

Une aventure gigantesque : le programme d'alimentation scolaire en Arabie Saoudite

Autor(en): **Valterio, Gilbert**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Revue économique franco-suisse**

Band (Jahr): **58 (1978)**

Heft 1

PDF erstellt am: **15.08.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-886459>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern. Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Une aventure gigantesque : le programme d'alimentation scolaire en Arabie Saoudite

Deux firmes européennes, la Compagnie Internationale des Wagons-Lits et du Tourisme, et la Société suisse, Nestlé S.A., toutes deux associées dans Eurest S.A., une Société de Restauration de dimension européenne, dont la Direction Générale est à Paris, ont élaboré et mis en application un programme d'alimentation scolaire en Arabie Saoudite, programme gigantesque — pouvant dépasser le million de repas par jour — une aventure se réalisant actuellement malgré les énormes problèmes qui doivent être résolus.

* * *

Le Gouvernement du Royaume Saoudien avait conclu un accord avec Eurest, selon lequel devaient s'étudier les conditions pour la création d'un programme d'alimentation scolaire destiné à améliorer l'état de nutrition des enfants du royaume.

L'étude démarra en novembre 1974. Au début de janvier 1977, la Saudi Arabian Food Establishment (SAFE), Société constituée par le Gouvernement Saoudien d'une part, et par les actionnaires d'EUREST d'autre part, livra ses premiers repas aux garçons des 552 écoles primaires et intermédiaires de la première région concernée par le programme d'alimentation scolaire: Riyadh, Al Washim, Sudair.

Les problèmes gigantesques.

L'aventure commence au début de 1974, lorsque Eurest décide de soumettre une offre répondant à la demande du Gouvernement Saoudien. C'est le Ministère de l'Éducation qui a formulé cette demande par lettre et qui l'a transmise aux Ambassades Saoudiennes en les invitant à se mettre en rapport avec les Sociétés de premier plan, spécialisées dans ce domaine de catering, en Suisse, en France, et ailleurs dans le monde.

Une première analyse permet alors à Eurest de prendre conscience de l'ampleur des problèmes, et la conduit à suggérer aux autorités du Royaume d'envoyer une mission d'étude pendant une période de 6 mois, afin de pouvoir présenter une proposition.

Financée à parts égales par les autorités royales et par Eurest, la mission d'étude, conduite par M. RoCHAT, un spécialiste suisse de l'Arabie Saoudite, arrive en novem-

bre 1974. L'équipe poursuit l'étude du terrain jusqu'à Pâques 1975 : ses 11 membres, composés de Saoudiens, Français et Suisses, visitent plus de 350 écoles (1 sur 5) dans 16 des 23 districts scolaires du Royaume, ce qui leur a permis de procéder à une analyse détaillée en parcourant plus de 18 000 km en 5 mois.

De cette façon, la mission d'étude acquiert une réelle connaissance du pays et de la nature des problèmes à résoudre. Ces problèmes sont gigantesques :

- l'immense taille du territoire, avec ses 2 400 000 km² (plus de 4 fois la France, et presque 60 fois celle de la Suisse), composé principalement de terre désertique ;
- la cartographie et le réseau routier qui sont seulement dans leur premier stade de développement. Seuls les axes principaux sont asphaltés, mais les écoles qui doivent être desservies sont disséminées et, la plupart du temps, loin de ces axes principaux ;
- les longues distances entre les villes (Riyadh la Capitale, est à 1 400 km de Djeddah, le premier port du Royaume). Entre la capitale et les administrations régionales des 23 districts scolaires, la distance moyenne est de 900 km ;
- les rudes conditions climatiques (à Riyadh, température moyenne minimum de 30°, avec des pointes au-delà de 45° à l'ombre ; degré hygrométrique élevé sur les côtes) ;
- les industries de techniques agricoles et alimentaires toujours très limitées ainsi que le réseau téléphonique insuffisant ;
- l'éloignement des pays industrialisés capables de fournir les produits alimentaires élaborés ;
- la barrière du langage et des coutumes.

Un risque énorme.

En fait, pour déterminer ce programme d'alimentation scolaire, qui couvrira la moitié des besoins énergétiques journaliers des enfants des quelque 3 000 écoles du Royaume (au début : presque 100 000 repas par jour ; par la suite, 800 000 à 1 000 000 de repas par jour), tout doit être entrepris depuis le début.

Mais la tâche n'est pas insurmontable du fait que, bien que récents, l'ouverture de l'Arabie Saoudite au monde moderne et son développement économique font maintenant de grands pas en avant.

La mission d'étude remet son rapport en juin 1975. Un Protocole d'Accord est signé entre le Ministère Saoudien de l'Education et Nestlé + CIWLT. Commencées en octobre 1975, les discussions concernant la création d'une compagnie opérationnelle devant mener à bien le programme sont conclues à la fin de mars 1976. La création de SAFE, dont le capital est réparti entre le Gouvernement Saoudien, Nestlé et CIWLT, est confirmée par décret royal à la fin de juin 1976.

Le Protocole d'Accord, qui est long et complexe, doit être complété par des annexes qui tardent à être signées. Cependant, bien que ces annexes soient vitales, puisqu'elles établissent par exemple les conditions de distribution des repas ainsi que les autres points essentiels du programme, SAFE ne peut pas attendre plus longtemps pour démarrer les opérations.

Le risque est alors important, mais le négociateur d'Eu-rest ne regrette pas de l'avoir pris. « Nous avons raison d'avoir confiance dans les autorités saoudiennes. Nous traitons avec des gens de bonne foi, intelligents et compétents. »

Le pays est difficile pour les Européens qui, s'ils veulent réussir, doivent être dotés d'une excellente santé, être capables de s'adapter facilement en sachant se débrouiller, avoir de la patience, et avoir une connaissance profonde des problèmes de distribution ainsi que le know-how pour diriger les hommes.

Selon le contrat signé entre le Ministère de l'Education et SAFE, cette dernière doit livrer aux enfants des écoles primaires et intermédiaires le repas de midi durant toute l'année scolaire (d'octobre à mai).

Seuls les garçons sont concernés. Non pas que les filles soient négligeables en nombre, mais nous sommes dans un pays islamique (berceau de l'Islam, l'Arabie Saoudite est le siège des lieux saints du monde arabe, La Mecque et Médine) où garçons et filles ne sont pas mélangés. Par la suite, les filles seront nourries comme les garçons, mais ceci signifie que des structures adéquates (personnel composé entièrement de femmes), pour la distribution et la supervision des repas, devront être mises en place.

Dans ce pays, dont le climat est rude et les distances immenses, les enfants d'âge scolaire qui habitent en dehors des villes, ou des agglomérations, prennent un petit déjeuner très tôt le matin avant d'aller à l'école.

Leur maison étant si éloignée, beaucoup d'entre eux doivent parcourir de longues distances à pied, perdant une et même parfois deux heures. Ceux qui ne peuvent pas rentrer chez eux pour le repas de midi mangent très peu ou même rien. Ceci conduit à des déficiences nutritionnelles que le programme d'alimentation scolaire doit corriger.

Après une multitude de tests et d'essais, la formule adoptée pour le repas de midi fournit une ration de 840 calories (voir tabl. 1) et un menu équilibré pour chaque enfant. Chaque repas se compose de :

- une boîte de lait entier stérilisé (150 gr) ;
- un plat cuisiné en conserve comportant de la viande (à base de bœuf, mouton ou poulet) (200 gr) ;
- un paquet de biscuits (40 gr) ;
- un dessert (paquets de cacahuètes ou de raisins secs ou fromage fondu en boîte).

Boîtes ou paquets sont les seules solutions possibles (sous forme de rations individuelles prêtes à être consommées), étant donné le climat et les problèmes de transport.

Les produits de chaque menu sont préparés et emballés en Europe,

- dans les usines Nestlé en France, en Suisse et en Allemagne de l'Ouest pour le lait, le plat principal à base de viande et le fromage fondu ;
- dans des usines autres que Nestlé pour les biscuits, les cacahuètes et les raisins secs. Dans ces usines, la préparation est effectuée selon des normes strictes et sous la supervision de Nestlé.

TABLEAU 1
Valeur nutritionnelle et calorique
d'un menu Saoudien de SAFE

Produits	Poids net (g)	Nutriments			Énergie
		Pro-téines (g)	Lipides (g)	Glucides (g)	Kcal
Mar-Kook (plat saoudien à base de mouton, boulettes de pâte, tomates, aubergines, oignons) . . .	200	19,6	10,4	27,9	282
Lait vitaminé . . .	150	4,8	4,8	66,8	90
Biscuits à la noix de coco	30	4,1	6,0	18,3	144
Raisins secs	100	3,0	1,3	75,0	324
TOTAL	480	31,5	22,5	128,0	840

Une infrastructure logistique créée depuis la base.

Pour la préparation des plats, un Chef a passé tout le temps nécessaire en Arabie Saoudite pour apprendre les recettes de base. Les différences de goût, importantes par exemple entre Riyadh et le désert, ont posé quelques problèmes, mais moins cependant que les problèmes de transport depuis les usines jusqu'à la péninsule arabe.

A ce stade, tout devait être créé. Dans un premier temps, il fallait concevoir une organisation logistique et autonome, comprenant une infrastructure (entrepôts), et des moyens de transport et de communication propres à SAFE.



Les responsabilités de SAFE sont d'assurer l'importation, le stockage et la livraison des repas, de recruter et de former le personnel, de fournir l'assistance technique nécessaire pour les infrastructures entièrement nouvelles, la Direction de SAFE étant assurée par les partenaires d'Eurest.

S'appliquant à la totalité du territoire (divisé en 8 régions pour les besoins de l'opération), le programme d'alimentation scolaire comprend la construction de 8 entrepôts principaux complètement autonomes (y compris le logement du personnel) ainsi que la construction de 7 entrepôts subsidiaires. La construction (pour la région de Riyadh, première région où le programme est appliqué) d'un entrepôt provisoire, puis d'un second (cette fois-ci définitif, de 6 000 m² et complètement climatisé), nécessite l'importation de tous les matériaux nécessaires.

Les produits alimentaires, emballés dans des boîtes en carton et palettisés, sont transportés depuis l'Europe par un service maritime régulier jusqu'à Limassol (Chypre) qui sert de plaque-tournante avant l'acheminement par bateaux spéciaux aux ports de Lattakia (Nord de la Syrie), et, plus récemment, de Djeddah (en Arabie Saoudite, sur la Mer Rouge). C'est depuis ces ports que les produits sont ensuite acheminés vers Riyadh.

La région de Riyadh (plus les districts de Sudair et Al Washim), couvre une superficie cinq fois supérieure à celle de la Suisse. La distance la plus longue entre la capitale et l'école la plus éloignée qu'il faut livrer, est d'environ 1 200 km qui doivent être parcourus par route, mais surtout sur des pistes à travers les dunes de sable. Sur certaines routes, les pneus doivent être changés toutes les 16 heures. Durant les 4 mois de la première partie du programme d'alimentation scolaire (janvier à mai 1977), l'entrepôt principal de Riyadh a reçu 293 camions de 10 tonnes soit 490 000 emballages carton palettisés. Chaque jour, plus de 60 tonnes de produits quittaient l'entrepôt. Les 28 camions ont fait 660 tournées de visites aux 552 écoles de la région, couvrant ainsi 500 000 km.

Durant la même période, les 40 inspecteurs de cette région ont parcouru plus d'un million de kilomètres (en moyenne 25 000 km pour chaque inspecteur en 4 mois), passant ainsi 21 000 heures au volant de leur véhicule et 20 000 dans les écoles.

80 % de la nourriture acceptés par les enfants.

Ces quelques chiffres donnent une idée des problèmes considérables de logistique qui devaient être maîtrisés.

Tous unis dans SAFE, Saoudiens, Français et Suisses, ont opéré des miracles, et le mot n'est pas trop fort. Ceci avec pour résultat qu'aucune des livraisons ne fut retardée.

Ces repas, qui changent tous les trois jours, sont distribués gratuitement aux enfants, selon un cycle de 6 menus pour la première année, de 8 pour la seconde (voir tabl. 2). Ils sont consommés en classe sous la surveillance des professeurs.

Les produits pré-cuits et le fromage fondu arrivent en boîte individuelle (ouverture par un système de tirette à spirales).

Les biscuits, raisins secs et cacahuètes arrivent en paquets individuels. Une cuillère (en plastique), non réutilisable, accompagne chaque repas. Les boîtes individuelles de lait sont ouvertes avec un ouvre-boîtes (un pour 3 tables).

Les menus entourés par une ligne discontinue feront partie du programme de la 2^e année seulement.

TABLEAU 2
Cycle des menus pour la 1^{re} et la 2^e année
du programme d'alimentation scolaire

Menu 1

Mouton avec légumes
Lait
Biscuits U
Raisins secs

Menu 2

Assida (poulet, tomates, farine oignons, œufs, pommes de terre)
Lait
Biscuits T
Cacahuètes

Menu 3

Mar-Kook (bœuf et riz)
Lait
Biscuits F
Fromage fondu

Menu 4

Poulet avec haricots et pommes de terre
Lait
Biscuits R
Cacahuètes

Menu 5

Shourbat (bœuf, lentilles, oignons, huile végétale)
Lait
Biscuits U
Raisins secs

Menu 6

Salade Mexicaine (viande, lentilles, légumes)
Lait
Biscuits F
Fromage fondu

Menu 7

Beef casserole (bœuf)
Lait
Biscuits U
Cacahuètes

Menu 8

Chicken casserole (poulet)
Lait
Biscuits R
Raisins secs

Malgré quelques réserves bien compréhensibles, cette distribution gratuite a, en général, été bien accueillie par les professeurs et les enfants. Le système SAFE, il est vrai, donne aux professeurs un travail supplémentaire, mais leur réticence initiale a disparu. Avec l'application du système, les professeurs ont noté une diminution de l'absentéisme et même une augmentation du nombre des élèves : au tout début, 95 000 repas ont été servis, et à la fin de mai 1977, 107 000 repas ont été servis chaque jour.

Les enfants, qui se sont prêtés à un certain nombre de tests d'acceptabilité, ont montré des goûts très différents d'un bout du territoire à l'autre. En général, les enfants des villes n'aiment pas les aliments sucrés (le lait en boîte qui est distribué est par conséquent naturel, sans adjonction d'arômes tels que chocolat ou vanille) ; de même, ils n'apprécient pas les aliments trop salés ou épicés. Cependant, on peut dire qu'après les quatre premiers mois du programme, les enfants, quelle que soit leur région, ont accepté les produits qui leur ont été distribués.

*
**

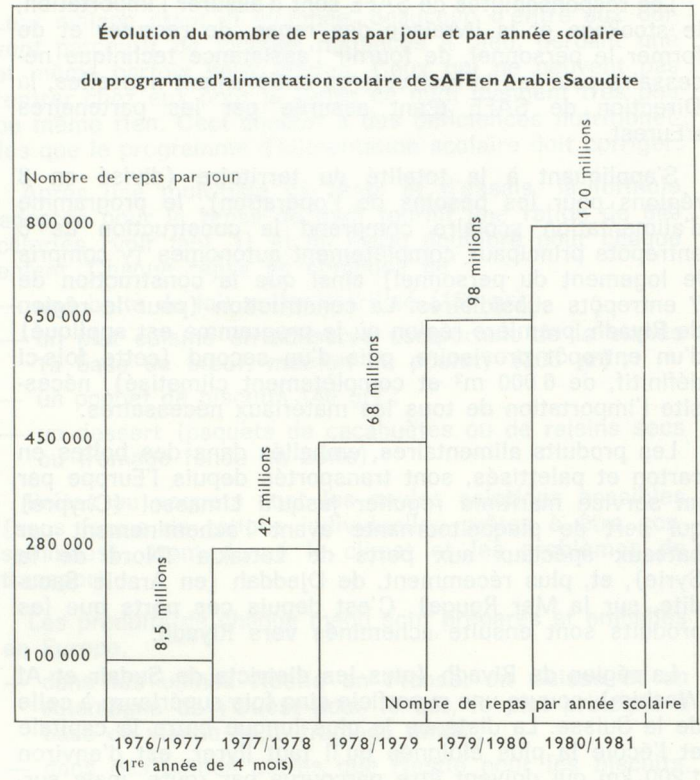
C'est un record, dans un pays qui se développe aussi rapidement, de garder du personnel qualifié, qui est particulièrement incité à travailler ailleurs ; pour les huit régions du programme, 2 000 emplois doivent être créés, avec du personnel ayant reçu une formation complète.

SAFE a dû s'adapter en tenant compte de tels risques qui l'ont amenée à accepter d'importantes obligations de formation à l'intérieur du pays et à l'étranger, ceci pour du personnel de tout niveau.

La mission de SAFE est de couvrir, à partir de la 4^e année du programme d'alimentation scolaire, les besoins alimentaires de tous les garçons du territoire, ce qui représente selon l'estimation la plus basse 700 000 repas par jour ; en d'autres mots, pour l'année entière, un minimum de 105 millions de repas. Plus tard viendra la fourniture de repas aux filles, puis, sans aucun doute, d'autres programmes à plus grande échelle.

Le programme d'alimentation scolaire a été établi sous contrôle scientifique, avec l'aide de responsables dans le domaine de la nutrition et de la médecine. D'autre part, SAFE dispose en permanence d'un médecin spécialisé en nutrition qui, avec l'aide d'une équipe d'experts, contrôle les effets de la consommation des produits sur le développement physiologique des enfants.

Voici un aperçu de ce que des firmes ont pu accomplir dans un pays en voie de développement rapide dont les personnalités dirigeantes sont exigeantes. Ce n'est diminuer personne que de dire que rien de tout ceci n'aurait été possible, dans un tel délai, sans la participation efficace des partenaires français et suisses. A cette époque de scepticisme et de préoccupations commerciales à court terme, ils ont montré qu'une belle aventure est toujours possible.





ROSELL
VOTRE TRAITEUR

de 10 à 10.000 personnes

ROSELL
VOTRE TRAITEUR

*le grand spécialiste
des réceptions, cocktails,
banquets, lunches.*

3, rue d'Alger, 75001 Paris
Tél. : 260.40.93/61.68.

Une Société du Groupe Euret
Membre de la Chambre de Commerce Suisse en France