

BULLETIN OFFICIEL DES ARMÉES



Édition Chronologique

PARTIE PERMANENTE

Armée de terre

INSTRUCTION N° 5475/DEF/DCCAT/LOG/RV

relative au fonctionnement des centres de production alimentaire de l'armée de terre.

Du 28 décembre 2001

DIRECTION CENTRALE DU COMMISSARIAT DE L'ARMÉE DE TERRE : *sous-direction logistique ;
bureau restauration-vivres.*

**INSTRUCTION N° 5475/DEF/DCCAT/LOG/RV relative au fonctionnement des centres de production
alimentaire de l'armée de terre.**

Du 28 décembre 2001

NOR D E F T 0 1 5 3 3 0 0 J

Référence :

Voir ANNEXE I

Pièce(s) Jointe(s) :

Quatre annexes.

Classement dans l'édition méthodique : BOEM 450.4

Référence de publication : BOC, 2002, p. 1525.

SOMMAIRE

Préambule.

1. GÉNÉRALITÉS.

1.1. Attributions.

1.2. Principes de la restauration différée par liaison froide réfrigérée.

2. MOYENS.

2.1. Personnel.

2.2. Infrastructure.

2.3. Matériel de restauration.

2.4. Moyens financiers.

2.4.1. Budget de fonctionnement.

2.4.2. Fonds d'alimentation.

2.4.3. Fonds divers.

2.5. Informatique.

3. FONCTIONNEMENT.

3.1. Capacité de distribution.

3.2. Processus de production.

3.2.1. Confection de préparations culinaires élaborées à l'avance en cuisson traditionnelle.

3.2.2. Confection de bases culinaires.

3.2.3. Confection de préparations culinaires élaborées à l'avance par assemblage de bases culinaires.

3.2.4. Rattachement des centres de production alimentaire aux différents processus de production.

3.3. Approvisionnement.

3.4. Expédition et transport.

3.4.1. Expédition.

3.4.2. Livraison.

3.5. Facturation.

3.5.1. Facturation client et politique tarifaire.

3.5.2. Modalités de facturation.

3.5.3. Suivi et régularisation des écarts de gestion.

3.6. Informatique.

3.7. Hygiène et sécurité des conditions de travail (HSCT).

3.8. Hygiène alimentaire.

3.9. Organisation qualité.

3.10. Protection de l'environnement.

4. COMPTABILITÉ.

4.1. Comptabilité générale.

4.1.1. Tenue, structure et fonctionnement des comptes.

4.1.1.1. Organisation de la comptabilité.

4.1.1.2. Définition des comptes annuels.

4.1.2. Enregistrement des opérations.

4.1.3. Traitement des opérations du budget de fonctionnement.

4.2. Comptabilité analytique.

4.3. Comptabilité du budget de fonctionnement.

5. PILOTAGE.

5.1. Audit et contrôle interne.

5.1.1. Audit des centres de production alimentaire en tant qu'organismes du service.

5.1.1.1. Vérification des comptes.

5.1.1.2. Surveillance administrative et surveillance technique.

5.1.2. Surveillance intérieure et contrôle interne.

5.2. Pilotage par contrôle de gestion.

5.2.1. Directives.

5.2.2. Plan d'actions.

5.2.3. Tableau de bord.

5.3. Démarche qualité.

5.3.1. Application de la norme internationale ISO 9001.

5.3.2. Application de la norme internationale ISO 14001.

5.3.3. Mise en œuvre de la réglementation en matière d'hygiène alimentaire.

6. RELATIONS ENTRE CENTRES DE PRODUCTION ALIMENTAIRE. RELATIONS ENTRE CENTRE DE PRODUCTION ALIMENTAIRE ET SATELLITES.

6.1. Relations entre centres de production alimentaire.

6.2. Relations entre centre de production alimentaire et satellites.

6.2.1. Base documentaire à l'usage des satellites.

6.2.1.1. Règlement des centres de production alimentaire.

6.2.1.2. Manuel du gérant d'organisme de restauration.

6.2.1.3. Réseau informatique de messagerie.

6.2.2. Instances de réunion.

6.2.3. Rôle de formation et d'information des centres de production alimentaire vis-à-vis des satellites.

ANNEXE(S)

ANNEXE I. LISTE DES TEXTES DE RÉFÉRENCE.

ANNEXE II. ÉTAT DE COÛT DE REVIENT.

ANNEXE III. STATISTIQUES INTERNES AUX CENTRES DE PRODUCTION ALIMENTAIRE.

ANNEXE IV. LISTE DES DOCUMENTS COMPTABLES.

Préambule.

Les orientations de la politique de l'alimentation dans l'armée de terre ont conduit à mettre en place, au sein de régions militaires, le système de restauration en liaison différée afin d'assurer, dans un souci d'économie de moyens (en termes d'effectifs et de finances), des conditions d'alimentation modernes et de qualité au personnel de l'armée de terre professionnalisée (1).

La présente instruction a pour objet de définir les règles générales et particulières de fonctionnement des centres de production alimentaire de l'armée de terre.

Un texte particulier porte organisation des centres de production alimentaire de l'armée de terre.

1. GÉNÉRALITÉS.

Les centres de production alimentaire (*CPA*) de l'armée de terre correspondent, en tout ou partie, aux cuisines de type industriel. Ces dernières regroupent toutes les opérations majeures suivantes d'élaboration de produits alimentaires :

- approvisionnements ;
- préparations ;
- cuissons ;
- conditionnements.

Ils approvisionnent en repas (plats cuisinés, bases culinaires, pâtisseries...) des organismes de restauration appelés satellites.

1.1. Attributions.

Les *CPA* ont pour attribution principale la production de préparations culinaires élaborées à l'avance et/ou de bases culinaires (2) et de pâtisseries, ainsi que la distribution de produits de négoce, lorsque cette attribution a été retenue.

Par ailleurs, les *CPA*, selon leur capacité et les objectifs fixés par le commandement, doivent être en mesure de répondre à des prestations particulières :

- repas dits « traiteur » et repas d'autorités ;
- repas « terrain ».

Les conditions de réalisation de ces prestations particulières font l'objet d'une entente préalable et formalisée entre le *CPA* et les satellites (3).

1.2. Principes de la restauration différée par liaison froide réfrigérée.

Afin d'assurer l'ensemble de ces prestations, le système de production retenu est celui de la restauration différée par liaison froide réfrigérée. Il repose sur trois principes fondamentaux :

- confection, dans les *CPA*, de préparations culinaires élaborées à l'avance et/ou de bases culinaires destinées à l'élaboration de plats dans les satellites ;
- livraison des préparations ou des bases culinaires sous températures contrôlées aux satellites abonnés ;

- remise en température de ces préparations ou confection de plats à partir des bases culinaires dans les cuisines satellites.

2. MOYENS.

2.1. **Personnel.**

Pour l'exécution de ses missions, le directeur du *CPA* dispose de moyens en personnel définis au document unique d'organisation (*DUO*) de l'année en cours.

Conformément à l'article 29 de l'arrêté cité en deuxième référence (cf. ANNEXE I), le personnel civil et militaire destiné à occuper une fonction dans les services de la production, de la logistique ou au bureau qualité doit avoir suivi préalablement à sa prise de fonction une formation spécifique dans le domaine de l'hygiène alimentaire, centrée sur la méthode *HACCP* (hazard analysis critical control point, soit : analyse des dangers, points critiques pour leur maîtrise).

2.2. **Infrastructure.**

Les *CPA* disposent d'une infrastructure adaptée à l'accomplissement de leurs missions et conforme à la réglementation en vigueur dans les domaines notamment de l'hygiène et de la sécurité.

2.3. **Matériel de restauration.**

L'acquisition, le renouvellement et la gestion du matériel de restauration sont de la compétence du commissariat de l'armée de terre et sont régis par les textes cités en cinquième et sixième référence (cf. ANNEXE I).

La planification des renouvellements du matériel de restauration est de la responsabilité de la direction régionale du commissariat (*DIRCAT*) de rattachement qui la transmet à la direction centrale du commissariat de l'armée de terre (*DCCAT*).

2.4. **Moyens financiers.**

2.4.1. *Budget de fonctionnement.*

Les *CPA* sont érigés en centres de responsabilité élémentaire. Un budget de fonctionnement leur est attribué par la région terre d'implantation. L'utilisation des ressources du budget de fonctionnement s'effectue conformément aux textes cités en neuvième et treizième référence (cf. ANNEXE I).

2.4.2. *Fonds d'alimentation.*

Les dépenses de vivres (matières premières destinées à la production) et de produits jetables entrant dans le conditionnement de la production du *CPA* sont réalisées grâce à une avance de fonds effectuée sur les ressources du fonds de compensation non ministériel de l'alimentation. La mise en place de l'avance est effectuée à l'ouverture du *CPA*. Elle reste acquise pendant la durée de son fonctionnement et est remboursable au moment de sa cessation définitive d'activité.

Cette avance peut être ajustée en cas de variation significative et durable de l'activité des *CPA*.

2.4.3. *Fonds divers.*

Le *CPA* reçoit, au titre du personnel qui y est affecté, les ressources suivantes destinées à son alimentation :

- contribution de l'État pour l'alimentation du personnel militaire réputé être en astreinte de service ;

- prime compensatoire forfaitaire destinée à rembourser le *CPA* des dépenses liées à l'alimentation du personnel civil de cuisine et de salle ;
- ressource de base garantie (*RBG*) et ses suppléments au titre des militaires du rang ouvrant droit aux prestations d'alimentation.

La prime d'action sociale ne se cumule pas avec les prestations d'alimentation.

2.5. Informatique.

L'ensemble des flux fonctionnels, clients, comptables et de stocks est géré par un système intégré de gestion industrielle commun à tous les *CPA*. Ce système permet en outre de gérer la traçabilité des produits, la planification de la production et la maintenance des matériels de production.

3. FONCTIONNEMENT.

Les prestations assurées par le *CPA* font l'objet d'un règlement pris sous le double timbre de l'état-major de la région terre (*EM/RT*) et de la *DIRCAT* de rattachement. Ce règlement fixe le fonctionnement du *CPA* dans ses relations avec les satellites.

3.1. Capacité de distribution.

La capacité de distribution d'un *CPA* comprend les deux éléments suivants qui doivent être distingués :

- la capacité de production, c'est-à-dire de transformation de matières premières en produits finis (plats ou bases culinaires). Cette capacité est pré-définie dans le programme propre à chaque *CPA*. Elle est notamment dépendante de l'infrastructure, du personnel affecté et du matériel mis en place ;
- la capacité de livraison en circuit court.

3.2. Processus de production.

Par processus (ou « process ») de production sont entendues les méthodes de mise en fabrication de produits finis. Trois processus ont été retenus pour les *CPA* de l'armée de terre.

3.2.1. Confection de préparations culinaires élaborées à l'avance en cuisson traditionnelle.

Ce processus consiste à produire des plats selon des méthodes traditionnelles d'assemblage et de cuisson. La préparation ainsi obtenue est descendue en température puis livrée aux satellites.

3.2.2. Confection de bases culinaires.

Les bases culinaires sont des matières premières cuites sous-vide et destinées à subir une transformation finale ou une accommodation avant d'être consommées.

3.2.3. Confection de préparations culinaires élaborées à l'avance par assemblage de bases culinaires.

Ce type de production fait intervenir les deux processus précédents.

3.2.4. Rattachement des centres de production alimentaire aux différents processus de production.

La politique initiale de l'alimentation définie par le commandement permet la mise en place de l'infrastructure et du matériel nécessaires à l'application des processus de production retenus.

3.3. Approvisionnement.

Les *CPA* réalisent leurs approvisionnements en fonction de l'activité prévue et des commandes passées. Ils veillent à respecter les dispositions définies dans l'instruction citée en huitième référence (cf. ANNEXE I) et à restreindre les achats directs à 20 p.100 du montant total de leurs achats.

Afin de limiter le recours aux approvisionnements directs, la *DIRCAT* de rattachement et/ou le service central d'études et de réalisation du commissariat de l'armée de terre (*SCERCAT*) (lorsque les réalisations sont prises en compte au titre du programme de vivres centralisés) doit/doivent s'attacher à consulter les *CPA* et à les associer à la rédaction du cahier des charges.

De la même manière, les *CPA* doivent être largement associés à l'évaluation des conditions d'exécution de ces marchés ou à leurs modifications. Des procédures doivent être uniformément définies afin que les non-conformités constatées puissent être traitées efficacement.

3.4. Expédition et transport.

3.4.1. Expédition.

L'expédition comprend les opérations d'allotissement, c'est-à-dire de répartition physique préalable au chargement pour livraison, ainsi que toutes les opérations administratives afférentes.

3.4.2. Livraison.

Le transport des denrées à livrer aux satellites peut être exécuté en régie avec des moyens de livraison (personnel et véhicules) attribués au *CPA*, ou par sous-traitance. Une capacité de livraison d'urgence doit dans tous les cas être maintenue.

3.5. Facturation.

3.5.1. Facturation client et politique tarifaire.

La politique tarifaire du *CPA* doit répondre à trois objectifs :

- la proximité par rapport aux coûts réels de fabrication (en ne tenant compte que des seuls matières premières et produits jetables de conditionnement) ;
- la remise à jour à échéance régulière ;
- la publicité vis-à-vis des satellites.

Il convient d'éviter que ne s'accumulent des écarts de gestion positifs ou négatifs générés par la différence entre coûts réels (sur la base des éléments précités) et tarifs fixés.

3.5.2. Modalités de facturation.

Les *CPA* se conforment aux règles établies par la circulaire citée en quatorzième référence (cf. ANNEXE I) qui fixe les modalités de tarification vis-à-vis des satellites du *CPA* (qu'ils relèvent de l'armée de terre ou d'une autre armée). La facturation établie par les *CPA* doit être fréquente et régulière. Le rythme d'une facturation par décade et d'un paiement sous huitaine doit être visé.

Quelles que soient les dispositions arrêtées dans ce domaine, elles doivent faire l'objet d'une inscription dans le règlement ⁽⁴⁾ du *CPA*.

3.5.3. Suivi et régularisation des écarts de gestion.

Le directeur du *CPA* doit avoir une connaissance quotidienne des écarts de gestion engendrés par la différence entre coûts de production et tarifs de vente aux satellites. A cet effet, un état est renseigné à l'issue de chaque

journée de production. Cet état, dont un modèle indicatif est présenté en annexe II, permet de suivre les écarts de gestion journée par journée et leur cumul.

Considérant l'impossibilité technique de pratiquer une stricte égalité quotidienne entre le coût réel tel qu'il est défini ci-dessus et les tarifs pour lesquels une certaine stabilité doit être recherchée, les *CPA* doivent s'attacher à réduire les écarts de gestion aussi rapidement que possible.

Dans tous les cas, l'équilibre de gestion doit être rétabli au moment de la clôture de l'année budgétaire.

Le choix est laissé au directeur du *CPA* quant aux méthodes de résorption des écarts de gestion. Il peut avoir recours aux méthodes suivantes :

- révisions des prix de vente d'un mois sur l'autre ;
- promotions sur des produits ;
- avoirs sur facture.

3.6. Informatique.

Le système de gestion industrielle mis en place dans les *CPA* intègre leur organisation, les processus et les règles de gestion communes et spécifiques à chacun d'eux.

Le système est étendu aux satellites pour la passation des commandes et la messagerie.

Sa mise en œuvre et son administration au premier niveau sont assurées par une personne du *CPA* formée à cet effet et appelé « super utilisateur ». Ce dernier est, en particulier, chargé du démarrage du système, des sauvegardes et restaurations de données, de l'assistance aux utilisateurs et des dépannages simples. En dehors du directeur et du directeur adjoint du *CPA*, il est le seul habilité à contacter la société titulaire du contrat de maintenance, en cas de besoin et conformément aux clauses du contrat.

Compte tenu de la sensibilité de l'outil informatique à la qualité de l'administration des données, celle-ci est de la responsabilité du directeur de *CPA* qui doit à cet effet l'organiser et la contrôler fréquemment afin d'éviter toute dérive.

La réglementation relative à la sécurité des systèmes d'information est mise en œuvre par le *CPA*. Le contrôle de son application relève de la responsabilité de la *DIRCAT* de rattachement.

3.7. Hygiène et sécurité des conditions de travail (HSCT).

Les *CPA* se conforment aux dispositions contenues dans le texte cité en septième référence (cf. ANNEXE I). En matière de prévention, les *CPA* s'intègrent dans l'organisation des groupes logistiques du commissariat de l'armée de terre (*GLCAT*) auxquels ils sont rattachés. Cependant, compte tenu de la nature spécifique de leur activité et notamment de l'importance que revêt la prévention dans un processus de nature industrielle, ceux-ci disposent d'une organisation de même niveau que celui de la portion centrale. Cette organisation comprend :

- un chargé de prévention délégué, directement subordonné au directeur du *CPA* et dont les critères de recrutement et de formation doivent répondre aux mêmes critères que ceux du chargé de prévention de la portion centrale ;
- un comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (*CHSCT*) et, le cas échéant, une commission consultative d'hygiène et de prévention des accidents (*CCHPA*) propres aux *CPA*. Les procès-verbaux de ces instances sont adressés au *GLCAT* pour fusionnement. Le *CHSCT* et, le cas échéant, la *CCHPA* sont présidés par le directeur du *CPA*.

Il incombe cependant aux chefs de corps des *GLCAT* de rattachement de s'assurer que les *CPA* disposent des moyens nécessaires à la mise en œuvre d'une prévention efficace et adaptée aux *CPA*.

3.8. Hygiène alimentaire.

Les *CPA* se conforment en tous points aux prescriptions définies par les textes cités en deuxième, quinzième et seizième références (cf. ANNEXE I).

Avec l'aide de la cellule « pilotage », le directeur du *CPA*, dont la responsabilité dans le domaine de l'hygiène alimentaire s'exerce en tout temps, veille à l'application des règles précitées et notamment à la mise en œuvre du système dit *HACCP* (hazard analysis critical control point soit : analyse des dangers, points critiques pour leur maîtrise). Il prend toutes mesures utiles pour rectifier les dysfonctionnements qu'il constate ou qui lui sont rapportés.

3.9. Organisation qualité.

Le directeur du *CPA*, responsable de la mise en œuvre générale de la démarche qualité, est assisté dans l'accomplissement de cette tâche par la cellule « pilotage » et par le responsable qualité.

Les objectifs et les moyens mis en œuvre pour l'application d'une démarche qualité au sein des *CPA* sont décrits dans le point 5.3.

3.10. Protection de l'environnement.

Les *CPA* exercent par nature une activité qui génère des déchets ou des rejets dommageables à l'environnement. Cette potentialité de nuisance doit être connue et maîtrisée. De ce point de vue, les *CPA* se conforment aux prescriptions des textes cités en première et quatrième références (cf. ANNEXE I). L'ordonnance citée en première référence fonde le régime juridique général des installations classées pour la protection de l'environnement et distingue à cet effet deux types d'installations classées relevant de ce régime :

- les installations soumises à déclaration ;
- les installations soumises à autorisation.

Cette distinction obéit à une gradation des dangers ou nuisances présentés par l'installation en question. Selon l'activité ou le type de dangers ou de nuisances, une nomenclature (objet d'un décret en Conseil d'État) comportant des seuils a été établie. Ces seuils définissent le rattachement de l'installation au régime de la déclaration ou à celui de l'autorisation.

L'instruction citée en quatrième référence (cf. ANNEXE I) définit les règles particulières applicables aux installations classées relevant du ministère de la défense et plus particulièrement la procédure de déclaration ou d'autorisation à mettre en œuvre.

Dans le cas des *CPA*, doivent être particulièrement mesurés les seuils relatifs aux activités suivantes :

- préparation ou conservation de produits d'origine végétale ;
- préparation ou conservation de produits d'origine animale ;
- installations de réfrigération ou de compression ;
- stockage de polymères.

Parallèlement au respect des obligations légales et réglementaires incombant aux *CPA*, ceux-ci participent à l'effort général du ministère de la Défense dans sa politique de protection de l'environnement. La mise en œuvre des objectifs de protection de l'environnement au sein des *CPA*, et notamment l'obtention de la norme

ISO 14001, font l'objet du point 5.3.2 ci-après.

4. COMPTABILITÉ.

4.1. Comptabilité générale.

La comptabilité générale des *CPA* traite de l'ensemble des informations associées à des flux physiques ou financiers ayant un rapport avec ce type d'organisme. En plus des données gérées en propre, elle inclut les flux liés aux biens et services mis en place par les services pourvoyeurs ainsi que ceux se rapportant à des crédits hors masses.

La comptabilité générale doit être tenue suivant les règles et principes du plan comptable 1999 (objet de l'arrêté cité en troisième référence). Ainsi, les comptes doivent respecter les principes suivants :

- continuité d'activité ;
- spécialité des exercices comptables ;
- rattachement des charges aux produits par exercice ;
- enregistrement des opérations aux coûts historiques ;
- prudence ;
- permanence des méthodes ;
- importance relative ;
- non-compensation ;
- bonne information ;
- intangibilité du bilan d'ouverture.

4.1.1. *Tenue, structure et fonctionnement des comptes.*

La liste des documents comptables à tenir est donnée en annexe IV.

4.1.1.1. *Organisation de la comptabilité.*

Les *CPA* enregistrent les opérations, par nature, dans les comptes prévus à cet effet par le plan comptable des *CPA*, dont la diffusion est assurée par la *DCCAT*.

Les comptes sont tenus dans un livre journal, un grand livre et un livre inventaire. Le livre journal et le livre inventaire sont identifiés, datés et numérotés dès leur établissement par des moyens offrant toute garantie en matière de preuve.

Les écritures du livre journal sont portées sur le grand livre, ventilées selon le plan comptable des *CPA*.

Le livre journal et le grand livre sont détaillés en autant de journaux auxiliaires et de livres auxiliaires que l'importance et les besoins des *CPA* l'exigent. Les écritures portées sur les journaux et livres auxiliaires sont centralisées au moins mensuellement sur le livre journal et le grand livre.

Le processus de traitement de la comptabilité doit aussi disposer d'un instrument de contrôle comme la balance générale.

Les données d'inventaire sont actualisées au moins une fois tous les douze mois. Il s'agit d'un relevé de tous les éléments d'actif et de passif, au regard desquels sont mentionnés la quantité et la valeur de chacun d'entre eux à la date de l'inventaire. Les données d'inventaire sont conservées et organisées de manière à justifier le contenu de chacun des postes du bilan. Elles sont regroupées sur le livre d'inventaire.

4.1.1.2. Définition des comptes annuels.

Le bilan, le compte de résultats et l'annexe, qui forment un tout indissociable, sont établis à la clôture de l'exercice au vu des enregistrements comptables et de l'inventaire.

Le bilan décrit séparément les éléments d'actif et de passif de l'entité et fait apparaître de façon distincte les ressources propres et, le cas échéant, les autres fonds propres.

Le compte de résultat récapitule les charges et les produits de l'exercice, sans qu'il soit tenu compte de leur date de paiement ou d'encaissement. Le solde des charges et des produits constitue le résultat net de l'exercice.

L'annexe comporte toutes les informations d'importance significative destinées à compléter et à commenter celles données par le bilan et le compte de résultat.

Une inscription dans l'annexe ne peut pas se substituer à une inscription dans le bilan et le compte de résultat.

4.1.2. Enregistrement des opérations.

Tout enregistrement comptable précise l'origine, le contenu et l'imputation de chaque donnée, ainsi que les références de la pièce justificative qui l'appuie.

Chaque écriture s'appuie sur une pièce justificative datée, établie sur papier ou sur support assurant la fiabilité, la conservation et la restitution en clair de son contenu pendant les délais réglementaires requis. Les opérations de même nature, réalisées en un même lieu et au cours d'une même journée, peuvent être récapitulées sur une pièce justificative unique.

Les opérations sont enregistrées à la date de la pièce justificative qui s'y rapporte, soit dans l'ordre où les opérations se sont déroulées, soit par catégorie d'opérations (achats, ventes...).

Le caractère définitif des enregistrements du livre journal et des fichiers inventaires (stocks, immobilisations) est assuré par une procédure de validation qui interdit toute modification ou suppression de l'enregistrement.

4.1.3. Traitement des opérations du budget de fonctionnement.

Les flux physiques et financiers imputables au budget de fonctionnement sont traités dans la comptabilité générale du *CPA* suivant les procédures mentionnées dans le guide des écritures comptables des opérations liées au budget de fonctionnement. Un suivi complémentaire des engagements entre l'émission des bons de commande et la réception du bon de livraison est assuré en parallèle de façon à répondre aux normes de la comptabilité publique.

4.2. Comptabilité analytique.

Les *CPA* disposent d'un système de comptabilité analytique leur permettant de connaître tous les éléments de coût nécessaires à la bonne gestion de l'organisme, suivant la périodicité la plus appropriée.

L'activité est découpée en centres principaux et centres auxiliaires, eux-mêmes divisés en activités. Le schéma général de ce découpage est arrêté par la *DCCAT*.

Les centres d'activité principaux contribuent directement à réalisation des prestations dispensées par les *CPA* tandis que les centres d'activité auxiliaires concernent les fonctions de soutien.

Toutes ces activités drainent les informations provenant de la comptabilité générale dans le but de calculer :

- le coût « denrées » des prestations facturées aux satellites qui ne doit comprendre que la valeur des denrées alimentaires et des fournitures consommables au coût d'achat des marchandises vendues (5);
- le coût complet des prestations vendues ;
- les résultats analytiques élémentaires moyens des prestations facturées.

4.3. Comptabilité du budget de fonctionnement.

Les opérations imputables au budget de fonctionnement des *CPA* sont intégrées dans sa comptabilité générale. Cependant, dans la mesure où les procédures d'enregistrement des écritures de la comptabilité générale diffèrent de celles de la comptabilité des formations, les *CPA* effectuent un suivi particulier de leur budget de fonctionnement permettant, comme toute formation de l'armée de terre, d'intégrer ses dépenses dans la procédure informatisée réglementaire.

5. PILOTAGE.

Le pilotage est une méthode moderne de management dont la principale caractéristique est, préalablement à toute décision majeure, la concertation entre les différents niveaux de décision. Dans un *CPA*, le pilotage met en œuvre trois outils : l'audit de l'organisme et la surveillance interne, le pilotage par contrôle de gestion et la démarche qualité.

Pour obtenir toutes les synergies possibles entre ces trois outils, ils sont groupés et mis en œuvre au sein d'une même cellule, dénommée « cellule pilotage », placée directement sous l'autorité du commandant de centre. Cette cellule comporte un responsable qualité, désigné par le commandant du centre.

Enfin, pour répondre aux préoccupations communes et particulières des *CPA*, un comité de suivi des *CPA* est constitué. Sous la présidence de représentants de la *DCCAT* (sous-direction « logistique »), ce comité réunit à échéance régulière les directeurs des *CPA* et les représentants des *DIRCAT* de rattachement. En fonction du besoin ou des thèmes abordés, un représentant du *SCERCAT* et du service de santé des armées peuvent être invités à y participer. Ce comité a pour finalité de préciser les objectifs de gestion émis par les autorités en charge du pilotage, de commenter les résultats des audits les plus récents réalisés par les *DIRCAT* et d'examiner les difficultés rencontrées par les *CPA* dans l'accomplissement de leur mission.

5.1. Audit et contrôle interne.

5.1.1. Audit des centres de production alimentaire en tant qu'organismes du service.

5.1.1.1. Vérification des comptes.

La vérification des comptes est un contrôle de la régularité de l'ensemble des comptabilités mises en œuvre au sein des *CPA*. Ce contrôle est exercé par le service du commissariat de l'armée de terre pour le compte du ministre de la défense. La vérification des comptes des *CPA* est effectuée par la *DIRCAT* de rattachement dans les conditions fixées par l'instruction citée en 10e référence (cf. ANNEXE I).

5.1.1.2. Surveillance administrative et surveillance technique.

Conformément à la circulaire citée en dix-septième référence (cf. ANNEXE I), la surveillance administrative et la surveillance technique des *CPA* sont exercées par la *DCCAT*. Cette prérogative est normalement déléguée aux *DIRCAT* de rattachement qui effectuent l'audit des *CPA* conformément à l'instruction citée en onzième référence (cf. ANNEXE I).

5.1.2. Surveillance intérieure et contrôle interne.

La surveillance intérieure et le contrôle interne, définis dans le chapitre 3 de l'instruction citée en dixième référence (cf. ANNEXE I), sont dévolus aux chefs de corps des *GLCAT*. Ces actions peuvent être assurées par délégation et pour le compte du chef de corps par les directeurs de *CPA*.

5.2. Pilotage par contrôle de gestion.

L'instruction citée en douzième référence (cf. ANNEXE I) organise la mise en œuvre du pilotage au sein du commissariat de l'armée de terre. Son application aux *CPA* conduit à préciser les modalités de cette mise en œuvre.

5.2.1. Directives.

Établies annuellement par la *DCCAT* et les *DIRCAT* de rattachement, les directives fixent des objectifs à atteindre et les indicateurs qui mesurent leur degré de réalisation.

5.2.2. Plan d'actions.

Le directeur de *CPA* est responsable du pilotage de niveau élémentaire. Il s'appuie dans son action sur la cellule « pilotage » qui est placée directement sous son autorité. Il lui appartient également de formaliser les objectifs quantifiables dans les domaines autres que ceux ressortissant des pilotages de niveaux central et intermédiaire.

Pour chaque objectif fixé par le directeur, un responsable doit être désigné. Le contrôle de l'atteinte d'un objectif s'opère par un indicateur qui peut être permanent ou provisoire selon la nature de l'objectif à atteindre.

5.2.3. Tableau de bord.

Le tableau de bord rassemble les indicateurs permanents et provisoires. Il est constitué par le responsable de la cellule « pilotage » au profit du directeur du *CPA*.

Les indicateurs internes aux *CPA* sont destinés à permettre le pilotage au niveau élémentaire de l'organisme. Ils sont tenus à jour à deux fins :

- aide à la prise de décision et mesure des dysfonctionnements afin d'améliorer les performances du centre ;
- facilitation des opérations d'audit et, de manière plus large, mesure du respect des objectifs fixés par le commandement selon des critères de mesure adaptés à chaque *CPA*.

La nature et la quantité des indicateurs internes à suivre sont fixées par le directeur du *CPA*, à l'exclusion de ceux définis en annexe III qui constituent un périmètre minimum de données jugées indispensables.

En application des dispositions de l'instruction citée en douzième référence (cf. ANNEXE I), des indicateurs relatifs à l'activité et à la productivité des *CPA* sont demandés à échéance régulière par les correspondants de pilotage des niveaux central et intermédiaire ⁽⁶⁾.

5.3. Démarche qualité.

Le responsable qualité de l'organisme est désigné par le commandant du *CPA* ; il est intégré à la cellule « pilotage ».

5.3.1. Application de la norme internationale ISO 9001.

Cette norme décrit ce qu'un centre doit entreprendre pour améliorer la satisfaction de ses clients :

- en répondant à leurs besoins et aux exigences réglementaires applicables ;

- en améliorant, à cet égard, continuellement ses performances.

L'organisation mise en place peut ensuite être validée, au moyen d'un audit externe effectué par une société agréée. Le certificat ainsi obtenu apporte la preuve de l'efficacité du centre et de son aptitude à délivrer un produit qui donne entière satisfaction aux bénéficiaires.

La mise en œuvre de cette norme a, en outre, un effet mobilisateur, car elle fédère l'ensemble des acteurs autour d'un objectif clairement défini.

5.3.2. Application de la norme internationale ISO 14001.

Les CPA peuvent aussi appliquer la norme ISO 14001, afin de réduire au mieux les effets dommageables de leur(s) activité(s) sur l'environnement. La norme ISO 14001 apporte bien plus qu'une simple assurance de conformité à la législation en vigueur, car elle oblige l'organisme à examiner en profondeur chaque activité ayant un impact sur l'environnement.

Cette approche de la qualité peut, notamment :

- réduire le coût de la gestion des déchets ;
- réduire la consommation des énergies et des matériaux ;
- donner une meilleure image du centre au commandement, aux clients et au public.

5.3.3. Mise en œuvre de la réglementation en matière d'hygiène alimentaire.

Avec l'aide de la cellule « pilotage » le directeur du CPA, dont la responsabilité dans ce domaine est continue, veille à l'application des règles édictées par les textes cités en deuxième, quinzième et seizième références (cf. ANNEXE I). Dans ce domaine, il met en œuvre le système dit HACCP. Il prend toutes mesures utiles pour rectifier les dysfonctionnements qu'il constate ou qui lui sont rapportés.

6. RELATIONS ENTRE CENTRES DE PRODUCTION ALIMENTAIRE. RELATIONS ENTRE CENTRE DE PRODUCTION ALIMENTAIRE ET SATELLITES.

6.1. Relations entre centres de production alimentaire.

L'expérience démontre que des contacts réguliers et fréquents entre CPA sont profitables. En dehors des occasions fournies par les nécessités du pilotage de niveau central, les directeurs de CPA ont l'initiative de provoquer les occasions de rencontre.

Par ailleurs, il revient aux DIRCAT de rattachement d'organiser des séminaires de formation et d'information ainsi que des visites dans le but de faire acquérir au personnel concerné la culture nécessaire au pilotage de niveau intermédiaire, à la définition des directives futures et à la mise en œuvre de la politique de l'alimentation.

6.2. Relations entre centre de production alimentaire et satellites.

6.2.1. Base documentaire à l'usage des satellites.

6.2.1.1. Règlement des centres de production alimentaire.

Ce document est pris sous le timbre conjoint du commandement de la région terre et de la DIRCAT de rattachement. Il définit, de manière globale, le type de prestations assurées par le CPA ainsi que les délais auxquels le CPA et les satellites sont tenus.

6.2.1.2. Manuel du gérant d'organisme de restauration.

Le manuel du gérant est un document rédigé par le *CPA* et avalisé par les gérants des satellites dont il est le principal outil de travail. Ce manuel comprend :

- le catalogue des prestations du *CPA* et le recueil des prix ;
- les procédures et modes opératoires ainsi que les délais de commande en vigueur ;
- le plan alimentaire ;
- les modèles vierges des fiches de suggestion et de réclamation ;
- divers renseignements sur le *CPA* (organigramme, annuaire...).

6.2.1.3. Réseau informatique de messagerie.

Les *CPA* et chacun des satellites sont dotés d'un terminal de messagerie permettant :

- de formaliser, sous forme de fichiers informatiques, les documents cités précédemment ;
- d'établir un dialogue informel et immédiat entre *CPA* et satellites.

6.2.2. Instances de réunion.

Dans le but d'établir entre *CPA* et satellites des relations conformes aux principes de la démarche qualité, un certain nombre de structures de décision, de concertation ou d'information sont créées :

- la commission des menus. Présidée par le directeur du *CPA*, cette commission comprend les gérants de satellite qui valident pour une durée déterminée les menus proposés par le chef de production selon le plan alimentaire en vigueur ;
- la commission des usagers. Les conditions d'existence et de fonctionnement de cette instance sont définies par le commandement de la région terre. Prolongement naturel de la commission des menus, cette instance a une vocation plus générale.

6.2.3. Rôle de formation et d'information des centres de production alimentaire vis-à-vis des satellites.

Les *CPA* doivent être en mesure de fournir un bilan nutritionnel simple des plats qu'ils proposent aux satellites. De plus, dans le cas de préparation de repas, un menu équilibré type doit être transmis quotidiennement aux satellites afin que ces derniers puissent le conseiller à leurs consommateurs.

Par ailleurs, à leur initiative ou à la demande des restaurants satellites, les *CPA* peuvent être amenés à assurer une formation élémentaire du personnel susceptible de manipuler des denrées.

Pour le ministre de la défense et par délégation :

Le commissaire général, directeur central du commissariat de l'armée de terre,

Jean-Pierre GÉHIN.

(1) En fonction des priorités arrêtées par le commandement et selon les modalités fixées par le comité de coordination des commissariats (CCC), les CPA de l'armée de terre peuvent être amenés à assurer des prestations au profit des autres armées, de la gendarmerie et éventuellement d'organismes d'alimentation du ressort des autres administrations.

(2) Produits cuits sous-vide et non tranchés, destinés à subir une préparation avant d'être consommés.

(3) Cf. point 6.

(4) Cf. point 6.

(5) Valorisées au coût moyen pondéré.

(6) La DCCAT assure le pilotage de niveau central, les DIRCAT de rattachement le pilotage de niveau intermédiaire.

ANNEXE I.
LISTE DES TEXTES DE RÉFÉRENCE.

1. Ordonnance n° 2000-914 du 18 septembre 2000 (JO du 21, p. 14792) relative à la partie législative du code de l'environnement.
2. Arrêté du 29 septembre 1997 (BOC, p. 4676) fixant les conditions d'hygiènes applicables dans les établissements de restauration collective à caractère social.
3. Arrêté du 22 juin 1999 (JO du 21 septembre, p. 14107) portant homologation du règlement n° 99-03 du Comité de la réglementation comptable.
4. Instruction générale 725 /DEF/SGA/DAJ du 05 juillet 2001 (BOC, p. 3948) relative aux installations classées pour la protection de l'environnement relevant du ministère de la défense.
5. Instruction n° 40725/DEF/DCCAT/AP/M du 25 septembre 1986 (BOC, p. 6317) modifiée, relative à la dotation et au renouvellement du matériel de restauration.
6. Instruction n° 40600/DEF/DCCAT/AP/M du 7 juillet 1987 (BOC, p. 3973) modifiée, relative à l'entretien du matériel de restauration ressortissant au commissariat de l'armée de terre.
7. Instruction 511 /DEF/EMAT/PREVENTION du 11 octobre 2001 (BOC, p. 5507) relative à l'organisation générale de la prévention en hygiène, sécurité et conditions de travail au profit du personnel civil et militaire de l'armée de terre.
8. Instruction 1695 /DEF/DCCAT/AG/PBF/APPRO du 26 novembre 1992 (BOC, 1993, p. 172) relative à l'approvisionnement en denrées des organismes d'alimentation et autres parties prenantes.
9. Instruction 501 /DEF/EMAT/BPF du 30 août 1994 (BOC, p. 4193) relative à l'application du régime du budget de fonctionnement dans l'armée de terre.
10. Instruction technique 1808 /DEF/DCCAT/AG/AF/1 du 15 février 1999 (BOC, p. 1979) modifiée, relative à l'exercice de l'audit de l'administration des forces par le commissariat de l'armée de terre.
11. Instruction 293 /DEF/DCCAT/AUDIT/CG du 16 décembre 1999 (BOC, 2000, p. 259) relative à l'audit des directions et organismes du commissariat de l'armée de terre.
12. Instruction 40 /DEF/DCCAT/AUDIT/CG du 07 février 2000 (BOC, p. 2715) relative à la mise en œuvre du pilotage au sein du commissariat de l'armée de terre.
13. Circulaire 6197 /DEF/EMAT/SOU/INT du 06 juin 1980 (BOC, p. 2255) modifiée, relative à l'utilisation des ressources du budget de fonctionnement vie courante des centres de responsabilité élémentaires.
14. Circulaire n° 166/DEF/CCC/SP du 18 juin 1997 (n.i. BO) relative au rattachement d'unités aux centres de production alimentaire et aux modalités de facturation des produits fabriqués par les CPA.
15. Circulaire 1188 /DEF/DCSSA/AST/VET du 24 avril 1998 (BOC, p. 1654) relative à la mise en œuvre des analyses microbiologiques de denrées alimentaires dans les organismes de restauration collective ressortissant au ministère de la défense.
16. Circulaire 868 /DEF/DCSSA/AST/VET du 24 mars 1999 (BOC, p. 2669) relative à la mise en œuvre dans les organismes d'alimentation ressortissant au ministère de la défense de dispositions concernant l'hygiène en restauration collective.

17. Circulaire 385 /DEF/EMAT/LOG/DL du 22 février 2001 (BOC, p. 1731) relative à la surveillance administrative et à la surveillance technique des formations administratives dans l'armée de terre.

Figure 1. Etat du coût de revient.

N° de recette :	Désignation :
Date de production :	Date de consommation :

Matières premières.	Quantité.	Unité.	Coût moyen.	Total.

Production totale.	(1)		
Production stockée.	(1)		
Production vendue aux satellites.	(1)	(3)	
Production vendue au centre de production alimentaire (CPA).	(1)	(3)	
Total de la production vendue.	(1)	(3)	(4)
Hors production destinée au CPA.	(1)		
Hors production destinée aux satellites.	(1)		
Total hors production.	(1)		
Coût unitaire de la production totale/part.	(2)		
Coût unitaire de la production vendu/part.	(2)		
Ecart unitaire prix de vente/coût de la production totale.	(2)		
Ecart cumulé prix de vente/coût de la production totale.	(2)	(5)	
(1) En part ou en base culinaire. (2) En donnée monétaire. (3) Prix de vente aux satellites. (4) Chiffre d'affaires. (5) En pourcentage.			

ANNEXE III.
STATISTIQUES INTERNES AUX CENTRES DE PRODUCTION ALIMENTAIRE.

Bilan quotidien des poids de viandes traitées (par fourchette de famille de viande, date à date).

Évolution mensuelle du prix de revient moyen par recette archivée (par fourchette article, de date à date).

Évolution mensuelle du prix de revient moyen par recette (par fourchette article, de date à date).

Chiffre d'affaires par satellite (de date à date).

Volume des achats par fournisseur (de date à date).

Décomposition des achats par type de marché (de date à date).

Chiffre d'affaires par place géographique (de date à date).

ANNEXE IV.
LISTE DES DOCUMENTS COMPTABLES.

Les journaux.

Journal d'achat.

Journal de vente.

Journal de trésorerie.

Journal des opérations diverses.

Journal des opérations liées à l'alimentation.

Journal de répartition des flux de trésorerie par mode de paiement.

Journal des opérations du budget de fonctionnement hors masses.

Les grands livres.

Grand livre général.

Grand livre client.

Grand livre fournisseur.

Les balances.

Balance générale.

Balance âgée client.

Balance âgée fournisseur.