compte rendu de la réunion du 19 mai 2001 au foyer rue Bellot

**Présents** : 8 membres du Copaf et des délégués de 7 foyers et des représentants du comité central des foyers Soundiata

#### ***L'état des lieux : les points relevés par les participants :***

- les cuisines collectives sont en mauvais état, souvent très dégradées (on trouve des rats dans - les vieux foyers mais aussi dans les neufs comme à Bellot) ;
- on retrouve les 3 modes de fonctionnement décrits dans l'état des lieux ( classique, ancien ou avec convention ), selon l'emplacement de la cuisine (RCH ou étage), selon le gestionnaire et selon le fonctionnement du comité de résidents ;
- les équipes et le turn over ;
- l'environnement, les fournisseurs, les clients ;
- les besoins ;
- l'état d'esprit des comités de résidents a changé : les cuisinières restent maintenant plus longtemps, les délégués sont plus dans l'idée de moderniser, d'améliorer, de changer les relations.

#### ***Comment définir l'activité ?***

- les services de proximité, d'aide aux personnes (services à domicile pour enfants et personnes âgées par exemple) sont sources d'emploi ; les cuisines collectives tombent dans le champ de la réflexion sur l'emploi ;
- le comité de résidents n'est et ne sera pas un patron, d'où l'intérêt des conventions ;
- il y a quelques mois, une réunion avec une femme de Fontaine-au-Roi fait apparaître que, dans son travail, cette cuisinière a conscience de répondre à un service, à un besoin (un plat apprécié à un prix qui permet à tous de manger correctement, une nourriture conforme aux règles d'hygiène malgré de très mauvaises conditions de travail, une saveur respectant les traditions etc.).

Il faut définir la nature exacte du service et se mettre d'accord sur cette définition.

#### ***Comment transformer les choses dans le sens de la légalisation ? questions du bâti, d'hygiène, de sécurité, de responsabilité, d'organisation du travail ... ?***

- pour les délégués présents, il est important de résister à trop de pressions de la part des gestionnaires. Il est indispensable de se mobiliser sur l'avenir des cuisines pour ne pas être réduits à attendre les décisions des pouvoirs publics. Mais aller trop vite c'est risquer l'incompréhension des résidents, leur refus net de tout changement, leur blocage sur cette position de refus. Il ne s'agit donc pas d'une simple information à faire passer mais bien d'un long processus à mettre en route.

-

- il ne faut pas considérer les cuisinières comme des patronnes classiques : on ne peut donc pas les légaliser comme si elles l'étaient et le discours des gestionnaires et des pouvoirs publics est donc à présenter comme inopérant et trompeur ;
- il faut trouver un statut intermédiaire entre la clandestinité et l'entreprise sans rien imposer aux cuisinières sinon elles abandonneront ;
- il faut plus de contrôle (en particulier par le comité de résidents et par les chefs cuisinières) :
  - contrôle de l'hygiène et de la conservation des denrées périssables,
  - contrôle des fournisseurs,
  - sur le côté administratif / gestion, il faut augmenter la responsabilité des chefs cuisinières vis-à-vis d'elles-mêmes et de leurs employés.
- il faut changer de comportement : par exemple à Lorraine il y a trop de commerçants, cela pose des questions de sécurité, par exemple des tables placées devant l'ascenseur.

***Aller voir les cuisinières, mobiliser les comités de résidents***

- continuer l'enquête auprès des cuisinières ;
- poser le problème du contrôle des fournisseurs sur la qualité, mais aussi faire une enquête sur les prix et les quantités ; quelqu'un a fait remarquer : " peut-être que 10 F est un prix trop bas, alors il faut connaître les prix des fournisseurs " ;
- poser la question de l'amélioration de l'hygiène et de la sécurité. Un délégué propose même que ça se discute autour de trois points :
  - # faire une circulaire sur l'hygiène, la sécurité, les huiles,
  - # faire une formation des femmes là-dessus,
  - # le comité de résidents doit contrôler les fournisseurs ;
- gérer correctement les relations entre les cuisinières, par exemple : telle ou telle cuisinière pour tel ou tel type de saveur, ainsi, chaque résident a de quoi se satisfaire, par exemple suivre scrupuleusement les règles sur l'embauche : ne prendre ni une proche d'un délégué, ni d'un résident ;
- continuer l'enquête pour que tous les délégués se mobilisent, pour pousser les comités de résidents à se rassembler ;
- dans un premier temps de l'enquête auprès des cuisinières, il faut que le comité de résidents soit présent pour exposer le problème. Il ne s'agit pas d'enquêter pour enquêter, il s'agit d'enclencher un processus ;
- dans un deuxième temps, il faut enquêter auprès des cuisinières seules et ensuite retravailler entre le comité de résidents et le Copaf, puis que le comité de résidents fasse un travail en direction de tous les résidents ;

- on peut confier aux cuisinières de nouvelles responsabilités à condition qu'il y ait du mieux être. Donc, il ne faut pas imposer des choses en plus aux cuisinières mais aller vers un système de conventionnement multiple. Les cuisinières sont aussi des chefs d'entreprise, donc elles ont des contraintes, il faut des conventions. Il faudra plus tard inventer un statut intermédiaire.

***Aux Mûriers, il y a de nombreux problèmes, exposés par un délégué :***

- il y a des rats, pas de place car ce sont des cuisines d'étage, peu de magasins et mal gérés ;
- il y a des problèmes d'éducation : les résidents réfléchissent peu aux normes, il privilégient le bon marché ;
- les femmes ont de grandes difficultés dans leur travail: il faut parler aux femmes car avec le comité de résidents elles ont un peu peur ;
- il faut réfléchir à la formation souhaitable ;
- il faut enquêter sur les fournisseurs (Center Bestiaux/Divial + un Asiatique) ;
- les comités de résidents doivent prendre conscience des problèmes, ils doivent lancer un appel aux femmes : " vous n'êtes pas des patronnes qui travaillent dans les foyers pour faire du fric, il doit y avoir un contrat moral entre les femmes et le comité de résidents " .
- il faut donc trouver un statut intermédiaire qui ne soit ni la situation d'aujourd'hui ni le statut commercial classique ;
- il est très important de rencontrer les femmes et de discuter avec elles comment améliorer les choses.

***Comment continuer le travail ?***

D'abord faire une rencontre entre le comité de résidents, le Copaf et la ou les chefs cuisinières, puis rencontrer les cuisinières seules pour une enquête plus détaillée et plus près de la réalité.

Les comités de résidents des foyers de Lorraine, Mûriers, Pinel – Bailly, Fort de Vaux, Bellot s'engagent à voir avec le Copaf les cuisinières, à leur présenter le projet pour qu'ensuite nous puissions les rencontrer seules.

## ANNEXE N°7

### RENCONTRES COPAF / CUISINIÈRES

#### Mûriers 1 : mercredi 11 juillet 2001

*Présents : les deux cuisinières de la semaine, deux délégués et 2 membres du COPAF*

##### 1 – Présentation

-

###### *Première cuisinière*

- ☐ Elle a 23 ans de travail en cuisine collective de foyer (Bara, Vitry, Davoust, Fillettes, Sedaine, noms prononcés dans le désordre).
- ☐ Elle travaille 4 semaines sur 4, 7 jours sur 7, 12 heures par jour à Mûriers et à Gergovie.
- ☐ Elle a 7 enfants (5 filles et 2 garçons), une des filles vient d'avoir son bac. Les grands lui font des reproches, lui disent qu'ils ne l'ont jamais vue. Elle a l'impression que ses enfants se sentent sacrifiés. Elle se demande si elle a bien fait de travailler autant. Elle habite à Trappes !!
- ☐ Elle semble fatiguée de ce travail. Elle a une assurance personnelle. Elle est très sensibilisée au fait qu'elle ne touchera pas de retraite.

###### *Deuxième cuisinière*

- ☐ Elle travaille depuis bien moins longtemps.
- ☐ Elle est beaucoup plus jeune, a trois enfants bien plus petits et elle habite Bondy.
- ☐ Elle n'a pas d'autre foyer, elle ne travaille donc que 2 semaines sur 4 et elle travaille avec sa sœur ; elle semble donc beaucoup moins saturée par le travail que sa collègue. Mais elle dit que dans l'ensemble ça lui paraît dur.

##### 2 - Les questions qu'elles abordent, leurs points de vue

###### 2.1 - La rémunération de l'activité

Très variable selon les semaines ; parfois lorsqu'elles ont tout payé, elles sont en déficit et c'est une semaine excédentaire qui leur permet de rembourser le déficit. Le prix du plat est à 9 F. Elles disent que c'est peu car les légumes ont beaucoup augmenté (ex : le prix des oignons a doublé...) et les Peuhls, assez nombreux dans leur clientèle, " mangent beaucoup de viande et ils réclament toujours au moins deux morceaux de viande ". On leur a donné l'estimation de l'Aftam : environ 2 F. de fourniture par plat ; réaction très vive de leur part : " c'est beaucoup plus ", disent-elles.

###### 2.2 - L'état très délabré des lieux

Elles attendent avec impatience la réhabilitation des lieux ; les gaz ne sont pas assez nombreux ; le réfectoire n'est pas séparé de la cuisine, il n'y a pas de comptoir, les conditions de travail sont dures, elles manquent cruellement de place. Il y a de nombreux problèmes d'évacuation des eaux usées, de fuites, de peintures, de ventilation...

### 2.3 - La conservation, la sécurité des lieux et l'entretien

- les cuisines ne sont pas fermées à clé après leur départ, c'est dangereux, tout le monde se sert de la cuisine et personne ne nettoie, il y a des vols, c'est sale ;
- l'entretien est très difficile, faute de place et parce que c'est un lieu trop ouvert ; l'entretien est mal fait, parfois les garçons ne le font pas très bien et elles doivent payer un garçon en plus et malgré cela, pour les raisons susdites, c'est souvent sale ;
- les réserves sont trop petites, utilisées par d'autres et elles aussi sont mal entretenues ;
- elles n'ont pas de vestiaire.

### 2.4 - La garantie d'emploi : il n'y en a aucune

“ On peut être renvoyée du jour au lendemain ”, même pour des congés ou des vacances au pays. Au foyer des Mûriers, on perd son poste quand on prend des congés ou des vacances car, explique le comité des résidents, “ il y a eu des abus, des cuisinières trop souvent absentes ou trop longtemps et qui se faisaient remplacer et ça faisait ensuite des problèmes avec les remplaçantes qui voulaient rester, d'où cette règle ”.

C'est cette non garantie qui leur semble une des choses les plus dures de leur activité.

### 2.5 - Pas de sécurité sociale, pas de retraite

Ce point est essentiellement mis en avant par la première cuisinière.

## 3.- L'avenir ?

Les cuisinières ne l'imaginent pas sans les résidents, elles ne se vivent pas comme des patronnes libres de leurs décisions, mais plutôt comme dépendantes des résidents bien que cela semble leur peser.

Les réparations de réhabilitation leur semblent le problème numéro un pour l'avenir.

Sans doute avec de nouvelles conventions avec les résidents et le comité de résidents par exemple sur la fermeture, l'utilisation de la cuisine et des réserves.

## Mûriers 2 : mercredi 18 juillet 2001

**Présents** : les 2 autres cuisinières de la semaine suivante, les 2 mêmes délégués et membres du Copaf

Le Copaf annonce que le conseil constitutionnel a accepté la notion de société coopérative d'intérêt collectif.

### 1 - Présentation

#### *Première cuisinière*

Elle est là depuis 4 ans, elle travaille aussi à Branly ; elle n'a pas trop tourné ; elle a commencé il y a 5 ans, au départ elle a été aide-cuisinière, elle n'a fait que 3 foyers.

Elle travaille au 1<sup>er</sup> étage avec 2 filles et 2 garçons.

Elle a deux enfants de 7 et 4 ans, elle habite à Créteil ce qui lui fait 45 minutes de trajet. Elle emmène les enfants à l'école vers 8/9 heures et elle revient chez elle à 21 heures. Parfois, elle arrive à s'absenter pour être avec ses enfants. Ici, le comité de résidents est très gentil. Elle trouve que l'ambiance est bonne : " on rigole, on se sent chez nous ".

### *Deuxième cuisinière*

Elle est là depuis 6 ou 7 mois. Elle est au 2<sup>ème</sup> étage. Elle travaille également au foyer de Drancy depuis 7 ans.

Elle a 7 enfants de 25 à 11 ans dont 2 qui travaillent. Elle a travaillé en premier à G. dans un foyer Sonacotra en 1989. Elle quitte son domicile à Belleville à 6 h 30, elle reste au foyer jusqu'à 19 h 45 environ et rentre chez elle vers 20 heures.

## **2 - Leur point de vue : les problèmes abordés par elles**

### *2.1 - La rémunération de l'activité*

Le prix du plat est fixe " du 1<sup>er</sup> au 31 " ; même si le prix des marchandises augmente, le prix du plat c'est toujours 9 F.

Les résidents se plaignent beaucoup, il faut toujours en avoir plus.

On leur a donné l'estimation de l'Aftam : environ 2 F de fournitures par plat. Leur réaction est identique à celle de leurs collègues. Elles protestent vivement : " c'est beaucoup plus ".

La clientèle varie beaucoup, ce qui entraîne une irrégularité des ressources.

### *2.2 - L'état délabré des lieux*

Trop délabrés - trop mal entretenus, trop petits, trop peu de gaz. Les réserves (surtout au 1<sup>er</sup>) utilisées par des résidents.

### *2.3 - L'instabilité de l'emploi*

Doléance vive de la deuxième cuisinière qui raconte : " A G., ils m'ont renvoyée, on n'a aucune garantie, les comités de résidents ne manquent pas de prétextes pour nous virer. A G., l'assemblée générale des résidents a décidé et le lendemain on a été viré ".

Le président du comité de résidents du foyer des Mûriers dit que son comité " jongle entre les besoins des femmes de prendre quelques congés et les abus possibles ".

### *2.4 - " Il y a gagner et gagner "*

Gagner en faisant 13 heures par jour sans retraite, sans sécurité sociale, ce n'est pas vraiment gagner. On fait beaucoup d'heures et c'est très fatigant.

## **3 – L'avenir ?**

L'activité cuisine doit-elle passer par l'assemblée générale (jugée plutôt incontrôlable par tous) ou doit-elle passer par les délégués ? Tous disent que, quand c'est le comité de résidents qui, seul, s'occupe de la cuisine, ça va mieux et les rumeurs ne tournent pas au conflit.

L'organisation en équipes du matin et du soir est rejetée par tous. Le comité des résidents est pour l'organisation en 2 équipes tournant chaque semaine. Pour lui, ça fait de la concurrence entre les femmes : " c'est mieux, oui, mais ça oblige aussi à jeter la nourriture non vendue et c'est un problème de tant jeter ".

Formation des cuisinières : le comité des résidents est pour, les femmes ne se prononcent pas clairement.

## Mûriers 3 : vendredi 19 octobre 2001

*Présentes : 2 membres du COPAF et les deux cuisinières de la semaine*

### # Elles sont intarissables sur leurs mauvaises conditions de travail :

- pas de vestiaires ni de toilettes pour les femmes ;
- pas de place, les réserves sont trop petites en particulier il y a ce problème de la réserve au 1<sup>er</sup> étage où il y a des congélateurs qui ne leur appartiennent pas et “ on ne peut pas refuser ” ;
- au 2<sup>ème</sup> étage le local est tout petit ;
- partout dans les réserves et les cuisines il y a des cafards et des souris ;
- au premier étage, l'évier a des fuites en dessous, ça coule sans arrêt ;
- on marche dans l'eau toute la journée: tout est à refaire : les bacs, la plomberie, le carrelage, l'évacuation des eaux, les peintures. L'état est lamentable.

### # Problèmes de sécurité et d'entretien

“ On ferme le soir et le lendemain quand on arrive, on se rend compte que des gens sont rentrés. Ils prennent les clés chez les garçons sous prétexte qu'ils ont droit de faire la cuisine. Il y a trop de monde qui entre dans ces cuisines, ils jouent aux cartes, ils font un peu n'importe quoi et le matin on trouve la cuisine toute sale ”. Il y a aussi des problèmes de gaz.

D'où une question importante de **responsabilité** :

- il faudrait qu'il y ait une personne responsable qui puisse venir réparer les gaz ;
- le problème de la responsabilité générale du comité de résidents se pose.

*(Note du Copaf : quelques mois plus tard, il y aura d'ailleurs un grave problème de vandalisme, un tuyau de gaz ayant été sectionné à l'insu de tous).*

### # La question du prix du plat

9 F. le plat, c'est trop peu car tous les produits ont augmenté, la viande, le poulet, les légumes et même le riz.

Avant, on nous donnait des sacs poubelle solides, maintenant c'est fini et on doit nous-mêmes acheter nos propres sacs (qui sont moins solides).

### # Elles se trouvent un peu maltraitées

- à cause de ce problème de licenciement pour une absence de plus d'un mois, un mois et demi (c'est ce à quoi elles ont droit pour l'instant).
- On nous impose les choses, on ne nous consulte jamais, c'est toujours impératif, on doit se taire.

Pour elles, les urgences sont : les sacs poubelle, les fuites sous évier, l'hygiène déplorable, le manque de toilettes, les cafards et les souris.

## Lorraine 1 : novembre 2001

*Présents : les 2 cuisinières de la semaine, 2 délégués et 2 membres du Copaf*

### 1 - Présentation

#### *Première cuisinière*

Elle est sénégalaise, de Dakar. Elle a 47 ans, 7 enfants dont 2 à la maison (le plus petit a 10 ans) et 4 petits enfants. Elle a 7 ans de travail : 1 an à la Commanderie et 6 ans à Lorraine.

Elle ne travaille qu'une semaine sur 2.

#### *Deuxième cuisinière*

Elle est malienne, elle a trois garçons : le 1<sup>er</sup> travaille, le 2<sup>ème</sup> non, le 3<sup>ème</sup> a 18 ans. Ils ne se sont pas plaints des horaires de travail de leur mère. Elle a 7 ans environ de travail ici, 12 ans de travail en tout.

Elle a un 2<sup>ème</sup> foyer (Charonne).

### 2 – Fonctionnement et organisation du travail

Elles arrivent vers 8 h du matin et partent le soir vers 19 h 30.

Quand un gaz ne marche pas, on le remplace ; les gros travaux sont pris en charge par Soundiata, les brûleurs et les tuyaux par le comité des résidents (chaque cuisinière donne une petite somme par semaine au comité des résidents pour cela).

Il y a un compteur dans la cuisine : la Soundiata ne fait pas payer les fluides, elle estime que les fluides (eau, gaz, électricité) dans la cuisine reviennent pour l'année 1999 à 4 M et plus et pour 2000 à 6 M (60 000 FF)

6 M divisés par 180 résidents = 334 divisés par 12 mois = 26 F par résident par mois.

Les femmes ici peuvent prendre les congés qu'elles veulent.

### 3 - Problèmes abordés

#### *Par les femmes*

- la rémunération du travail : le prix du plat reste bas alors que les prix des épices, de la viande, des légumes et même du riz ont beaucoup augmenté ;
- il y a des travaux à faire.

#### *Par les délégués*

- il y a de nombreux travaux à faire : il faut agrandir la cuisine et la réparer (" c'est pourri "), il n'y a pas de vestiaire pour les femmes ; on attend le nouveau gestionnaire, on voudrait une nette amélioration de l'hygiène ;
- le prix du plat : il est difficile de monter les prix, surtout dans les conditions actuelles, car les résidents vont s'opposer, " ils se plaignent toujours du manger ".



#### 4- Débats autour des questions soulevées par le COPAF sur l'avenir et propositions

*Les femmes* : elles s'expriment peu, elles disent que " tout va bien ainsi " et que ce sont les résidents qui décident.

*Les délégués* : l'un des délégués est très conservateur : ce sont les résidents qui fixent les règles, il ne faut rien changer. Il parle peu.

Le 2<sup>ème</sup> délégué s'exprime beaucoup plus :

- il faudrait peut-être reconsidérer la question du paiement des fluides (lui et d'autres résidents ne mangent jamais à la cuisine collective et pourtant ils payent les fluides) ; c'est l'activité qui devrait les payer et non les redevances ;
- il faudrait aussi discuter (entre comité de résidents et cuisinières) de la sécurité et de l'assurance (une fois un garçon a été blessé) ainsi que de l'hygiène.

Les 2 délégués ne voient pas de solution à la question du statut des femmes ( rotation / semaine - travail non déclaré - règles fixées par le comité de résidents...) Ils pensent qu'on ne peut rien **changer**. Par contre, ils sont d'accord (surtout le 2<sup>ème</sup> ) pour transformer certaines choses avec les femmes (sécurité, assurance, hygiène) et voir avec le nouveau gestionnaire toutes les réparations à faire.

Ils pensent que le comité de résidents pourrait ensuite mieux vérifier et contrôler.

### Lorraine 2 : 16 janvier 2002

*Présentes* : une cuisinière, 2 membres du Copaf

*La cuisinière présente* est sénégalaise, elle a 48 ans, habite Epinay. Elle est en France depuis 1987. Elle a 7 enfants dont 5 garçons et 2 filles dont 5 grands, elle a des petits enfants. Elle travaille une semaine sur deux.

#### Quelles sont les difficultés qu'elle rencontre ?

- " Avant on gagnait mais maintenant on ne gagne pas autant, les fournitures sont chères ".
- " Il y a trop de problèmes dans la cuisine : beaucoup d'eau qui coule par terre... beaucoup de choses à refaire ".
- " Au début c'était dur à cause du bruit et des râleurs maintenant ça va, on s'habitue. Le délégué est efficace : quand il y a un problème de gaz, c'est réparé dans les deux jours et c'est nous qui faisons le nettoyage le soir et le matin ".
- Sur le renvoi des femmes, la cuisinière fait remarquer que ce n'est pas toujours à cause des résidents mais qu'il peut y avoir des femmes qui ne jouent pas le jeu ou qui sont trop provocatrices (elle donne un exemple dans un autre foyer)

#### Les propositions

- du type Max André : oui, elle serait partante, si les résidents étaient d'accord ;
- du type association des femmes : oui, mais difficile car beaucoup de femmes sont peu sérieuses ; elles ont plein de crédits avec les Arabes qui sont leurs fournisseurs (ils fournissent les produits mais aussi les frigo...) ils demandent un remboursement par semaine.

Elle semble rentrer assez difficilement dans la problématique d'un changement de statut.

## Lorraine 3 : 23 janvier 2002

*Présentes : une 2<sup>ème</sup> cuisinière et les 2 mêmes membres du Copaf*

*La deuxième cuisinière est comme la première : si elle comprend ce qu'être salariée veut dire, si elle comprend le projet "Max André", elle n'arrive pas à se projeter comme porteuse d'un projet personnel de transformation des cuisines de foyers en activité économique classique.*

### Les problèmes abordés

- le nombre de repas : très variable selon les jours. Elle ne compte pas dans ces termes ; elle vend plus le week-end. et elle compte recettes et dépenses sur l'ensemble de la semaine.
- l'état de la cuisine et du réfectoire : manque d'hygiène, il y a des travaux à faire.
- si l'eau est servie dans des bidons en plastique, c'est parce que les carafes en verre disparaissent très vite, les résidents les embarquent.
- les fournisseurs : elle en a 3 ou 4. Le poisson et le poulet sont livrés tous les 2 jours, le riz et l'huile, une à deux fois par semaine (il y a des livraisons tous les jours) ;  
le prix des fournitures est élevé par rapport au prix du plat.
- l'entretien lui semble, avec les moyens actuels, relativement satisfaisant : le matin, le gestionnaire est responsable du nettoyage du réfectoire et elle a un garçon qui nettoie dans la journée et le soir.
- le projet "Max André" : elle semble assez favorable.

## Bailly 1 : 6 février 2002

*Présents : un délégué, la cuisinière de la semaine et les 2 mêmes membres du Copaf.*

*La cuisinière, originaire de Kayes-ville est en France depuis le 4/12/84. Elle a travaillé à Epinay-République dans les années 90/91 pendant environ 2 ans. Puis elle a été femme de chambre dans un hôtel de temps en temps. Elle est arrivée à Bailly à l'ouverture de la cantine le 17/11/2000.*

*Le délégué précise que les résidents sont restés un an sans cuisine collective, donc ils ont pris l'habitude de faire des cuisines communautaires. Au début donc, il y a eu peu de monde, d'autant que le plat est à 15 F.*

*Il existe une convention avec la Sonacotra et le gestionnaire fait toutes les petites réparations (voir annexe).*

### Les conditions de travail

*Ca va. Elle arrive à 8 h 30 et repart à 19 h 30. Elle a un vestiaire, un local au 1<sup>er</sup> étage.*

*Le soir elle part et elle laisse les garçons nettoyer. La cuisine collective est ensuite fermée. A part les cuisinières, il n'y a que les délégués qui ont la clé, les résidents n'ont pas le droit d'y entrer.*

*Le matériel et le congélateur appartiennent aux cuisinières.*

*Elle est contente d'être ici. Comme elle a déjà travaillé, elle a été déclarée. Les délégués ont exigé qu'elle ait la sécurité sociale et la carte de séjour*

### **Les difficultés**

Au début, elle n'a pas eu de clientèle, mais maintenant elle en a un peu plus qu'avant ; environ 50 personnes qui viennent manger à midi, moins le week-end. Il y a des résidents qui achètent et qui mangent sur place, ils sont peu nombreux, la plupart montent chez eux.

Elle arrive à rembourser ses dépenses (achat des fournitures, paiement des 2 aides, plus 350 F par semaine, 300 F pour les fluides et 50 F pour le comité de résidents) et elle a quelques bénéficiaires (car le plat est à 15 F.).

### **Les besoins**

Elle est complètement d'accord pour être déclarée, pour pouvoir toucher une retraite, pour avoir une formation professionnelle liée à la cuisine collective, pour évoluer : tout ce qui peut faire évoluer, elle est d'accord.

Elle est intéressée par la proposition de " Max André " (à 10000 F par mois, elle part " tout de suite ", c'est plusieurs fois ce qu'elle gagne pour beaucoup moins d'heures).

## **Bailly 2 : mardi 12 février 2002**

*Présents : la 2<sup>ème</sup> cuisinière et les 2 mêmes membres du COPAF*

### **1 - Présentation**

La deuxième cuisinière est née en 1961. Elle est arrivée en France en 1993. Elle a été aide dès son entrée en France à Félix Faure, à Commanderie et au Bourget. Elle a commencé à travailler en 1997 dans les cuisines comme patronne.

Elle est restée deux ans à D. où il y a 4 équipes, deux par semaine. " Les anciennes ont du mal à travailler avec les nouvelles là-bas ", dit-elle. Elle est la seule à avoir tenu (ragots, fétichisme, sorts jetés...). " Là-bas, il faut être mesquin. Quand tu te respectes toi-même, tu ne peux pas rester à D. ". Elle a donc préféré partir. Après, elle a trouvé un travail de ménage pendant huit mois ; elle a donc la sécurité sociale. En 1999/2000, elle a eu une place à Bellièvre où elle est restée un an et demi. " Là-bas, ça marche bien, c'est la cuisine la mieux ". Elle regrette beaucoup d'avoir dû quitter Bellièvre ; elle s'est fait une entorse à la cheville et elle a dû arrêter.

Elle s'est retrouvée à R. pour 3 mois " ça va pas là-bas " et elle a démissionné. " Il y a une cuisinière qui a de la famille là-bas. Quand elle fait la cuisine, il y a la queue. Moi, j'étais la deuxième patronne, je ne faisais rien, j'ai démissionné ".

Elle a une sœur qui travaille à Commanderie au 2<sup>ème</sup> étage. Elle, elle est à Bailly depuis 6 mois.

Elle a 5 enfants à Bamako. L'aîné a 18 ans, il vient d'avoir son bac et veut faire médecine. Elle a fait venir en France la plus jeune, une fille, née en 1990.

### **2 - Comment ça se passe à Bailly ?**

C'est un foyer où la cuisine est neuve, elle ne sert qu'aux femmes et il y a une convention entre la Sonacotra et l'association des résidents.

Au début, c'était dur (elle calcule, comme toutes les cuisinières, par sac et par semaine), elle ne faisait que 3 sacs de riz par semaine.

Aujourd'hui, par semaine, c'est : 7 sacs de riz, 5 caisses de poulets entiers, 6 caisses de cuisses de poulets, 1 carton de poisson plus les épices, l'huile, les légumes...

Elle a un seul fournisseur.

Certains jours ou certaines semaines, elle ne paie que les frais car le foyer est un peu isolé, peu de résidents y mangent à midi car la plupart travaillent. Le soir, ils font à manger dans les " tuusés ", le week-end ils vont souvent à Pinel car le prix du plat à Bailly est le plus élevé (15 F contre 10 F dans les autres foyers).

Elle a deux aides : une fille qui est " très bien " et un garçon.

Le gérant vient souvent faire des contrôles dans la journée, les délégués plutôt le soir (contrôler ce qui a été gardé, vérifier que la porte est fermée à clé...).

### **3 - Avenir des cuisines ?**

Le projet “ Max André ” : elle trouve cela une bonne idée.

S’associer avec l’autre cuisinière : il n’y a pas trop d’échanges entre elles. Elles ont le même fournisseur mais il n’y a pas de transparence entre elles. “ Il y a toujours quelque chose d’un peu caché ”, dit-elle.

## **Fort de Vaux : 31 mars 2002**

*Présents : 5 délégués, 2 membres du Copaf et les 2 chefs cuisinières (dont l’une a dû partir avant la fin de la réunion)*

**Exposé** fait par le Copaf sur l’état de l’enquête et de la réflexion et repris par les délégués, en particulier sur :

### **La question du statut**

Les délégués mettent en avant :

- la nécessité d’un conventionnement permanent différent d’un projet qui repose sur des indemnités, des aides de type loi Aubry forcément aléatoires.
- l’impossibilité que cette activité devienne une entreprise commerciale classique .
- le fait qu’il s’agit d’une entreprise sociale, donc qu’elle doit avoir un statut d’association ou de SCIC.

En effet, 3 solutions pourraient être possibles :

- la solution Max André : mais la rentabilité est loin d’être prouvée et presque tous les comités de résidents (dont celui de Fort de Vaux) s’en inquiètent : “ et si jamais, ça ne marche pas, ce qui est vraisemblable, est-ce qu’on n’en profitera pas pour fermer les cuisines ?”
- la solution association de résidents (un ou plusieurs foyers) plus ou moins autonomes par rapport au comité de résidents car cette solution pose le gros problème de la responsabilité et du contrôle : justement, c’est ce rôle de patron que les délégués ne veulent pas assumer : “ nous sommes là pour défendre l’intérêt des résidents mais pas pour être patrons des cuisines ”.
- la solution SCIC avec rôle déterminant des femmes et du partenariat cuisinières / association des résidents / collectivité territoriale, donc avec, sans doute, un financement qui pourrait être plus sûr, plus stable.

### **Quelle rentabilité ? Quels coûts ?**

Trois types de coût sont définis :

- les fluides, l’entretien (gros, petit), les travaux (gros, petits), l’assurance, tout ceci en conventionnement avec le gestionnaire ;
- les fournitures qui posent le double problème du stockage et de la conservation d’une part et de la qualité et des prix d’autre part. Faut-il réfléchir à une centrale d’achat ? à des achats en gros ? en commun entre les cuisinières ?
- les salaires (et les charges salariales si l’activité est légalisée).

Une femme explique qu'elle a 2 femmes aides à 1 500F par semaine + 2 garçons à 1 200 F par semaine ce qui lui coûte :  $1500 \times 2 = 3000 + 1200 \times 2$  donc 5 400 F par semaine et qu'il lui faut la recette du lundi au vendredi inclus pour payer les fournitures. Le samedi est le jour où elle vend le plus, le dimanche peut également rapporter un peu, c'est le week-end qui paie les salaires. Parfois il ne lui reste pas plus que ses aides. Il est même arrivé qu'elle ait un peu moins.

### **Conclusion**

Il faut creuser trois questions :

- la question des espaces de stockage (réserves sèches) et de conservation soit par congélation, soit par réfrigération, donc réfléchir à : que conserver ? comment ? peut-on conserver des produits déjà cuisinés ? lesquels ? combien de temps ?
- la question d'une centrale ou d'un groupement d'achat ;
- enfin celle des salaires et de l'engagement des collectivités territoriales.

## ANNEXE N°8

### **Protocole général d'accord sur les activités économiques informelles dans les foyers de travailleurs migrants de Seine-Saint-Denis**

#### **I - Préambule**

##### 1. Rappel des travaux réalisés

L'UNAFO a initié, dans le cadre du Programme européen PIC Intégra sur les services de proximité, une démarche visant à associer les partenaires institutionnels et les acteurs directs afin de promouvoir la légalisation des activités informelles dans les foyers de travailleurs migrants (c'est à dire de rendre conforme à la loi et aux règlements). Ce programme a choisi comme site pilote le département de Seine-Saint-Denis.

Cette réflexion se situe dans le prolongement d'études et d'actions ponctuelles menées par différents organismes gestionnaires. La spécificité de la démarche est de mener à terme sur cinq sites une expérimentation grandeur nature, généralisable à l'ensemble des foyers concernés.

Un comité de pilotage présidé par le sous-préfet chargé du logement en Seine-Saint-Denis a été constitué et se réunit de façon régulière. Il regroupe les services décentralisés de l'Etat, la CILPI, l'ANPEEC, le FAS, la Chambre des Métiers, l'UNAFO, l'UNFOHLM, les organismes gestionnaires et les propriétaires. Il valide l'avancement du processus engagé.

Deux bureaux d'études accompagnent la conduite du projet et assurent une mobilisation des organismes gestionnaires réunis en comité technique, sous la responsabilité de l'UNAFO.

Dans ce cadre, a été réalisé, sur 15 foyers, un diagnostic partagé comprenant :

- une évaluation des expériences menées,
- un état des lieux des activités présentes au sein de ces foyers,
- une analyse des politiques publiques existantes et des politiques dans les organismes gestionnaires,
- une identification des principales contraintes réglementaires et des risques majeurs,
- des critères de choix pour retenir 5 sites d'expérimentation.

**A la suite de ce diagnostic, les foyers retenus comme sites de démarrage de la démarche de**

légalisation sont les suivants : le foyer ADEF de Montreuil rue Lenain de Tillemont, le foyer AFTAM de Montreuil rue Branly, le foyer ASSOTRAF de Drancy rue d'Alsace-Lorraine, le foyer

SONACOTRA de Pantin rue Davoust et le foyer SOUNDIATA d'Aubervilliers avenue Félix Faure.

Sur ces 5 foyers, ont été menées des investigations plus approfondies orientées sur les activités informelles, à savoir : cuisine collective, atelier des tailleurs, atelier des forgerons, petits vendeurs, coiffeurs, atelier mécanique.

Ces interventions comprennent :

- un audit de sécurité réalisé par un bureau de contrôle pour toutes les activités préalablement citées et portant sur un diagnostic technique des structures, des installations électriques et thermiques et des ventilations.
- un état des lieux portant sur les conditions d'hygiène des cuisines collectives, réalisé conjointement par les Services Vétérinaires et la DDASS de la Seine-Saint-Denis.
- des rencontres, par les bureaux d'études, des représentants des résidents et des collectivités locales concernées pour une sensibilisation à la démarche entreprise.

Parallèlement, la CILPI s'intéresse au devenir des activités informelles à travers :

- les comités de pilotage locaux constitués dans le cadre de la réhabilitation des foyers inscrits au Plan Quinquennal pour le Traitement des Foyers,
- un groupe de travail réuni sur ce thème et plus particulièrement sur la problématique des cuisines collectives. Un rapport d'étape de la CILPI, portant partiellement sur les activités informelles, a été produit en août 1999.

## 2. Constats et enjeux

Au terme des réflexions engagées, les partenaires constatent que les foyers sub-sahéliens sont des lieux de vie et d'échanges sociaux où coexistent logement et activités informelles. Pour une partie, ces activités ont une fonction de service de proximité et produisent des biens et des services facilement accessibles. Elles peuvent aussi avoir un rôle d'intégration pour certains résidents et contribuent à maintenir un lien entre les individus et avec les pays d'origine.

Tout en reconnaissant ces dimensions sociales à certaines activités, les signataires du présent protocole en constatent les limites et les risques.

En effet, ces activités ont du mal à respecter les législations en vigueur. De plus, elles reproduisent des relations sociales de certains modèles traditionnels des pays d'origine qui ne s'inscrivent pas toujours dans une démarche de progrès. Enfin, elles génèrent des difficultés de gestion liées aux dilutions de responsabilités, à certaines nuisances de voisinage et d'une façon générale à des modalités d'exercice engendrant des occupations et utilisations des lieux contraires aux dispositions réglementaires et légales.

Les expertises menées au titre de l'hygiène et de la sécurité ont clairement montré les risques majeurs liés aux conditions d'exercice de ces activités, encourus par les personnes présentes dans ces foyers. Elles ont signalé que des interventions urgentes doivent être réalisées.

Face à cette situation qui perdure depuis plus de 30 ans, les gestionnaires réaffirment qu'ils sont des bailleurs et n'ont pas vocation à devenir gérants des activités.

Conscients de la nécessité d'intervenir sur une situation très dégradée et qui est de plus en plus au centre des préoccupations actuelles, les partenaires décident de s'engager dans un processus de transformation alliant le respect des cultures et le respect des lois et règlements appliqués en France et en Europe.

La légalisation portera, dans un premier temps, sur les domaines de l'hygiène et la sécurité, car ils sont reconnus par tous les partenaires comme étant mobilisateurs et consensuels. A cette étape, seront déterminées, en concertation, les activités qui peuvent être maintenues dans les foyers de celles qui ne le peuvent pas.

Dans un deuxième temps, le processus de légalisation sera élargi à d'autres domaines que ceux de l'hygiène et de la sécurité. Il s'étendra à la création de structures juridiques adaptées, au droit du travail et à la fiscalité applicables.

En accord avec ces constats et ces enjeux, les partenaires signataires du présent protocole s'engagent dans une démarche irréversible vers la légalisation des activités informelles.

## **II. Les objectifs poursuivis et les modalités de mise en œuvre**

### - exposé des objectifs

Les objectifs poursuivis sont la légalisation des activités informelles existant aujourd'hui dans les foyers visés en préambule, que ces activités soient maintenues à l'intérieur de ces foyers ou externalisées. Aucune activité ne pourra être maintenue, si son exercice n'est pas conforme à la loi. Les foyers devront être en conformité avec les règlements régissant les activités retenues, et, ce dans un but de prévention des risques tant pour les personnes qui vivent dans les foyers que pour ceux qui y travaillent.

### - mise en œuvre : les conventions spécifiques

Dans ce cadre et à terme, aucune activité ne pourra être maintenue ou créée si elle n'a pas fait l'objet d'un examen et d'un accord de chaque partenaire préalables à la signature des conventions spécifiques site par site. Ces conventions spécifiques se fonderont sur des critères objectifs tels que : externalisation des activités ou non, au bénéfice des résidents ou ouvertes sur l'extérieur, activités économiques ou non, recours à du personnel permanent ou non, prolongation de la fonction liée à l'hébergement ou allant au delà, identification des exploitants et modalités de gestion... Elles définiront site par site les conditions d'exécution de la mise aux normes des activités retenues et le calendrier prévisionnel.

Pour parvenir à la légalisation des activités retenues, il sera nécessaire de :

- conclure un protocole d'accord local, pour chaque foyer, dans un véritable esprit de concertation, qui associera, outre les partenaires signataires du présent protocole, le comité de résidents et la collectivité locale concernés. Il aura pour objectif d'entériner l'engagement des signataires sur un mode d'organisation interne partagé et sur la recherche des structures juridiques adaptées . Exemples : formes commerciale, associative, coopérative, économie solidaire - structures d'insertion -....) aux projets économiques des porteurs.
- définir des modalités de contractualisation entre les exploitants des activités et le gestionnaire du foyer, le gestionnaire et le propriétaire, le gestionnaire et les Services de l'Etat.



- réaliser des travaux d'aménagement ou créer ou rénover afin d'avoir un bâti adapté pour assurer une exploitation des activités conforme aux règlements. Ces activités pourront s'exercer en fonction des réalités locales (architecturales, foncières, économiques, règlement) soit à l'intérieur de l'établissement, soit à l'extérieur de la partie hébergement, soit à l'extérieur de l'emprise foncière.

### **III. Les engagements des signataires**

Sur la base des objectifs définis, les signataires du présent protocole s'engagent sur les interventions suivantes dans le cadre des compétences qui sont les leurs, dans un esprit de recherche permanente de solutions adaptées et tout en s'appuyant sur les textes et dispositifs existants.

*S'agissant de l'Etat, représenté par la Préfecture de Seine Saint Denis :*

- mobilisation de ses moyens d'expertise et de contrôle par l'implication de ses Services notamment les Services Vétérinaires, la DDASS, la DDE et la DDTEFP.
- mise en place d'une commission ad hoc réunie, le cas échéant, afin de faire appliquer les sanctions législatives, réglementaires, administratives ou judiciaires au regard de situations particulières.
- recherche de subventions exceptionnelles pour équipement (FISAC), exonérations fiscales et sociales (CDIAE...).
- à la demande et en appui des Maires dans le cadre de la commission locale d'hygiène et de sécurité, mobilisation des Services de l'Etat compétents.

*S'agissant de l'Etat, représenté par la CILPI :*

- inscription prioritaire des foyers au titre du plan quinquennal et prise en compte, dans le cadre des projets de réhabilitation, des activités complémentaires liées à l'habitat.
- recherche des financements les plus adaptés.
- appui apporté aux gestionnaires dans les discussions à mener avec les résidents.

Ces discussions devant porter en priorité sur les mesures immédiates à mettre en œuvre pour assurer un minimum de respect des règles élémentaires d'hygiène et de sécurité lors de la préparation et de la consommation des repas.

*S'agissant de l'ANPEEC :*

- les fonds de la PEEC s'investissent, réglementairement, dans des opérations de construction, d'acquisition - amélioration ou de réhabilitation de logements. Ces financements concernent le bâti. Les cuisines collectives faisant partie intégrante des foyers de travailleurs migrants peuvent être prises en compte et financées dans le cadre du traitement global du foyer. La participation financière du 1 % logement s'effectuera dans le cadre de l'article 1" de la convention du 14 mai 1997 signée entre l'Etat et l'UESL.

*S'agissant du FAS :*

- ❑ examen, selon les règles adoptées par son Conseil d'Administration, des modalités d'un soutien aux gestionnaires dans le cadre de cette mission de légalisation des activités informelles, en cofinancement (limité à 3 ans, durée du présent protocole) d'une mission consistant à négocier avec les résidents et les partenaires publics concernés les conditions d'exercice des activités informelles, d'engager les pourparlers avec les acteurs locaux, de construire et mettre en place les outils de contrôle et de suivi des démarches de légalisation.
- ❑ mention de ce protocole dans les conventions pluriannuelles en cours d'élaboration avec certains gestionnaires.
- ❑ participation éventuelle au financement de l'équipement professionnel des cuisines collectives, en complément des financements de droit commun mobilisables à cet effet, s'ils ne couvrent pas la totalité de l'équipement.

*S'agissant des organismes gestionnaires :*

- ❑ mise en place des outils analytiques techniques et comptables pour avoir une lisibilité des coûts directs et induits par les activités économiques avec mise en commun entre organismes gestionnaires de ce qu'il est utile de mesurer, (par exemple fluides, entretien...)
- ❑ développement d'une politique de communication auprès des résidents sur les enjeux.
- ❑ respect et contrôle des décisions prises par l'ensemble des partenaires, dans chaque foyer concerné, compte tenu des responsabilités qui incombent aux gestionnaires, en lien, si besoin, avec la commission ad hoc mise en place sous l'égide de l'Etat.
- ❑ contractualisation précise avec les exploitants des activités économiques localisées dans le foyer ou dans l'emprise du foyer sur le fonctionnement des locaux (séparation des usages entre cuisine collective et cuisine individuelle...) et sur les espaces affectés aux activités.
- ❑ participation au co-financement du poste de “ chef de projet - développeur ”
- ❑ contractualisation précise avec les exploitants des activités économiques localisées dans le foyer ou dans l'emprise du foyer sur le fonctionnement des locaux (séparation des usages entre cuisine collective et cuisine individuelle...) et sur les espaces affectés aux activités.
- ❑ participation au co-financement du poste de “ chef de projet - développeur ”
- ❑ engagement à fournir toute information et tout document permettant de rendre compte du bon déroulement de la démarche.

*S'agissant des propriétaires :*

- ❑ les travaux de mise aux normes des locaux existants pour l'exercice des activités retenues dans les protocoles propres à chaque foyer sont pilotés par le propriétaire dans le cadre de la convention de location contractée avec le gestionnaire (financement en relation avec la nature des activités concernées).
- ❑ le cas échéant, des travaux d'aménagement et de construction sur l'emprise du foyer peuvent être réalisés avec des financements appropriés par le propriétaire maître d'ouvrage pour l'exercice des activités retenues par la convention spécifique.

- octroi d'autorisation de sous location aux organismes gestionnaires pour les exploitants des activités retenues dans les conventions spécifiques.

#### **IV. Le suivi du protocole**

Le comité de pilotage préalablement constitué sous l'égide du Préfet de Seine Saint-Denis poursuivra sa mission afin de :

- assurer une mise en œuvre coordonnée et rapide des objectifs prévus dans le présent protocole.
- rechercher et veiller à la mise en place des dispositions juridiques, réglementaires, et des procédures nécessaires.
  - être le garant des négociations engagées au niveau de chaque foyer afin de parvenir à une contractualisation au plan local associant les résidents et la collectivité locale.
  - engager une évaluation tout au cours de l'expérimentation et capitaliser les démarches et procédures.

La CILPI sera informée deux fois par an des conditions de mise en œuvre du présent protocole et engagera les travaux de généralisation afin de diffuser la démarche dans les autres foyers concernés. L'UNAFO poursuivra une démarche de mobilisation de ses membres.

#### **V. La durée du protocole**

Le présent protocole est conclu pour une durée de 3 ans. Ce protocole pourra être prolongé par avenant.

En présence de l'UNAFO, de l'Union Nationale des Fédérations d'Organismes HLM et de la Chambre de Métiers de Seine Saint Denis, les signataires :

Monsieur Bernard HAGELSTEEN, Préfet de Seine Saint-Denis

Monsieur Jean REBUFFEL, Délégué Général de la CILPI

Monsieur Olivier ROUSSELLE, Directeur Général du FAS

Monsieur LALEW, Directeur Régional Ile de France de la Sonacotra

Monsieur François BAKONYI, Secrétaire Général par intérim -ANPEEC

Madame Florence COQUART, Directeur Général Adjoint – ADEF

Monsieur Frédéric MARRE, Directeur Général de l'ASSOTRAF

Monsieur Jean Marie OUDOT, Directeur Général de l'AFTAM

Monsieur Max MATTIOLI, Directeur Général de SCIC Habitat Ile de France

Monsieur Jean MAZAUD, Président de SOUNDIATA

Madame Yvette PERRIN, Chef de Service - LOGIREP

Fait à BOBIGNY, le 6 avril 2001

## ANNEXE N°9

### **Rencontre Copaf / Bureau d'études ADEQUAT : mars 2002**

*Mme Trigo, consultante, est responsable de l'étude menée dans la Seine-St-Denis par le bureau d'études ADEQUAT*

Bureau d'études Adéquat : 21 rue Maurice Denis à Champigny (94 500) T. 01 45 11 96 92

Suite au protocole d'accord sur les activités économiques dans les foyers de travailleurs migrants de Seine-Saint-Denis signé le 06 avril 2001, le bureau d'études Adéquat a été chargé " d'accompagner le processus " de légalisation. Il travaille pour cela avec un autre bureau d'études, CDC Cités (ex-Alfa consultants), sis à Boulogne.

ADEQUAT avait déjà, avant même la conclusion du protocole d'accord, mené une enquête dans 15 foyers sur les activités économiques qui y étaient développées, l'objectif étant notamment d'identifier 5 foyers " test " et de définir des méthodologies et modalités d'intervention en vue de la régularisation des activités " informelles ".

Madame Trigo, qui constitue seule le bureau d'études, travaille depuis une dizaine d'années dans les foyers et suit actuellement la réhabilitation de certains d'entre eux.

Suite à la signature du protocole d'accord a eu lieu un " flottement " de quelques mois dû au remplacement du Préfet. Le processus a été relancé au début de l'année 2002. Suite à un diagnostic approfondi dans les 5 foyers retenus concernant les questions d'hygiène et de sécurité en lien avec les activités économiques, il s'agit d'amener les gestionnaires, résidents et les collectivités locales à convenir d'un protocole d'accord relatif à la régularisation.

Mme Trigo nous rappelle quels étaient, à cette époque, les 5 foyers concernés :

le foyer Adef de Montreuil (rue Lenain de Tillemont)

le foyer Aftam de Montreuil (rue Branly)

le foyer Assotraf de Drancy (rue d'Alsace-Lorraine)

le foyer Sonacotra de Pantin (rue Davoust)

le foyer Soundiata d'Aubervilliers (Bd Félix Faure)

Mais comme la gestion du foyer d'Aubervilliers a été reprise par la SONACOTRA, il est envisagé que le foyer SOUNDIATA de Rosny soit également concerné.

Pour l'instant, Madame Trigo travaille en direction des gestionnaires qui doivent déléguer un chef de projet. Elle se contente d'informer les résidents qui ne sont pas associés à la démarche. Il ne semble pas que des propositions originales aient émergé pour le moment. Madame Trigo insiste sur le travail au cas par cas, sur le caractère pragmatique de la démarche, sur la recherche de "formes" adaptées de légalisation...

## ANNEXE N°10

### RENCONTRES COPAF / GESTIONNAIRES

#### I° ) Rencontres Copaf / Aftam

*1<sup>ère</sup> rencontre : mai 2001*

##### *Présentation par le Copaf de la 1<sup>ère</sup> étape de son enquête*

- les foyers visités et les comités de résidents vus : essai de typologie des cuisines collectives de foyers et tentative de définition de l'activité ;
- les objectifs visés par l'enquête ;
- des solutions qui ne peuvent passer que par le respect des processus et par la définition d'étapes

##### *Position de l'AFTAM*

- l'Aftam reconnaît le rôle d'utilité sociale des cuisines collectives mais aussi les problèmes qui existent et qui se posent en termes de sécurité, d'hygiène et de responsabilité ;
- l'Aftam se sent interpellée sur la question du coût des charges payées, en particulier dans les foyers mixtes, par les résidents qui n'utilisent pas ce service et qui sont donc opposés à payer ce surcoût dans leur redevance ;
- l'Aftam met en avant le rôle des pouvoirs publics qui reconnaissent le rôle social des cuisines collectives mais veulent cadre cette activité via l'hygiène et la sécurité ;
- d'où la démarche concertée qui se met en place entre les gestionnaires et les pouvoirs publics, démarche à laquelle adhère l'Aftam et qui a abouti à un **protocole d'accord** dans le 93 (voir annexe) qui, lui-même, devra déboucher sur des **protocoles particuliers** avec les comités de résidents sur les différentes activités informelles (cuisines collectives, ateliers de tailleurs, forges...) avec les objectifs suivants :
  - 1) garder l'activité de cuisine autour de 2 euros le plat,
  - 2) faire sortir sur la ville certaines activités,
  - 3) avoir un statut qui permette d'accroître l'hygiène et qui donne aux personnels plus de sécurité.
- l'axiome de départ est que cette activité est une activité rémunératrice ; en coût alimentaire, l'Aftam estime qu'un repas revient à 1 ou 2 francs. Si le plat est vendu entre 12 et 14 francs, avec des améliorations certes, le prix couvre les charges (salaires + assurance + investissements) sur une base de 250 repas par jour à midi et le soir.
- **les transformations et les conditions** pour régulariser l'activité des cuisines collectives pourraient être :
  - deux équipes par jour (une à midi et une le soir),
  - des subventions pour l'investissement,
  - de nouvelles pratiques : un gros lave-vaisselle industriel (donc un seul garçon), des

assiettes en céramique et non en plastique, etc.

- une formation des personnels,
- des fournisseurs globalement maintenus,
- un statut respectant le droit au travail.

### *2<sup>ème</sup> rencontre : avril 2002*

- ❑ Monsieur Tériltzian de l'Aftam se dit pragmatique et préfère partir de la réalité sociale et économique réelle des différentes activités dites informelles. Pour lui, il est irréaliste de penser que la cuisine collective puisse devenir une activités économique classique. Il prône la mise en place d'un comité de pilotage par site regroupant les acteurs et partenaires concernés.
- ❑ Il pose la question en termes d'étapes :
  - 1<sup>ère</sup> étape : refaire le bâti, à savoir, mettre les cuisines à des normes minimales d'hygiène et de sécurité et obtenir des subventions pour cela ;
  - 2<sup>ème</sup> étape : dispenser des formations aux cuisinières et au comité qui pilote l'affaire ;
  - 3<sup>ème</sup> étape : chercher le cadre juridique adéquat. Pour lui, il y a 3 possibilités : soit c'est une association de résidents qui gère mais cela lui semble difficile, soit c'est pris en main entièrement par les femmes, soit c'est sous une forme SCOP.

### *3<sup>ème</sup> rencontre : décembre 2002*

L'entretien a porté sur 2 points :

1. les difficultés rencontrées par l'Aftam au foyer Branly à Montreuil
2. les questions non résolues : comment faire émerger des porteurs de projet internes aux foyers ou à la communauté ; comment évaluer la rentabilité de l'activité ou du moins sa faiblesse voire sa nullité ; quel type de protocole peut être imaginé entre le gestionnaire et le comité de résidents ; quelles solutions, obligatoirement simples, du genre "chèques emploi-service" peuvent être préconisées, etc. ?

## **II°) Rencontre Copaf / Soundiata Nouvelle : janvier 2002**

Protocole du 93

Ce n'est plus le foyer d'Aubervilliers qui est retenu pour Soundiata Nouvelle puisqu'il est maintenant géré par la Sonacotra, c'est Rosny qui est choisi dans le cadre du chantier 93 "activités annexes".

Deux rencontres avec le comité de résidents de Rosny ont eu lieu : l'une sur la suroccupation, l'autre sur les activités annexes. Pour la Soundiata Nouvelle les problèmes posés par la suroccupation sont plus graves et plus prioritaires que la question des "activités annexes".

***Comment poser dans les foyers la question des cuisines collectives et des activités annexes ?***

Pour M.Francis Lacroix, cette question doit être posée à l'occasion de réhabilitations :

- exemple, à Terres au Curé, des **conventions-protocoles** ont été signés entre l'Adresses et l'association des résidents :
  - faire payer les dégorgements aux cuisinières,
  - déléguer les responsabilités, essentiellement sur les questions des risques et des charges, du gestionnaire à l'association des résidents,
  - faire réaliser les installations de base par le gestionnaire, le nettoyage et l'entretien par l'association des résidents
- il y a aussi un débat à Bisson sous l'égide de la Préfecture, dans le cadre de la réhabilitation, débat sur les activités annexes et sur des projets de protocole (sur les tailleurs, les cuisines...). Ce débat est aussi mené à Terres au Curé, à Epinettes et à Rosny.
- il faut identifier des porteurs de projet et ensuite les aides à bâtir un projet de légalisation de l'activité de cuisine.

Mr S.Diawara de Soundiata Nouvelle est chargé de mission à Rosny dans le cadre du protocole du 93 et suit les réunions du groupe de travail de l'UNAF0.

Pour l'instant, S.N. est préoccupée par des questions qui mettent son avenir en jeu et s'est encore peu mobilisée sur les cuisines et activités annexes.

### **Conclusion**

M. F. Lacroix invite le Copaf à continuer son enquête dans les foyers qu'il gère (Lorraine, Rosny, Courbevoie, Petite Pierre, Epinettes, Terres au Curé...), à rencontrer des directeurs et M. S. Diawara, son chargé de mission à Rosny.

## **III°) Rencontre Copaf / Assotraf : mars 2002**

*Présents : 2 membres du Copaf, 2 représentants de l'Assotraf dont M .Frédéric Marre, puis en fin de réunion un délégué de Drancy.*

Nous avons fait le tour de la situation dans les 3 foyers d'Ivry (essentiellement l'intoxication alimentaire, la réponse des pouvoirs publics et les normes fournies alors à l'Assotraf), de Drancy (rien en vue avant 2005, situation d'attente) et de Claude Tillier (situation très tendue voire explosive tant les difficultés se sont accumulées). L'avenir même de l'association étant en jeu, la réhabilitation des 3 foyers posant de nombreux problèmes non résolus, la légalisation des cuisines collectives ne peut pas être une priorité pour l'Assotraf.



## ANNEXE N°11

Extraits des textes diffusés dans les foyers de Seine-St-Denis par le chargé de mission de la Sonacotra

*Le 1<sup>er</sup> texte est intitulé : Projet “Mission de légalisation des activités informelles”*

“...une démarche de “ légalisation des activités informelles ” dans les établissements recevant une population sub-sahélienne a été engagée par la SONACOTRA. Elle vise à rendre conformes à la loi et aux règlements les pratiques traditionnelles, artisanales ou commerciales qui existent dans ces foyers, comme les cuisines collectives, [...]

... Bref, les signataires dudit protocole s’engagent sur les interventions relevant des compétences leur incombant, “ dans un esprit de recherche permanente de solutions adaptées et tout en s’appuyant sur les textes et dispositifs existants ”.

*Le 2<sup>ème</sup> texte est intitulé : Mise en œuvre du projet de légalisation des activités informelles.*

“... La légalisation portera, dans un premier temps, sur les domaines de l'hygiène et la sécurité, car ils sont reconnus par tous les partenaires comme étant mobilisateurs et consensuels. A cette étape, seront déterminées en concertation, les activités qui peuvent être maintenues dans les foyers de celles qui ne le peuvent pas.”.

...

Bien évidemment, comme le prévoit le Protocole Général, tous les aspects de cette démarche (ses objectifs, son déroulement comme ses résultats) seront exposés à tous les niveaux de concertation prévus et pourraient, à certains égards (négociation avec les comités de résidents et/ou les porteurs de projets, conventions de partenariats extérieurs...) faire l'objet de contractualisations formelles.

...

... évaluer le degré de dangerosité des activités repérées et de déterminer les éventuelles mesures à mettre en œuvre pour y assurer un minimum de respect des règles élémentaires d'hygiène et de sécurité (notamment lors de la préparation et de la consommation des repas) en attendant leur légalisation complète.

... permettre la compréhension tant des besoins générés et satisfaits par ces activités que leur importance au regard de la vie collective de ces foyers (îlots de sociabilité) et de la perpétuation des traditions de leurs résidents. Ces éléments seront fort appréciables dans le cadre d'une délimitation globale (fiscale, juridique, organisationnelle, professionnelle, partenariale...) des activités en vue de la définition des conditions de leur maintien.

...

... Réaliser une approximation des divers chiffres d'affaire par une observation sur le terrain ...

... estimer les dépenses pour la SONACOTRA spécifiques à ces activités

De ces observations, pourparlers et réflexions découlera la seconde étape de cette mission qui consistera à proposer les actions et les pistes à envisager afin d'appliquer intégralement la démarche de légalisation. Effectivement, comme le prévoit le protocole général d'accord, " le processus de légalisation **sera élargi à** d'autres domaines que ceux de l'hygiène et de la sécurité puisqu'elle s'étendra à la création de structures juridiques adaptées, au droit du travail et à la fiscalité applicable. "

Ces démarches participent non seulement de l'esprit de concertation et de sensibilisation inhérent au projet mais également de la volonté de la SONACOTRA de rendre transversales et uniformes les pratiques générales de légalisation.

M.BESSAD 28/02/02

## ANNEXE N°12

### **Deux rencontres Copaf / 2AFITM : janvier et mars 2002 entretiens avec M. Max André**

Question Copaf : Comment concevoir l'association " 2AFITM " qui va devoir gérer les 30 cuisines de foyers ? Comment l'activité va-t-elle fonctionner ? Sera-t-elle rentable ?

Réponses de M. Max André

Le CA de cette association pourrait être constitué par des représentants des organismes gestionnaires, du Copaf, des coordinations de comités de résidents, du Fasild, de l'Unaf...

Sont pressentis, comme président quelqu'un de l'Unaf et comme membres, le Directeur Général de l'Aftam, le Directeur Général de Soundiata Nouvelle, le président de la Sonacotra, la responsable logement du Fasild ...

Il faudra :

#### **1- Réhabiliter le bâti, mettre aux normes**

Cela ne peut se faire qu'avec le gestionnaire, il faut faire réhabiliter le bâti et réorganiser l'agencement par les soins du gestionnaire et du propriétaire.

L'association " 2AFITM " sera, elle, responsable de l'entretien et des chambres froides. Les travaux devront être financés via le propriétaire et le gestionnaire mais l'association pourra supporter certains investissements, par exemple les chambres froides.

Ce qui implique :

- de trouver des accords avec le propriétaire et le gestionnaire
- de faire des propositions de réhabilitation appropriées :
  - # une cuisine séparée du réfectoire et des vestiaires et sanitaires pour le personnel
  - # pas de congélateurs mais une chambre froide, du matériel en pyrex incassable et des verres jetables
  - # des tables avec des chaises (pas de bancs), l'installation de fontaines à boisson (coca, eau minérale...)

#### **2 - Gérer un ensemble de 30 cuisines collectives**

Avec 15 cuisines collectives, il est impossible de tenir, le repas reviendrait à 27 francs, avec 23 cuisines collectives, c'est le début de l'équilibre. Avec 30 cuisines, des bénéfices peuvent être réalisés permettant :

- # de rembourser les investissements (chambres froides, vaisselle,...)
- # d'acquérir de nouveaux moyens de fonctionnement (exemple, des voitures de fonction pour certains postes)
- # de financer des retours et des projets de développement
- # de payer les billets d'avion pour le personnel via le CE avec un contrat (0,07 % de la masse salariale)
- # de financer des formations et de l'alphabétisation

# de financer le comité de résidents du foyer (qui perd sa source essentielle de revenus) à raison de 12 000 F/an (avec contrat).

Au début, évidemment, nous aurons des pertes importantes puis au bout de quelques mois, peu à peu, les pertes déclineront jusqu'à arriver à l'équilibre au 8<sup>ème</sup> mois.

Au 15<sup>ème</sup> mois, on aura récupéré les pertes. (Négociations avec banque sur le découvert).

### **3 - Rentabiliser l'activité**

➤ *Sur la base de 30 foyers et de 14 000 repas/jour, peut-être même 18 000 (nombre de résidents dans les 30 foyers X 2 plats/jour)*

➤ *Sur la base d'un plat à 2 euros (2 euros X 14 000 plats X 30 jours = recette mensuelle) Au moment du Ramadan : moins de plats (- 60 %) ; on privilégiera cette période pour les vacances.*

➤ *Sur la base d'un total de 360 personnes salariées : les équipes de travail seront composées de 5 personnes salariées déclarées (avec sécurité sociale, retraite, ...) : une responsable payée 10 000 net /mois plus 2 aides cuisinières payées chacune 8 000 F net / mois plus 2 plongeurs payés un peu au-dessus du SMIC,*

Chaque équipe travaillant 3 jours à 11 h 57 / jours pendant 10 mois.

Dans le cadre des 35 heures : les 2 mois restant, personnel intérimaire avec CDD, pris dans les foyers.

Dans le cadre de la loi Aubry et Aubry 2, on bénéficie d'aides à l'embauche :

# charges à 45 % pendant 5 ans

# 7 000 F d'aide pour un salarié la 1<sup>ère</sup> année

# 6 000 F " " " les deuxième et troisième années

# 5 000 F " " " ensuite.

Au bout de 5 ans, on passe à 32 heures et du coup, nouvelles aides pendant 5 ans supplémentaires. On espère l'autonomie avant la fin de la décennie. Les aides peuvent aussi venir du Fasild, du Département, et dans le cadre de la formation. Les comptes sont faits par l'expert comptable et le commissaire aux comptes.

Le travail des équipes : faire la cuisine, l'entretien et certaines réparations. L'association devra avoir, pour la faire fonctionner, quelques salariés en plus.

➤ *sur la base d'un coût moindre des fournitures, grâce à un système de livraison tous les trois jours de produits frais venant de Rungis, avec obligation que la chambre froide soit vidée, désinfectée, nettoyée tous les trois jours.*

### **4 - Une activité d'intérêt collectif et social**

- On peut embaucher jusqu'à 30 % de personnes sans papiers (100 salariés sur 300) et les faire régulariser.
- Deux formateurs formeront le personnel aux questions d'hygiène et des cours d'alphabétisation seront prévus pour tous les analphabètes.
- Des aides aux projets de développement et aux comités de résidents seront accordées.

Bref, c'est une activité qui apporte à tous les acteurs :

**Les résidents** font une économie sur la redevance d'environ 35 F correspondant aux fluides, ont un service de qualité pour un coût faible ( 2 euros le plat). Mais il y a un sentiment de perte de maîtrise d'une activité considérée souvent comme privée et culturelle.

**Les comités de résidents et les associations de résidents** sont déchargés de la responsabilité, ils subissent une perte financière mais qui sera compensée.

**Les gestionnaires** font une économie de 6 heures par jour de nettoyage et ne prennent ni les fluides ni les réparations en charge ; la responsabilité ne leur incombe plus, même s'ils mettent les locaux gratuitement à la disposition de l'Association

**Pour les pouvoirs publics**, l'activité est régularisée.

**Le personnel** obtient une retraite, une garantie de l'embauche et un meilleur salaire pour la très grande majorité

Mais il y aura une perte pour certaines patronnes, sans doute une perte financière, à coup sûr symbolique et pratique.

### **Questions / réponses entre le Copaf et M.Max André**

#### ***1~ Quelle adhésion des comités de résidents et des résidents ?***

On va gérer progressivement, chaque jour un nouveau foyer ; démarrage en avril 2002 avec 10 foyers, au bout de 6 mois on passe à 20, après le Ramadan on arrive à 30 foyers.

#### ***.2 ~ Quelle rentabilité ? Le budget ne pourra jamais dans les conditions susdites être équilibré Il vous faut une garantie d'aide des pouvoirs publics.***

Le budget prévisionnel peut être consulté. Nous avons pour l'instant plusieurs appuis, nous avons reçu le soutien de la SCIC ; nous avons vu trois fois la CILPI, le FAS se dit prêt. Le préfet du 93 nous a assuré de pouvoir faire pression sur les résidents.

#### ***3 ~ Quel contrôle des rentrées d'argent prévoyez-vous ?***

Un totem, une borne pour encaisser. Tous les jours, on relève la borne (on prend une cartouche pleine et on en remet une vide); une équipe qui travaille trois jours, on lui fait rentrer x repas, on contrôle et ensuite on intervient s'il y a une baisse du nombre de plats.

Six directeurs qui tournent chacun sur 5 foyers, chacun avec une voiture de fonction Opel-Corsa.

Le projet " 2AFITM " est aujourd'hui abandonné sans avoir été expérimenté.

## STATUTS EXISTANTS

### Les entreprises d'insertion

Les entreprises d'insertion sont des unités de production qui ont pour objet spécifique l'insertion sociale et professionnelle de personnes en difficulté par l'exercice d'une ou plusieurs activités économiques.

#### 1 - Une vocation sociale

Les salariés d'une entreprise d'insertion sont des personnes rencontrant des difficultés particulières d'insertion ou de réinsertion. Ils peuvent être bénéficiaires du RMI, chômeurs de très longue durée, jeunes en grande difficulté, ils peuvent relever de la protection judiciaire de la jeunesse, être pris en charge au titre de l'aide sociale ou avoir achevé une période d'incarcération ou de désintoxication.

Réaccoutumance au travail et intégration sur le marché de l'emploi sont les maîtres mots de l'entreprise d'insertion. Pour cela, l'E.I. se doit d'embaucher un personnel permanent qui aura comme objectifs d'encadrer, d'éduquer et de fournir l'apprentissage à ce public en difficulté.

#### 2 - Une nature économique

Même si elle a un but social, l'entreprise d'insertion n'en reste pas moins une entreprise avec une nature économique. Ainsi, comme toute entreprise, les entreprises d'insertion doivent se soumettre aux lois du marché : fluctuations de l'offre et de la demande, prise en compte de la concurrence, rentabilité sectorielle, capacité d'autofinancement, partenariat...

Qu'elles relèvent des secteurs agricole, commercial, artisanal ou des services, les entreprises d'insertion doivent présenter une garantie de viabilité économique car **leurs ressources proviennent essentiellement de leurs ventes.**

### Charte des Entreprises d'Insertion

[...] Une Entreprise d'Insertion se définit tout à la fois par la nature du public accueilli, son projet social, ses conditions de fonctionnement et son adhésion à la présente charte.

#### 1 – Le public

L'Entreprise d'Insertion est une entreprise qui s'adresse à des personnes (jeunes ou adultes) qui connaissent des échecs répétés, cumulent des difficultés. Le plus souvent en situation précaire ou d'exclusion (fin de droit, sans revenu, sans domicile fixe, n'ayant jamais travaillé, marginalisé ou en voie de marginalisation, etc...).

D'une façon générale, ces personnes sont adressées par des organismes du secteur de l'Action Sociale, de la Santé, de la Justice et des services de l'Emploi et de la Formation.

#### 2 – Son projet social

L'Entreprise d'Insertion a pour objet, à travers un contrat de travail à durée déterminée et une pédagogie appropriée : de faire accéder ces personnes au marché du travail et/ou de la formation ; de leur permettre d'exercer leur citoyenneté ; de sensibiliser ses partenaires politiques, économiques et sociaux aux problèmes de l'insertion.

L'Entreprise d'Insertion s'engage à mettre en place des outils d'accompagnement et d'évaluation. Dans le cadre d'organismes gérant un dispositif d'insertion, l'activité de l'Entreprise d'Insertion correspondant à la présente charte devra pouvoir être identifiable afin d'être évaluée tant sur ses résultats sociaux qu'économiques.

#### 3 – Son fonctionnement

L'Entreprise d'Insertion produit des biens et services et son activité est exercée avec les mêmes règles, les mêmes droits et la même rigueur que toute entreprise aux conditions du marché.

L'Entreprise d'Insertion adopte le statut juridique d'une S.A., d'une S.A.R.L., Association loi 1901, Coopérative, etc...

Elle peut s'inscrire à une Chambre Consulaire (Chambre des Métiers, Chambre d'Agriculture, Chambre de Commerce et d'Industrie) ou à une Chambre Syndicale correspondant au secteur professionnel où elle développe ses activités.

Les personnes en insertion sont employées dans cette entreprise pour une durée déterminée. Leur emploi fait l'objet d'un contrat de travail et leur rémunération est déterminée en référence à ce contrat et conformément au droit commun de la législation du travail. Celles-ci sont encadrées par un personnel qualifié. Les recettes de l'Entreprise d'Insertion se caractérisent par son chiffre d'affaire lié à sa production et commercialisation de biens et/ou prestations de services.

La rémunération à la mission d'insertion par l'économie est négociée au niveau local, régional, national ou européen, auprès des pouvoirs publics, collectivités locales et/ou auprès des organismes privés pour financer le manque de rentabilité des personnes employées, le surencadrement lié au public accueilli, la forte rotation des effectifs et la formation professionnelle, la qualification sociale.

Les Entreprises d'Insertion s'engagent à susciter et développer une coopération en cohérence avec les dispositifs extérieurs concourant aux mêmes objectifs.

#### **4 - L'adhésion à la charte**

Les Entreprises d'Insertion adhérentes aux Unions régionales (U.R.E.I.) s'engagent à respecter la présente charte et à communiquer à leurs U.R.E.I. toutes indications leur permettant d'apprécier la bonne adéquation entre les résultats obtenus et les buts fixés.

## **Les régies de quartier**

Elles ont pour objectif l'insertion professionnelle d'un public en difficulté, tout en améliorant les conditions de vie du quartier.

### **1 - Répondre aux besoins du quartier**

La régie veut répondre à l'insuffisance ou à l'inexistence d'un service sur un territoire clairement défini : un quartier ou une cité. Dans la plupart des cas, les prestations des régies tournent autour des thèmes suivants : les activités liées au ménage tels que les services de proximité (photocopies, laveries, locations...), les activités liées à l'entretien des espaces extérieurs, les activités de second oeuvre du bâtiment et les activités liées à la gestion des ordures ménagères.

### **2 - La participation des habitants au projet**

Dans une régie de quartier, ce sont les habitants eux même qui vont répondre au développement urbain. Salariés ou acteurs du projet, ce sont des personnes en difficulté et le passage en régie va donc leur offrir plusieurs possibilités : la découverte d'un métier, l'apprentissage d'un métier, une reprise de confiance en soi et l'acquisition de nouveaux droits à l'issu du contrat (indemnisation du chômage...) ou une orientation sur une formation technique suite à un bilan de compétences.

Hormis “ l'aspect matériel ” des actions menées par les régies de quartier, la mission de ce type de projet doit être de faciliter l'accès à un emploi “ normal ” hors régie et hors quartier.

### **3 Un partenariat actif**

Un des fondements du projet est le partenariat négocié entre les divers acteurs de la vie d'un quartier: institutions politiques et administratives, logeurs, associations locales, entreprises et artisans et enfin habitants.

## Les associations

<b>Nombre d'associés</b>	Minimum : 2 associés
<b>Capital minimum et libération</b>	Les associations loi 1901 n'ont pas de capital mais des ressources qui leur sont autorisées par la loi
<b>Formalités de constitution</b>	Déclaration à la Préfecture
<b>Responsabilité</b>	Responsabilité civile et pénale (responsabilité atténuée lorsque le dirigeant est bénévole)
<b>Pouvoir de décision</b>	L'assemblée des associés prend ses décisions à la majorité simple si aucune disposition différente n'est mentionnée dans les statuts
<b>Statut social des dirigeants</b>	Les membres du conseil, le bureau et le président ne reçoivent aucune rémunération puisque leur fonction est bénévole mais l'association peut avoir du personnel rémunéré (régime général des salariés)
<b>Quelques avantages</b>	<p>La comptabilité est plus facile, moins formalisée ;</p> <p>l'association peut avoir un statut d'utilité publique et un agrément d'un ministère ;</p> <p>le CA peut avoir plusieurs collèges, il peut être ouvert à une collectivité territoriale ;</p> <p>l'acquittement d'une carte par les membres offre la possibilité, dans le cas d'une cuisine collective, d'avoir un double tarif (interne et extérieur).</p>



## Trois exemples de restaurants associatifs

**La Chouette** : 113, rue Crimée, 75019 Paris, 01.42.45.60.15

L'association, dès sa création a un projet incluant un volet culturel. Elle rencontre beaucoup de problèmes pour mobiliser des subventions. Le propriétaire qui loue les nouveaux locaux n'a pas voulu traiter avec une association. Les promoteurs ont donc adopté pour le restaurant le statut de S.A.R.L. et ont gardé l'association pour le volet culturel.

**Chez les Zohra** : 110, avenue du Président Salvador Allende, 93100 Montreuil,  
01.48.94.99.61, site web : <http://zohra.restau.org>

Le projet naît en 1993, il consiste à faire découvrir la cuisine des pays d'origine aux habitants du quartier. Une fois la compétence des cuisinières reconnue, tout s'enchaîne : les associations mettent la main à la pâte, la ville fournit une cuisine et une salle dans le centre de loisirs puis aménage et prête aux Zohra les locaux actuels. La CAF finance des stages.

Des entreprises privées (Challenge des quartiers, Vivendi) sponsorisent pour 18 000 FF d'aménagements.

**Tannina** : Théâtre Gérard Philipe 59, bd Jules Guesde 93 200 Saint-Denis 01.48.13.70.10  
ou Association des Femmes des Francs-Moisins 01.42.43.46.93

Le restaurant issu d'un groupe de femmes de l'association des Femmes des Francs-Moisins s'est installé d'abord au cœur du quartier des Francs-Moisins avec le soutien de la MOUS (travaux) dans le but d'aider à la revitalisation du quartier. Plus tard il deviendra une SARL. Depuis 3 ou 4 ans, il a déménagé dans le théâtre Gérard Philipe. Il n'est ouvert que lorsqu'il y a des représentations au théâtre.

## Qu'est-ce qu'une SCIC ?

Une Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) est une nouvelle forme d'entreprise coopérative qui :

- permet d'associer autour du même projet tous types d'acteurs : salariés, bénévoles, usagers, collectivités publiques, entreprises, associations, particuliers...
- produit tous types de biens et services d'intérêt public qui répondent aux besoins collectifs d'un territoire par la meilleure mobilisation possible de ses ressources économiques et sociales. L'intérêt public de la SCIC est également garanti par sa vocation même à organiser, entre acteurs de tous horizons, une pratique de dialogue, de débat démocratique et de formation à la citoyenneté ;
- respecte les règles coopératives : répartition du pouvoir sur la base du principe 1 personne = 1 voix, avec possibilité de constituer des collèges permettant de pondérer les voix selon des règles approuvées en Assemblée générale, implication de tous les associés à la vie de l'entreprise et aux décisions, maintien des résultats dans l'entreprise, sous forme de réserves impartageables qui en garantissent la pérennité ;

- a un statut de société commerciale SA ou SARL et, en tant que telle, fonctionne comme toute entreprise soumise aux impératifs de bonne gestion et d'innovation ;
- s'inscrit dans une logique de développement local, est ancrée dans un territoire et favorise le maillage des acteurs d'un même bassin d'emploi et l'action de proximité.

La SCIC concrétise l'avènement en France de la coopération en *multi-stakeholder* (multi-sociétariat), permettant d'associer et de faire travailler ensemble :

- les salariés de la coopérative (comme en SCOP) ;
- toute personne physique désirant participer bénévolement à son activité (comme en association) ;
- les usagers habituels et les personnes qui bénéficient à titre gratuit ou onéreux des activités de la coopérative (comme en coopérative de consommateurs) ;
- toute personne physique ou morale, de droit privé ou de droit public, qui entend contribuer directement, par son travail ou par un apport en nature, en espèce, en industrie ou par tout autre moyen, au développement de la société coopérative.

L'ensemble de ces personnes peuvent être associées au capital de la coopérative. En tant qu'associé(e), chacun participe aux prises de décisions collectives via le collège auquel il appartient et où il s'exprime à égalité de voix avec les autres associés. C'est l'assemblée des associés, par les assemblées de collèges, qui élit en son sein les administrateurs et les dirigeants de la coopérative.

## ANNEXE N°14

### **Rencontre Copaf / union régionale des SCOP / SCIC mai 2002**

*Présents : Mme Béatrice Chotin, déléguée régionale des SCOP, délégués de 7 foyers, membres du Copaf et du groupe de suivi du foyer Bisson.*

Mme Chotin nous fait un exposé sur la SCIC :

- elle est opérationnelle depuis fin février 2002 ;
- l'objet de l'entreprise relève forcément de l'utilité sociale mais c'est une société commerciale et donc contrairement aux associations elle relève du droit commercial ; la SCIC choisit d'être une société à responsabilité limitée (SARL) ou une société anonyme (SA) ;
- le capital social est apporté par les associés ;
- les différentes catégories d'associés sont : les salariés / les usagers / les bénévoles / les collectivités territoriales / toute autre personne intéressée ;
- pour monter une SCIC, il faut au moins 3 catégories d'associés dont obligatoirement les 2 catégories des salariés et des usagers ;
- il faut un capital minimum : 3750 euros pour une SARL, 18500 euros pour une SA, donc il faut un investissement financier des associés ;
- il faut du temps car il faut rassembler et impliquer différents associés ;
- dans un projet comme celui des cuisines collectives, les collectivités territoriales (municipalités, conseils généraux et régionaux) sont indispensables, mais elles ne pourront s'engager que si le projet est très bien ficelé ;
- il faut un agrément préfectoral ;
- quoique l'on ait apporté en terme financier, que l'on soit personne physique ou association, chacun a 1 voix. Mais par contre il peut y avoir plusieurs collègues (ils ne sont pas obligatoires) qui peuvent correspondre à une catégorie ou à une activité. Dans le cas où plusieurs collègues existent, alors il en faut un minimum de trois.

Dans le débat qui a suivi, Mme Chotin a insisté sur 2 points :

- Il faut que l'étude de faisabilité soit parfaitement bien faite, sinon les associés ne pourront s'engager et l'agrément ne pourra être donné ;
- Il faut mobiliser des fonds, il faut les chercher auprès des associés et d'éventuels associés mais aussi auprès d'organismes comme ADIE, les Cigales etc.

Elle s'engage à nous envoyer un document pouvant nous aider à voir les différentes questions à se poser pour l'étude de faisabilité.

Rencontres avec les comités de résidents concernés par le protocole d'accord de Seine-Saint-Denis

## **BRANLY - MONTREUIL**

### **3 rencontres : Juillet 2001, mars 2002 et décembre 2002**

Branly est un foyer géré par l'Aftam.

Le Copaf expose le projet de légalisation des cuisines du protocole d'accord du 93 (photocopie laissée). Le comité de résidents ne semble pas du tout au courant. Le Copaf expose également l'objet et les résultats de son enquête.

Le comité de résidents se montre d'accord pour participer à une réunion spécifique sur cette question des cuisines et du protocole d'accord du 93, sans doute plus par peur de l'avenir que par volonté de changer. Au contraire, il affirme nettement son attachement au fonctionnement actuel de sa cuisine. Il affirme que sa participation ne signifiera pas qu'il s'engage un tant soit peu sur cette question. Pour lui, l'avenir des cuisines collectives dépend essentiellement de l'assemblée générale du foyer. Le Copaf, le préfet, les gestionnaires ... peuvent faire des propositions, c'est à l'assemblée générale qu'il revient d'en débattre et de trancher.

## **LENAIN DE TILLEMONT - MONTREUIL**

### **mardi 22 janvier 2002**

Lenain de Tillemont est un foyer géré par l'Adef.

La rencontre se fait dans le petit local attribué au comité de résidents du foyer. Après l'entretien, une visite des cuisines nous est proposée.

Le Copaf expose le projet de légalisation des cuisines du protocole d'accord du 93 (photocopie laissée). Le comité de résidents ne semble pas du tout au courant. Le Copaf expose également l'objet et les résultats de son enquête.

Le propriétaire du foyer est SCIC-Habitat. La réhabilitation a été décidée mais rien n'a bougé. Le comité des résidents n'a jamais été convoqué dans un comité de pilotage.

Le comité des résidents met en avant son insertion dans le quartier, sa participation aux réunions concernant le quartier, ses relations, qu'il estime bonnes avec les élus et l'appui qu'il reçoit de la mairie.

La visite confirme l'impression ressentie dans l'entretien :

- un foyer plutôt sur la défensive et plutôt méfiant vis-à-vis des décisions extérieures ; une volonté d'ouverture et de reconnaissance du foyer et des résidents par l'extérieur ; des résidents (comité y compris) très peu informés des décisions ou projets les concernant.
- un très gros foyer devant assurer la restauration d'un très grand nombre de personnes grâce au système des *tuusés* et des cuisines collectives qui fonctionnent le jour avec des chefs cuisinières et le soir avec des jeunes.

## **DRANCY : 26 mars 2002**

Ce foyer est un foyer Assotraf.

Il a ouvert le 04-01-1968. C'est un foyer-dortoir. Il y a 358 résidents originaires d'Afrique de l'ouest à 8 par chambre en lits superposés et la redevance par lit se monte à 460 F. Dans le bâtiment réservé aux quelques 200 résidents originaires d'Afrique du nord, les chambres ne comportent que 4 lits non superposés.

En 1997, le foyer est désigné comme prioritaire dans le Plan quinquennal de réhabilitation pour une rénovation complète. Le foyer est en très mauvais état. Pour le comité de résidents, il n'y a jamais eu ni vrais travaux ni réel entretien. Il reçoit peu d'informations de la direction dont il estime la gestion très défectueuse

Ensuite le comité de résidents nous fait un exposé sur l'histoire du foyer en insistant sur le fait que déjà, dans les années 70, les résidents n'étaient pas contents de l'état de ce foyer et ont déclenché une très longue grève de 7 ans.

### ***Le comité des résidents met en avant les problèmes suivants :***

- il n'y a pas d'eau chaude depuis 1 mois ;
- les cuisines sont trop petites ;
- depuis 1978, la peinture des couloirs n'a pas été faite ;
- les résidents ont refusé de payer l'augmentation en 2001 et ont pris un avocat qui a contacté l'Assotraf. Des négociations ont eu lieu. Les résidents ont refusé de payer les arriérés, ils ont accepté de payer l'augmentation à condition qu'il y ait des travaux.
- les travaux ne sont pas faits, les accords passés avec la direction ne sont pas respectés ;
- les résidents ont l'impression " qu'on les amuse en leur envoyant toujours la même personne ".

### ***L'avenir ? :***

Le Copaf explique le protocole d'accord signé dans le département sur les activités dites " informelles ". Il y a eu une visite (des services préfectoraux ou des pompiers ou des 2, les délégués ne savent pas exactement) pour contrôler la forge. Mais les délégués ne sont pas au courant d'un quelconque protocole. Pour eux, rien ne peut se faire à Drancy sans projet de réhabilitation.

L'Assotraf est une petite association qui a des difficultés de gestion. Le Copaf rapporte que les pouvoirs publics expriment ouvertement une certaine méfiance quant aux capacités de l'Assotraf à diriger les réhabilitations dans ses foyers. Les délégués eux expriment une crainte supplémentaire concernant la nouvelle équipe municipale de Drancy (de droite) qui, lors de la campagne électorale, désignait le foyer comme l'un des " problèmes " de la ville et qui se montre, à leur avis, peu inquiète du sort des habitants de ce foyer, ni très empressée de voir le bâtiment réhabilité.

***Visite du foyer :*** visite des chambres, des parties communes, des cuisines et de la forge.

Les forgerons confirment la visite de contrôle. Quelqu'un qui était présent nous dit que les personnes chargées du contrôle se sont montrées surprises devant leur forge : elles s'attendaient sans doute à trouver quelque chose de beaucoup plus important que les quelques braises de cette forge traditionnelle. Cela dit, les forgerons reconnaissent eux-mêmes que l'emplacement et la ventilation de la forge en sous-sol ne sont pas les meilleurs mais qu'ils sont très vigilants quant à la sécurité liée au feu.

## **ROSNY : mars 2002**

Rosny est un foyer géré par Soundiata Nouvelle.

Lors de cette rencontre, nous avons visité le foyer, discuté de façon informelle avec le directeur du foyer et un certain nombre de délégués dans son bureau, puis organisé un débat dans une salle de réunion avec tout le comité de résidents et quelques résidents.

Le foyer de Rosny est un foyer entièrement réhabilité (l'inauguration a eu lieu en septembre 2003) mais la cuisine collective (située en RCH dans un petit bâtiment à côté du bâtiment principal ) ne l'a pas été, à cause des surcoûts occasionnés pour le propriétaire (SCIC). Du reste, signataire du protocole, le propriétaire a proposé de lier la réhabilitation de la cuisine à la recherche d'un système légal de gestion.

La lecture du protocole d'accord du 93 a laissé les délégués perplexes. Nous avons constaté dans la discussion qu'ils n'avaient pas vraiment saisi l'enjeu pour eux du document.

Une visite détaillée de la cuisine avec les délégués nous a montré qu'ils étaient très insatisfaits de son état : ils se sont plaints du manque de sécurité, du très mauvais état des fenêtres, de l'entretien défectueux du réfectoire, de l'état du sol, des réserves, de la sortie poubelles etc.

## **FELIX FAURE – AUBERVILLIERS**

### **4 visites entre août et décembre 2002**

C'est un foyer de 3 étages récemment construit (fin des années 80) par la société Logirep. Il a été géré d'abord par la Soundiata. Logirep ayant vendu ses foyers à la Sonacotra, c'est cette dernière qui a repris la gestion du foyer en octobre 2001.

#### ***Visite du foyer :***

Le foyer a été construit sur la base d'unités de vie de 2 ou 3 chambres. Les travaux ont été très mal exécutés, on rencontre beaucoup d'humidité et de nombreuses fissures et même des cassures. Il existe de nombreux gros problèmes avec les canalisations d'eaux .La Sonacotra dit vouloir se retourner contre l'architecte, et repousser par conséquent la réhabilitation à plus tard.

Les gros problèmes au quotidien comme les fuites d'eaux usées qui coulent dans la cuisine rendent la vie difficile pour tous et en particulier pour les cuisinières : des sacs plastiques recueillent les eaux usées qui coulent d'un tuyau qui passe au-dessus des têtes et dans la réserve, une serpillière entoure le robinet qui fuit.

Quelques travaux sont en cours depuis peu dans les étages pour refaire les toilettes et il serait prévu de refaire la cuisine.

On comprend alors, tant la situation est dégradée et sans dispositif minimum de réparations immédiates, que les délégués ne soient pas très motivés à travailler sur la question de la légalisation

des cuisines et que personne ne se mobilise pour faire des projets.

### ***La cuisine collective :***

Elle est en RDC. Elle est très détériorée et l'eau s'y évacue mal. Sinon l'aménagement semble relativement fonctionnel : 8 feux, (mais la ventilation n'est pas entretenue), 4 bacs et un grand plan de travail.

2 équipes de cuisine se relaient, chacune étant constituée de 3 femmes et de 2 jeunes et disposant d'un congélateur entreposé dans la réserve. Chaque équipe cuisine environ 2 sacs de 25 kg de riz par jour.

Le réfectoire ( avec environ 32 places assises ) est distinct de la cuisine, mais il n'y a pas d'espace aménagé pour la présentation des plats.

Les commerçants se sont installés dans les autres espaces du réfectoire.

Mr Bessad, chargé de la légalisation des activités informelles à la Sonacotra, vient fréquemment dans le foyer. Il a organisé un stage d'hygiène en novembre pour les cuisinières.

Elles expriment le ridicule de la situation : on leur parle dans ce stage de règles d'hygiène à suivre impérativement dans des locaux qui ne permettent pas leur application.

## **PANTIN**

### **3 visites en 2002**

Ce foyer est un foyer Sonacotra.

#### ***Le foyer***

C'est un grand foyer de 7 étages. Les résidents sont Gambiens, Maliens, Sénégalais et il y a quelques Mauritaniens.

En avril 2002, la réhabilitation est faite du 7<sup>ème</sup> au 4<sup>ème</sup> étage seulement. La fin des travaux est programmée pour 2003. La réhabilitation se fait sur fonds propres.

#### ***Rencontre***

En 1992, il y a eu de gros travaux dans le foyer pour faire la cuisine collective et le bar actuels à partir d'un accord Sonacotra / Mairie / Comité de résidents.

Une association de résidents a été créée pour gérer la cuisine collective (siège dans le foyer) et une convention a été signée entre la Sonacotra et l'association de résidents en 1993. De gros travaux ont été faits par la Sonacotra. Les questions d'hygiène, de sécurité et d'entretien ont été placées sous la responsabilité de l'association de résidents. Il n'a pas été question d'assurance.

En 1999/2000 la Sonacotra lance une offensive contre les " activités informelles ". Elle met en avant la question de l'hygiène et de la sécurité. Elle engage un chargé de mission responsable, dans le cadre du protocole d'accord 93, de la légalisation de ces activités (à Davoust : cuisine collective, forge et tailleurs) qui se rend souvent au foyer. 1<sup>er</sup> résultat : la forge est fermée ; de gros travaux (chambre froide / magasin pour stocker le matériel / vestiaire des femmes / ventilation / peinture / séparation cuisine-réfectoire) sont annoncés pour la cuisine. On demande aux résidents de légaliser l'activité.

Fin 2000/début 2001, seule la ventilation a été faite.

### ***Fonctionnement actuel***

Les femmes ne disposent que de 3 congélateurs. L'association des résidents s'est engagée à la transparence sur la question des fournisseurs de viande de mouton et de poulets halal.

- la viande de mouton est sous la responsabilité de l'association des résidents (fournisseur, achat) C'est l'association qui discute le prix avec le fournisseur : un mouton = 725 F. Sont livrés 8 moutons 2 fois par semaine. Parfois, il y a une baisse à la deuxième livraison.
- la viande de poulet (plus de 400 poulets entiers par semaine) ainsi que le poisson, le riz et les légumes sont achetés par les cuisinières.

Il ne doit plus rien y avoir dans les congélateurs le dimanche soir. (C'est surtout le samedi que ça consomme.

### ***Fonctionnement futur***

Le comité des résidents est d'accord pour améliorer le service rendu avec une chambre froide ou de grands congélateurs, de grands réfrigérateurs et un vrai magasin. Il est d'accord pour que l'espace cuisson soit correctement réaménagé.

Il est d'accord pour réfléchir, en partenariat avec la mairie et la Sonacotra, à la légalisation de l'activité.

Enfin, il est d'accord pour que la gestion du bar soit confié à une association des résidents.

Mais il ne veut pas aller à marches forcées, il veut comprendre ce à quoi il engage les gens et il veut respecter les étapes et les rythmes de chacun.



## ANNEXE N° 16

### **Rencontres avec des comités de résidents obligés ou volontaires pour réfléchir à des solutions concernant leur cuisine collective**

**2002 - 2003**

#### **GARGES-LES-GONESSES (VAL D'OISE)**

#### **4 rencontres entre juillet et décembre 2002**

##### *L'histoire d'une fermeture, récit des délégués :*

Suite à la visite des services d'hygiène et de sécurité de la DDASS, visite faite à la demande de la Mairie de Garges, un rapport en date du 26 juillet 2001 a constaté la non conformité des installations. La Mairie a alors pris un arrêté municipal le 24 janvier 2002 prévoyant la fermeture de la cuisine en étage, fermeture réalisée fin juillet 2002.

Mais ayant reconnu l'intérêt de la cuisine pour le bien-être des résidents, elle avait précédemment demandé que des locaux adéquats soient mis à leur disposition. Dans un premier arrêté, elle demandait à la Sonacotra "d'externaliser" la cuisine et elle donnait un délai, mais il semble que les délégués n'aient jamais eu ce document en main à temps. Un terrain de plusieurs centaines de mètres carrés autour du foyer appartient à la Sonacotra et un bâtiment aurait pu y être construit. La Sonacotra s'est opposée un temps à construire en dur et a proposé d'installer des bungalows, ce que la Mairie a refusé car elle ne voulait pas de construction provisoire. La Mairie s'est toujours déclarée prête à donner un permis de construire, mais les lieux que les résidents trouvaient adéquats ne correspondaient pas aux choix du gestionnaire.

Les délégués ont fait des courriers à la Sonacotra qui sont restés sans réponse. Ils pensaient que la Sonacotra ne fermerait pas la cuisine - compte tenu de l'arrêté municipal sur la nécessité de ce service de cuisine - et se limitaient à demander des réparations ( au moins les gaz.). La Sonacotra n'a rien fait.

Fin juillet, la cuisine a été fermée avec l'aide de la police, tout le matériel et les provisions ont été saccagés.

##### *Le point de vue de l'équipe d'enquête :*

Les délégués se sentent pris dans un cercle vicieux face aux exigences de la Sonacotra :

- d'abord, elle se comporte comme si les résidents n'avaient pas leur mot à dire et que seul le gestionnaire décidait de tout ;
- ensuite elle refuse de concevoir les choses en terme de processus. Les résidents qui ne veulent pas subir à nouveau les nuisances d'une cuisine collective en étage ont toujours demandé qu'elle soit aménagée en RDC, ce que la Sonacotra dit être impossible, compte tenu de la disposition des lieux et elle se prononce pour une nouvelle cuisine provisoire en étage. Mais les résidents des étages concernés refusent. Un nouvel argument est ensuite présenté, il faut que les résidents présentent au préalable un statut de travail réglementaire pour les cuisinières. On a l'impression qu'il s'agit toujours de casser tout processus qui pourrait aboutir à la décision de construction de la nouvelle cuisine collective

## **TREMBLAY-EN-FRANCE (SEINE-SAINT-DENIS)**

### **4 rencontres en 2002**

#### *Visite du foyer :*

Le foyer abrite des Maghrébins et des ressortissants du fleuve Sénégal (avec une majorité de Maliens). Il est situé au cœur d'une cité importante. Ce sont trois bâtiments de 5 étages.

Sa réhabilitation est en cours. Des travaux ont déjà commencé dans 2 des bâtiments pour créer des chambres de 12 m<sup>2</sup>. De nombreuses chambres ont dû être supprimées car auparavant le foyer était composé de cellules ne comportant qu'un lit et un placard avec une fenêtre et en arrière un lavabo. Un nouveau bâtiment a dû être construit. Chaque chambre comporte maintenant un cabinet de toilette et un coin kitchenette avec plaque chauffante et réfrigérateur - modèle "studette".

Mais les travaux n'ont pas été effectués avec soin et le comité des résidents a signalé de nombreux défauts. De plus, lors des grands froids, la chaudière s'est avérée inadéquate : il n'y avait pas plus de 9° dans les chambres et en général, les résidents se plaignaient du froid dans leur chambre.

La cuisine collective est au 2<sup>ème</sup> étage du bâtiment non encore réhabilité, occupant une ancienne cuisine d'étage. On s'y réunit également, car la salle de réunion est fermée à clé par le gestionnaire.

La cuisine est tenue propre sous la vigilance du délégué cuisine, mais il n'y a aucun lieu de stockage, juste un congélateur et les travaux en cours ont encore perturbé le fonctionnement. Il y a deux équipes de cuisine qui se relaient sur deux semaines.

#### *Le problème de réaménagement de la cuisine collective*

Il y a deux groupes majoritaires dans ce foyer, le groupe des Africains noirs et celui des Maghrébins, chacun avec son mode d'occupation particulier. Des difficultés relationnelles existent donc. Par exemple, les Maghrébins sont plutôt favorables à un espace cafétéria au RDC et les Africains noirs tiennent par dessus tout à une cuisine collective.

La direction Sonacotra, qui de toute évidence a beaucoup de mal à pratiquer la concertation avec les résidents, longtemps ne les a avisés de rien, et ne leur a pas communiqué de plans.

A l'approche de la réhabilitation du bâtiment dans lequel se trouve la cuisine collective, les délégués noirs-africains se sont aperçus que les architectes semblaient ne pas avoir prévu le déménagement de la cuisine collective. Consulté, le directeur départemental de la Sonacotra a alors évoqué un sondage qui aurait été effectué auprès des résidents qui auraient, disait-il, à 57% exprimé un refus de la cuisine collective.

La direction Sonacotra semble jouer volontiers sur les différences des deux communautés pour monter les oppositions. Les délégués noirs-africains sont bien conscients qu'ils doivent faire cesser ce climat d'opposition, mais ils se sentent souvent un peu démunis devant le peu de transparence et de concertation de la Sonacotra. Une assemblée générale a été convoquée. Les délégués n'ayant jamais reçu ni comptes rendus de réunions ni documents écrits, et n'ayant pas été associés dans les

décisions de mise en œuvre, la situation semblait difficile à débloquer. D'autant plus qu'ils ne parvenaient pas à trouver les alliés susceptibles de renverser le rapport de force. La Mairie en particulier (François Assenti, communiste) restait cantonnée derrière les problèmes de règlement sur l'hygiène et la sécurité et se disait satisfaite des plans d'aménagement de surface des chambres pour la qualité de vie.

Les délégués organisaient discussions et informations avec les résidents à l'intérieur du foyer. Or, ceux-ci étaient très mécontents, à cause de la hausse prématurée des loyers, des nuisances des travaux en cours, de la proposition de bloquer les ascenseurs et de faire passer les résidents par les escaliers de secours pour rejoindre leurs chambres durant les travaux....

C'est pourquoi, lorsqu'il a été question de déménager dans les nouvelles chambres, tous ont refusé de déménager individuellement... durant 5 jours.

La Sonacotra a fini par accepter de donner collectivement les clés, et d'informer de ses intentions sur la cuisine : *"compte tenu des normes, incompatibles avec la façon de faire la cuisine par les femmes africaines, la cuisine collective ne pourrait pas être construite..."*

Les délégués ont immédiatement indiqué qu'ils n'acceptaient pas cette décision, qu'il existait des salles en nombre et qu'il y avait donc la place nécessaire. Ils ont demandé un rendez vous avec le chargé de mission et, en novembre dernier, le directeur départemental de la Sonacotra a promis une cuisine en conformité avec les normes réglementaires... à condition que l'association des résidents aient un projet de légalisation, tout en indiquant que cette cuisine ne pourrait pas être installée au rez-de-chaussée et qu'elle devrait l'être en étage.

Le chargé de mission est venu rencontrer l'association le 7 décembre et a reformulé la proposition d'une cuisine en étage. Une prochaine réunion est prévue en janvier 2003. L'association a finalement reçu un courrier de la Sonacotra en date du 27 décembre 2002 lui demandant de faire un projet ficelé pour le 31 mai 2003.

## **FORT-DE-VAUX (PARIS 17<sup>ème</sup> )**

### **plusieurs visites en 2001, 2002, 2003**

#### *Visite du foyer*

C'est un foyer des années 80 (282 résidents, et des surnuméraires).

Foyer géré au départ par l'Adef, il a été repris par la Soundiata après un mouvement de grève contre l'Adef en 82. Durant les 17 ans de gestion de la Soundiata, l'entretien a été très insuffisant, au point que les résidents ont fait grève 1 mois début 97 pour imposer un minimum de mise aux normes (électricité, canalisations et chauffage). Depuis octobre 2001, le propriétaire LOGIREP ayant vendu ses foyers à la Sonacotra, c'est un foyer géré par cet organisme.

Le comité de résidents est très organisé, et ceci a un impact dans les relations avec le bailleur, visible dans la tenue du foyer (malgré un état de délabrement avancé).

Des problèmes liés à la circulation dans le foyer de nombreux jeunes non résidents (lieu ouvert aux portes de Paris, au bord du périphérique, avec une restauration pas chère) ont été traités par la fermeture des portes avec un code. Enfin le grillage de l'enceinte a été entièrement refait afin que l'accès au foyer s'effectue par la porte d'entrée principale.

Des commerçants se tiennent dans le hall d'entrée. Il surveillent également les allées et venues. La cuisine et la salle de restaurant (40 places assises, salle à manger bien séparée de la cuisine) sont propres, entretenues régulièrement par l'équipe de cuisine. Des petits commerçants sont installés dans une petite salle qui fait face au réfectoire. Le contrôle de cet ensemble est effectué régulièrement par 3 délégués responsables de la cuisine au sein du comité de résidents. Ceux-ci répondent de la bonne marche de la cuisine, non seulement pour recevoir les doléances des résidents, mais surtout répondre aux questions d'organisation des cuisinières. Lors d'une visite des services de la Préfecture le 27/11/02 effectuée pour contrôler l'étal général du foyer, il n'y a pas eu de contrôle de la cuisine collective.

La réhabilitation prévue dès le début du plan quinquennal n'a toujours pas commencé et le comité de pilotage déprogramme régulièrement les réunions prévues.

La cuisine est régulièrement nettoyée. Le gestionnaire la fait nettoyer au karcher, au moins une fois par an, elle est alors fermée pendant une semaine. A la reprise de la gestion par la Sonacotra, la cuisine a été fermée deux semaines pour tout remettre en ordre :L'aération y a été totalement refaite. La capacité, trop forte, a été diminuée. C'est un système variable suivant les moments de la journée qui a été installé. Tous les réchauds ont été changés. Chacune des 2 équipes de cuisine comprend 3 femmes et 2 jeunes. En arrière de la cuisine, chaque équipe dispose d'un magasin de stockage bien tenu, avec pour chaque équipe un congélateur.

La cuisine accueille des travailleurs extérieurs au foyer le midi. De nombreuses gamelles y sont préparées pour les résidents. Le soir on ne sert plus après 19h30 et la cuisine ferme à 20 heures.

## ANNEXE N° 17

### Foyer rue Bisson : recherche de partenariat avec l'Unaf

Association Koffounde  
avril 2003

Le 22

c/o Hamidou SAKHO  
15, rue Bisson 75020 PARIS

Comité de soutien aux résidents du Foyer Bisson  
DESRUMEAUX

A

Monsieur Gilles

c/o Agnès BELLART  
l'UNAFO

Délégué Général de

107, rue de Ménilmontant 75020 PARIS  
75016 PARIS

29, rue Michel Ange

Monsieur le Délégué Général,

Suite à la réunion que nous avons tenue avec vous le mardi 25 mars 2003 dans les locaux de l'équipe de développement local Belleville-Amandiers, 49 me Ramponneau à Paris 20ème, nous sollicitons ici l'UNAFO pour l'aide qu'elle pourrait apporter notamment en matière d'expertise et de financement au montage de notre projet de cuisine associative ouverte au quartier au sein de la résidence sociale, 15 rue Bisson PARIS 20ème.

#### **1 HISTORIQUE DE LA DEMARCHE :**

Cette cuisine ouverte sur le quartier est partie intégrante du projet global de réhabilitation du foyer porté par les résidents depuis 1987 (cf. annexe 1 : Historique du foyer Bisson). Elle est inscrite dans le plan architectural de la réhabilitation actuellement en cours dans le cadre du plan quinquennal de traitement des foyers de travailleurs migrants : l'espace de 70m<sup>2</sup> environ donnant sur la rue Bisson a été réservé pour cette restauration associative, son aménagement et son gros équipement ont été programmés (cf. annexe 2 concernant la réhabilitation du foyer).

La réhabilitation du foyer devrait s'achever fin juillet 2003. Nous pensons que l'ouverture de la cuisine associative pourrait raisonnablement être envisagée dans le courant du premier trimestre 2004. Depuis une année, résidents et comité de soutien, avec l'aide de l'équipe de développement local Belleville Amandiers, se sont attelés à l'élaboration du projet qu'ils veulent solide et pérenne. En voici l'essentiel.

#### **BASE JURIDIQUE DU PROJET :**

L'association KOFFOUNDE a été constituée en octobre 2002 : son objet est la gestion de cette cuisine (cf. annexe 3 : déclaration, statuts et récépissé de déclaration). Son conseil d'administration est composé des membres fondateurs (cf. la liste des 5 membres du bureau dans la déclaration de dépôt) et d'un nombre égal ou inférieur d'autres membres élus par l'assemblée générale ; d'ores et

déjà, des personnes qui participent au groupe de travail porteur du projet et qui pour la plupart ont accompagné les résidents depuis de nombreuses années dans le cadre du comité de soutien, sont prêtes à intégrer le ÇA de l'association KOFFOUNDE.

La prochaine assemblée générale de cette association aura à procéder à l'élection des membres complémentaires du ÇA conformément aux statuts, confortant ainsi l'assise juridique du projet.

**ORIENTATIONS FONDAMENTALES DU PROJET :** Elles figurent à l'article 2 des statuts :  
Cette " cuisine associative ouverte au quartier...

- servira des repas à tarif accessible à des personnes du quartier à faible revenu
- l'association au travers de cette activité cherchera à améliorer l'insertion de la résidence sociale dans le quartier de Belleville.
- elle a également pour objectif de diffuser la culture africaine
- elle se fixe enfin pour but de contribuer à l'insertion professionnelle des salariés qui travailleront dans la cuisine ”.

**CONTENU DU PROJET :** Introduction :

- Le groupe de travail est parti d'une étude de l'existant : le fonctionnement de "la cuisine des femmes " du foyer Bisson en 2002, son rôle dans le foyer et dans le quartier.
- Il s'est attaché à traduire les exigences (norme d'hygiène, de sécurité et réglementation du travail notamment) dans l'organisation et le budget de cette nouvelle cuisine légalisée.

Les multiples aspects d'un tel projet ont été pris en compte mais l'imbrication entre eux des éléments budgétaires et de fonctionnement que nous ne savons pas maîtriser seuls, justifie notre démarche auprès de l'UNAF0 aujourd'hui pour avancer dans le processus de mise en œuvre du projet.

### **PROJET "KOFFOUNDE" DE CUISINE ASSOCIATIVE OUVERTE AU QUARTIER**

- Cuisine sur le mode de restauration rapide : plats traditionnels africains pour l'essentiel, servis au guichet, consommables dans la salle à manger.
- Ouverture 6 jours sur 7, fermeture le dimanche, 2 services midi et soir
- tarifs : impérativement modestes
  - plats prévus au départ à 1,5 euros ou 2 euros, envisagés maintenant à 2,5 euros ou 3 euros
  - possibilité de plats différents à tarifs pour des personnes extérieures au foyer ou à revenus plus élevés (modalités à étudier : abonnements, carnet de tickets voire adhésion à une association type " les amis de Koffounde ”)
- **nombre de repas** : la première évaluation s'est faite sur 300 repas par jour (soit moins que dans l'ex cuisine des femmes).
- **personnels** :
  - *salariés* en emplois aidés (adulte relais, CES, CEC, CIVIS ...)
  - *une seule équipe* autour d'un gestionnaire avec organisation d'un roulement nécessaire au respect de la réglementation du travail.

- *effectif* (hypothèse) : 1 gestionnaire plein temps, 1 cuisinière responsable équivalent plein temps, 4 aides-cuisinières, équivalent plein temps. L'évaluation de l'effectif global à embaucher tient compte du roulement à organiser pour respecter le temps de travail réglementaire (41 heures hebdomadaires), des 2 jours de repos hebdomadaire, des temps de congés annuels, des temps de formation, des temps partiels de certains emplois, des remplacements éventuels pour maladie...

L'effectif fera nécessairement l'objet d'un ajustement dans le cadre de l'équilibre budgétaire à trouver notamment en fonction des types d'emplois aidés en 2004 (il en sera de même d'ailleurs concernant le nombre de repas prévus, des prix, des salaires, de l'amplitude d'ouverture...)

- *Définition des tâches* (à préciser par écrit) **Le gestionnaire** assure au quotidien la responsabilité de la cuisine en relation avec le ÇA et dans le respect du cahier des charges

- achat des fournitures en liaison avec la cuisinière (commande, réception des livraisons, facturation et gestion des stocks)

- gestion du matériel, entretien y compris contrats externalisés (entretien VMC...).

- organisation et gestion des roulements du personnel

- gestion administrative, collecte des paiements des repas, règlement des factures, tenue des comptes...

- contrôle de la qualité, de l'hygiène, de la sécurité, du respect de la réglementation du travail et de l'application du règlement intérieur

**NB** : la comptabilité proprement dite et l'établissement des fiches de paye seront confiés à une structure de gestion extérieure. Les relations avec les financeurs (établissement des dossiers de demande de subventions ...) seront assumées en liaison étroite avec le CA qui sera responsable en dernier ressort. Le salaire du gestionnaire correspondra aux responsabilités effectivement assurées et devra être adapté à l'équilibre budgétaire du projet.

**La cuisinière** est responsable de la préparation des repas et de l'organisation du travail en liaison avec le gestionnaire (menus, commandes, qualité, quantité, service, vaisselle, déchets, entretien... et encadrement des aide-cuisinières) conformément au cahier des charges établi par le ÇA. Le salaire de la cuisinière reste à définir.

**Les aide-cuisinières** (au moins 2 en permanence dans la cuisine) aident à la cuisine, au service, à la vaisselle. Elles sont sous la responsabilité de la cuisinière. Les salaires seront équivalents au SMIC.

**NB** : une cuisinière de l'ex cuisine des femmes a manifesté le désir d'être salariée de la nouvelle cuisine associative et vient d'intégrer le groupe de travail.

- *Formation*

Formation des personnels : 1 formation spécifique pour le gestionnaire, des formations nécessaires pour tous les personnels et obligatoires pour certains salariés en emplois aidés (financements à prévoir)

Sensibilisation et informations des résidents (connaissance du règlement), financement à prévoir.

-

**Aménagement et organisation technique de l'espace**

1 - Le plan d'aménagement a été établi par l'architecte et le maître d'ouvrage en liaison avec les membres du groupe " suivi de chantier " (résidents, comité de soutien, ADEQUAT, futur gestionnaire). Voir l'annexe 4 : plan du 26 mars 2003. Les derniers travaux doivent être faits dans les toutes prochaines semaines par l'entreprise chargée de la réhabilitation. Afin d'assurer une conformité maximale aux réglementations en vigueur et d'éviter des retouches coûteuses par la suite, les conseils du CLAQ (Centre Local d'Action Qualité Ile de France) seraient à prendre d'urgence. La question du financement de cette intervention reste posée.

2- L'équipement à caractère professionnel a fait l'objet d'un devis et une enveloppe précise (à hauteur de 27 000 euros en juillet 2001, installation comprise) est réservée par le maître d'ouvrage. La commande des équipements n'est pas encore passée, là encore les conseils du CLAQ seraient fort utiles.

3- Une subvention d'équipement pour le matériel de cuisine (marmites, couverts...) a été demandée dans le cadre de la politique de la ville, sous l'égide de l'EDL, en octobre 2002. Une réponse est espérée pour l'automne 2003.

4- Le mobilier (8 tables et 24 chaises) de la salle de restauration est commandé. Il est financé par le FASILD dans le cadre de la réhabilitation. Il sera livré à la date souhaitée par l'association via le gestionnaire qui assure la relation avec le fournisseur.

5- Des compléments d'aménagement et d'équipement qui n'entreraient pas dans les enveloppes ci-dessus (casiers, étagères, machine à café, micro ondes, ordinateur pour le gestionnaire...) seront à déterminer et à évaluer pour des

demandes complémentaires de financement.

-  
**Equilibre financier du projet** : une première évaluation avait conduit à un montant de subventionnement beaucoup trop important à nos yeux. C'est pour cette raison que nous sollicitons une approche plus professionnelle sur cet aspect du projet. Les emplois aidés ont été recensés mais les modalités de certains ne sont pas encore connues. Les possibilités offertes par le FASILD ont été sollicitées ; il n'a pas encore, semble-t-il, eu l'expérience du financement spécifique d'un tel projet d'activité ouverte sur l'extérieur au sein d'un foyer qui relève donc des dispositifs d'insertion de droit commun. Cependant nous nous adresserons en temps utile au responsable national du FASILD concerné pour lui soumettre le cadre et les besoins de ce projet.

La Mairie du 10<sup>ème</sup> qui a, depuis 1995, partagé le projet de réhabilitation du foyer et qui est partie prenante dans le comité de pilotage de la réhabilitation est au courant depuis toujours du projet de cuisine associative et est favorable au principe de sa réalisation. L'association des résidents informe régulièrement les élus du 20<sup>ème</sup> ainsi que tous les membres du comité de soutien de l'évolution du projet.

**Relations entre l'association Koffoude et les différents partenaires** : il s'agit des personnels, association et délégués des résidents de Bisson, usagers, gestionnaire et propriétaire, institutions contribuant par toute sorte d'aides et de financements à la vie de cette cuisine associative.

La réelle volonté de transparence se concrétisera par l'adoption de règles décidées en commun et notifiées par écrit en tant que de besoin.

1- Le rôle du ÇA fera l'objet d'un projet de texte à adopter par l'assemblée générale pour définir ses responsabilités.

2- Une convention doit être négociée avec le gestionnaire notamment sur la mise à disposition du local, la comptabilisation des fluides, l'engagement d'assurance...

3- Les relations de Koffoude avec l'association des résidents et les délégués des résidents seront



précisées (rôle respectif de chacun, aspect financier...)

4- Un règlement intérieur sera rédigé indiquant les modalités d'utilisation du restaurant par les usagers. Une sensibilisation et une information à leur intention seront recherchées.

### **Conclusions**

C'est à cette étape du processus de mise en œuvre de notre projet que nous sollicitons l'aide de l'UNAFO. Comme indiqué ci-dessus, nous demandons particulièrement votre appui en matière d'expertise et de financement

1. sur l'aménagement de la cuisine : l'UNAFO pourrait elle trouver un financement pour l'intervention du CLAQ le plus rapidement possible ?

2. sur le montage économique-financier du projet : le recours à une expertise professionnelle sur ce projet nous semble indispensable. Nous demandons à l'UNAFO de nous mettre en contact avec des conseillers en gestion ainsi que l'obtention des financements nécessaires au montage du projet.

3. enfin, nous examinerons avec attention tous les conseils d'organisation, de fonctionnement que votre expérience dans le domaine de la restauration dans les foyers pourrait nous apporter.

La réussite de ce projet, expérimental à bien des égards, nous tient à cœur depuis de nombreuses années. Nous la pensons essentielle dans le devenir de la résidence sociale du 15, rue Bisson et inscrite pleinement dans les orientations des services publics concernant le devenir des foyers de travailleurs migrants, tout en valorisant et en pérennisant le rôle social assuré pendant de nombreuses années par la cuisine des femmes auprès des populations défavorisées.

Un tel lieu d'accueil adossé au foyer, participera activement au développement du lien social entre les habitants de Belleville. Il répondra à la volonté d'insertion du foyer en même temps que de diffusion de la culture africaine dans le quartier, volonté qui est partagée par tous les acteurs impliqués à un titre quelconque dans ce projet.

Enfin la réussite du projet s'appuie sur le gros effort des résidents pour adapter leurs pratiques aux exigences réglementaires, eux qui restent très attachés au mode traditionnel

africain de restauration.

Nous sommes bien sûr à votre disposition pour tous renseignements ou documents supplémentaires et attendons de notre côté, des exemples de convention comme vous nous l'aviez promis.

Nous vous serions reconnaissants de bien vouloir nous indiquer le délai dans lequel vous pouvez nous adresser une réponse.

Dans l'espoir d'un partenariat constructif, nous vous prions d'agréer, Monsieur le délégué général, l'expression de nos sentiments les meilleurs.

Pour le groupe de travail Koffounde

Hamidou SAKO

De l'association Koffounde



Agnès BELLART

du comité de soutien aux résidents du foyer Bisson



## ANNEXE N°18

Cahier des charges élaboré dans le cadre du Protocole 93 par l'Unaf

Accompagnement d'un porteur de projet à la mise en place d'une structure de gestion des cuisines collectives

### **1. La régularisation des activités informelles dans les foyers de travailleurs migrants :**

L'UNAFO a initié une démarche visant à associer les partenaires institutionnels et les acteurs directs, afin de promouvoir la légalisation des activités informelles dans les foyers de travailleurs migrants (c'est-à-dire de les rendre conformes à la loi et aux règlements). Ce programme a choisi, comme site pilote, le département de Seine-Saint-Denis.

Après un diagnostic partagé sur 15 foyers, 6 sites ont finalement été retenus comme sites de démarrage de la démarche de légalisation :

- le foyer ADEF de Montreuil - rue Lenain de Tillement
- le foyer AFTAM de Montreuil - rue Branly
- le foyer ASSOTRAF de Drancy - rue d'Alsace Lorraine
- le foyer SONACOTRA de Pantin - rue Davoust
- le foyer SONACOTRA d'Aubervilliers - avenue Félix Faure.
- Le foyer SOUNDIATA de Rosny-sous-bois - rue Jean Allemane

Une première étape a abouti en avril 2001 à la signature d'un protocole d'accord qui définit :

- les constats et enjeux relatifs à ces activités économiques informelles : le protocole insiste notamment sur le fait que “ les partenaires décident de s'engager dans un processus de transformation alliant le respect des cultures et le respect des lois et règlements appliqués en France et en Europe ”
- les objectifs poursuivis et les modalités de mise en œuvre
  - o L'objectif poursuivi est “ la légalisation des activités informelles existant aujourd'hui dans les foyers, que ces activités soient maintenues à l'intérieur de ces foyers ou extemalisées ”.
  - o Il est visé la conclusion de protocoles locaux d'accord associant les signataires du protocole général, le comité de résidents et la collectivité locale concernée
  - o Ces protocoles devront notamment définir les modalités de contractualisation des activités
  - o Ils viseront à réaliser des travaux d'aménagement nécessaires à une exploitation conforme aux règlements
- les engagements des signataires : Préfecture de Seine Saint Denis, CELPI, ANPEEC, FAS, organismes gestionnaires, propriétaires.

Une deuxième étape s'est engagée en 2002 afin de mettre en œuvre ce protocole général Les Cabinets Adéquat et CDCités, qui ont accompagné la première étape, poursuivent leur travail lors de cette deuxième étape dans le cadre d'une Maîtrise d'Oeuvre Urbaine et Sociale (MOUS).

Chaque gestionnaire a défini les engagements, les moyens et la méthode associant les résidants la collectivité locale, le propriétaire et les signataires du protocole général, qu'il compte mettre en œuvre sur le site retenu pour aboutir à la signature d'un protocole local. Il a désigné également un référent professionnel de l'action, qui sera le chef de projet de cette deuxième étape .

Un premier temps de cette seconde étape a consisté à réactualiser les éléments d'état des lieux de chacun des six sites pilotes, à constater les travaux qui avaient été réalisés à la suite des enquêtes VERITAS et services vétérinaires, à interroger les gestionnaires sur les travaux restant à engager les contacts pris avec les comités de résidants En effet, conformément au protocole, les questions de l'hygiène et de la sécurité sont essentielles dans la démarche de légalisation entreprise Cependant, si certains aménagements ont été possibles de la part des gestionnaires en raison de leur responsabilité de gestion immobilière, un certain nombre d'autres aménagements, relatifs à l'hygiène et à la sécurité dépendent de l'exploitant. C'est le cas, en particulier, des cuisines collectives. C'est pourquoi le protocole d'accord prévoit que “ le processus de légalisation s'étende à la création de structures juridiques adaptées (...) ”.

L'UNAF0 est par ailleurs sollicitée par des porteurs de projets en Seine St Denis ou en Ile de France qui se déclarent prêts à prendre en charge l'activité des cuisines collectives. L'UNAF0 n'a pas pour objet de se substituer aux gestionnaires dans la contractualisation avec des porteurs d'activité pour la mise à disposition de locaux des foyers précités. Il est cependant de sa mission d'éclairer les gestionnaires sur les modalités de mise en place de ces activités, afin que celles-ci soient conformes au protocole général signé par l'ensemble des gestionnaires.

## **2. Les engagements des différentes parties :**

L'UNAF0 souhaite que les porteurs de projet de restauration collective puissent préciser les conditions juridiques, sociales, professionnelles, économiques de fonctionnement de leur activité afin d'être conformes à la réglementation en vigueur. Un accompagnement de ces porteurs par un ou plusieurs tiers qualifiés est donc nécessaire, afin d'aboutir à des projets qui soient validés techniquement dans toutes leurs conditions de fonctionnement. Le présent cahier des charges a donc pour objet de préciser les modalités de leur accompagnement.

### **a. Le porteur de projet :**

Le porteur de projet s'engage à se constituer en personne morale. Il s'engage à énoncer son projet par écrit, afin de préciser notamment :

- les conditions juridiques de son activité (forme juridique, assurances, cadre juridique de l'activité et normes applicables, fiscalité, mode de contractualisation avec les propriétaires et les gestionnaires)
- l'organisation générale de la structure et le rôle de ses membres
- les travaux prévus pour aménager les cuisines
  - o locaux (stockage, préparation, cuisson, service, plonge, évacuation des déchets, sanitaires)
  - o machines et ustensiles de cuisine
  - o modes de cuisson et de conservation des aliments
  - o banques de distribution
- les modalités de fonctionnement des cuisines :

- o heures d'ouverture et horaires
- o hygiène et sécurité,
- o marche en avant dans l'espace ou le temps
- o chaîne du froid
- o menus
- o achat des matières premières, stockage
- o préparation des repas
- o mode de cuisson
- o nettoyage, plonge
- o évacuation des déchets
- prix des repas, mode de collecte de l'argent
- mode d'organisation et statut des salariés :
  - o nombre, composition et fonctionnement des équipes de travail
  - o conditions de reprise des équipes actuelles et conditions de régularisation des personnes
  - o statut des salariés, montant des rémunérations
  - o formation des salariés
- conditions d'équilibre économique (budgets et bilans prévisionnels), seuils de viabilité et de rentabilité économique
- conditions de financement du projet en investissement et en fonctionnement, nature des aides mobilisées, recours à des contrats aidés
- modalités des relations avec les comités de résidents
- les modalités de suivi, d'aide et d'accompagnement nécessaires dans la mise en œuvre effective du projet

Le porteur s'engage à mettre à disposition du ou des tiers qualifiés et de l'UNAF0 tous les éléments en sa possession permettant d'apprécier la pertinence de son projet.

#### **b. Le ou les tiers qualifiés accompagnateurs du projet**

Le ou les accompagnateurs du projet auront une expérience confirmée dans l'accompagnement à la création d'entreprise et à la mise en place de projets à caractère économique, une connaissance des normes techniques et réglementaires de la mise en œuvre d'une cuisine.

Il aura notamment pour fonction :

- o d'aider le porteur à décrire et à formaliser son projet dans toutes les modalités décrites ci-dessus
- o de vérifier la légalité du cadre et des conditions juridiques, réglementaires fiscales de l'activité projetée et de la structure support, ainsi que les normes techniques, d'hygiène et de sécurité mises en œuvre

- o de donner son avis sur la pertinence du projet, de son fonctionnement et sur l'organisation projetée, en indiquant notamment les moyens et/ou compétences complémentaires éventuellement nécessaires à mettre en œuvre

- o de vérifier la viabilité économique du projet, de dégager les conditions de réalisation de celui-ci (hypothèses retenues, ratios, besoins de financements etc.) de donner son avis sur l'équilibre projeté

- o d'élaborer un calendrier et les modalités de mise en place de l'activité

- o de donner son avis sur les modalités de suivi, d'aide et d'accompagnement nécessaires dans la mise en œuvre effective du projet, notamment en matière de formation.

### **c. L'UNAFO**

Le tiers qualifié sera choisi d'un commun accord entre le porteur de projet et l'UNAFO sur proposition de l'UNAFO. Les financements de la rémunération du tiers qualifié seront recherchés en commun par le porteur de projet et l'UNAFO et le portage de la mission sera assuré par l'UNAFO.

L'UNAFO communiquera au porteur de projet et au tiers qualifié, qui accompagne le projet, les éléments techniques et les réflexions constitués par le groupe “ activités informelles ”, qui réunit les gestionnaires de l'Ile-de-France dans le cadre de l'expérimentation sur les six foyers pilotes de l'Ile-de-France.

L'UNAFO et le groupe prendront connaissance du projet au fur et à mesure de son élaboration pour formuler des observations et avis sur le projet.

En cas d'avis positif, l'UNAFO appuiera le porteur de projet auprès des pouvoirs publics concernés, l'aidera dans sa recherche de financement et accompagnera la mise en place effective du projet.

Les trois parties conviennent de faire le point régulièrement sur l'avancée du projet et ce, au moins tous les deux mois sur une période de formalisation du projet, qui ne devra pas excéder six mois. Les conditions de suivi de l'activité et de son évaluation dans sa phase de fonctionnement effectif seront définies dans le projet.

\*\*\*

GD -19/6/2003

Association déclarée à la Préfecture de Paris sous le n° 79/2077

Siège social : 29/31 rue Michel-Ange 75016 Paris - Tél. 01 40 71 71 10 - Fax 01 40 71 71 20 - e-mail : [contact@unafo.org](mailto:contact@unafo.org)

union des professionnels de l'hébergement social

## ANNEXE N°19

### **Protocole d'accord pour l'utilisation de la cuisine collective du foyer – résidence sociale “ Les Epinettes ”**

**entre Soundiata nouvelle et l'association des résidents (ALFE)**

**15, rue Saint-Just 75017 Paris**

#### **Réglementation sanitaire applicable :**

Décret n° 71.636 du 21 juillet 1971 (J.O. 01-08-1971) relatif à l'inspection sanitaire et qualitative des animaux vivants et des denrées animales ou d'origine animale.

Arrêté ministériel du 9 mai 1995 (J.O. 16-05-1995) réglementant l'hygiène des aliments remis directement au consommateur.

Arrêté ministériel du 29 septembre 1997 (J.O. du 23-10-1997) fixant les conditions d'hygiène applicables dans les établissements de restauration collectives à caractère social.

Vu le protocole général d'accord sur les activités économiques informelles dans les foyers de travailleurs migrants signé le 6 avril 2001 par la préfecture de la Seine-Saint-Denis, la CILPI, le FASILD, les Propriétaires et les Gestionnaires stipulent qu'aucune activité ne pourra être maintenue ou créée dans les foyers si son exercice n'est pas conforme à la loi.

Entre :

L'association SOUNDIATA Nouvelle, sise 32 rue Delizy, 93694 Pantin Cedex, représentée par son Directeur Général, Monsieur Francis LACROIX, ci-après dénommée le GESTIONNAIRE.

Et

L'Association des Locataires du Foyer des Epinettes (ALFE), domiciliée au 15, rue Saint-Just à Paris 17<sup>e</sup>, représenté par son président, Monsieur SISSOKO Dramane, ci-après dénommée l'EXPLOITANT

Il a été convenu ce qui suit :

#### **Article 1 : pièces à fournir par l'exploitant**

L'application de ce protocole n'entrera en vigueur qu'une fois annexées les pièces suivantes :

- Les statuts de l'association ALFE précisant dans son objet social l'activité de préparation et distribution de repas
- La déclaration aux Journaux Officiels actant de sa déclaration officielle
- La liste des membres composant son conseil d'administration
- Une attestation de l'assurance souscrite pour couvrir les risques liés à l'exploitation des locaux qui lui sont confiés dans les termes décrits dans les articles qui suivent.

L'exploitant s'engage en outre à fournir annuellement au gestionnaire :

- Les récépissés de déclaration de la préfecture suite à la modification du conseil d'administration résultant de l'assemblée générale annuelle.
- Un résultat en recettes-dépenses de l'activité d'exploitant et un bilan annuel de fonctionnement de cette activité.

## **Article 2 : usage des locaux de préparation des repas dénommés “ la cuisine collective ”**

### **En usage principal :**

Le gestionnaire met à disposition de l'exploitant une cuisine collective équipée neuve, répondant aux normes de la restauration collective, à vocation de restauration familiale destinée à titre principal aux résidents du foyer-résidence sociale les Epinettes et à vocation sociale envers les personnes à faibles ressources. Cette cuisine est située au rez-de-chaussée. Un état des lieux des locaux et équipements livrés sera établi préalablement à cette mise à disposition.

### **En usage occasionnel :**

L'exploitant pourra déroger à sa convenance à l'usage principal défini ci-dessus, à titre occasionnel, notamment pour des fêtes religieuses. Les responsabilités confiées à l'exploitant dans les articles du présent protocole continuent à s'exercer pleinement dans ce cas là, elles ne sont pas transférables à des utilisateurs occasionnels.

### **Interdictions d'usage :**

Cette cuisine ne doit pas être utilisée par les fêtes de famille ou des fêtes organisées pour le retour d'un résident au pays d'origine.

## **Article 3 : l'usage du réfectoire**

Pour la consommation sur place des repas préparés en cuisine, le gestionnaire met à disposition du comité des résidents un réfectoire neuf. Un état des lieux du local réfectoire sera établi préalablement à cette mise à disposition.

### **Interdiction :**

Il ne sera accepté aucun commerçant dans l'enceinte du réfectoire.

## **Article 4 : le matériel et mobilier de la cuisine et du réfectoire**

Le matériel de cuisson, de plomberie, de production de froid, ainsi que le mobilier du réfectoire sont neufs. Un inventaire de ces équipements sera établi préalablement à cette mise à disposition.

Toute usure anticipée ou dégradation incontestable de ces matériels est à la charge de l'exploitant. En cas de contestation, il sera fait procédé, aux frais de l'exploitant, à une expertise technique. Les parties signataires du présent protocole s'engagent à respecter les conclusions notifiées dans les résultats de cette expertise.

Il est fait obligation à l'exploitant :

- de prévenir le gestionnaire dès qu'il constate une anomalie,
- de ne réaliser aucune réparation sans avoir au préalable informé le gestionnaire.

En connaissance des anomalies signalées, le gestionnaire prendra les mesures appropriées pour faire jouer les garanties en vigueur et/ou fera établir des devis par des entreprises agréées habilitées pour procéder à des interventions.

### **Article 5 : les horaires d'ouverture et de fermeture**

L'ouverture de la cuisine est fixée à \_\_\_\_\_, sa fermeture est fixée à \_\_\_\_\_

En dehors de ces horaires, aucune activité ne devra se dérouler dans la cuisine. Les locaux correspondants seront tenus fermés à clef par l'exploitant.

### **Article 6 : le nettoyage périodique et la conservation des denrées**

L'exploitant s'engage à respecter les prescriptions qui lui seront fournies en matière de nettoyage périodique et de conservation des denrées par un spécialiste de la restauration collective mandaté à cet effet. Les frais d'établissement de ces prescriptions sont à la charge du gestionnaire.

Dans l'attente de la production de ces prescriptions :

- L'exploitant s'engage à effectuer un nettoyage quotidien de la cuisine et du réfectoire. Dans le cadre de ce nettoyage, sont particulièrement signalés la nécessité de rincer le matériel de cuisson, de laver et dégraisser paillasse, sols et murs, de laver les containers poubelles et en assurer la manutention conformément aux cadences signalées par la société chargée de leur ramassage.
- Les filtres à graisse seront nettoyés mensuellement par une entreprise prestataire mandatée par le gestionnaire. Entre deux interventions de l'entreprise, l'exploitant procédera à un nettoyage hebdomadaire des filtres à graisse.
- Les équipements affectés à la conservation des denrées (réserve épicerie, chambres froides positives et négative) seront nettoyées régulièrement à un rythme qui garantira le respect des consignes d'hygiène alimentaire.



### **Article 7 : *Les contrats d'entretien et maintenance***

Le gestionnaire souscrit et paye les contrats annuels d'entretien pour la ventilation mécanique contrôlée, le circuit électrique, la plomberie, la désinsectisation, dératisation et désourisation.

La cuisine de Saint-Just est dotée d'une chambre froide négative et de deux chambres froides positives. Après expiration de la garantie les utilisateurs participeront aux frais d'entretien à hauteur de 50%.

### **Article 8 : *contrôles et sanctions***

Le gestionnaire pourra à tout moment procéder au contrôle du respect des conditions énoncées dans le présent protocole.

Le non-respect d'une des conditions énoncées dans ces articles entraînera l'application immédiate de sanctions par le gestionnaire, pouvant aller jusqu'à la fermeture des locaux cuisine et réfectoire mis à disposition, après en avoir avisé le comité de résidents par lettre recommandée et sans être tenue de déposer une requête auprès du tribunal d'instance.

Un état des lieux annuel contradictoire entre le gestionnaire et l'exploitant sera dressé. Le résultat de cet état des lieux sera consigné dans un carnet diagnostic, disponible à tout moment au bureau du représentant sur place du gestionnaire.

Le gestionnaire et l'exploitant s'engagent à une fermeture annuelle des locaux mis à disposition, le temps nécessaire à :

- Un nettoyage en profondeur une fois par an si nécessaire. Ce nettoyage sera financé pour moitié par chacune des deux parties.
- Des interventions techniques sur les équipements ou les locaux résultant des observations formulées dans le carnet diagnostic. Ces interventions sont à la charge de l'exploitant, sous réserve de l'application des dispositions prévues à l'article 4 ou de la couverture des frais par des garanties ou des contrats de maintenance..

### **Article 9 : *le coût des fluides***

L'exploitant est informé de la pose de compteurs subdivisionnaires pour l'eau, l'électricité et le gaz. Ces compteurs permettront au gestionnaire de procéder à un relevé mensuel des consommations des fluides consommés par l'activité de la cuisine.

Le gestionnaire refacturera à l'exploitant le coût de ses consommations de fluides, calculés au prorata des factures acquittées par le gestionnaire aux fournisseurs de fluides.

### **Article 10 : le personnel affecté à la préparation des repas**

L'exploitant a l'obligation de fournir au gestionnaire la liste des personnes affectées à la préparation des repas et de le tenir informé de tout changement intervenant. L'exploitant s'engage à ce que chacune de ces personnes suive une formation dispensée par un organisme agréé. Cette formation devra intervenir avant la prise de fonction des personnes concernées. Ses frais sont à la charge de l'exploitant. L'exploitant devra à tout moment être en mesure de produire les attestations de formation qui seront délivrées par l'organisme formateur.

### **Article 11 : publicité- application**

Le présent protocole sera porté à la connaissance des résidents du foyer – résidence sociale, ainsi que tout autre avenant futur susceptible de le modifier.

L'application du présent protocole est immédiate à partir du jour de la signature par les deux parties, étant précisé que le démarrage de l'activité est conditionnée à la satisfaction pleine et entière du contenu des articles qui le composent.

Ce protocole est établi en trois exemplaires, paraphés et signés en originaux :

- deux exemplaires à la disposition du gestionnaire,
- un exemplaire destiné à l'exploitant.

Les membres du conseil de concertation qui sera prochainement mis en place seront destinataires d'une copie du présent protocole.

Fait à Paris, le

Pour SOUNDIATA Nouvelle  
Le Directeur Général

Pour le comité des résidents  
Le président du comité