

M A T E R



ACTIVITY REPORT 2025

GENEVA

Summary

Letter from the president
p.2

Pro Domo Mea – Founder’s letter
p.4

2025 as a Threshold Year
p.6

Reading guide and report structure
p.6

1.
2025 at a glance – Impact and KPIs
p.10

2.
Sustainable Social Inclusive Restaurant (SSIR)

Refettorio Geneva – operations, restructuring, gastronomy, environmental performance
p.14

3.
Food Assistance Programs (FAP)

Rapid Relief Kitchen (Lebanon)
p.24

Zero Waste food assistance (Bekaa Valley)
p.24

4.
Advocacy & Participatory Processes
p.32

Geneva right to food – legislative process, CCGA, amendments
p.34

Legal doctrine and Geneva Academy publication
p.40

European engagement, GFFA-EU, European Citizens’ Initiative
p.48

International and UN engagement
p.54

5.
Financial overview
p.64

6.
Origin and foundation
p.72

Staff, management and governance
p.76

Acknowledgements
p.84

Résumé

Lettre du Président
p.2

Pro Domo Mea – Lettre du fondateur
p.5

2025, une année charnière
p.7

Guide de lecture et structure du rapport
p.7

1.
2025 en bref – Impact et indicateurs clés
p.10

2.
Restaurant Social Durable Et Inclusif (RSDI)

Refettorio Genève – opérations, restructuration, gastronomie, performance environnementale
p.15

3.
Programmes D’aide Alimentaire (PAA)

Rapid Relief Kitchen (Liban)
p.25

Aide alimentaire zéro déchet (Vallée de la Bekaa)
p.25

4.
Plaidoyer Et Processus Participatifs
p.33

Genève – Droit à l’alimentation, processus législatif et CCGA
p.35

Doctrine juridique et collaboration avec l’Académie de Genève
p.41

Engagement international et Nations unies
p.50

International and UN engagement
p.55

5.
Aperçu financier
p.65

6.
Origine et fondation
p.73

Personnel, direction et gouvernance
p.76

Remerciements
p.84

Letter from our President

Nour Khadam

Reflecting on 2025 as President of Mater Fondazione fills me with deep gratitude for the opportunity to serve Geneva's most vulnerable, the homeless seeking shelter from the cold, the lonely who often go unnoticed, and those facing hardship just steps away from our doors- whose quiet dignity we have strived to touch through shared meals and moments of welcome.

At Refettorio Geneva, we've worked to embody the spirit of radical hospitality. This year, we served 13,790 free meals prepared from rescued food, transforming surplus into meaningful gatherings where our guests are treated with dignity

and care. Thanks to the dedication of 300 volunteers who contributed over 7,520 hours, we were able to repurpose 10 tons of food into nourishing meals. Our Rapid Relief Kitchen extended this mission further, delivering 42,000 balanced meals over 170 days, and nearly 490,000 more through innovative zero-waste initiatives, ensuring that even those displaced or overlooked know they matter.

Through initiatives like our Right to Food Manifesto and our engagement with ECOSOC, we've worked to bring the needs of the most vulnerable into focus, both in Geneva and across Europe, in

collaboration with 250 partner organizations. Meanwhile, The Ark is taking shape as a Museum of Survivors, co-built by young creatives, where stories of resilience, from Schindler's era to the present, will be shared and celebrated.

This work is only possible because of the collective effort of so many. This is our shared heartbeat: empathy made real through food and connection, turning isolation into belonging with your unwavering support, one plate, one story, one restored smile at a time. Thank you, from the bottom of our hearts.



Lettre de notre Président

Nour Khadam

Repenser à l'année 2025 en tant que Président de la Fondazione Mater m'emplit d'une profonde gratitude pour l'opportunité de servir les plus vulnérables de Genève : les personnes sans abri cherchant refuge contre le froid, celles qui souffrent de solitude et passent trop souvent inaperçues, et toutes celles qui affrontent des difficultés à quelques pas seulement de nos portes, dont nous avons cherché à toucher la dignité silencieuse à travers des repas partagés et des moments d'accueil.

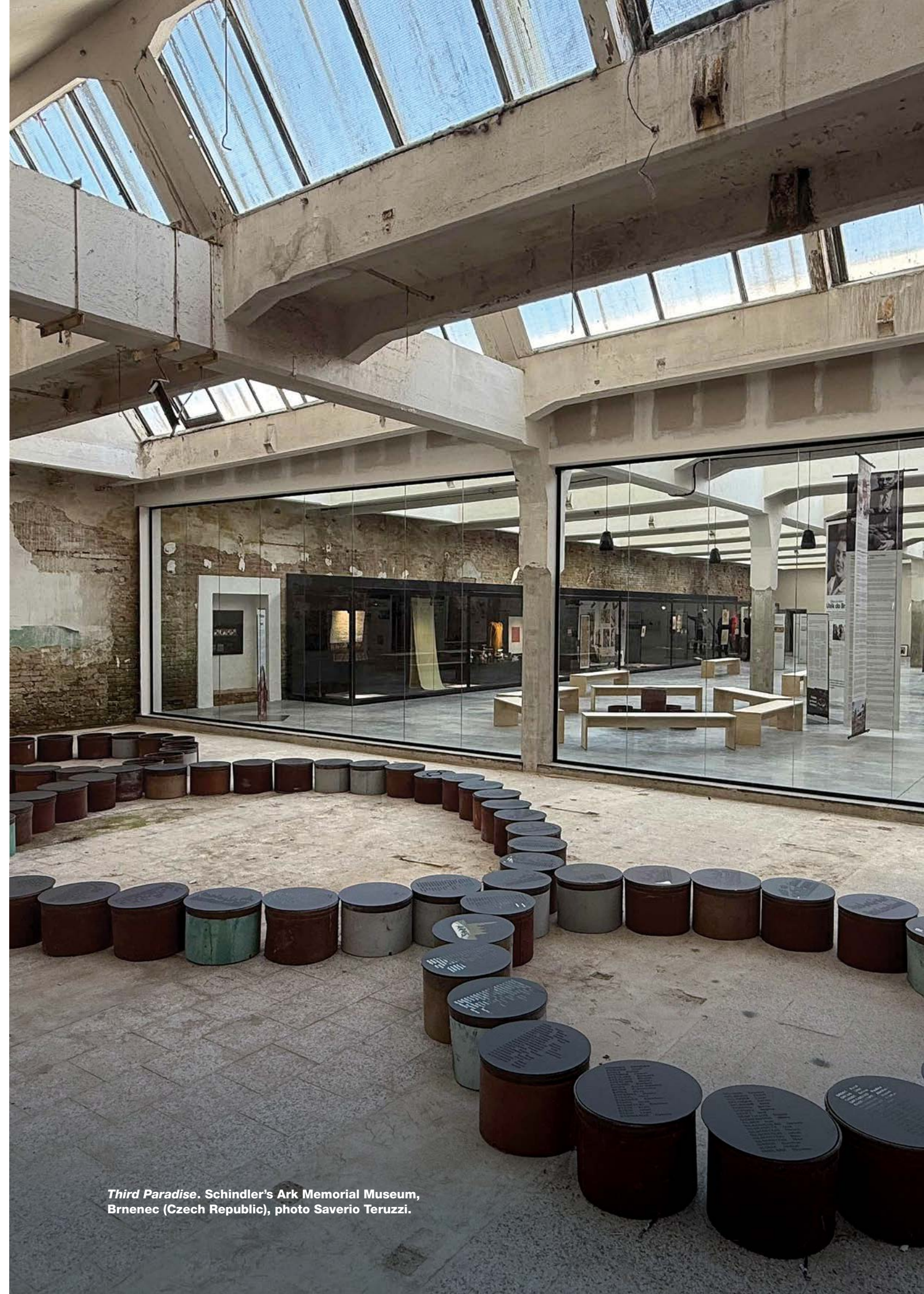
Au Refettorio Genève, nous nous sommes efforcés d'incarner l'esprit d'une hospitalité radicale. Cette année, nous avons servi 13 790 repas gratuits préparés à partir de denrées sauvées, transformant les surplus en moments de rencontre porteurs de sens,

où nos convives sont accueillis avec dignité et attention. Grâce à l'engagement de 300 bénévoles, qui ont donné plus de 7 520 heures de leur temps, nous avons pu revaloriser 10 tonnes de nourriture en repas nourrissants. Notre Rapid Relief Kitchen a prolongé cette mission en livrant 42 000 repas équilibrés sur 170 jours, ainsi que près de 490 000 repas supplémentaires grâce à des initiatives innovantes de zéro gaspillage, afin que même les personnes déplacées ou invisibilisées sachent qu'elles comptent.

À travers des initiatives telles que notre Manifeste pour le droit à l'alimentation et notre engagement auprès de l'ECOSOC, nous avons œuvré pour mettre au centre les besoins des plus vulnérables, à Genève comme dans

toute l'Europe, en collaboration avec 250 organisations partenaires. Parallèlement, The Ark prend forme en tant que Musée des Survivants, co-construit par de jeunes créatifs, où des récits de résilience, de l'époque de Schindler à aujourd'hui, seront partagés et célébrés.

Ce travail n'est possible que grâce à l'effort collectif de tant de personnes. C'est notre battement de cœur commun : une empathie rendue concrète par la nourriture et le lien, transformant l'isolement en appartenance grâce à votre soutien indéfectible, une assiette, une histoire, un sourire retrouvé à la fois. Merci, du fond du cœur.



Third Paradise. Schindler's Ark Memorial Museum, Brnenec (Czech Republic), photo Saverio Teruzzi.

Pro Domo Mea

Walter el Nagar - Founder & Executive Director

This letter is written from inside a conflict.

For a year, I have operated at the intersection of food, institutions, and solidarity, launching initiatives, building coalitions, convening public forums, and crossing legal and political thresholds that are usually presented as progress. Each milestone mattered. Not because it resolved anything, but because it revealed where resolution is structurally blocked.

What became clear is this: participation is welcomed until it demands enforceable outcomes. Creativity is celebrated until it produces consequences. Solidarity is encouraged until it escapes authorised channels. At that point, it is no longer supported; it is constrained.

I did not encounter opposition in the open. I encountered pressure designed to remain deniable. Administrative measures were used to intimidate without record, to deter without decision, to signal consequences without stating them. Procedures replaced arguments. Coordination replaced accountability. The tone stayed polite; the intent was clear. This was not governance. It was control exercised just below the threshold of what can be formally contested.

This letter does not catalogue achievements, and it does not seek approval. The milestones of the year are referenced only insofar as they expose how power operates when it presents itself as administration. From kitchens to inspections, from meetings to funding decisions, the pattern remained consistent.

Bureaucracy does not silence creativity by rejecting it. It absorbs

it. It translates it into deliverables, timelines, and compliance indicators. Creativity is acceptable when it innovates within the perimeter. It becomes problematic when it produces effects that exceed it.

The same logic governs solidarity. What once implied redistribution and obligation has been reshaped into a regulated activity. Feeding people is encouraged, provided it occurs through approved channels and produces no political claims. Autonomous initiatives are tolerated when they compensate quietly for institutional gaps. When they expose those gaps, oversight intensifies.

Nothing here is the result of chance.

Public narratives insist that the failures of the food system originate in individual behaviour—household waste, consumer choices, lack of awareness. These explanations persist because they are safe. They relocate accountability downstream, away from production, ownership, and power.

Ingredients do not circulate by chance. Their availability, price, and movement are determined by trade regimes, labour relations, land concentration, and geopolitical leverage. Removing politics from food does not neutralise the system. It conceals it.

Throughout the year, institutions repeatedly claimed the need to coordinate solidarity. In practice, this meant centralising legitimacy. Hunger was managed through categories. People became beneficiaries. Access became conditional. Care was professionalised, standardised, and rendered administratively legible.

Inequality was processed, not challenged.

The right to food was frequently

invoked. Rarely was it defined in enforceable terms. Without obligations, mechanisms, and limits, it functioned as a declaration rather than a right. Participation filled the space left by power. Consultation replaced decision.

I do not claim neutrality. Neutrality, in this context, protects existing arrangements. I do not claim purity. Practice is compromised by definition. What I claim is coherence, between kitchens and institutions, between declared values and operational choices, between discourse and material consequences.

I write pro domo mea because the house exists, because it is inhabited, and because it has been entered, audited, praised, and corrected by those who would prefer it symbolic rather than structural. The discomfort this produces is not incidental. It signals that something real is being touched.

The milestones of the year matter. Not as trophies, but as evidence. They show how far participation is allowed to go, and where it is stopped. They mark the line between inclusion and power.

This letter does not ask for consensus.

It closes with a record: the year ended with the boundaries clearly marked, how far solidarity is permitted to go, where creativity must stop, and at what point participation becomes a threat. What presents itself as coordination is control; what passes for inclusion is containment; what is called pragmatism is often refusal by other means. Food remains managed as a commodity, solidarity as a licensed activity, and rights as aspirations without force. Nothing here is abstract, and nothing is accidental. The system functions as designed. The only unresolved question is whether it will continue to do so unchallenged.

Pro Domo Mea

Walter el Nagar - Fondateur et directeur exécutif

Cette lettre est écrite depuis le cœur d'un conflit.

Depuis un an, j'opère à la croisée de l'alimentation, des institutions et de la solidarité, en lançant des initiatives, en formant des coalitions, en organisant des forums publics et en franchissant des seuils juridiques et politiques qui sont généralement présentés comme des progrès. Chaque étape était importante. Non pas parce qu'elle résolvait quoi que ce soit, mais parce qu'elle révélait où la résolution était structurellement bloquée.

Ce qui est devenu clair, c'est que la participation est la bienvenue jusqu'à ce qu'elle exige des résultats exécutoires. La créativité est célébrée jusqu'à ce qu'elle produise des conséquences. La solidarité est encouragée jusqu'à ce qu'elle échappe aux canaux autorisés. À ce stade, elle n'est plus soutenue, elle est contrainte.

Je n'ai pas rencontré d'opposition ouverte. J'ai rencontré des pressions conçues pour rester niables. Des mesures administratives ont été utilisées pour intimider sans laisser de traces, pour dissuader sans prendre de décision, pour signaler des conséquences sans les énoncer. Les procédures ont remplacé les arguments. La coordination a remplacé la responsabilité. Le ton est resté poli, mais l'intention était claire. Il ne s'agissait pas de gouvernance. Il s'agissait d'un contrôle exercé juste en dessous du seuil de ce qui peut être officiellement contesté.

Cette lettre ne dresse pas la liste des réalisations et ne cherche pas à obtenir l'approbation. Les étapes importantes de l'année ne sont mentionnées que dans la mesure où elles révèlent comment

le pouvoir fonctionne lorsqu'il se présente sous le couvert de l'administration. Des cuisines aux inspections, des réunions aux décisions de financement, le schéma est resté le même.

La bureaucratie ne réduit pas la créativité au silence en la rejetant. Elle l'absorbe. Elle la traduit en résultats, en délais et en indicateurs de conformité. La créativité est acceptable lorsqu'elle innove dans le périmètre. Elle devient problématique lorsqu'elle produit des effets qui le dépassent.

La même logique régit la solidarité. Ce qui impliquait autrefois redistribution et obligation a été transformé en une activité réglemmentée. Nourrir les gens est encouragé, à condition que cela se fasse par des canaux approuvés et ne donne lieu à aucune revendication politique. Les initiatives autonomes sont tolérées lorsqu'elles compensent discrètement les lacunes institutionnelles. Lorsqu'elles exposent ces lacunes, la surveillance s'intensifie.

Rien ici n'est le fruit du hasard.

Les discours publics insistent sur le fait que les défaillances du système alimentaire trouvent leur origine dans les comportements individuels : déchets ménagers, choix des consommateurs, manque de sensibilisation. Ces explications persistent parce qu'elles sont sans risque. Elles déplacent la responsabilité en aval, loin de la production, de la propriété et du pouvoir.

Les ingrédients ne circulent pas par hasard. Leur disponibilité, leur prix et leur circulation sont déterminés par les régimes commerciaux, les relations de travail, la concentration des terres et l'influence géopolitique. Retirer la politique de l'alimentation ne neutralise pas le système. Cela le dissimule.

Tout au long de l'année, les institutions ont répété la nécessité de coordonner la solidarité. Dans la pratique, cela s'est traduit par une centralisation de la légitimité. La faim a été gérée par catégories. Les personnes sont devenues des bénéficiaires. L'accès est devenu conditionnel. Les soins ont été professionnalisés, standardisés et rendus administrativement lisibles.

Les inégalités ont été traitées, mais pas remises en cause.

Le droit à l'alimentation a été fréquemment invoqué. Il a rarement été défini en termes exécutoires. Sans obligations, mécanismes et limites, il a fonctionné comme une déclaration plutôt que comme un droit. La participation a comblé le vide laissé par le pouvoir. La consultation a remplacé la décision.

Je ne prétends pas être neutre. Dans ce contexte, la neutralité protège les arrangements existants. Je ne prétends pas être puriste. La pratique est compromise par définition. Ce que je revendique, c'est la cohérence, entre les cuisines et les institutions, entre les valeurs déclarées et les choix opérationnels, entre le discours et les conséquences matérielles.

J'écris pro domo mea parce que la maison existe, parce qu'elle est habitée et parce qu'elle a été visitée, contrôlée, louée et corrigée par ceux qui la préfèrent symbolique plutôt que structurelle. Le malaise que cela produit n'est pas fortuit. Il signale que quelque chose de réel est en train d'être touché.

Les étapes importantes de l'année ont leur importance. Non pas comme des trophées, mais comme des preuves. Elles montrent jusqu'où la participation est autorisée à aller et où elle s'arrête. Elles marquent la frontière entre l'inclusion et le pouvoir.

Cette lettre ne demande pas de consensus.

Elle se termine par un constat : l'année s'est terminée avec des limites clairement marquées, jusqu'où la solidarité est autorisée à aller, où la créativité doit s'arrêter et à quel moment la participa-

tion devient une menace. Ce qui se présente comme de la coordination est en fait du contrôle ; ce qui passe pour de l'inclusion est en fait du confinement ; ce qu'on appelle du pragmatisme est souvent du refus par d'autres moyens. La nourriture reste gérée comme une marchandise,

la solidarité comme une activité autorisée et les droits comme des aspirations sans force. Rien ici n'est abstrait, et rien n'est accidentel. Le système fonctionne comme prévu. La seule question qui reste en suspens est de savoir s'il continuera à fonctionner ainsi sans être remis en cause.



2025 as a Threshold Year

The year 2025 marked a clear threshold for Fondazione Mater.

What began as a set of operational responses to food insecurity progressively generated obligations that extended beyond service delivery alone. In 2025, the Foundation reached a level of scale, visibility, and institutional exposure that made informality, fragmentation, and permanent experimentation no longer viable options. The work required structure, governance, and accountability commensurate with its impact.

Throughout the year, Mater consolidated its operational capacity across its three pillars: the Sustainable Social Inclusive Restaurant in Geneva, Food Assistance Programs in contexts of crisis and structural fragility, and advocacy and participatory processes at local and European levels. These dimensions did not evolve in parallel but in continuity. Daily operational practice informed institutional engagement, while political exposure imposed higher standards of operational discipline.

At the same time, 2025 made visible the limits of existing frameworks. Food insecurity persisted locally despite constitutional recognition of the right to food. Humanitarian systems continued to rely on inefficient and waste-generating models. At the European level, access to food remained largely absent from binding social and democratic guarantees. In this context, Mater's role evolved from demonstrating alternatives to contributing to the construction of durable mechanisms capable of sustaining them.

This report reflects that shift. It does not document a year of experimentation, nor does it seek to celebrate growth for its own sake. It documents a year in which responsibility replaced intention, and in which participation, governance, and institutional engagement became necessary conditions for impact.

Reading Guide

- **Sustainable Social Inclusive Restaurant (SSIR)** – Refettorio Geneva as a permanent urban food infrastructure combining dignity, environmental responsibility, and social inclusion.
- **Food Assistance Programs (FAP)** – emergency and structural food assistance tools designed to reinforce local capacities and reduce systemic food loss.
- **Advocacy and Participatory Processes** – institutional engagement and coalition-building translating operational experience into durable public frameworks.

The pages that follow present the activities carried out in 2025 across Mater's three operational branches, the results achieved, and the structures put in place to sustain them. A short overview of the Foundation's origins is provided at the end of the report for readers encountering Fondazione Mater for the first time.

2025, une année charnière

L'année 2025 a marqué un tournant clair pour la Fondazione Mater.

Ce qui a commencé comme un ensemble de réponses opérationnelles à l'insécurité alimentaire a progressivement généré des obligations qui allaient au-delà de la simple prestation de services. En 2025, la Fondation a atteint un niveau d'envergure, de visibilité et d'exposition institutionnelle qui a rendu l'informalité, la fragmentation et l'expérimentation permanente impossibles. Le travail exigeait une structure, une gouvernance et une responsabilité à la mesure de son impact.

Tout au long de l'année, Mater a consolidé sa capacité opérationnelle à travers ses trois piliers : le restaurant social durable et inclusif à Genève, les programmes d'aide alimentaire dans des contextes de crise et de fragilité structurelle, et les processus de plaidoyer et de participation aux niveaux local et européen. Ces dimensions n'ont pas évolué en parallèle, mais dans la continuité. La pratique opérationnelle quotidienne a influencé l'engagement institutionnel, tandis que l'exposition politique a imposé

des normes plus élevées en matière de discipline opérationnelle.

Dans le même temps, 2025 a mis en évidence les limites des cadres existants. L'insécurité alimentaire persistait au niveau local malgré la reconnaissance constitutionnelle du droit à l'alimentation. Les systèmes humanitaires continuaient de s'appuyer sur des modèles inefficaces et générateurs de déchets. Au niveau européen, l'accès à l'alimentation restait largement absent des garanties sociales et démocratiques contraignantes. Dans ce contexte, le rôle de Mater a évolué, passant de la démonstration d'alternatives à la contribution à la construction de mécanismes durables capables de les soutenir.

Le présent rapport reflète cette évolution. Il ne rend pas compte d'une année d'expérimentation et ne cherche pas à célébrer la croissance pour elle-même. Il documente une année au cours de laquelle la responsabilité a remplacé l'intention et où la participation, la gouvernance et l'engagement institutionnel sont devenus des conditions nécessaires à l'impact.

Guide de lecture

- **Restaurant social et solide durable (RSDI)** – Refettorio Genève, une infrastructure alimentaire urbaine permanente alliant dignité, responsabilité environnementale et inclusion sociale.
- **Programmes d'aide alimentaire (PAA)** – outils d'aide alimentaire d'urgence et structurelle conçus pour renforcer les capacités locales et réduire les pertes alimentaires systémiques.
- **Plaidoyer et processus participatifs** – engagement institutionnel et création de coalitions traduisant l'expérience opérationnelle en cadres publics durables.

Les pages qui suivent présentent les activités menées en 2025 dans les trois branches opérationnelles de Mater, les résultats obtenus et les structures mises en place pour les soutenir. Un bref aperçu des origines de la Fondation est fourni à la fin du rapport pour les lecteurs qui découvrent la Fondazione Mater pour la première fois.



1. 2025 at a Glance – Impact and KPIs

2025 en bref – Impact et indicateurs clés de performance

Key Impact Indicators – 2025 Indicateurs clés d'impact – 2025

Sustainable Social Inclusive Restaurant (SSIR) Restaurant social durable et inclusif (RSDI)

13,790

free meals served at Refettorio Geneva
(+13.6% compared to 2024)

repas gratuits servis au Refettorio Genève
(+13,6 % par rapport à 2024)

5,000

paid meals served,
maintaining financial cross-subsidisation

repas payants servis, maintenant le système
de subventionnement croisé

10 tons | tonnes

of surplus food recovered and transformed

de surplus alimentaires récupérés
et transformés

300

volunteers dedicated | bénévoles ont consacré

7,520 hours | heures

in support of the community
heures à soutenir la communauté

5

trainees engaged in daily operations

stagiaires ont participé
aux opérations quotidiennes

Food Assistance Programs (FAP) Programmes d'aide alimentaire (PAA)

42,000

meals prepared through the Rapid Relief Kitchen
(RRK) in Beirut

repas préparés par la Rapid Relief Kitchen (RRK) à
Beyrouth

170

days of continuous RRK operations

jours d'opérations RRK continues

Approximately | Environ

490,000

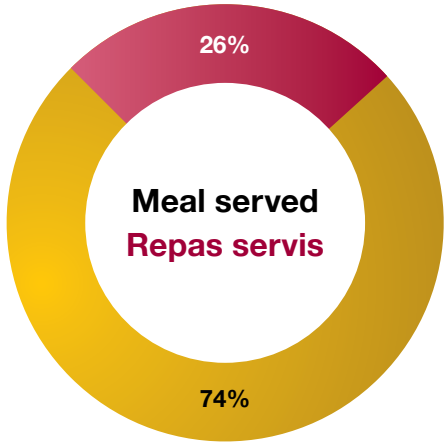
meals supported through the Zero Waste
food assistance program in the Bekaa Valley

repas fournis dans le cadre du programme d'aide
alimentaire Zero Waste dans la vallée
de la Bekaa

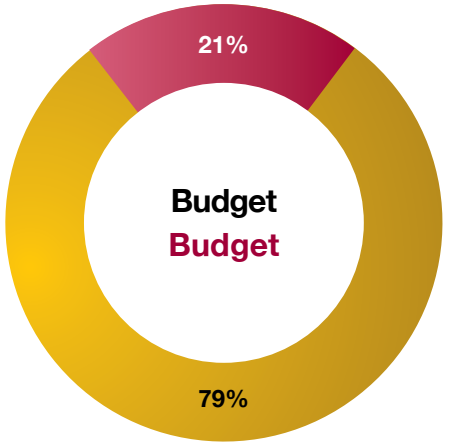
Advocacy and Participatory Processes Plaidoyer et processus participatifs

- Led the creation of a 250 civil society organisations
European coalition for the right to food
- Founding and coordination of Good Food For All –
Europe (GFFA-EU) in Brussels
- Registration of the European Citizens' Initiative
"Food is a Human Right for All" (8 July 2025)
- Participation in 10 public and institutional events
at European and international level

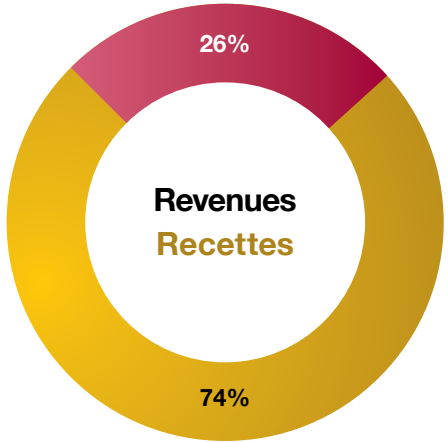
- Direction de la création d'une coalition
européenne de 250 organisations de la société civile
pour le droit à l'alimentation
- Fondation et coordination de Good Food For All –
Europe (GFFA-EU) à Bruxelles
- Enregistrement de l'initiative citoyenne
européenne « L'alimentation est un droit humain pour
tous » (8 juillet 2025)
- Participation à 10 événements publics et
institutionnels au niveau européen et international



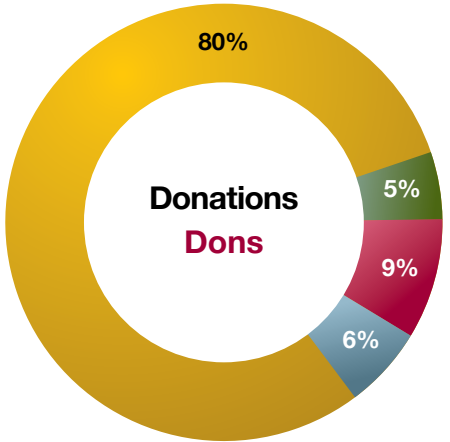
Lunch | Déjeuners
Dinner | Dîners



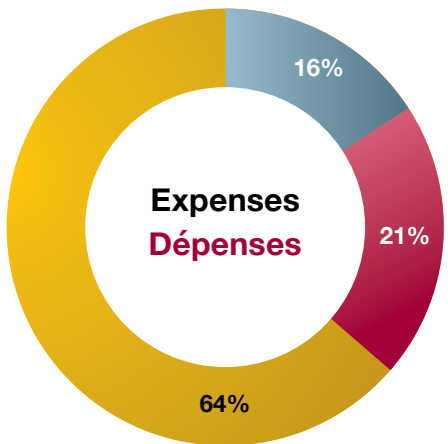
Revenues | Chiffre d'affaires
Donations | Dons



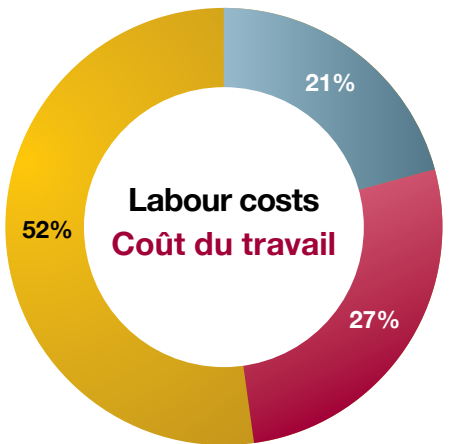
Events | Événements
Lunch | Déjeuners



Foundations | Fondations
Corporate | Entreprises
Public | Public
Private | Privé



Labor costs | Coût de la main-d'œuvre
Cost of goods | Coût des marchandises
Rent & utilities | Loyer et charges



Kitchen | Cuisine
Administration | Administration
Service | Service



2

2. Sustainable Social Inclusive Restaurant (SSIR)

Refettorio Geneva

Refettorio Geneva is the founding operational pillar of Fondazione Mater and remains its most structurally demanding activity. Opened in January 2022, it operates simultaneously as a social restaurant, a food recovery and transformation hub, a space of social inclusion, and a permanent civic infrastructure embedded in the city of Geneva.

From its inception, Refettorio was conceived to move beyond emergency food aid. Meals are served in a restaurant setting, free of charge for beneficiaries during dinner and paid for by the public during lunch services. This model preserves dignity, enables social mixing, and ensures partial financial cross-subsidisation while maintaining professional culinary and operational standards.

Operational Consolidation in 2025

In 2025, Refettorio Geneva consolidated its role as a **stable urban service operating under sustained structural pressure**. Food insecurity in Geneva remained high, affecting approximately **12% of the population**, while public funding mechanisms continued to lag behind both needs and the constitutional recognition of the right to food.

At the same time, 2025 marked a **significant shift in public engagement**. Public funding allocated to Refettorio Geneva increased from **CHF 31,550 in 2024 to CHF 89,150 in 2025**, representing a **182%**

year-on-year increase. While this rebound appears substantial, it nonetheless remains **below the CHF 97,400 granted in 2023**, highlighting the volatility and fragility of public support.

Although the absolute amounts remain modest in relation to the scale of operations, the increase reflects the outcome of **targeted negotiations with several public entities** and signals a growing, if still partial, institutional recognition of Refettorio's role within Geneva's social support ecosystem.

However, this progress was uneven. **Negotiations did not succeed with all institutional actors**, notably and regrettably with the **Department of Social Cohesion of the City of Geneva**, despite its central mandate and position as the largest public actor in the local social support landscape. As a result, public funding continued to cover only **less than 10% of total operating costs**, highlighting the persistent gap between constitutional commitments and their financial translation.

In this context, Refettorio maintained uninterrupted **daily access to dignified food**, reinforcing its position not as a temporary or experimental initiative, but as a **permanent component of Geneva's social support ecosystem**. The increase in public funding in 2025 therefore represents both a positive signal and a clear reminder that recognition must still be translated into sustained and proportionate public responsibility.

During the year, Refettorio served **13,790 free meals**, representing a **13.6% increase compared to 2024**, while **5,000 paid meals** contributed to sustaining operations through cross-subsidisation. Operations relied on a mixed model combining a professional core team with strong volunteer engagement, mobilising **300 volunteers and 5 trainees** across the year.

Restaurant social durable et inclusif (RSDI)

Refettorio Genève

Refettorio Genève est le pilier opérationnel fondateur de la Fondazione Mater et reste son activité la plus exigeante sur le plan structurel. Ouvert en janvier 2022, il fonctionne à la fois comme un restaurant social, un centre de récupération et de transformation alimentaire, un espace d'inclusion sociale et une infrastructure civique permanente intégrée à la ville de Genève.

Dès sa création, Refettorio a été conçu pour aller au-delà de l'aide alimentaire d'urgence. Les repas sont servis dans un cadre de restaurant, gratuitement pour les bénéficiaires pendant le dîner et payés par le public pendant le déjeuner. Ce modèle préserve la dignité, favorise la mixité sociale et assure un financement croisé partiel tout en maintenant des normes culinaires et opérationnelles professionnelles.

Consolidation opérationnelle en 2025

En 2025, Refettorio Genève a consolidé son rôle de **service urbain stable fonctionnant sous une pression structurelle soutenue**. L'insécurité alimentaire à Genève est restée élevée, touchant environ **12 % de la population**, tandis que les mécanismes de financement public continuaient d'être à la traîne par rapport aux besoins et à la reconnaissance constitutionnelle du droit à l'alimentation.

Dans le même temps, l'année 2025 a marqué un **changement significatif dans l'engagement public**. Le financement public alloué au Refettorio Genève est passé de **31 550 CHF en 2024 à 89 150 CHF en 2025**, soit une **augmentation de 182 % par rapport à l'année précé-**

dente. Si ce rebond semble substantiel, il reste néanmoins **inférieur aux 97 400 CHF accordés en 2023**, ce qui souligne la volatilité et la fragilité du soutien public.

Bien que les montants absolus restent modestes par rapport à l'ampleur des opérations, cette augmentation reflète le résultat de **négociations ciblées avec plusieurs entités publiques** et témoigne d'une reconnaissance institutionnelle croissante, bien que partielle, du rôle du Refettorio dans l'écosystème d'aide sociale de Genève.

Toutefois, ces progrès ont été inégaux. **Les négociations n'ont pas abouti avec tous les acteurs institutionnels**, notamment et malheureusement avec le **Département de la cohésion sociale de la Ville de Genève**, malgré son mandat central et sa position d'acteur public le plus important dans le paysage local de l'aide sociale. En conséquence, le financement public a continué à couvrir **moins de 10 % des coûts d'exploitation totaux**, soulignant le fossé persistant entre les engagements constitutionnels et leur traduction financière.

Dans ce contexte, le Refettorio a maintenu **un accès quotidien ininterrompu à une alimentation digne**, renforçant ainsi sa position non pas comme une initiative temporaire ou expérimentale, mais comme une **composante permanente de l'écosystème d'aide sociale de Genève**. L'augmentation du financement public en 2025 représente donc à la fois un signal positif et un rappel clair que la reconnaissance doit encore se traduire par une responsabilité publique soutenue et proportionnée.

Au cours de l'année, Refettorio a servi **13 790 repas gratuits**, soit une **augmentation de 13,6 % par rapport à 2024**, tandis que **5 000 repas payants** ont contribué à soutenir les opérations grâce à des subventions croisées. Les opérations reposaient sur un modèle mixte combinant une équipe professionnelle de base et un engagement fort des bénévoles, mobilisant **300 bénévoles et 5 stagiaires** tout au long de l'année.

Operational Restructuring and Strategic Pause

Alongside this consolidation, Refettorio underwent a **profound operational restructuring** in 2025. After four years of uninterrupted activity and continuous experimentation, the organisation reached a point where maintaining permanent complexity across all services was no longer compatible with long-term sustainability.

To address this honestly and structurally, Refettorio **interrupted its paid lunch service in July 2025, keeping the offer of free meals in the evening**. This closure was not a suspension of the mission, but a deliberate and necessary pause, allowing the team to step out of daily service pressure and undertake a comprehensive reorganisation of workflows, menus, procurement, staffing, and cost structures.

The restaurant **reopened in September 2025** with a new operational architecture, a reconfigured team, and clearer functional distinctions between services. As a result of this restructuring, Refettorio achieved a **reduction of approximately 20% in operational expenses**, significantly improving financial sustainability without reducing access to free meals or compromising service quality.

A Serious Lunch Menu, Not a Simplified One

The restructuring led to the **abandonment of the testing menu at lunch**, replaced by a menu that is simpler in form but **more demanding in substance**.

The new lunch menu is explicitly built around:

- the nutritional requirements of the **Fourchette Verte Ama Terra** certification,
- the principles of the **Planetary Health Diet** as defined by the EAT-Lancet Commission,
- seasonal availability and short supply chains,
- and the systematic integration of recovered and surplus ingredients.

This shift was not about lowering culinary ambition, but about **anchoring gastronomy in responsibility**. The lunch service now functions as a daily demonstration of how health, environmental limits, and culinary quality can coexist within tight economic and operational constraints.

By contrast, the **evening service**, dedicated to beneficiaries, retained its more elaborate and experimental structure. This choice reflects a clear ethical position: creativity, generosity, and gastronomic expression are not reserved for those who can pay, but are fully preserved where dignity matters most.

Restructuration opérationnelle et pause stratégique

Parallèlement à cette consolidation, Refettorio a subi une **profonde restructuration opérationnelle** en 2025. Après quatre années d'activité ininterrompue et d'expérimentation continue, l'organisation a atteint un point où le maintien d'une complexité permanente dans tous les services n'était plus compatible avec la viabilité à long terme.

Pour y remédier de manière honnête et structurelle, Refettorio **a interrompu son service de déjeuner payant en juillet 2025, tout en maintenant l'offre de repas gratuits le soir**. Cette fermeture n'était pas une suspension de la mission, mais une pause délibérée et nécessaire, permettant à l'équipe de sortir de la pression quotidienne du service et d'entreprendre une réorganisation complète des flux de travail, des menus, de l'approvisionnement, du personnel et des structures de coûts.

Le restaurant **a rouvert en septembre 2025** avec une nouvelle architecture opérationnelle, une équipe reconfigurée et des distinctions fonctionnelles plus claires entre les services. Grâce à cette restructuration, le Refettorio a réussi à **réduire ses dépenses opérationnelles d'environ 20 %**, améliorant ainsi considérablement sa viabilité financière sans réduire l'accès aux repas gratuits ni compromettre la qualité du service.

Un menu sérieux pour le déjeuner, pas un menu simplifié

La restructuration a conduit à **l'abandon du menu testé au déjeuner**, remplacé par un menu plus simple dans sa forme mais plus exigeant dans son contenu.

Le nouveau menu du déjeuner est explicitement élaboré autour :

- les exigences nutritionnelles de la certification **Fourchette Verte Ama Terra**,
- les principes du **régime alimentaire planétaire** défini par la commission EAT-Lancet,
- la disponibilité saisonnière et les circuits courts d'approvisionnement,
- et l'intégration systématique d'ingrédients récupérés et excédentaires.

Ce changement ne visait pas à réduire les ambitions culinaires, mais à **ancrer la gastronomie dans la responsabilité**. Le service du déjeuner démontre désormais chaque jour comment la santé, les limites environnementales et la qualité culinaire peuvent coexister dans un contexte économique et opérationnel contraignant.

En revanche, le **service du soir**, dédié aux bénéficiaires, a conservé sa structure plus élaborée et expérimentale. Ce choix reflète une position éthique claire : la créativité, la générosité et l'expression gastronomique ne sont pas réservées à ceux qui peuvent payer, mais sont pleinement préservées là où la dignité compte le plus.



Gastronomy as a Structural Commitment

The operational restructuring did not represent a departure from Refettorio’s gastronomic approach. On the contrary, it marked a phase of increased discipline and coherence in how gastronomy is understood, practiced, and institutionalised within the project.

In 2025, Refettorio consolidated its gastronomic identity through a **coherent and complementary set of three certifications**, each addressing a distinct but inseparable dimension of responsible food practice:

- **Zero Food Waste:** through its ongoing commitment to the Zero Waste pledge, grounding its culinary practice in systematic food recovery, preservation, and transformation.
- **Nutritional Responsibility:** through the Fourchette Verte Ama Terra certification, ensuring that menus meet recognised nutritional standards while respecting environmental and seasonal constraints.
- **Sustainable Supply Chain:** through the acquisition of the Ecotable certification, formalising commitments to responsible sourcing, traceability, and sustainability across the supply chain.

Taken together, these three frameworks constitute a **structural gastronomic foundation**, ensuring that creativity, nutrition, sustainability, and cost discipline are not competing objectives but mutually reinforcing requirements.

Food Recovery and Environmental Responsibility

Environmental responsibility remains integral to Refettorio’s operational model. In 2025, approximately **10 tons of surplus food** were recovered through partnerships with local producers, institutions, and suppliers and transformed into high-quality meals and preserved products.

Food recovery is treated as a central operational constraint shaping menu design, preparation workflows, and storage systems. Preservation techniques, fermentation practices, and resource optimisation contribute both to environmental impact reduction and to operational resilience, strengthening local food system linkages while reducing dependency on conventional supply chains.

Food Waste Reduction – Key KPIs (2025)

Réduction du gaspillage alimentaire – Indicateurs clés de performance (2025)

Average food waste per cover
Gaspillage alimentaire moyen par couvert : 92 g (–32% vs baseline / **par rapport à la base de référence)**

Daily food waste / **Gaspillage alimentaire quotidien : 7 kg (–34%)**

Total food saved / **Total des aliments sauvés : 693 kg (≈1,386** meals / **repas)**

Estimated cost savings / **Économies estimées : CHF 4,851**

Carbon impact avoided / **Impact carbone évité : 1,732 kg** CO₂-eq / **d’équivalent CO₂ (≈14,389 km)**

WASTE BREAKDOWN (PER COVER):
RÉPARTITION DES DÉCHETS (PAR COUVERT) :

Preparation / **Préparation : 49 g (–46%)**

Plate waste / **Déchets dans l’assiette : 42 g (+52%)**

Spoilage / **Gaspillage : 4 g (–77%)**
near-zero / **quasi nul**

Data coverage: 77% of services measured
Couverture des données : 77 % des services mesurés

These results confirm Refettorio Geneva’s ability to combine **fine-dining standards, social inclusion, and structural food-waste reduction**, positioning zero waste as an operational norm rather than a compensatory measure.

Ces résultats confirment la capacité du Refettorio Geneva à combiner **les normes de la haute gastronomie, l’inclusion sociale et la réduction structurelle du gaspillage alimentaire**, en positionnant le zéro déchet comme une norme opérationnelle plutôt que comme une mesure compensatoire.

La gastronomie comme engagement structurel

La restructuration opérationnelle n’a pas représenté un éloignement de l’approche gastronomique du Refettorio. Au contraire, elle a marqué une phase de discipline et de cohérence accrues dans la manière dont la gastronomie est comprise, pratiquée et institutionnalisée au sein du projet.

En 2025, le Refettorio a consolidé son identité gastronomique grâce à un **ensemble cohérent et complémentaire de trois certifications**, chacune abordant une dimension distincte mais indissociable de la pratique alimentaire responsable :

- **Zéro gaspillage alimentaire** : grâce à son engagement continu en faveur de la charte « Zéro déchet », qui fonde sa pratique culinaire sur la récupération, la conservation et la transformation systématiques des aliments.
- **Responsabilité nutritionnelle** : grâce à la certification Fourchette Verte Ama Terra, garantissant que les menus répondent à des normes nutritionnelles reconnues tout en respectant les contraintes environnementales et saisonnières.
- **Chaîne d’approvisionnement durable** : grâce à l’obtention de la certification Ecotable, qui formalise les engagements en matière d’approvisionnement responsable, de traçabilité et de durabilité tout au long de la chaîne d’approvisionnement.

Ensemble, ces trois cadres constituent une **base gastronomique structurelle**, garantissant que la créativité, la nutrition, la durabilité et la discipline en matière de coûts ne sont pas des objectifs concurrents, mais des exigences qui se renforcent mutuellement.



Récupération alimentaire et responsabilité environnementale

La responsabilité environnementale reste partie intégrante du modèle opérationnel de Refettorio. En 2025, environ **10 tonnes de surplus alimentaires** ont été récupérées grâce à des partenariats avec des producteurs, des institutions et des fournisseurs locaux, puis transformées en repas de haute qualité et en produits conservés.

La récupération alimentaire est considérée comme une contrainte opérationnelle centrale qui façonne la conception des menus, les processus de préparation et les systèmes de stockage. Les techniques de conservation, les pratiques de fermentation et l’optimisation des ressources contribuent à la fois à réduire l’impact environnemental et à renforcer la résilience opérationnelle, en renforçant les liens entre les systèmes alimentaires locaux tout en réduisant la dépendance vis-à-vis des chaînes d’approvisionnement conventionnelles.



Knowledge Transmission and Culinary Culture

Gastronomy at Refettorio extends beyond daily service. It is also a space of learning, transmission, and professional culture.

In 2025, Refettorio hosted two advanced masterclasses on fermentation led by internationally recognised practitioners **Sandor Katz** and **Jason White**. These sessions reinforced fermentation as a core operational and cultural tool linked to preservation, nutrition, and flavour development.

Throughout the year, Refettorio also welcomed numerous guest chefs. These collaborations were conceived not as showcases, but as working exchanges integrated into daily operations and aligned with Refettorio’s constraints and commitments.

Social and Institutional Role

Beyond food provision, Refettorio Geneva functions as a civic space where beneficiaries, volunteers, social services, institutions, and residents intersect. Collaboration with local social partners responsible for outreach and accompaniment remains essential to ensuring access, continuity, and coordination within a fragmented support landscape.

Refettorio’s daily operations also serve as a reference point for institutional visits and professional exchanges with representatives from public authorities, international organisations, and civil society. These interactions reinforce its role not as a symbolic space, but as a working model demonstrating how food assistance can be structurally embedded into urban life with dignity, accountability, and environmental coherence.

Structural Limits

Despite improved operational efficiency and cost rationalisation, structural constraints remain significant. The long-term sustainability of the model continues to depend on a delicate balance between private contributions, foundation support, earned income, and volunteer engagement. Public funding remains limited relative to the level of service delivered, highlighting the persistent gap between legal recognition of the right to food and its effective implementation.

By the end of 2025, Refettorio Geneva stands as a mature and fully operational civic infrastructure. Its central challenge is no longer proof of concept, but long-term stability within a policy environment that has yet to align social rights with adequate implementation mechanisms.

Transmission des connaissances et culture culinaire

La gastronomie au Refettorio va au-delà du service quotidien. C’est aussi un espace d’apprentissage, de transmission et de culture professionnelle.

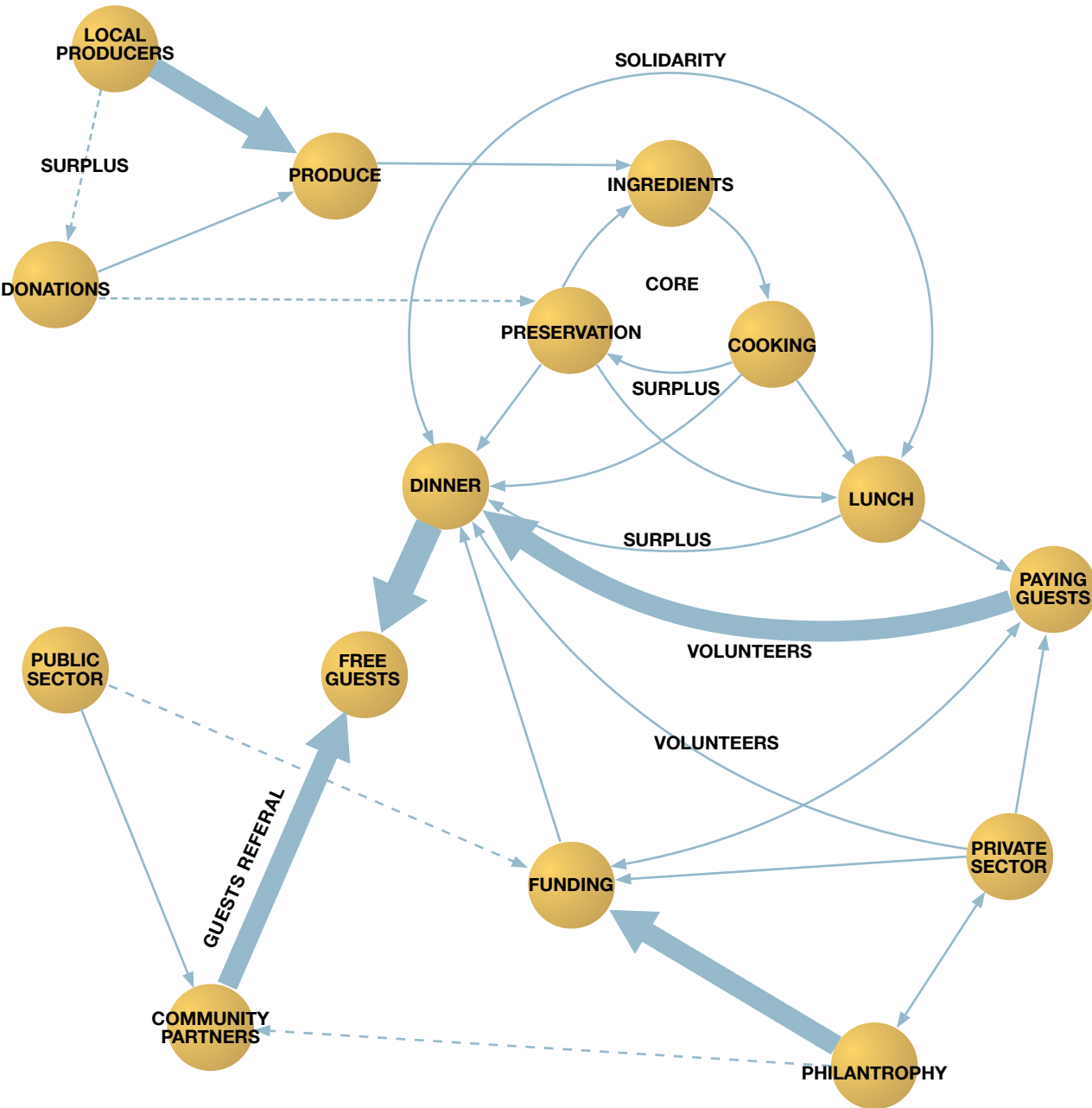
En 2025, le Refettorio a accueilli deux masterclasses avancées sur la fermentation, animées par Sandor Katz et Jason White, deux praticiens de renommée internationale. Ces sessions ont renforcé le rôle de la fermentation en tant qu’outil opérationnel et culturel essentiel lié à la conservation, à la nutrition et au développement des saveurs.

Tout au long de l’année, le Refettorio a également accueilli de nombreux chefs invités. Ces collaborations n’ont pas été conçues comme des vitrines, mais comme des échanges de travail intégrés dans les opérations quotidiennes et alignés sur les contraintes et les engagements du Refettorio.

Rôle social et institutionnel

Au-delà de la fourniture de nourriture, Refettorio Genève fonctionne comme un espace civique où se croisent les bénéficiaires, les bénévoles, les services sociaux, les institutions et les résidents. La collaboration avec les partenaires sociaux locaux chargés de la sensibilisation et de l’accompagnement reste essentielle pour garantir l’accès, la continuité et la coordination dans un paysage d’aide fragmenté.

Les activités quotidiennes du Refettorio servent également de point de référence pour les visites institutionnelles et les échanges professionnels



avec des représentants des pouvoirs publics, des organisations internationales et de la société civile. Ces interactions renforcent son rôle non pas en tant qu’espace symbolique, mais en tant que modèle de travail démontrant comment l’aide alimentaire peut être intégrée de manière structurelle dans la vie urbaine avec dignité, responsabilité et cohérence environnementale.

Limites structurelles

Malgré l’amélioration de l’efficacité opérationnelle et la rationalisation des coûts, les contraintes structu-

relles restent importantes. La viabilité à long terme du modèle continue de dépendre d’un équilibre délicat entre les contributions privées, le soutien des fondations, les revenus générés et l’engagement des bénévoles. Le financement public reste limité par rapport au niveau de service fourni, ce qui met en évidence le fossé persistant entre la reconnaissance juridique du droit à l’alimentation et sa mise en œuvre effective.

À la fin de 2025, Refettorio Geneva sera une infrastructure civique mature et pleinement opérationnelle. Son principal défi n’est plus la validation du concept, mais la stabilité à long terme dans un environnement politique qui doit encore aligner les droits sociaux sur des mécanismes de mise en œuvre adéquats.



3. Food Assistance Programs (FAP)

Fondazione Mater’s Food Assistance Programs are designed to address food insecurity beyond the limits of conventional emergency aid. They are built on a simple premise: food assistance must strengthen local capacities, reduce systemic waste, and operate with dignity and efficiency under real constraints.

In 2025, FAP activities focused on consolidating tools and partnerships capable of responding to both acute crises and structurally fragile contexts, while remaining consistent with Mater’s core principles of sustainability, accountability, and transferability.

Rapid Relief Kitchen (RRK) – Beirut

The Rapid Relief Kitchen is a mobile, modular food processing and regeneration unit designed to operate in contexts where conventional food aid logistics are inefficient, costly, or poorly adapted to local conditions.

In 2025, the RRK was deployed in Beirut, where it operated for **170 consecutive days**, enabling the preparation of **42,000 meals** in coordination with local partners.

Rather than functioning as a standalone emergency kitchen, the RRK was used to:

- regenerate food supplies,
- improve the nutritional and culinary quality of distributed meals,
- and reinforce local operational capacity.

The deployment confirmed the RRK’s role as a technical and logistical tool, capable of integrating into existing food aid systems while improving efficiency and reducing waste.

Zero Waste Food Assistance – Lebanon (Bekaa Valley)

The Zero Waste food assistance program developed in Lebanon is rooted in an operational intuition formulated by **Aline Kamakian**, founder of Sawablessed and Mater’s main local partner.

The initial observation was straightforward but decisive: a significant share of food aid loss and cost occurs **between the kitchen and the beneficiary**, due to

Programmes d’aide alimentaire (PAA)

Les programmes d’aide alimentaire de la Fondazione Mater sont conçus pour lutter contre l’insécurité alimentaire au-delà des limites de l’aide d’urgence conventionnelle. Ils reposent sur un principe simple : l’aide alimentaire doit renforcer les capacités locales, réduire le gaspillage systémique et fonctionner avec dignité et efficacité dans le cadre de contraintes réelles.

En 2025, les activités des PAA se sont concentrées sur la consolidation d’outils et de partenariats capables de répondre à la fois aux crises aiguës et aux contextes structurellement fragiles, tout en restant conformes aux principes fondamentaux de Mater en matière de durabilité, de responsabilité et de transférabilité.

De la réponse d’urgence à la capacité opérationnelle

L’approche de Mater en matière d’aide alimentaire ne repose pas sur des systèmes humanitaires parallèles déconnectés des réalités locales. Au contraire, les programmes sont conçus comme **des outils opérationnels** qui intègrent la récupération, la conservation et la régénération des aliments dans les écosystèmes sociaux et économiques existants.

En 2025, cette approche s’est concrétisée principalement par deux interventions complémentaires au Liban :

- le déploiement de la **Rapid Relief Kitchen (RRK)** à Beyrouth,
- et le développement d’un **modèle d’aide alimentaire zéro déchet** en partenariat avec Sawablessed, opérant notamment dans la vallée de la Bekaa.

Ensemble, ces programmes ont permis de répondre aux besoins immédiats tout en réduisant activement les pertes alimentaires, les inefficacités logistiques et la dépendance aux matériaux à usage unique.

Cuisine mobile d’urgence (RRK) – Beyrouth

La Rapid Relief Kitchen est une unité mobile et modulaire de transformation et de régénération des aliments, conçue pour fonctionner dans des contextes où la logistique conventionnelle de l’aide alimentaire est inefficace, coûteuse ou mal adaptée aux conditions locales.

En 2025, la RRK a été déployée à Beyrouth, où elle a fonctionné pendant 170 jours consécutifs, permettant la préparation de 42 000 repas en coordination avec des partenaires locaux.

Plutôt que de fonctionner comme une cuisine d’urgence autonome, la RRK a été utilisée pour :

- régénérer les réserves alimentaires,
- améliorer la qualité nutritionnelle et culinaire des repas distribués,
- et renforcer les capacités opérationnelles locales.

Ce déploiement a confirmé le rôle du RRK en tant qu’outil technique et logistique, capable de s’intégrer dans les systèmes d’aide alimentaire existants tout en améliorant l’efficacité et en réduisant le gaspillage.

From Emergency Response to Operational Capacity

Mater’s approach to food assistance does not rely on parallel humanitarian systems disconnected from local realities. Instead, programs are designed as **operational tools** that integrate food recovery, preservation, and regeneration into existing social and economic ecosystems.

In 2025, this approach materialised primarily through two complementary interventions in Lebanon:

- the deployment of the **Rapid Relief Kitchen (RRK)** in Beirut,
- and the development of a **Zero Waste food assistance model** in partnership with Sawablessed, operating notably in the Bekaa Valley.

Together, these programs addressed immediate needs while actively reducing food loss, logistical inefficiencies, and dependency on single-use materials.

unsuitable containers, poor thermal retention, hygiene risks, and the systematic use of single-use packaging.

Bulk Transport: Replacing Disposable Logistics

The first intervention focused on bulk food transportation. Conventional disposable containers were replaced with **war-grade, sealed, insulated, and reusable containers** originally acquired from the Swiss Army. These containers proved exceptionally effective for:

- transporting cooked meals from central kitchens to distribution points,
- maintaining food temperature and safety over long distances,
- eliminating spillage and spoilage during handling,
- and drastically reducing losses during transport.

This shift alone significantly improved food quality at the point of distribution while reducing recurring procurement costs and waste.



The Final Mile: Extending Zero Waste to Beneficiaries

The same logic was then extended to the **final mile** of food aid delivery.

Rather than distributing meals in single-use aluminium or plastic containers, the program provided **thousands of reusable containers directly to beneficiaries**. This allowed food to be served and consumed without disposable packaging, transforming beneficiaries from passive recipients into active participants in the system.

This approach resulted in:

- a dramatic reduction in single-use plastic and aluminium waste,
- lower recurring costs linked to packaging procurement,
- improved food safety and portion integrity,
- and increased dignity and agency for end users.

Importantly, the system proved compatible with local habits and constraints, reinforcing acceptance and long-term usability.

Scale and Impact

Through this Zero Waste model, approximately **490,000 meals** were supported in 2025, not through increased production alone, but through **radical efficiency gains** across the entire food aid chain.

The program demonstrated that waste reduction, cost control, and dignity are not secondary considerations, but **structural levers** capable of significantly increasing impact under constrained resources.

Aide alimentaire zéro déchet – Liban (vallée de la Bekaa)

Le programme d'aide alimentaire zéro déchet développé au Liban trouve son origine dans une intuition opérationnelle formulée par **Aline Kamakian**, fondatrice de Sawableness et principale partenaire locale de Mater.

L'observation initiale était simple mais décisive : une part importante des pertes et des coûts liés à l'aide alimentaire se produit **entre la cuisine et le bénéficiaire**, en raison de conteneurs inadaptés, d'une mauvaise conservation thermique, de risques sanitaires et de l'utilisation systématique d'emballages à usage unique.

Transport en vrac : remplacer la logistique jetable

La première intervention s'est concentrée sur le transport de denrées alimentaires en vrac. Les conteneurs jetables conventionnels ont été remplacés par **des conteneurs de qualité militaire, scellés, isolés et réutilisables**, initialement acquis auprès de l'armée suisse. Ces conteneurs se sont révélés exceptionnellement efficaces pour :

- transporter les repas cuisinés des cuisines centrales vers les points de distribution,
- maintenir la température et la sécurité des aliments sur de longues distances,
- éliminer les déversements et la détérioration pendant la manutention,
- et réduire considérablement les pertes pendant le transport.

À lui seul, ce changement a permis d'améliorer considérablement la qualité des aliments au point de distribution, tout en réduisant les coûts d'approvisionnement récurrents et le gaspillage.

Le dernier kilomètre : étendre le zéro déchet aux bénéficiaires

La même logique a ensuite été étendue au **dernier kilomètre** de la distribution de l'aide alimentaire.

Au lieu de distribuer les repas dans des récipients en aluminium ou en plastique à usage unique, le programme a fourni **directement aux bénéficiaires des milliers de récipients réutilisables**. Cela a permis de servir et de consommer les aliments sans emballage jetable, transformant ainsi les bénéficiaires de récepteurs passifs en participants actifs du système.

- Cette approche a permis :
- une réduction spectaculaire des déchets plastiques et aluminium à usage unique,
 - une baisse des coûts récurrents liés à l'achat d'emballages,
 - une amélioration de la sécurité alimentaire et de l'intégrité des portions,
 - et une dignité et une autonomie accrues pour les utilisateurs finaux.

Il est important de noter que le système s'est avéré compatible avec les habitudes et les contraintes locales, ce qui a renforcé son acceptation et son utilisation à long terme.

Ampleur et impact

Grâce à ce modèle « zéro déchet », environ **490 000 repas** ont été fournis en 2025, non pas uniquement grâce à une augmentation de la production, mais grâce à **des gains d'efficacité radicaux** tout au long de la chaîne d'aide alimentaire.

Le programme a démontré que la réduction des déchets, le contrôle des coûts et la dignité ne sont pas des considérations secondaires, mais **des leviers structurels** capables d'augmenter considérablement l'impact dans un contexte de ressources limitées.





Operational Principles and Learning Outcomes

Across both interventions, several operational principles guided implementation in 2025:

- **Efficiency over volume:** prioritising usable meals and reduced loss rather than headline figures.
- **Local integration:** building on existing partners, knowledge, and practices.
- **End-to-end thinking:** addressing waste and inefficiency from production to final consumption.
- **Transferability:** testing tools and methods that can be adapted to other contexts without excessive capital investment.

These programs generated concrete learning outcomes regarding logistics, cost structures, and behavioural adaptation, reinforcing the importance of designing food aid systems as complete operational chains, not isolated distribution acts.

Limits and Strategic Positioning

Despite the results achieved in 2025, Food Assistance Programs remain constrained by funding volatility, logistical complexity, and dependency on stable local partnerships. Mater does not position itself as a mass humanitarian operator, nor does it seek to replace existing aid systems.

Its role is to **develop, test, and stabilise operational tools** that can complement and improve existing responses—particularly where food waste, inefficiency, and inappropriate logistics undermine impact.

By the end of 2025, the Food Assistance Programs stood as a consolidated pillar of Mater's activity: not as emergency improvisations, but as **structured interventions grounded in operational realism, environmental responsibility, and respect for local capacities**.

Principes opérationnels et enseignements tirés

Dans le cadre de ces deux interventions, plusieurs principes opérationnels ont guidé la mise en œuvre en 2025 :

- **L'efficacité plutôt que le volume** : privilégier les repas utilisables et la réduction des pertes plutôt que les chiffres globaux.
- **Intégration locale** : s'appuyer sur les partenaires, les connaissances et les pratiques existants.
- **Réflexion de bout en bout** : traiter le gaspillage et l'inefficacité de la production à la consommation finale.
- **Transférabilité** : tester des outils et des méthodes pouvant être adaptés à d'autres contextes sans investissement excessif en capital.

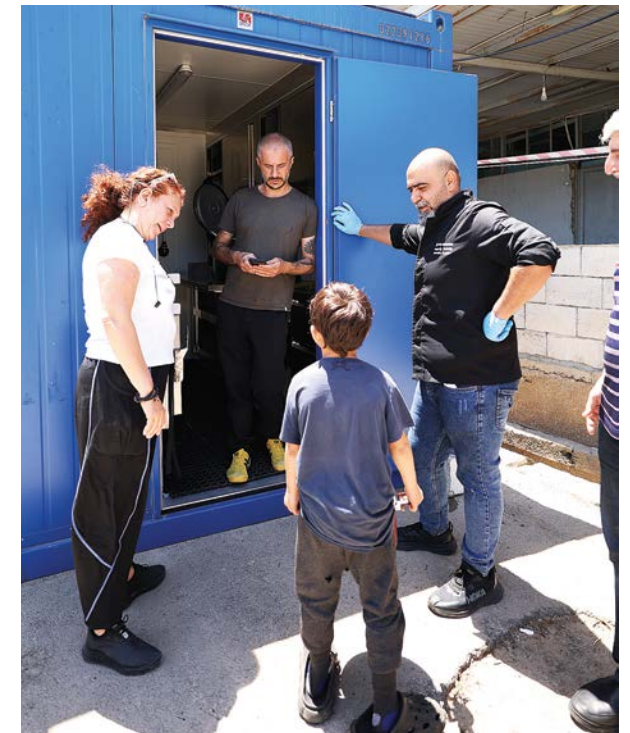
Ces programmes ont généré des résultats concrets en matière d'apprentissage concernant la logistique, les structures de coûts et l'adaptation des comportements, renforçant ainsi l'importance de concevoir les systèmes d'aide alimentaire comme **des chaînes opérationnelles complètes**, et non comme des actes de distribution isolés.

Limites et positionnement stratégique

Malgré les résultats obtenus en 2025, les programmes d'aide alimentaire restent limités par la volatilité des financements, la complexité logistique et la dépendance à l'égard de partenariats locaux stables. Mater ne se positionne pas comme un opérateur humanitaire de masse et ne cherche pas à remplacer les systèmes d'aide existants.

Son rôle est de **développer, tester et stabiliser des outils opérationnels** qui peuvent compléter et améliorer les réponses existantes, en particulier lorsque le gaspillage alimentaire, l'inefficacité et une logistique inadaptée nuisent à l'impact.

À la fin de 2025, les programmes d'aide alimentaire constituaient un pilier consolidé de l'activité de Mater : il ne s'agissait pas d'improvisations d'urgence, **mais d'interventions structurées fondées sur le réalisme opérationnel, la responsabilité environnementale et le respect des capacités locales**.





4. Advocacy and Participatory Processes

Fondazione Mater's advocacy work is not conceived as a parallel activity to its operations, nor as a communications exercise. It emerges directly from practice. Daily engagement with food insecurity, food waste, and institutional gaps has progressively made visible the limits of existing frameworks and the necessity of political and participatory action.

In 2025, advocacy became a **structural pillar** of Mater's activity. This shift was not driven by ambition, but by obligation: operational legitimacy and exposure made disengagement from public processes neither coherent nor responsible.

From Practice to Political Capacity

Mater's advocacy approach does not aim to represent beneficiaries, replace institutions, or produce abstract policy recommendations detached from reality. Instead, it focuses on **building political capacity**: creating spaces, tools, and coalitions capable of translating lived experience and operational knowledge into durable public mechanisms.

This approach is rooted in three principles:

- advocacy must be grounded in practice and data,
- participation must be structured and accountable,
- and political engagement must aim at institutional transformation rather than symbolic positioning.

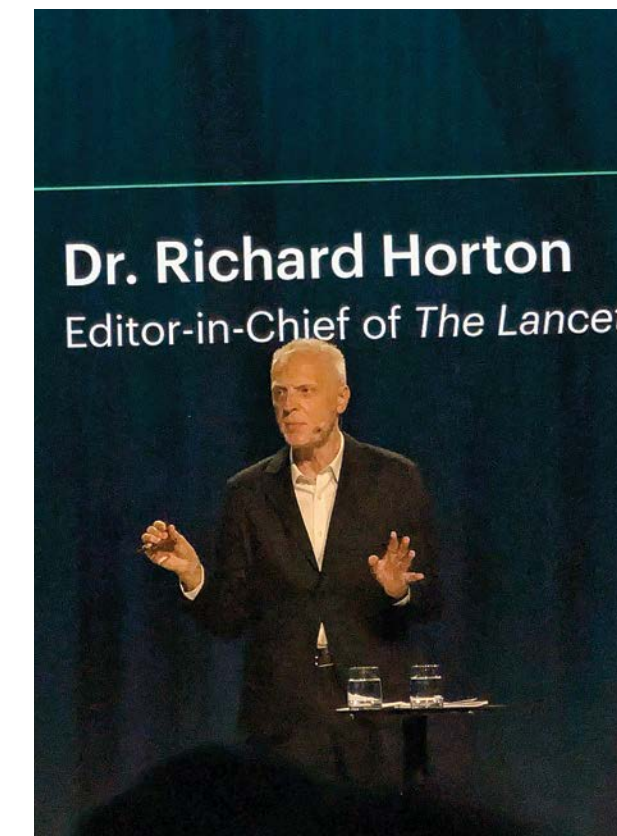
In 2025, these principles materialised through local participatory processes in Geneva and a decisive scale-up at the European level.



Plaidoyer et processus participatifs

Le travail de plaidoyer de la Fondazione Mater n'est pas conçu comme une activité parallèle à ses opérations, ni comme un exercice de communication. Il découle directement de la pratique. L'engagement quotidien dans la lutte contre l'insécurité alimentaire, le gaspillage alimentaire et les lacunes institutionnelles a progressivement mis en évidence les limites des cadres existants et la nécessité d'une action politique et participative.

En 2025, le plaidoyer est devenu un **pilier structurel** de l'activité de Mater. Ce changement n'a pas été motivé par l'ambition, mais par l'obligation : la légitimité opérationnelle et la visibilité rendaient le désengagement des processus publics incohérent et irresponsable.



De la pratique à la capacité politique

L'approche de Mater en matière de plaidoyer ne vise pas à représenter les bénéficiaires, à remplacer les institutions ou à produire des recommandations politiques abstraites déconnectées de la réalité. Elle se concentre plutôt sur le **renforcement des capacités politiques** : créer des espaces, des outils et des coalitions capables de traduire l'expérience vécue et les connaissances opérationnelles en mécanismes publics durables.

Cette approche repose sur trois principes :

- le plaidoyer doit être fondé sur la pratique et les données,
- la participation doit être structurée et responsable,
- et l'engagement politique doit viser une transformation institutionnelle plutôt qu'un positionnement symbolique.

En 2025, ces principes se sont concrétisés par des processus participatifs locaux à Genève et une expansion décisive au niveau européen.



Geneva: From Constitutional Recognition to the Test of Implementation

In 2025, Fondazione Mater's advocacy work in Geneva focused on a central political question: **how to translate the constitutional recognition of the right to food into concrete, enforceable, and dignified public policy.**

Following the inscription of the right to food in the Geneva Constitution, cantonal authorities initiated the legislative process for an *avant-projet de loi pour une alimentation solidaire et durable* (APL). This process marked the first formal attempt to operationalise the

constitutional principle. It also revealed, in practice, the distance between recognition and implementation, particularly with regard to governance, standards, and public responsibility.

Fondazione Mater engaged in this process through a deliberately structured and multi-layered approach. First, by listening directly to those most affected by food insecurity and grounding its analysis in lived experience. Second, by producing a formal legal and policy assessment translated into concrete amendment proposals. In parallel, Mater initiated a collective civic process through the launch of the **Conseil citoyen de l'alimentation de Genève (CCGA)**.

In addition to these roles, Fondazione Mater was also an active member of the **COPIL APL alimentation solidaire et durable**, the steering committee tasked with elaborating recommendations to inform the draft law. Within this framework, Mater contributed directly to discussions on implementation mechanisms and governance, notably advocating for the **principle of linking public funding to clearly defined, pre-determined standards.**

This position was grounded in operational reality: without explicit standards related to adequacy, dignity, nutrition, sustainability, and governance, public funding risks reinforcing existing imbalances rather than fulfilling constitutional obligations. The inclusion of this principle among the COPIL's recommendations represents a critical acknowledgment that the right to food cannot be implemented through discretionary support alone, but requires conditional, **standards-based public investment.**

Together, these engagements positioned Fondazione Mater not only as an external observer or critic of the legislative process, but as an actor contributing substantively to its content—while remaining attentive to the gap between recommendations, legislative drafting, and eventual implementation.



34

Genève : de la reconnaissance constitutionnelle à l'épreuve de la mise en œuvre

En 2025, le travail de plaidoyer de la Fondazione Mater à Genève s'est concentré sur une question politique centrale : **comment traduire la reconnaissance constitutionnelle du droit à l'alimentation en une politique publique concrète, applicable et digne.**

Suite à l'inscription du droit à l'alimentation dans la Constitution genevoise, les autorités cantonales ont lancé le processus législatif pour un *avant-projet de loi pour une alimentation solidaire et durable* (APL). Ce processus a marqué la première tentative formelle de mise en œuvre du principe constitutionnel. Il a également révélé, dans la pratique, le fossé entre la reconnaissance et la mise en œuvre, notamment en matière de gouvernance, de normes et de responsabilité publique.

La Fondazione Mater s'est engagée dans ce processus à travers une approche délibérément structurée et à plusieurs niveaux. Tout d'abord, en écoutant directement les personnes les plus touchées par l'insécurité alimentaire et en fondant son analyse sur l'expérience vécue. Ensuite, en produisant une évaluation juridique et politique formelle traduite en propositions d'amendements concrets. Parallèlement, Mater a lancé un processus civique collectif à travers la création du **Conseil citoyen de l'alimentation de Genève (CCGA)**.

Outre ces rôles, la Fondazione Mater était également un membre actif du **COPIL APL alimentation solidaire et durable**, le comité directeur chargé d'élaborer des recommandations pour éclairer le projet de loi. Dans ce cadre, Mater a contribué directement aux discussions sur les mécanismes de mise en œuvre et la gouvernance, en plaidant notamment en faveur du **principe consistant à lier le financement public à des normes clairement définies et prédéterminées.**

Cette position était fondée sur la réalité opérationnelle : sans normes explicites en matière d'adéquation, de dignité, de nutrition, de durabilité et de

gouvernance, le financement public risque de renforcer les déséquilibres existants plutôt que de remplir les obligations constitutionnelles. L'inclusion de ce principe dans les recommandations du COPIL représente une reconnaissance essentielle du fait que le droit à l'alimentation ne peut être mis en œuvre uniquement par le biais d'un soutien discrétionnaire, mais nécessite **des investissements publics conditionnels et basés sur des normes.**

Ensemble, ces engagements ont positionné la Fondazione Mater non seulement comme un observateur externe ou un critique du processus législatif, mais aussi comme un acteur contribuant de manière substantielle à son contenu, tout en restant attentif à l'écart entre les recommandations, la rédaction législative et la mise en œuvre finale.



35

Starting from Lived Experience: Consultation of Beneficiaries

Before formulating any institutional position on the draft law, Fondazione Mater conducted a structured consultation with people directly experiencing food insecurity in Geneva. Anonymous questionnaires were distributed and collected at Refettorio Geneva and other food-aid settings in November 2025. The objective was not statistical representativeness, but political clarity: to give visibility to voices that are usually consulted last, if at all.

The consultation revealed a fragmented food-aid landscape, experienced less as a coherent system than as a patchwork requiring constant navigation between structures. While quantities were generally considered sufficient, respondents repeatedly emphasised that quality, dignity, and the conditions

of access were decisive. Hot evening meals in a safe, respectful environment were identified as essential for both physical and mental well-being.

The proposed food card was broadly welcomed as a tool for dignity and autonomy, but under strict conditions: simplicity of use, sufficient amounts for a genuinely adequate diet, absence of stigmatisation, and clear public governance by the Canton and municipalities.

Beyond food itself, respondents consistently linked access to food with housing, health, administrative stability, and social support. The message was unequivocal: food aid cannot be reduced to calories. It is inseparable from dignity, agency, and long-term security.

Partir de l'expérience vécue : consultation des bénéficiaires

Avant de formuler une position institutionnelle sur le projet de loi, la Fondazione Mater a mené une consultation structurée auprès de personnes directement confrontées à l'insécurité alimentaire à Genève. Des questionnaires anonymes ont été distribués et recueillis au Refettorio Geneva et dans d'autres structures d'aide alimentaire en novembre 2025. L'objectif n'était pas la représentativité statistique, mais la clarté politique : donner de la visibilité à des voix qui sont généralement consultées en dernier, voire pas du tout.

La consultation a révélé un paysage fragmenté de l'aide alimentaire, perçu moins comme un système cohérent que comme un patchwork nécessitant une navigation constante entre les structures. Si les quantités étaient généralement considérées comme suffisantes, les personnes interrogées ont souligné à plusieurs reprises que la qualité, la dignité et les conditions d'accès

étaient déterminantes. Les repas chauds du soir dans un environnement sûr et respectueux ont été identifiés comme essentiels au bien-être physique et mental.

La carte alimentaire proposée a été largement saluée comme un outil favorisant la dignité et l'autonomie, mais à des conditions strictes : simplicité d'utilisation, quantités suffisantes pour une alimentation véritablement adéquate, absence de stigmatisation et gouvernance publique claire par le canton et les municipalités.

Au-delà de la nourriture elle-même, les personnes interrogées ont systématiquement établi un lien entre l'accès à la nourriture et le logement, la santé, la stabilité administrative et le soutien social. Le message était sans équivoque : l'aide alimentaire ne peut se réduire à des calories. Elle est indissociable de la dignité, de l'autonomie et de la sécurité à long terme.



Impact – our measure of success

Preben Munch - Board Member

In a world where success is increasingly defined by financial metrics, Mater Fondazione chooses a different path: we measure our success by the impact we have on and for people.

Our core mission is to address food insecurity, a challenge faced by a growing number of individuals in Geneva, throughout Switzerland, and across the globe.

Refettorio

In Geneva, our social inclusive restaurant Refettorio is financed through paid meals at lunch combined with philanthropic donations. Our beneficiaries are received in the evening and served a restaurant-quality 3-course meal prepared by professionals. The beneficiaries are welcomed by our volunteers who provide the same service and dignity to these evening guests as if they were paying guests in any of Geneva’s restaurants.

Integral to Refettorio’s activity is zero waste as we recuperate large quantities of food that would otherwise be wasted, and we are certified zero waste from our own operations. Remarkable resource efficiency is achieved with this approach, still our “business model” is not elaborated for financial maximation. Our measure of success is the positive we create for our beneficiaries reinforced by community engagement.

To this end we have some figures to be proud of: In 2025 we served 13 790 free meals (+13,6% from 2024), 5 000 paid meals (with

increasing numbers the last 5 months). Remarkably we recovered and transformed 10 tons of surplus food, engaging 300 volunteers, with 5 interns receiving training. Importantly, we cooperate with more than 20 humanitarian organisations in Geneva to provide our service to the people who need it the most.

Rapid Relief Kitchen

Beyond Geneva and Switzerland Mater has achieved impact in 2025 beyond any reasonable expectations when our Rapid Relief Kitchen (RKK), an emergency deployable, stainless-steel field kitchen housed in a 20-foot container, was launched. The proof-of-concept kitchen was deployed to Lebanon mid-year and is operated by Sawablessed, a local NGO serving safe, nutritious meals from regenerated or donated food.

Again, here are figures to be proud of: Through the RRRK 42 000 meals were prepared and distributed to communities without alternative food sources after the 170 days of operation since deployment. Furthermore, almost 490 000 meals were supported by the Zero Waste food assistance program through partner networks in the Bekaa Valley.

Advocacy

Engaging with political institutions in Geneva, in Switzerland and in Europe Mater Fondazione was instrumental in the launch and implementation of several right for food initiatives.

Mater founded and now coordinates Good Food for All – Europe in Brussels and built the European civil society coalition for the

right for food. Within this framework the European Citizens’ Initiative “Food is a Human Right for All” was successfully registered with the EU in July.

In Geneva, Mater launched the Conseil Citoyen de l’Alimentation de Genève, a structured space for citizen participation and dialogue between civil society and public institutions.

In collaboration with Geneva Academy of International Humanitarian Law and Human Rights concrete recommendations to implement the right for food at the cantonal level in Switzerland was published.

Some more numbers:

Through a coalition of 250 civil society organisations and participation in 10 public and institutional events at European and international level Mater ensure that operational experience informs the public frameworks.

All Mater Fondazione activities are carried out by a small team of employees supported by hundreds of committed individuals who donate their time and expertise. While our results are indisputable and achieved with remarkable resource efficiency, they cannot be captured in a traditional profit-and-loss statement. Our true value lies in human impact, not financial return on investment.

Impact – notre mesure du succès

Preben Munch - Membre du conseil d’administration

Dans un monde où le succès est de plus en plus défini par des indicateurs financiers, Mater Fondazione choisit une voie différente : nous mesurons notre succès à l’aune de l’impact que nous avons sur et pour les personnes.

Notre mission principale est de lutter contre l’insécurité alimentaire, un défi auquel sont confrontés un nombre croissant de personnes à Genève, dans toute la Suisse et dans le monde entier.

Refettorio

À Genève, notre restaurant social inclusif Refettorio est financé par les repas payants servis au déjeuner et par des dons philanthropiques. Nos bénéficiaires sont accueillis le soir et se voient servir un repas de trois plats de qualité restaurant préparé par des professionnels. Ils sont accueillis par nos bénévoles qui leur offrent le même service et la même dignité que s’ils étaient des clients payants dans n’importe quel restaurant genevois.

Le zéro déchet fait partie intégrante de l’activité de Refettorio, car nous récupérons de grandes quantités de nourriture qui seraient autrement gaspillées, et nous sommes certifiés zéro déchet pour nos propres opérations. Cette approche permet d’atteindre une efficacité remarquable en matière de ressources, mais notre « modèle économique » n’est pas conçu pour maximiser les profits financiers. Notre mesure du succès est le positif que nous créons pour nos bénéfi-

ciaires, renforcé par l’engagement de la communauté.

À cette fin, nous pouvons nous targuer de quelques chiffres : en 2025, nous avons servi 13 790 repas gratuits (+13,6 % par rapport à 2024) et 5 000 repas payants (avec une augmentation du nombre au cours des 5 derniers mois). Nous avons notamment récupéré et transformé 10 tonnes de surplus alimentaires, en mobilisant 300 bénévoles et en formant 5 stagiaires. Nous coopérons avec plus de 20 organisations humanitaires à Genève afin d’offrir nos services aux personnes qui en ont le plus besoin.

Cuisine mobile d’urgence

Au-delà de Genève et de la Suisse Mater a eu un impact en 2025 au-delà de toutes les attentes raisonnables lorsque notre Rapid Relief Kitchen (RKK), une cuisine de campagne en acier inoxydable déployable en cas d’urgence et installée dans un conteneur de 20 pieds, a été lancée. La cuisine de validation de concept a été déployée au Liban en milieu d’année et est exploitée par Sawablessed, une ONG locale qui sert des repas sûrs et nutritifs à partir d’aliments régénérés ou donnés.

Une fois encore, voici des chiffres dont nous pouvons être fiers : grâce à la RRRK, 42 000 repas ont été préparés et distribués à des communautés sans autre source d’alimentation après 170 jours de fonctionnement depuis son déploiement. En outre, près de 490 000 repas ont été fournis dans le cadre du programme d’aide alimentaire Zero Waste par l’intermédiaire de réseaux partenaires dans la vallée de la Bekaa.

Plaidoyer

En collaboration avec les institutions politiques à Genève, en Suisse et en Europe, la Mater

Fondazione a joué un rôle déterminant dans le lancement et la mise en œuvre de plusieurs initiatives en faveur du droit à l’alimentation.

Mater a fondé et coordonne désormais Good Food for All – Europe à Bruxelles et a mis en place la coalition européenne de la société civile pour le droit à l’alimentation. Dans ce cadre, l’initiative citoyenne européenne « L’alimentation est un droit humain pour tous » a été enregistrée avec succès auprès de l’UE en juillet.

À Genève, Mater a lancé le Conseil Citoyen de l’Alimentation de Genève, un espace structuré pour la participation citoyenne et le dialogue entre la société civile et les institutions publiques.

En collaboration avec l’Académie de droit international humanitaire et de droits humains de Genève, des recommandations concrètes pour la mise en œuvre du droit à l’alimentation au niveau cantonal en Suisse ont été publiées.

Quelques chiffres supplémentaires :

Grâce à une coalition de 250 organisations de la société civile et à sa participation à 10 événements publics et institutionnels au niveau européen et international, Mater veille à ce que l’expérience opérationnelle alimente les cadres publics.

Toutes les activités de la Mater Fondazione sont menées par une petite équipe d’employés soutenus par des centaines de personnes engagées qui donnent de leur temps et de leur expertise. Si nos résultats sont incontestables et obtenus avec une efficacité remarquable en termes de ressources, ils ne peuvent être reflétés dans un compte de résultat traditionnel. Notre véritable valeur réside dans l’impact humain, et non dans le retour sur investissement financier.

From Voices to Law: Mater’s Institutional Assessment, Amendments, and the Question of Standards

Building on the consultation of people directly affected by food insecurity, and using the **Geneva Right to Food Manifesto adopted in 2023** as its normative and political reference framework, Fondazione Mater conducted a formal assessment of the draft cantonal law. The analysis examined whether the proposed legislative framework was capable of translating the constitutional right to food into **clear operational standards**—covering adequacy, dignity, sustainability, and public responsibility—rather than leaving implementation to discretionary, fragmented, or ad-hoc arrangements.

A central finding of this assessment was that the draft law largely avoids defining what constitutes **adequate and dignified food in practice**. While it recognises the role of food-aid actors, it refrains from establishing qualitative, nutritional, social, or environmental benchmarks that publicly funded initiatives would be required to meet through implementing regulations. As a result, the law risks consolidating existing practices without providing guidance on what the constitutional right to food concretely requires.

In response, Mater proposed that **existing operational models capable of guaranteeing dignity, quality, and sustainability be recognised as reference standards** within the law’s implementation. In this context, **Refettorio Geneva** was identified not as an exceptional or symbolic project, but as a demonstrated operational model whose core characteristics could inform such standards.

The proposal was not to institutionalise Refettorio as a provider, but to embed its principles as **criteria** in implementing articles and regulations: non-stigmatising access to meals; nutritional adequacy based on recognised standards; integration of food-waste reduction and sustainable sourcing; and the treatment of food access as a civic service rather than a charitable transaction. These criteria could guide eligibility for public funding, evaluation mechanisms, and priorities for cantonal and municipal support.

By contrast, Mater’s review highlighted that the draft law implicitly reinforces the dominance of **pre-existing logistics-centred structures** without rebalancing governance or defining qualitative obligations. In particular, the central role accorded to large-scale distribution actors such as **Partage** risks entrenching a model in which volume and logistics prevail over dignity, nutrition, and social context.

Mater’s analysis identified a **structural ambiguity** at the heart of this configuration. While Partage continues to be publicly presented primarily as a food bank, its role has in practice evolved significantly toward that of a **centralised procurement actor**, with growing volumes of direct food purchasing and increasing influence over supply chains. This transformation is neither explicitly recognised nor regulated in the draft law, despite its implications for market dynamics, pricing, and governance.

This opacity is particularly problematic in light of a broader tendency observed across the legislative framework: the **progressive enforcement of the right to food through purchasing power alone**. This logic is articulated explicitly in instruments such as **CALIM – La Caisse genevoise de l’alimentation**, where, following a year-long participatory process, a citizen committee chose to operationalise the right to food through the allocation of purchasing power. Members receive funds that can be spent in outlets selected according to right-to-food criteria defined by that same committee. It can also be discussed transparently in relation to Refettorio’s hybrid economic model, where cross-subsidisation and monetary flows are clearly identified, governed, and framed as tools in service of dignity and access.

The issue raised by Mater is therefore not the use of purchasing mechanisms per se, but the **absence of explicit framing, standards, and accountability** when such mechanisms become central to implementation. Unlike CALIM or Refettorio—whose

Des voix à la loi : évaluation institutionnelle, amendements et question des normes par Mater

S’appuyant sur la consultation des personnes directement touchées par l’insécurité alimentaire et utilisant le **Manifeste de Genève sur le droit à l’alimentation adopté en 2023** comme cadre de référence normatif et politique, la Fondazione Mater a procédé à une évaluation formelle du projet de loi cantonale. L’analyse a examiné si le cadre législatif proposé était capable de traduire le droit constitutionnel à l’alimentation en **normes opérationnelles claires** – couvrant l’adéquation, la dignité, la durabilité et la responsabilité publique – plutôt que de laisser la mise en œuvre à des arrangements discrectionnaires, fragmentés ou ad hoc.

L’une des principales conclusions de cette évaluation est que le projet de loi évite largement de définir ce qui constitue **une alimentation adéquate et digne dans la pratique**. S’il reconnaît le rôle des acteurs de l’aide alimentaire, il s’abstient d’établir des critères qualitatifs, nutritionnels, sociaux ou environnementaux que les initiatives financées par des fonds publics seraient tenues de respecter dans le cadre de la mise en œuvre de la réglementation. En conséquence, la loi risque de consolider les pratiques existantes sans fournir d’orientations sur ce qu’exige concrètement le droit constitutionnel à l’alimentation.

En réponse, Mater a proposé que **les modèles opérationnels existants capables de garantir la dignité, la qualité et la durabilité soient reconnus comme des normes de référence** dans la mise en œuvre de la loi. Dans ce contexte, **Refettorio Genève** a été identifié non pas comme un projet exceptionnel ou symbolique, mais comme un modèle opérationnel éprouvé dont les caractéristiques fondamentales pourraient servir de base à ces normes.

La proposition ne visait pas à institutionnaliser le Refettorio en tant que fournisseur, mais à intégrer ses principes comme **critères** dans les articles et règlements d’application : accès aux repas sans stigmatisation ; adéquation nutritionnelle basée sur des normes reconnues ; intégration de la réduction du gaspillage alimen-

taire et de l’approvisionnement durable ; et traitement de l’accès à l’alimentation comme un service civique plutôt que comme une transaction caritative. Ces critères pourraient guider l’éligibilité au financement public, les mécanismes d’évaluation et les priorités en matière de soutien cantonal et municipal.

En revanche, l’analyse de Mater a souligné que le projet de loi renforce implicitement la domination des **structures logistiques préexistantes** sans rééquilibrer la gouvernance ni définir d’obligations qualitatives. En particulier, le rôle central accordé aux acteurs de la grande distribution tels que **Partage** risque de consolider un modèle dans lequel le volume et la logistique priment sur la dignité, la nutrition et le contexte social.

L’analyse de Mater a mis en évidence une **ambiguïté structurelle** au cœur de cette configuration. Si Partage continue d’être présentée publiquement comme une banque alimentaire, son rôle a en pratique considérablement évolué vers celui d’un **acteur centralisé de l’approvisionnement**, avec des volumes croissants d’achats directs de denrées alimentaires et une influence croissante sur les chaînes d’approvisionnement. Cette transformation n’est ni explicitement reconnue ni réglementée dans le projet de loi, malgré ses implications pour la dynamique du marché, la fixation des prix et la gouvernance.

Cette opacité est particulièrement problématique à la lumière d’une tendance plus large observée dans l’ensemble du cadre législatif : **l’application progressive du droit à l’alimentation par le seul biais du pouvoir d’achat**. Cette logique est explicitement articulée dans des instruments tels que **CALIM – La Caisse genevoise de l’alimentation**, où, à l’issue d’un processus participatif d’un an, un comité de citoyens a choisi de mettre en œuvre le droit à l’alimentation par l’attribution d’un pouvoir d’achat. Les membres reçoivent des fonds qu’ils peuvent dépenser dans des points de vente sélectionnés selon des critères de droit

models, limits, and political assumptions are openly articulated—Partage’s shift toward a procurement-driven role remains largely unspoken, leaving its growing market power outside democratic scrutiny and rights-based criteria.

In the absence of clear standards, this configuration risks institutionalising a system in which public funding reinforces purchasing capacity and logistical efficiency without corresponding obligations related to adequacy, nutrition, sustainability, or governance. This runs counter to the principle defended by Mater within the COPIL: that **public funding must be conditional upon pre-determined standards**, and that enforcement of the right to food cannot rely solely on market participation.

This imbalance of power is structural. Actors specialised in storage and distribution are positioned as de facto standard-setters, while initiatives focused on meal quality, social inclusion, and rights-based access remain financially precarious and politically marginal. The law, as drafted, provides no mechanism to counterbalance this asymmetry through diversified governance, plural standards, or differentiated funding criteria.

Mater’s amendment proposals therefore sought to reorient the law toward **standard-setting rather than delegation**: defining adequate food in line with health, environmental, cultural, and dignity-based criteria; recognising dignified meal spaces as social infrastructure; diversifying governance to avoid concentration of power; and ensuring that implementing regulations incentivise models integrating nutrition, sustainability, and social inclusion.

Within this framework, Refettorio Geneva was positioned not as an exception to be tolerated, but as a **proof of feasibility**—evidence that the right to food can be operationalised through concrete standards rather than abstract principles.



Plaidoyer et processus participatifs

Refettorio Geneva as a Reference Model for the Right to Food

Refettorio Geneva demonstrates that the right to food can be implemented through operational standards, not only through emergency logistics.

Rather than functioning as a charitable distribution point, Refettorio operates as a civic food infrastructure based on four core principles that can inform public policy:

- **Dignified access:** meals served in a non-stigmatising restaurant setting, open to all.
- **Nutritional adequacy:** menus aligned with recognised nutritional standards and public-health objectives.
- **Environmental responsibility:** systematic food-waste reduction, preservation, and sustainable sourcing.
- **Public relevance:** food access treated as a civic service embedded in the city, not as delegated charity.

These principles are not project-specific. They can be translated into **implementing criteria** for public funding, evaluation, and governance, enabling the Canton to move from supporting what already exists to guaranteeing what the Constitution requires.

In this sense, Refettorio is not a model to replicate mechanically, but a **standard to generalise**.

Refettorio Geneva, un modèle de référence pour le droit à l'alimentation

Refettorio Geneva démontre que le droit à l'alimentation peut être mis en œuvre grâce à des normes opérationnelles, et pas seulement par le biais de la logistique d'urgence.

Plutôt que de fonctionner comme un point de distribution caritatif, le Refettorio opère comme une infrastructure alimentaire civique fondée sur quatre principes fondamentaux qui peuvent éclairer les politiques publiques :

- **Accès digne** : repas servis dans un restaurant ouvert à tous, sans stigmatisation.
- **Adéquation nutritionnelle** : menus conformes aux normes nutritionnelles reconnues et aux objectifs de santé publique.
- **Responsabilité environnementale** : réduction systématique du gaspillage alimentaire, conservation et approvisionnement durable.
- **Pertinence publique** : l'accès à l'alimentation est considéré comme un service civique intégré à la ville, et non comme une œuvre caritative déléguée.

Ces principes ne sont pas spécifiques à un projet. Ils peuvent être traduits en **critères de mise en œuvre** pour le financement public, l'évaluation et la gouvernance, permettant ainsi au canton de passer du soutien à ce qui existe déjà à la garantie de ce qu'exige la Constitution.

En ce sens, Refettorio n'est pas un modèle à reproduire mécaniquement, mais une **norme à généraliser**.

à l'alimentation définis par ce même comité. Cela peut également être discuté de manière transparente en relation avec le modèle économique hybride de Refettorio, où les subventions croisées et les flux monétaires sont clairement identifiés, régis et présentés comme des outils au service de la dignité et de l'accès.

La question soulevée par Mater n'est donc pas l'utilisation des mécanismes d'achat en soi, mais **l'absence de cadre explicite, de normes et de responsabilité** lorsque ces mécanismes deviennent essentiels à la mise en œuvre. Contrairement à CA-LIM ou Refettorio, dont les modèles, les limites et les hypothèses politiques sont clairement énoncés, l'évolution de Partage vers un rôle axé sur les achats reste largement tacite, laissant son pouvoir de marché croissant hors du contrôle démocratique et des critères fondés sur les droits.

En l'absence de normes claires, cette configuration risque d'institutionnaliser un système dans lequel le financement public renforce la capacité d'achat et l'efficacité logistique sans obligations correspondantes en matière d'adéquation, de nutrition, de durabilité ou de gouvernance. Cela va à l'encontre du principe défendu par Mater au sein du COPIL : **le financement public doit être subordonné à des normes prédéterminées** et la mise en œuvre du droit à l'alimentation ne peut reposer uniquement sur la participation au marché.

Ce déséquilibre des pouvoirs est structurel. Les acteurs spécialisés dans le stockage et la distribution sont positionnés comme des normalisateurs de facto, tandis que les initiatives axées sur la qualité des repas, l'inclusion sociale et l'accès fondé sur les droits restent financièrement précaires et politiquement marginales. La loi, telle qu'elle est rédigée, ne prévoit aucun mécanisme permettant de contrebalancer cette asymétrie par une gouvernance diversifiée, des normes plurielles ou des critères de financement différenciés.

Les propositions d'amendement de Mater visaient donc à réorienter la loi vers **la définition de normes plutôt que vers la délégation** : définir une alimentation adéquate en fonction de critères sanitaires, environnementaux, culturels et liés à la dignité ; reconnaître les espaces de restauration dignes comme des infrastructures sociales ; diversifier la gouvernance pour éviter la concentration du pouvoir ; et veiller à ce que les règlements d'application encouragent les modèles intégrant la nutrition, la durabilité et l'inclusion sociale.

Dans ce cadre, Refettorio Geneva n'était pas considéré comme une exception à tolérer, mais comme une **preuve de faisabilité**, démontrant que le droit à l'alimentation peut être mis en œuvre à travers des normes concrètes plutôt que des principes abstraits.

Launch of the CCGA: Structuring Collective Civic Analysis

In parallel to its own institutional work, Fondazione Mater initiated and launched the **Conseil citoyen de l'alimentation de Genève (CCGA)** in 2025. The CCGA was conceived as a permanent, structured participatory body capable of producing collective civic positions, rather than isolated opinions.

The **first mandate of the CCGA** was to analyse the same draft law and respond formally to the public consultation. This work was conducted independently from Mater's institutional assessment, with the objective of articulating a **collective civic reading** of the law grounded in diverse professional, social, and experiential perspectives



The CCGA's response examined the law article by article and proposed amendments across the text. Several core orientations emerged clearly.

First, the CCGA reaffirmed that the **right to an adequate diet must be the central objective of the law**, not a secondary outcome of food insecurity policies. It consistently proposed replacing vague formulations with the stronger and legally grounded concept of *alimentation adéquate*, encompassing health, environment, culture, and dignity.

Second, the CCGA emphasised **binding public responsibility**, calling for mandatory commitments by the Canton and municipalities rather than discretionary support. It proposed clearer governance structures, including the creation of a food policy council bringing together public authorities, professionals, and civil society to coordinate implementation.

Third, the CCGA adopted a **systemic vision of the food system**, extending its analysis beyond food aid to include agriculture, land access, agroecology, collective catering, waste reduction, water access, and regulation of ultra-processed foods. Food is treated as a cross-cutting public concern, not a marginal social issue.

Finally, strong emphasis was placed on **dignity and non-discrimination**, particularly regarding access to the food card, inclusion of minors and newly arrived residents, and the avoidance of stigmatising or conditional access mechanisms.

Participation Without Binding Power: A Political Diagnosis

Despite the depth and quality of both Mater's proposals and the CCGA's collective contribution, the legislative process confirmed a structural limitation: participation remained non-binding. Contributions were formally acknowledged but not accompanied by clear commitments regarding their integration, nor by mechanisms ensuring accountability or follow-up.

For Fondazione Mater, this outcome is not interpreted as a failure, but as a **diagnostic moment**. It demonstrated that civic expertise exists, that it can be structured, and that it can produce legally relevant proposals. What remains lacking is a democratic architecture capable of translating such participation into enforceable outcomes when reforms touch entrenched interests or require redistribution of responsibility.

Lancement du CCGA : structurer l'analyse civique collective

Parallèlement à son propre travail institutionnel, la Fondazione Mater a initié et lancé le **Conseil citoyen de l'alimentation de Genève (CCGA)** en 2025. Le CCGA a été conçu comme un organe participatif permanent et structuré, capable de produire des positions civiques collectives plutôt que des opinions isolées.

Le **premier mandat du CCGA** a consisté à analyser le même projet de loi et à répondre officiellement à la consultation publique. Ce travail a été mené indépendamment de l'évaluation institutionnelle de Mater, dans le but d'articuler une **lecture civique collective** de la loi fondée sur des perspectives professionnelles, sociales et expérientielles diverses.

La réponse du CCGA a examiné la loi article par article et proposé des amendements à l'ensemble du texte. Plusieurs orientations fondamentales se sont clairement dégagées.

Tout d'abord, la CCGA a réaffirmé que le **droit à une alimentation adéquate doit être l'objectif central de la loi**, et non un résultat secondaire des politiques de lutte contre l'insécurité alimentaire. Elle a systématiquement proposé de remplacer les formulations vagues par le concept plus fort et juridiquement fondé d'*alimentation adéquate*, englobant la santé, l'environnement, la culture et la dignité.

Deuxièmement, la CCGA a mis l'accent sur la **responsabilité publique contraignante**, appelant à des engagements obligatoires de la part du canton et des municipalités plutôt qu'à un soutien discrétionnaire. Elle a proposé des structures de gouvernance plus claires, notamment la création d'un conseil de politique alimentaire réunissant les autorités publiques, les professionnels et la société civile afin de coordonner la mise en œuvre.

Troisièmement, la CCGA a adopté une vision **systémique du système alimentaire**, élargissant son analyse au-delà de l'aide alimentaire pour inclure l'agriculture, l'accès à la terre, l'agroécologie, la restauration collective, la réduction des déchets, l'accès à l'eau et la réglementation des aliments ultra-transformés. L'alimentation est considérée comme une préoccupation publique transversale et non comme une question sociale marginale.

Enfin, l'accent a été mis sur la **dignité et la non-discrimination**, en particulier en ce qui concerne l'accès à la carte alimentaire, l'inclusion des mineurs et des

nouveaux arrivants, et la prévention des mécanismes d'accès stigmatisants ou conditionnels.

Participation sans pouvoir contraignant : un diagnostic politique

Malgré la profondeur et la qualité des propositions de Mater et de la contribution collective de la CCGA, le processus législatif a confirmé une limite structurelle : la participation est restée **non contraignante**. Les contributions ont été officiellement reconnues, mais elles n'ont pas été accompagnées d'engagements clairs quant à leur intégration, ni de mécanismes garantissant la responsabilité ou le suivi.

Pour la Fondazione Mater, ce résultat n'est pas interprété comme un échec, mais comme un **moment diagnostique**. Il a démontré que l'expertise civique existe, qu'elle peut être structurée et qu'elle peut produire des propositions juridiquement pertinentes. Ce qui manque encore, c'est une architecture démocratique capable de traduire cette participation en résultats exécutoires lorsque les réformes touchent des intérêts bien établis ou nécessitent une redistribution des responsabilités.

Implications stratégiques

L'expérience de Genève en 2025 a profondément influencé la stratégie de plaidoyer de Mater. Elle a confirmé que les processus participatifs locaux sont nécessaires mais insuffisants à eux seuls pour garantir un changement structurel. Elle a également renforcé la conviction que le droit à l'alimentation nécessite non seulement une reconnaissance et une consultation, mais **aussi une gouvernance claire, des mécanismes applicables et une responsabilité publique**.

Ce diagnostic a directement influencé la décision de Mater de renforcer son engagement au niveau européen, où les instruments contraignants et les coalitions transnationales offrent un plus grand potentiel pour faire évoluer les cadres institutionnels. Dans le même temps, le processus de Genève continue d'ancrer le travail de Mater dans des réalités locales concrètes, garantissant ainsi que le plaidoyer à plus grande échelle reste lié à l'expérience vécue.

Strategic Implications

The Geneva experience in 2025 profoundly shaped Mater’s advocacy strategy. It confirmed that local participatory processes are necessary but insufficient on their own to secure structural change. It also reinforced the conviction that the right to food requires not only recognition and consultation, but **clear governance, enforceable mechanisms, and public accountability**.

This diagnosis directly informed Mater’s decision to reinforce engagement at the European level, where binding instruments and transnational coalitions offer greater potential to shift institutional frameworks. At the same time, the Geneva process continues to ground Mater’s work in concrete local realities, ensuring that broader advocacy remains connected to lived experience.

From Practice to Doctrine: A Legal Blueprint for Implementing the Right to Food

In 2025, Fondazione Mater’s collaboration with the **Geneva Academy of International Humanitarian Law and Human Rights** resulted in a peer-reviewed publication that represents a decisive step in moving the right to food from principle to implementation.

Titled *Le droit à l’alimentation dans le Canton de Vaud : pour une transition juste vers des systèmes alimentaires durables*, the publication provides a rigorous legal and policy analysis of how the right to food—already recognised under international law and recently inscribed in the Geneva Constitution—can be concretely implemented at cantonal and municipal levels

Crucially, the study does not treat food insecurity as a residual social problem to be managed through charity. It explicitly identifies the current Swiss food aid system as **fragmented, discretionary, and structurally dependent on private actors**, and argues for a shift toward public responsibility grounded in human rights obligations. It distinguishes clearly between the minimum obligation to prevent hunger and the broader right to *adequate food*, defined in nutritional, cultural, social, and environmental terms.

- The publication outlines:
- the legal obligations of cantons deriving from Switzerland’s ratification of the International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights (PIDESC), even in the absence of federal or cantonal constitutional recognition;
 - the need to move from emergency food aid toward **rights-based public food policies**;
 - the central role of participation, accountability, non-discrimination, transparency, dignity, empowerment, rule of law and solidarity (the PANTHERS principles);
 - and the importance of aligning food policy with health, agriculture, social protection, and environmental objectives.

Mater’s contribution to this work lies in grounding legal analysis in **operational reality**. The publication draws on the Geneva experience—particularly Refettorio Geneva and the democratic processes that led to constitutional recognition of the right to food—to illustrate how dignified food access can function as a public-interest service rather than a charitable exception. In this sense, Refettorio is not presented as a “good practice” among others, but as a **potential reference standard** for what rights-based food assistance can look like in practice.

By articulating clear recommendations for governance structures, coordination mechanisms, and public accountability, the publication fills a critical gap identified throughout 2025: the distance between constitutional or international law recognition and effective implementation. It equips legislators, administrations, civil society actors, and courts with a shared analytical framework to move beyond symbolic recognition toward enforceable policy.

This collaboration positions Mater not only as an operational actor and democratic convenor, but as a contributor to **applied legal and political doctrine**. It reinforces a central lesson of the Foundation’s trajectory: feeding people well is necessary—but without legal structures capable of sustaining it, dignity remains conditional.



LE DROIT
À L’ALIMENTATION
DANS LE CANTON
DE VAUD :
POUR UNE
TRANSITION JUSTE
VERS DES SYSTÈMES
ALIMENTAIRES
DURABLES

De la pratique à la doctrine : un cadre juridique pour la mise en œuvre du droit à l’alimentation

En 2025, la collaboration de la Fondazione Mater avec **l’Académie de droit international humanitaire et des droits de l’homme de Genève** a abouti à une publication évaluée par des pairs qui représente une étape décisive dans le passage du droit à l’alimentation du principe à la mise en œuvre.

Intitulée *Le droit à l’alimentation dans le canton de Vaud : pour une transition juste vers des systèmes alimentaires durables*, cette publication fournit une analyse juridique et politique rigoureuse de la manière dont le droit à l’alimentation, déjà reconnu par le droit international et récemment inscrit dans la Constitution genevoise, peut être concrètement mis en œuvre aux niveaux cantonal et municipal.

Il est essentiel de noter que l’étude ne traite pas l’insécurité alimentaire comme un problème social résiduel à gérer par le biais de la charité. Elle identifie explicitement le système suisse actuel d’aide alimentaire comme **fragmenté, discrétionnaire et structurellement dépendant d’acteurs privés**, et plaide en faveur d’un changement vers une responsabilité publique fondée sur les obligations en matière de droits humains. Elle établit une distinction claire entre l’obligation minimale de prévenir la faim et le droit plus large à une alimentation adéquate, défini *en termes nutritionnels*, culturels, sociaux et environnementaux.

- La publication décrit :
- les obligations légales des cantons découlant de la ratification par la Suisse du Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels (PIDESC), même en l’absence de reconnaissance constitutionnelle au niveau fédéral ou cantonal ;
 - la nécessité de passer de l’aide alimentaire d’urgence à **des politiques alimentaires publiques fondées sur les droits** ;
 - le rôle central de la participation, de la responsabilité, de la non-discrimination, de la transparence, de la dignité, de l’autonomisation, de l’État de droit et de la solidarité (les principes PANTHERS) ;
 - et l’importance d’aligner la politique alimentaire sur les objectifs en matière de santé, d’agriculture, de protection sociale et d’environnement.

La contribution de Mater à ce travail consiste à ancrer l’analyse juridique dans **la réalité opérationnelle**. La publication s’appuie sur l’expérience de Genève,

en particulier le Refettorio Geneva et les processus démocratiques qui ont conduit à la reconnaissance constitutionnelle du droit à l’alimentation, pour illustrer comment l’accès à une alimentation digne peut fonctionner comme un service d’intérêt public plutôt que comme une exception caritative. En ce sens, le Refettorio n’est pas présenté comme une « bonne pratique » parmi d’autres, mais comme une **norme de référence potentielle** pour ce à quoi peut ressembler l’aide alimentaire fondée sur les droits dans la pratique.

En formulant des recommandations claires sur les structures de gouvernance, les mécanismes de coordination et la responsabilité publique, la publication comble une lacune critique identifiée tout au long de l’année 2025 : le fossé entre la reconnaissance constitutionnelle ou internationale et la mise en œuvre effective. Elle fournit aux législateurs, aux administrations, aux acteurs de la société civile et aux tribunaux un cadre analytique commun pour passer d’une reconnaissance symbolique à une politique applicable.

Cette collaboration positionne Mater non seulement comme un acteur opérationnel et un rassembleur démocratique, mais aussi comme un contributeur à **la doctrine juridique et politique appliquée**. Elle renforce une leçon centrale de la trajectoire de la Fondation : bien nourrir les populations est nécessaire, mais sans structures juridiques capables de le soutenir, la dignité reste conditionnelle.



LE DROIT
À L’ALIMENTATION
DANS LE CANTON
DE VAUD :
POUR UNE
TRANSITION JUSTE
VERS DES SYSTÈMES
ALIMENTAIRES
DURABLES

European and International Engagement

Building a European Political Infrastructure

The decision to operate at the European level did not stem from institutional ambition or an abstract belief in scale. It emerged from a concrete political diagnosis formed through practice, democratic deliberation, and constitutional engagement in Geneva: **without a permanent political infrastructure, even well-grounded rights claims remain structurally fragile.**

48

Local experience demonstrated that civil society mobilisation, however informed and legitimate, tends to dissipate once consultation processes end. Fragmentation, turnover of interlocutors, and the absence of continuity mechanisms weaken collective capacity to influence policy over time. This was particularly evident in the implementation phase following the constitutional recognition of the right to food, where civic energy was high but institutional traction remained limited.

In response, Fondazione Mater concluded that advancing the right to food required not only campaigns or forums, but **an organised, durable, and accountable political structure** capable of operating within European institutions over the long term.

It was in this context that **Good Food For All – Europe (GFFA-EU)** was founded in 2025 and established in Brussels. GFFA-EU was conceived as a **political infrastructure**, not as a brand or a mobilisation vehicle. Its function is to provide continuity, coordination, and institutional presence for civil society organisations working on food, agriculture, health, environment, and social justice across Europe.

The choice of Brussels was deliberate. As the centre of European legislative and regulatory processes, it is the arena where food-related decisions affecting agriculture, public health, social policy, trade, and the environment converge. Operating from Brussels allows GFFA-EU to engage these processes directly, rather than episodically or reactively.

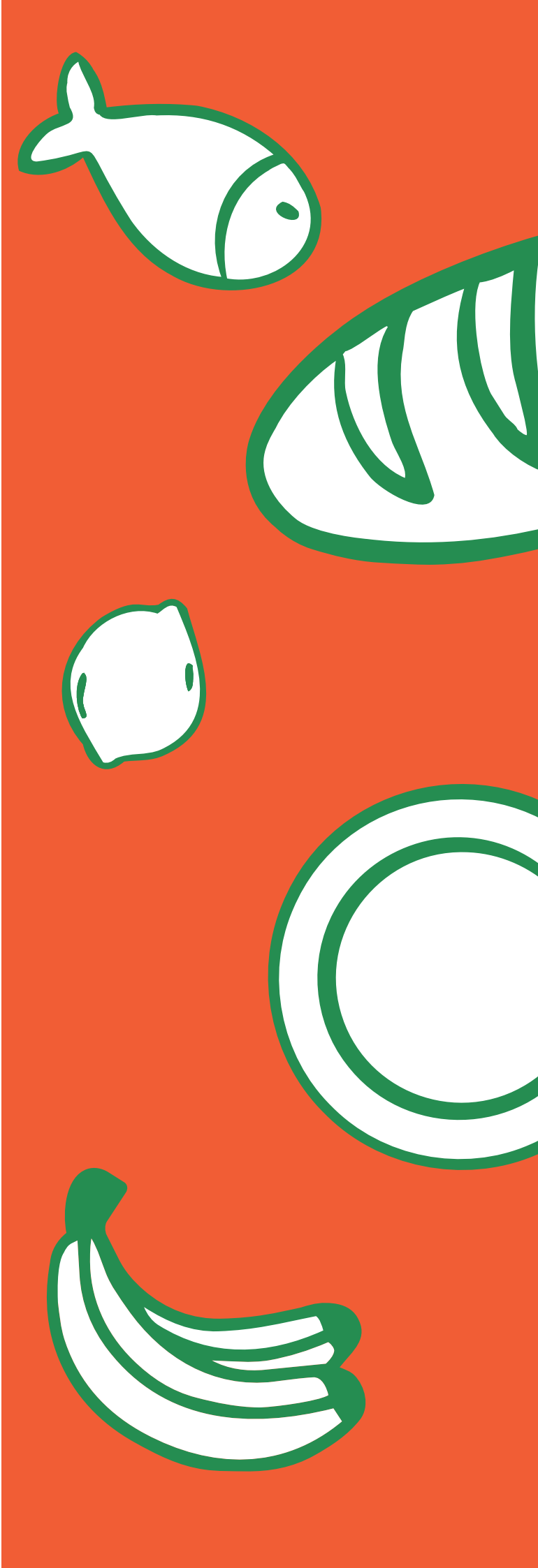
From the outset, GFFA-EU was structured to avoid the weaknesses observed in local consultative mechanisms. It is governed by a Steering Committee representing diverse sectors and geographies, supported by thematic working groups tasked with substantive policy and legal work. This governance model ensures that positions are collectively developed, documented, and maintained over time, rather than dependent on individual actors or short-term mobilisation.

By the end of 2025, GFFA-EU brought together approximately **250 organisations** from across Europe. The coalition includes organisations working on food insecurity, peasant agriculture, public health, environmental protection, labour rights, human rights and animal welfare. This diversity is not incidental: it reflects the conviction that the right to food cannot be reduced to a single sector, but must be addressed as a **cross-cutting political issue**.

Crucially, GFFA-EU was not created to speak on *behalf* of its members, but to enable them to **act together** within institutional frameworks that require scale, legal coherence, and continuity. Its role is to host common instruments, coordinate strategy, and ensure that collective positions can be translated into formal democratic processes, including legislative initiatives.

In this sense, GFFA-EU represents a shift from episodic advocacy to **infrastructural politics**. It transforms dispersed civic engagement into a structured capacity to interact with European institutions on equal footing, and to sustain political pressure beyond moments of visibility or crisis.

This infrastructure provided the necessary foundation for the launch of the European Citizens' Initiative. Without a permanent organisational backbone, such an initiative would have remained logistically unfeasible and politically fragile.



Engagement européen et international

Construire une infrastructure politique européenne

La décision d'opérer au niveau européen ne découle pas d'une ambition institutionnelle ou d'une croyance abstraite dans l'échelle. Elle résulte d'un diagnostic politique concret formé par la pratique, la délibération démocratique et l'engagement constitutionnel à Genève : **sans infrastructure politique permanente, même les revendications de droits bien fondées restent structurellement fragiles.**

L'expérience locale a démontré que la mobilisation de la société civile, aussi éclairée et légitime soit-elle, a tendance à se dissiper une fois les processus de consultation terminés. La fragmentation, le renouvellement des interlocuteurs et l'absence de mécanismes de continuité affaiblissent la capacité collective à influencer les politiques au fil du temps. Cela a été particulièrement évident lors de la phase de mise en œuvre qui a suivi la reconnaissance constitutionnelle du droit à l'alimentation, où l'énergie civique était forte mais où la traction institutionnelle restait limitée.

En réponse, la Fondazione Mater a conclu que la promotion du droit à l'alimentation nécessitait non seule-

ment des campagnes ou des forums, mais aussi **une structure politique organisée, durable et responsable**, capable de fonctionner au sein des institutions européennes sur le long terme.

C'est dans ce contexte que **Good Food For All – Europe (GFFA-EU)** a été fondée en 2025 et établie à Bruxelles. GFFA-EU a été conçue comme une **infrastructure politique**, et non comme une marque ou un vecteur de mobilisation. Sa fonction est d'assurer la continuité, la coordination et la présence institutionnelle des organisations de la société civile qui travaillent dans les domaines de l'alimentation, de l'agriculture, de la santé, de l'environnement et de la justice sociale à travers l'Europe.

Le choix de Bruxelles a été délibéré. En tant que centre des processus législatifs et réglementaires européens, c'est le lieu où convergent les décisions liées à l'alimentation qui affectent l'agriculture, la santé publique, la politique sociale, le commerce et l'environnement. Le fait d'opérer depuis Bruxelles permet à GFFA-EU de s'engager directement dans ces processus, plutôt que de manière épisodique ou réactive.

Dès le départ, le GFFA-EU a été structuré de manière à éviter les faiblesses observées dans les mécanismes consultatifs locaux. Il est dirigé par un comité directeur représentant divers secteurs et zones

géographiques, soutenu par des groupes de travail thématiques chargés d'élaborer des politiques et des travaux juridiques de fond. Ce modèle de gouvernance garantit que les positions sont élaborées, documentées et maintenues collectivement au fil du temps, plutôt que de dépendre d'acteurs individuels ou d'une mobilisation à court terme.

À la fin de 2025, le GFFA-EU regroupait environ **250 organisations** de toute l'Europe. La coalition comprend des organisations travaillant dans les domaines de l'insécurité alimentaire, de l'agriculture paysanne, de la santé publique, de la protection de l'environnement, des droits du travail, des droits humains et du bien-être animal. Cette diversité n'est pas fortuite : elle reflète la conviction que le droit à l'alimentation ne peut être réduit à un seul secteur, mais doit être abordé comme une **question politique transversale.**

Il est essentiel de noter que le GFFA-EU n'a pas été créé pour parler *au nom* de ses membres, mais pour leur permettre **d'agir ensemble** dans des cadres institutionnels qui exigent une certaine envergure, une cohérence juridique et une continuité. Son rôle est d'héberger des instruments communs, de coordonner la stratégie et de veiller à ce que les positions collectives puissent se traduire en processus démocratiques formels, y compris des initiatives législatives.

En ce sens, le GFFA-EU représente un passage d'un plaidoyer ponctuel à une **politique infrastructurelle**. Il transforme l'engagement civique dispersé en une capacité structurée à interagir avec les institutions européennes sur un pied d'égalité et à maintenir une pression politique au-delà des moments de visibilité ou de crise.

Cette infrastructure a fourni les bases nécessaires au lancement de l'initiative citoyenne européenne. Sans une structure organisationnelle permanente, une telle initiative serait restée logistiquement irréalisable et politiquement fragile.

50



Linking Local Practice and European Law

Fondazione Mater’s engagement at the European level followed a **precise political and chronological sequence** rooted in practice and democratic process.

The trajectory began with **Refettorio Geneva**, whose daily operation made visible the gap between lived experience and existing policy frameworks. This led to the organisation of a first democratic forum and the adoption of the **Geneva Right to Food Manifesto**, which articulated food as a political and constitutional issue rather than a matter of charity.

The Manifesto informed the democratic process that led to the inscription of the right to food in the Geneva Constitution, establishing a first anchor at the local level. The second forum was conceived from the outset as a distinct and forward-looking process, aimed at developing a binding political instrument beyond the local framework. Its objective was to translate the right to food into an enforceable mechanism at European level by mobilising civil society actors, legal expertise, and transnational networks. Within this framework, the European Citizens’ Initiative

on the right to food was drafted, positioning the right to food within a broader democratic and institutional horizon.

It was only **after** this sequence—practice, democratic deliberation, constitutional recognition, and implementation impasse—that a European instrument became necessary. The European Citizens’ Initiative is therefore not a detour from local democracy, but its continuation in a legal arena capable of producing binding obligations.

Lier la pratique locale et le droit européen

L’engagement de la Fondazione Mater au niveau européen a suivi une **séquence politique et chronologique précise**, ancrée dans la pratique et le processus démocratique.

Le parcours a commencé avec **Refettorio Geneva**, dont le fonctionnement quotidien a mis en évidence le fossé entre l’expérience vécue et les cadres politiques existants. Cela a conduit à l’organisation d’un premier forum

démocratique et à l’adoption du **Manifeste de Genève sur le droit à l’alimentation**, qui a présenté l’alimentation comme une question politique et constitutionnelle plutôt que comme une question de charité.

Le Manifeste a inspiré le processus démocratique qui a conduit à l’inscription du droit à l’alimentation dans la Constitution genevoise, établissant ainsi un premier ancrage au niveau local. Le

deuxième forum a été conçu dès le départ comme un processus distinct et tourné vers l’avenir, visant à développer un instrument politique contraignant au-delà du cadre local. Son objectif était de traduire le droit à l’alimentation en un mécanisme applicable au niveau européen en mobilisant les acteurs de la société civile, l’expertise juridique et les réseaux transnationaux. C’est dans ce cadre qu’a été rédigée l’initiative citoyenne européenne sur le droit à l’alimentation, qui positionne ce droit dans un horizon démocratique et institutionnel plus large.

Ce n’est **qu’après** cette séquence – pratique, délibération démocratique, reconnaissance constitutionnelle et impasse dans la mise en œuvre – qu’un instrument européen est devenu nécessaire. L’initiative citoyenne européenne n’est donc pas un détournement de la démocratie locale, mais sa continuation dans une arène juridique capable de produire des obligations contraignantes.



The European Citizens’ Initiative (ECI)

The principal outcome of this collective work in 2025 was the registration of the European Citizens’ Initiative “**Food is a Human Right for All**”, officially accepted by the European Commission on 8 July 2025.

The ECI constitutes a qualitative shift in advocacy strategy. Unlike consultations or position papers, it is a **formal democratic instrument embedded in EU law**, obliging the European Commission to examine the initiative and respond once the required number of signatures is reached.

For Fondazione Mater, the ECI is not symbolic mobilisation. It is a legal and political tool designed to move the right to food from soft commitments and fragmented national approaches toward **binding debate, common standards, and institutional accountability** at the European level.

Its preparation required extensive legal work, coalition governance, and alignment across diverse national contexts, reinforcing Mater’s approach to advocacy as structured, disciplined, and outcome-oriented.

L’initiative citoyenne européenne (ICE)

Le principal résultat de ce travail collectif en 2025 a été l’enregistrement de l’initiative citoyenne européenne « **L’alimentation est un droit humain pour tous** », officiellement acceptée par la Commission européenne le 8 juillet 2025.

L’ICE constitue un changement qualitatif dans la stratégie de plaidoyer. Contrairement aux consultations ou aux prises de position, il s’agit d’un **instrument démocratique formel ancré dans le droit européen**, qui oblige la Commission européenne à examiner l’initiative et à y répondre une fois le nombre de signatures requis atteint.

Pour la Fondazione Mater, l’ICE n’est pas une mobilisation symbolique. Il s’agit d’un outil juridique et politique conçu pour faire passer le droit à l’alimentation d’engagements vagues et d’approches nationales fragmentées à un **débat contraignant, à des normes communes et à une responsabilité institutionnelle** au niveau européen.

Sa préparation a nécessité un travail juridique approfondi, une gouvernance de coalition et un alignement entre divers contextes nationaux, renforçant l’approche structurée, disciplinée et axée sur les résultats de Mater en matière de plaidoyer.

Coherence Between Levels of Action

European engagement is not disconnected from local or national realities. The content and framing of the ECI directly reflect lessons drawn from Geneva: the absence of enforceable standards, the delegation of public responsibility to charitable actors, and the imbalance of power between logistics-driven systems and rights-based approaches.

By operating at the European level, Mater seeks to create **upward legal and political pressure** capable of re-entering national and local contexts through binding frameworks, jurisprudence, and policy guidance.

In this sense, Europe is not a substitute for local democracy, but a complementary arena where rights recognised locally can be **secured institutionally**.



SIGN THE INITIATIVE NOW!

SIGNEZ L’INITIATIVE MAINTENANT !

Cohérence entre les niveaux d’action

L’engagement européen n’est pas déconnecté des réalités locales ou nationales. Le contenu et le cadre de l’ICE reflètent directement les enseignements tirés de Genève : l’absence de normes applicables, la délégation de la responsabilité publique à des acteurs caritatifs et le déséquilibre des pouvoirs entre les systèmes axés sur la logistique et les approches fondées sur les droits.

En opérant au niveau européen, Mater cherche à créer **une pression juridique et politique ascendante** capable de réintégrer les contextes nationaux et locaux par le biais de cadres contraignants, de jurisprudence et d’orientations politiques.

En ce sens, l’Europe ne se substitue pas à la démocratie locale, mais constitue une arène complémentaire où les droits reconnus localement peuvent être **garantis sur le plan institutionnel**.

International and UN Engagement

From Democratic Practice to Global Normative Frameworks

Fondazione Mater's international engagement in 2025 followed directly from the political trajectory developed at the local and European levels: when democratic deliberation, constitutional recognition, and legislative processes reveal their limits, **international human-rights frameworks become a necessary arena for coherence, reinforcement, and accountability.**

International engagement thus represents neither a departure from local realities nor a generic scaling-up. It is the third layer of a deliberate strategy aimed at anchoring the right to food within **normative systems capable of transcending national political constraints**, while remaining grounded in lived experience and democratic legitimacy.

Positioning Within the UN System

Fondazione Mater holds special consultative status with the United Nations Economic and Social Council (ECOSOC). This status provides formal access to UN mechanisms concerned with human rights, food systems, development, and social policy, including processes linked to the right to adequate food.

Mater's participation in UN-related spaces is deliberately selective and practice-oriented. The objective is not to produce declarative statements, but to ensure **alignment between operational experience, European democratic instruments, and international human-rights norms**, particularly those developed within the UN food governance architecture.

International Engagement Through GFFA-EU

In 2025, Fondazione Mater's international engagement was largely articulated through **Good Food For All – Europe (GFFA-EU)**, ensuring coherence between European mobilisation and global food governance debates. Participation in international events served three complementary purposes:

- situating the European Citizens' Initiative within established international rights frameworks,
- connecting European mobilisation with global food sovereignty and agroecology movements,
- and reinforcing the scientific and policy basis for a rights-based approach to food systems.

Engagement international et engagement auprès des Nations unies

De la pratique démocratique aux cadres normatifs mondiaux

L'engagement international de la Fondazione Mater en 2025 découle directement de la trajectoire politique développée aux niveaux local et européen : lorsque la délibération démocratique, la reconnaissance constitutionnelle et les processus législatifs révèlent leurs limites, **les cadres internationaux des droits humains deviennent une arène nécessaire pour la cohérence, le renforcement et la responsabilité.**

L'engagement international ne représente donc ni un éloignement des réalités locales ni une extension générique. Il s'agit du troisième volet d'une stratégie délibérée visant à ancrer le droit à l'alimentation dans **des systèmes normatifs capables de transcender les contraintes politiques nationales**, tout en restant ancré dans l'expérience vécue et la légitimité démocratique.

Positionnement au sein du système des Nations unies

La Fondazione Mater bénéficie d'un statut consultatif spécial auprès du Conseil économique et social des Nations unies (ECOSOC). Ce statut lui donne un accès officiel aux mécanismes des Nations unies concernés par les droits humains, les systèmes alimentaires, le développement et la politique sociale, y compris les processus liés au droit à une alimentation adéquate.

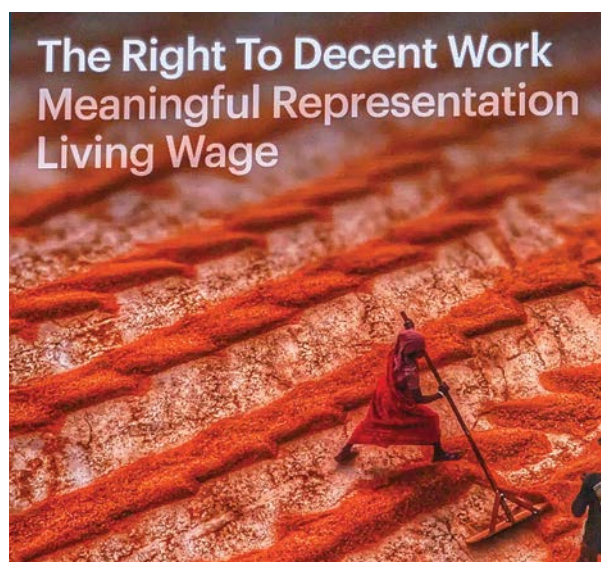
La participation de Mater aux espaces liés à l'ONU est délibérément sélective et axée sur la pratique.

L'objectif n'est pas de produire des déclarations, mais d'assurer **l'alignement entre l'expérience opérationnelle, les instruments démocratiques européens et les normes internationales en matière de droits humains**, en particulier celles développées dans le cadre de l'architecture de gouvernance alimentaire de l'ONU.

Engagement international par le biais du GFFA-EU

En 2025, l'engagement international de la Fondazione Mater s'est largement articulé autour de **Good Food For All – Europe (GFFA-EU)**, assurant la cohérence entre la mobilisation européenne et les débats mondiaux sur la gouvernance alimentaire. La participation à des événements internationaux a servi trois objectifs complémentaires :

- situer l'initiative citoyenne européenne dans les cadres internationaux établis en matière de droits,
- relier la mobilisation européenne aux mouvements mondiaux pour la souveraineté alimentaire et l'agroécologie,
- et renforcer les fondements scientifiques et politiques d'une approche des systèmes alimentaires fondée sur les droits.



Institutional Recognition: Refettorio at FAO's MuNe Museum

In 2025, Refettorio Geneva was selected to be showcased in the newly inaugurated **MuNe – FAO Museum and Network**, the permanent museum space of the **Food and Agriculture Organization of the United Nations** in Rome.

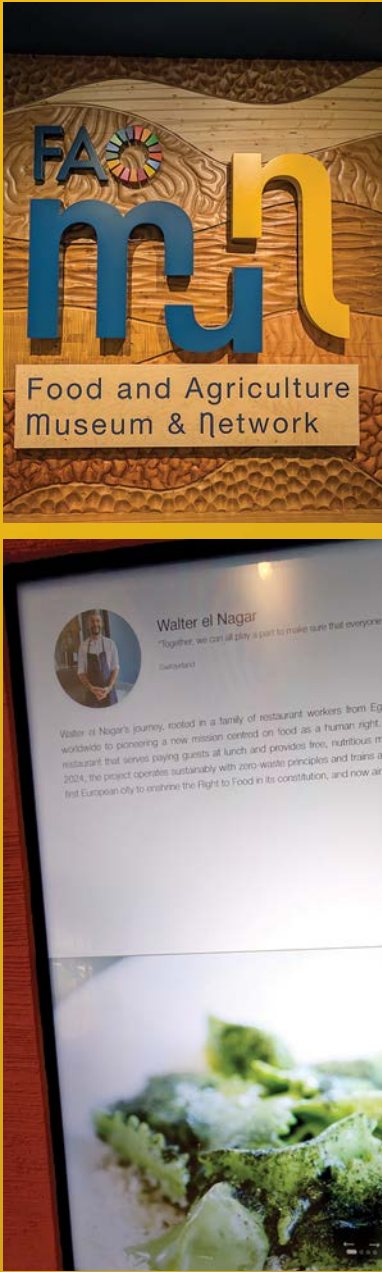
MuNe presents practices, narratives, and initiatives that FAO considers emblematic of contemporary challenges and solutions related to food systems, sustainability, and the right to food. The inclusion of Refettorio within this space constitutes a form of **institutional recognition**: not of a project as such, but of an operational approach to food access grounded in dignity, sustainability, and public relevance.

Refettorio is presented as an example of how the right to food can be translated into **concrete, everyday practice**, integrating nutritional adequacy, environmental responsibility, social inclusion, and non-stigmatising access. Its presence within MuNe situates the experience of Refettorio alongside global policy narratives, research, and international commitments promoted by FAO.

For Fondazione Mater, this recognition reinforces a central conviction developed throughout 2025: that

operational models rooted in lived experience can inform standards, and that such standards are essential to move from declarative commitments to effective implementation of the right to food.

This institutional visibility does not replace political work. It strengthens its legitimacy by demonstrating that practices developed at the local level can resonate within international frameworks concerned with food governance and human rights.



Reconnaissance institutionnelle : Refettorio au musée MuNe de la FAO

En 2025, Refettorio Geneva a été sélectionné pour être présenté au **MuNe – FAO Museum and Network**, le nouvel espace muséal permanent de l'**Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO)** à Rome.

Le MuNe présente des pratiques, des récits et des initiatives que la FAO considère comme emblématiques des défis et des solutions contemporains liés aux systèmes alimentaires, à la durabilité et au droit à l'alimentation. L'inclusion du Refettorio dans cet espace constitue une forme de **reconnaissance institutionnelle** : non pas d'un projet en tant que tel, mais d'une approche opérationnelle de l'accès à l'alimentation fondée sur la dignité, la durabilité et la pertinence publique.

Refettorio est présenté comme un exemple de la manière dont le droit à l'alimentation peut se traduire en **une pratique concrète et quotidienne**, intégrant l'adéquation nutritionnelle, la responsabilité environnementale, l'inclusion sociale et l'accès sans stigmatisation. Sa présence au sein du MuNe place l'expérience de Refettorio au même niveau que les récits politiques mondiaux, la recherche et les engagements internationaux promus par la FAO.

Pour la Fondazione Mater, cette reconnaissance renforce une conviction centrale développée tout au long de l'année 2025 : les modèles opérationnels ancrés dans l'expérience vécue peuvent inspirer des normes, et ces normes sont essentielles pour passer des engagements déclaratifs à la mise en œuvre effective du droit à l'alimentation.

Cette visibilité institutionnelle ne remplace pas le travail politique. Elle renforce sa légitimité en démontrant que les pratiques développées au niveau local peuvent trouver un écho dans les cadres internationaux concernés par la gouvernance alimentaire et les droits humains.



Participation in International and UN-Adjacent Events

Throughout 2025, Fondazione Mater and GFFA-EU participated in a series of international and UN-adjacent events, contributing the perspective of a rights-based, practice-grounded approach to food systems:

At **European Citizens' Initiative Day** in Brussels (18 March 2025), the initiative on the right to food was presented within the European Economic and Social Committee's programme on civic participation, situating the ECI among other democratic instruments and engaging directly with European civil society and EU institutional actors.



At the **Open Conference on Agroecological Transitions** in Brussels (8 April 2025), Mater contributed to discussions on territorial agroecological transitions and food democracy, linking the right to food with land use, production systems, and local governance.

During the **Policies Against Hunger Conference** in Berlin (23–25 June 2025), engagement focused on structural approaches to hunger and food systems transformation, emphasising the limits of emergency responses and the need for rights-based public policies.

At the **3rd Nyéléni Global Forum for Food Sovereignty** in Kandy, Sri Lanka (6–13 September 2025), the European initiative was connected to global food sovereignty movements, reinforcing transnational advocacy networks and situating European mobilisation within a broader historical and political struggle for food system justice.

Participation in the **EAT-Lancet Forum / EAT Stockholm Food Forum** (3–4 October 2025) allowed Mater to present the initiative within a leading science–policy platform linking healthy diets, sustainability, and food systems transformation. The work of the EAT-Lancet Commission, widely discussed at this event, reinforced the scientific legitimacy of a rights-based framing of food policy.

Engagement continued at the **Milan Urban Food Policy Pact Global Forum** in Milan (14–16 October 2025), where Mater connected European mobilisation with city-level food governance, highlighting the role of municipalities as key actors in implementing the right to food.

Finally, participation in the **CSIPM Forum 2025 and the 53rd Plenary of the Committee on World Food Security** in Rome (18–24 October 2025) positioned the initiative within the core UN food governance system and associated civil society mechanisms, reinforcing coherence between European advocacy and global policy discussions.

In parallel, Mater participated in **Intelli-gens. Demopratica** on 21 October 2025, organised by **Fondazione Pistoletto Cittadellarte** within the broader context of the **Venice Biennale**. On this occasion, the right to food and the European Citizens' Initiative were positioned within a reflection on *demopraxy*, collective intelligence, and new forms of democratic practice. The presence of the initiative in this setting underscored Mater's approach to food as a political, cultural, and civic question—capable of circulating beyond institutional arenas and engaging wider publics.

The year concluded with participation in **Forum Open Agrifood 2025** in Orléans, France (24–25 November 2025), contributing to dialogue on agriculture, food systems, sovereignty, and social equity.

Participation à des événements internationaux et liés à l'ONU

Tout au long de l'année 2025, la Fondazione Mater et GFFA-EU ont participé à une série d'événements internationaux et liés aux Nations unies, apportant leur contribution sous l'angle d'une approche des systèmes alimentaires fondée sur les droits et ancrée dans la pratique :

Lors de la **Journée européenne de l'initiative citoyenne à Bruxelles** (18 mars 2025), l'initiative sur le droit à l'alimentation a été présentée dans le cadre du programme du Comité économique et social européen sur la participation civique, situant l'ICE parmi d'autres instruments démocratiques et engageant directement la société civile européenne et les acteurs institutionnels de l'UE.

Lors de la **conférence ouverte sur les transitions agroécologiques à Bruxelles** (8 avril 2025), Mater a contribué aux discussions sur les transitions agroécologiques territoriales et la démocratie alimentaire, en établissant un lien entre le droit à l'alimentation et l'utilisation des terres, les systèmes de production et la gouvernance locale.

Lors de la **conférence « Policies Against Hunger »** à Berlin (23-25 juin 2025), l'engagement s'est concentré sur les approches structurelles de la faim et de la transformation des systèmes alimentaires, soulignant les limites des réponses d'urgence et la nécessité de politiques publiques fondées sur les droits.

Lors du **3e Forum mondial Nyéléni pour la souveraineté alimentaire** à Kandy, au Sri Lanka (6-13 septembre 2025), l'initiative européenne a été mise en relation avec les mouvements mondiaux pour la souveraineté alimentaire, renforçant ainsi les réseaux transnationaux de défense des droits et situant la mobilisation européenne dans le cadre d'une lutte historique et politique plus large pour la justice alimentaire.

La participation au **Forum EAT-Lancet / Forum alimentaire EAT** de Stockholm (3-4 octobre 2025) a permis à Mater de présenter l'initiative au sein d'une plateforme scientifique et politique de premier plan reliant l'alimentation saine, la durabilité et la transformation des systèmes alimentaires. Les travaux de la Commission EAT-Lancet, largement discutés lors de cet événement, ont renforcé la légitimité scientifique d'un cadre de politique alimentaire fondé sur les droits.



L'engagement s'est poursuivi lors du **Forum mondial du Pacte alimentaire urbain** de Milan (14-16 octobre 2025), où Mater a établi un lien entre la mobilisation européenne et la gouvernance alimentaire au niveau des villes, soulignant le rôle des municipalités en tant qu'acteurs clés dans la mise en œuvre du droit à l'alimentation.

Enfin, la participation au **Forum CSIPM 2025 et à la 53e session plénière du Comité de la sécurité alimentaire mondiale** à Rome (18-24 octobre 2025) a positionné l'initiative au cœur du système de gouvernance alimentaire des Nations unies et des mécanismes associés de la société civile, renforçant ainsi la cohérence entre le plaidoyer européen et les discussions politiques mondiales.

Parallèlement, Mater a participé à **Intelli-gens. Demopratica** le 21 octobre 2025, organisé par la **Fondazione Pistoletto Cittadellarte** dans le cadre plus large de la **Biennale de Venise**. À cette occasion, le droit à l'alimentation et l'initiative citoyenne européenne ont été placés dans le cadre d'une réflexion sur la *démopraxie*, l'intelligence collective et les nouvelles formes de pratique démocratique. La présence de l'initiative dans ce cadre a souligné l'approche de Mater, qui considère l'alimentation comme une question politique, culturelle et civique, capable de circuler au-delà des arènes institutionnelles et d'impliquer un public plus large.

L'année s'est terminée par la participation au **Forum Open Agrifood 2025** à Orléans, en France (24-25 novembre 2025), contribuant au dialogue sur l'agriculture, les systèmes alimentaires, la souveraineté et l'équité sociale.

Strategic Function of International Engagement

Across these engagements, Fondazione Mater consistently positioned itself not as a representative speaking on behalf of beneficiaries, but as a **connector**: linking lived experience, democratic process, scientific evidence, and institutional responsibility.

- International participation served to:
- reinforce the normative grounding of the European Citizens' Initiative in existing human-rights law,
 - avoid isolation of European advocacy from global debates on food sovereignty and sustainability,
 - and contribute operational insights to policy and governance discussions often detached from practice.

Limits and Discipline

Fondazione Mater does not seek to become a generalist international advocacy organisation. International engagement remains bounded by political relevance and operational coherence. Participation is limited to spaces where international norms can meaningfully

reinforce enforceability at European and national levels.

This discipline reflects a central lesson of 2025: **international legitimacy matters only insofar as it strengthens accountability**, rather than replacing political action with rhetoric.

A Coherent Multi-Level Trajectory

- By the end of 2025, Fondazione Mater's international engagement formed the third layer of a coherent trajectory:
- Refettorio as lived practice,
 - democratic forums and the Geneva Right to Food Manifesto as political grounding,
 - constitutional recognition as legal commitment,
 - European infrastructure and the ECI as instruments of enforceability,
 - and international human-rights mechanisms as normative reinforcement.

Together, these layers articulate a single conviction: **the right to food must be experienced locally, debated democratically, enforced institutionally, and grounded internationally.**

Fonction stratégique de l'engagement international

À travers ces engagements, la Fondazione Mater s'est toujours positionnée non pas comme un représentant parlant au nom des bénéficiaires, mais comme un **connecteur** : reliant l'expérience vécue, le processus démocratique, les preuves scientifiques et la responsabilité institutionnelle.

- La participation internationale a permis :
- renforcer le fondement normatif de l'initiative citoyenne européenne dans le droit existant en matière de droits humains,
 - éviter l'isolement du plaidoyer européen par rapport aux débats mondiaux sur la souveraineté alimentaire et la durabilité,
 - et d'apporter des connaissances opérationnelles aux discussions sur les politiques et la gouvernance, souvent déconnectées de la pratique.

Limites et discipline

La Fondazione Mater ne cherche pas à devenir une organisation internationale de défense des droits généraliste. Son engagement international reste limité par la pertinence politique et la cohérence opérationnelle. Sa participation se limite aux domaines dans lesquels les normes internationales peuvent renforcer de manière significative l'applicabilité au niveau européen et national.

Cette discipline reflète une leçon centrale de 2025 : **la légitimité internationale n'a d'importance que dans la mesure où elle renforce la responsabilité**, plutôt que de remplacer l'action politique par la rhétorique.

Une trajectoire cohérente à plusieurs niveaux

- À la fin de l'année 2025, l'engagement international de la Fondazione Mater constituait le troisième niveau d'une trajectoire cohérente :
- Refettorio en tant que pratique vécue,
 - les forums démocratiques et le Manifeste de Genève sur le droit à l'alimentation comme fondement politique,
 - la reconnaissance constitutionnelle comme engagement juridique,



- les infrastructures européennes et l'ICE comme instruments d'applicabilité,
 - et les mécanismes internationaux des droits humains comme renforcement normatif.
- Ensemble, ces différents niveaux expriment une conviction unique : **le droit à l'alimentation doit être vécu localement, débattu démocratiquement, appliqué institutionnellement et ancré internationalement.**





5

5. Financial Overview

Aperçu financier

Balance Sheet Snapshot (as of 31 December 2025)

Fondazione Mater closed the 2025 financial year with **total assets of CHF 489,725.19**, compared to **CHF 564,250.04 in 2024**.

Current assets amounted to **CHF 185,350.52**, driven primarily by:

- **Cash and cash equivalents:** CHF 159,217.79
- **Accrued assets:** CHF 26,132.73

Fixed assets represented **CHF 304,374.67**, including:

- **Net tangible fixed assets:** CHF 223,324.43
- **Financial assets:** CHF 81,050.24

On the liabilities side, short-term third-party capital totalled **CHF 43,473.18**, remaining broadly stable compared to 2024 (CHF 39,666.50).

Equity (fonds propres) stood at **CHF 446,252.01**, composed of:

- **Foundation capital:** CHF 10,000.00
- **Voluntary reserves:** CHF 514,583.54
- **Net result of the year:** -CHF 78,331.53

This structure confirms a solid equity base, despite an operating deficit in 2025.

Income Statement Summary (1 January – 31 December 2025)

Total operating income for 2025 amounted to **CHF 1,192,269.74**, compared to **CHF 1,280,792.34 in 2024**.

Key income streams included:

- **Own revenues (sales and services):** CHF 229,472.76
- **Financial aid – State of Geneva:** CHF 30,000.00
- **Subsidy – City of Geneva:** CHF 35,000.00
- **Various foundation grants:** CHF 745,527.45
- **Private donations:** CHF 128,119.53
- **Municipal donations:** CHF 24,150.00

Total operating expenses reached **CHF 1,276,512.61**, down from **CHF 1,385,571.68 in 2024**, reflecting a clear reduction in operational costs.

Major expense categories included:

- **Personnel costs:** CHF 588,306.95
- **Purchases and operating materials:** CHF 163,567.38
- **Premises and facilities:** CHF 194,935.08
- **External services and administration:** CHF 158,917.74
- **Depreciation:** CHF 158,503.66

The operating result for the year was **-CHF 84,242.87**. After exceptional income and expenses (net +CHF 5,911.34), the **net result for the year** closed at **-CHF 78,331.53**, an improvement compared to **-CHF 94,736.59 in 2024**.

Aperçu du bilan (au 31 décembre 2025)

La Fondazione Mater a clôturé l'exercice 2025 avec un actif total de **489 725,19 CHF**, contre **564 250,04 CHF en 2024**.

L'actif circulant s'élevait à **185 350,52 CHF**, principalement grâce à :

- **Trésorerie et équivalents de trésorerie :** 159 217,79 CHF
- **Actifs courus :** 26 132,73 CHF

Les immobilisations représentaient **304 374,67 CHF**, dont :

- **Immobilisations corporelles nettes :** 223 324,43 CHF
- **Actifs financiers :** 81 050,24 CHF

Au passif, les capitaux étrangers à court terme s'élevaient à **CHF 43 473,18**, restant globalement stables par rapport à 2024 (CHF 39 666,50).

Les fonds propres s'élevaient à **CHF 446 252,01**, composés de :

- **Capital de fondation :** 10 000,00 CHF
- **Réserves volontaires :** 514 583,54 CHF
- **Résultat net de l'exercice :** -78 331,53 CHF

Cette structure confirme une base de fonds propres solide, malgré un déficit d'exploitation en 2025.

Résumé du compte de résultat (1er janvier – 31 décembre 2025)

Le total des produits d'exploitation pour 2025 s'est élevé à **CHF 1 192 269,74**, contre **CHF 1 280 792,34 en 2024**.

Les principales sources de revenus étaient les suivantes :

- **Revenus propres (ventes et services) :** 229 472,76 CHF
- **Aide financière – État de Genève :** 30 000,00 CHF
- **Subvention – Ville de Genève :** 35 000,00 CHF
- **Diverses subventions de fondations :** 745 527,45 CHF
- **Dons privés :** 128 119,53 CHF
- **Dons municipaux :** 24 150,00 CHF

Les dépenses d'exploitation totales ont atteint **1 276 512,61 CHF**, contre **1 385 571,68 CHF en 2024**, ce qui reflète une nette réduction des coûts opérationnels.

Les principales catégories de dépenses comprenaient :

- **Frais de personnel :** 588 306,95 CHF
- **Achats et matériel d'exploitation :** 163 567,38 CHF
- **Locaux et installations :** 194 935,08 CHF
- **Services externes et administration :** 158 917,74 CHF
- **Amortissements :** 158 503,66 CHF

Le résultat d'exploitation de l'exercice s'élève à **-84 242,87 CHF**. Après les produits et charges exceptionnels (net +5 911,34 CHF), le **résultat net de l'exercice** s'établit à **-78 331,53 CHF**, soit une amélioration par rapport aux **-94 736,59 CHF enregistrés en 2024**.

Balance sheet (as of 31 December) – CHF

ASSETS

Item	2025 (CHF)	2024 (CHF)
Cash and cash equivalents	159,217.79	83,927.57
Receivables from third parties	0.00	877.60
Accrued assets	26,132.73	16,612.79
Total current assets	185,350.52	101,417.96
Tangible fixed assets (net)	223,324.43	381,828.09
Financial assets	81,050.24.	81,003.99
Total fixed assets	304,374.67	462,832.08
Total assets	489,725.19	564,250.04

LIABILITIES & EQUITY

Item	2025 (CHF)	2024 (CHF)
Payables – purchase of goods and services	0.00	0.00
Other short-term liabilities	19,513.56	21,228.56
Other short-term liabilities (related parties)	1,159.35	1,159.35
Accrued liabilities	22,800.27	17,278.59
Total short-term liabilities	43,473.18	39,666.50
Foundation capital	10,000.00	10,000.00
Voluntary reserves	514,583.54	609,320.13
Net result for the year	(78,331.53)	(94,736.59)
Total equity	446,252.01	524,583.54
Total Liabilities & Equity	489,725.19	564,250.04

Bilan (au 31 décembre) – CHF

ACTIF

Poste	2025 (CHF)	2024 (CHF)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	159 217,79	83 927,57
Créances sur des tiers	0,00	877,60
Actifs courus	26 132,73	16 612,79
Total des actifs courants	185 350,52	101 417,96
Immobilisations corporelles (nettes)	223 324,43	381 828,09
Actifs financiers	81 050,24.	81 003,99
Total des immobilisations	304 374,67	462 832,08
Total actif	489 725,19	564 250,04

PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

Poste	2025 (CHF)	2024 (CHF)
Dettes – achat de biens et services	0,00	0,00
Autres passifs à court terme	19 513,56	21 228,56
Autres passifs à court terme (parties liées)	1 159,35	1 159,35
Passifs à payer	22 800,27	17 278,59
Total des passifs à court terme	43 473,18	39 666,50
Capital de la fondation	10 000,00	10 000,00
Réserves volontaires	514 583,54	609 320,13
Résultat net de l'exercice	(78 331,53)	(94 736,59)
Total des capitaux propres	446 252,01	524 583,54
Total passif et capitaux propres	489 725,19	564 250,04

Income Statement

(1 January – 31 December) – CHF

OPERATING INCOME

Item	2025 (CHF)	2024 (CHF)
Own revenues (sales & services)	229,472.76	263,271.18
Financial aid – State of Geneva	30,000.00	0.00
Subsidy – City of Geneva	35,000.00	15,000.00
Subsidies – various foundations	745,527.45	720,324.40
Donations – municipalities	24,150.00	16,050.00
Private donations received	128,119.53	266,146.76
Total Operating Income	1,192,269.74	1,280,792.34

OPERATING EXPENSES

Item	2025 (CHF)	2024 (CHF)
Purchase of goods/merchandise	154,674.48	186,491.28
Purchase/rental of operating equipment	8,892.90	14,987.04
Production staff costs	585,735.95	613,823.98
Other staff costs	2,570.60	2,638.21
Premises and facilities	194,935.08	199,664.27
Marketing & communications	40,842.38	62,367.27
External fees	61,844.87	49,712.70
Administrative expenses	48,024.92	43,707.27
Insurance & taxes	19,893.90	16,775.44
Donations	0.00	37,600.00
Depreciation	158,503.66	157,265.35
Financial expenses & interest	593.87	538.87
Total Operating Expenses	1,276,512.61	1,385,571.68

RESULT

Item	2025 (CHF)	2024 (CHF)
Operating result	(84,242.87)	(104,779.34)
Exceptional income	6,019.90	10,542.75
Exceptional expenses	(108.56)	(500.00)
Net exceptional result	5,911.34	10,042.75
Net Result For The Year	(78,331.53)	(94,736.59)

Compte de résultat

(1er janvier – 31 décembre) – CHF

RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Poste	2025 (CHF)	2024 (CHF)
Revenus propres (ventes et services)	229 472,76	263 271,18
Aide financière – État de Genève	30 000,00	0,00
Subvention – Ville de Genève	35 000,00	15 000,00
Subventions – diverses fondations	745 527,45	720 324,40
Dons – municipalités	24 150,00	16 050,00
Dons privés reçus	128 119,53	266 146,76
Total des recettes d'exploitation	1 192 269,74	1 280 792,34

CHARGES D'EXPLOITATION

Poste	2025 (CHF)	2024 (CHF)
Achat de biens/marchandises	154 674,48	186 491,28
Achat/location d'équipements d'exploitation	8 892,90	14 987,04
Frais de personnel de production	585 735,95	613 823,98
Autres frais de personnel	2 570,60	2 638,21
Locaux et installations	194 935,08	199 664,27
Marketing et communication	40 842,38	62 367,27
Frais externes	61 844,87	49 712,70
Frais administratifs	48 024,92	43 707,27
Assurances et taxes	19 893,90	16 775,44
Dons	0,00	37 600,00
Amortissements	158 503,66	157 265,35
Frais financiers et intérêts	593,87	538,87
Total des charges d'exploitation	1 276 512,61	1 385 571,68

RÉSULTAT

Poste	2025 (CHF)	2024 (CHF)
Résultat d'exploitation	(84 242,87)	(104 779,34)
Produits exceptionnels	6 019,90	10 542,75
Charges exceptionnelles	(108,56)	(500,00)
Résultat exceptionnel net	5 911,34	10 042,75
Résultat net de l'exercice	(78 331,53)	(94 736,59)



6. Origin & Foundation

From a 12-Seat Chef's Table to Systems Change (2017-2025)

Fondazione Mater began as an experiment: a chef's table of twelve seats, designed to test a provocation—whether fine dining could be radically inclusive without lowering standards, and whether dignity could be treated as a baseline rather than a privilege.

That early experiment was *Le Cinquième Jour*, where gastronomy was first used deliberately as a civic act. The kitchen became a place of social inclusion, serving people in situations of hardship with the same care, technique, and attention reserved for paying guests. What looked, at the time, like an almost reckless idea revealed something essential: when food is taken seriously, it stops being charity and starts behaving like a public service.

The COVID-19 pandemic brutally accelerated this intuition. Emergency conditions exposed both the relevance of the approach and the limits of improvisation. Mater shifted from experimentation to structure, mobilising chefs, volunteers, and suppliers to produce and distribute tens of thousands of meals under crisis conditions—without abandoning quality. This was not “charity at scale.” It was proof that logistics, dignity, and gastronomy can coexist under pressure.

In 2022, **Refettorio Geneva** opened as the permanent infrastructure of this thesis. A restaurant—not a canteen—where fine dining techniques, surplus food, and public access converge daily. Refettorio is where ideas are forced to survive reality: procurement constraints, staffing, health regulations, service pressure, and the obligation to deliver dignity on time, every day. It is also where Mater's credibility is tested continuously, not rhetorically.

From there, the trajectory compressed rapidly. In less than five years, Mater moved from a marginal culinary provocation to a multi-level actor operat-

Origine et fondation

D'une table de chef de 12 couverts à un changement systémique (2017-2025)

La Fondazione Mater a commencé comme une expérience : une table de chef de douze couverts, conçue pour tester une provocation : la haute gastronomie pouvait-elle être radicalement inclusive sans abaisser ses standards, et la dignité pouvait-elle être considérée comme une norme plutôt que comme un privilège ?

Cette première expérience s'appelait *Le Cinquième Jour*, où la gastronomie a été utilisée pour la première fois délibérément comme un acte civique. La cuisine est devenue un lieu d'inclusion sociale, servant les personnes en situation de précarité avec le même soin, la même technique et la même attention que ceux réservés aux clients payants. Ce qui semblait à l'époque

être une idée presque téméraire a révélé quelque chose d'essentiel : lorsque la nourriture est prise au sérieux, elle cesse d'être une œuvre de charité et commence à se comporter comme un service public.

La pandémie de COVID-19 a brutalement accéléré cette intuition. Les conditions d'urgence ont mis en évidence à la fois la pertinence de cette approche et les limites de l'improvisation. Mater est passé de l'expérimentation à la structure, mobilisant des chefs, des bénévoles et des fournisseurs pour produire et distribuer des dizaines de milliers de repas dans des conditions de crise, sans renoncer à la qualité. Il ne s'agissait pas de « charité à grande échelle », mais de la preuve que la logistique, la dignité et la gastronomie peuvent coexister sous pression.

En 2022, le **Refettorio Geneva** a ouvert ses portes en tant qu'infrastructure permanente de cette thèse. Un restaurant, et non une cantine, où les techniques de la haute gastronomie, les surplus alimentaires et l'accès public convergent quotidiennement. Le Refettorio est le lieu où les idées sont contraintes de survivre à la réalité :



ing simultaneously in service delivery, democratic participation, and institutional negotiation. The same organisation that feeds people daily in a restaurant setting also builds emergency food capacity, convenes democratic forums, contributes to constitutional change, and negotiates with European and international institutions.

This compressed evolution matters. Mater did not grow by accumulating disconnected projects. It grew by **linking layers that are usually kept apart:**

- feeding people today with uncompromising standards,
- organising participation to translate lived experience into political claims,
- and engaging institutions to make those claims enforceable.

By 2025, this approach had produced tangible results: over **100,000 meals** served in Geneva

through dignified, fine-dining formats; constitutional recognition of the right to food in Geneva; a European coalition and a registered European Citizens' Initiative engaging directly with the European Commission; and institutional recognition of Refettorio as a reference practice within the UN system.

The "crazy ride" of Mater is not a story of ambition. It is a story of necessity. Each step followed from the limits of the previous one. Practice demanded structure. Structure demanded governance. Governance demanded law. And law demanded instruments capable of enforcement.

Mater is no longer a restaurant with a mission. It is a **practical political architecture built from a kitchen**, designed to make the right to food operational, enforceable, and culturally desirable. Or, stated more plainly: we stopped asking politely for dignity, and started building the systems that deliver it.

End of the 2025 Activity Report.

contraintes d'approvisionnement, personnel, réglementations sanitaires, pression du service et obligation de fournir de la dignité à temps, chaque jour. C'est également le lieu où la crédibilité de Mater est testée en permanence, et non de manière rhétorique.

À partir de là, la trajectoire s'est rapidement accélérée. En moins de cinq ans, Mater est passé d'une provocation culinaire marginale à un acteur à plusieurs niveaux opérant simultanément dans la prestation de services, la participation démocratique et la négociation institutionnelle. La même organisation qui nourrit quotidiennement des personnes dans un restaurant développe également des capacités alimentaires d'urgence, organise des forums démocratiques, contribue à des changements constitutionnels et négocie avec des institutions européennes et internationales.

Cette évolution rapide est importante. Mater ne s'est pas développée en accumulant des projets sans lien entre eux. Elle s'est développée en **reliant des niveaux qui sont généralement séparés** :

- nourrir les gens aujourd'hui avec des normes sans compromis,
- en organisant la participation afin de traduire l'expérience vécue en revendications politiques,
- et en engageant les institutions à rendre ces revendications exécutoires.

En 2025, cette approche avait produit des résultats tangibles : plus de **100 000 repas** servis à Genève dans un cadre raffiné et digne ; la reconnaissance constitutionnelle du droit à l'alimentation à Genève ; une coalition européenne et une initiative citoyenne européenne enregistrée s'engageant directement auprès de la Commission européenne ; et la reconnaissance institutionnelle du Refettorio comme pratique de référence au sein du système des Nations unies.

La « folle aventure » de Mater n'est pas une histoire d'ambition. C'est une histoire de nécessité. Chaque étape découlait des limites de la précédente. La pratique exigeait une structure. La structure exigeait une gouvernance. La gouvernance exigeait une loi. Et la loi exigeait des instruments capables de la faire respecter.

Mater n'est plus un restaurant avec une mission. C'est une **architecture politique pratique construite à partir d'une cuisine**, conçue pour rendre le droit à l'alimentation opérationnel, applicable et culturellement souhaitable. Ou, pour le dire plus simplement : nous avons cessé de demander poliment la dignité et avons commencé à construire les systèmes qui la garantissent.

Fin du rapport d'activité 2025.



Staff, Management, and Governance (2025)

Personnel, direction et gouvernance (2025)

Founder & Executive Director

Fondateur et directeur exécutif



Walter el Nagar

Chef and social entrepreneur, Walter el Nagar was born in Milan in 1981 to an Egyptian father and Italian mother. Self-taught in the kitchen, his formative years include an extended period in Los Angeles, where he developed a lasting engagement with Mexican cuisine and founded his first restaurant, *The Barbershop*. In 2016, he undertook a year-long culinary journey across Barcelona, Ibiza, Moscow, Tulum, and Singapore, refining a pop-up model rooted in experimentation and accessibility.

After a final professional experience in Dubai, Walter settled in Geneva in 2017. Following a brief tenure heading the Fiskebar restaurant at Hôtel de la Paix, he founded *Le Cinquième Jour*, a restaurant conceived as both a gastronomic space and a social intervention, with regular free services for people experiencing precarity. This practice laid the groundwork for the creation of **Fondazione Mater in 2020**, formalising a trajectory that links gastronomy, dignity, and the right to food through operational action, democratic participation, and institutional advocacy

Chef cuisinier et entrepreneur social, Walter el Nagar est né à Milan en 1981 d'un père égyptien et d'une mère italienne. Autodidacte en cuisine, il a passé une grande partie de ses années de formation à Los Angeles, où il s'est passionné pour la cuisine mexicaine et a fondé son premier restaurant, *The Barbershop*. En 2016, il a entrepris un voyage culinaire d'un an à Barcelone, Ibiza, Moscou, Tulum et Singapour, affirmant un modèle éphémère fondé sur l'expérimentation et l'accessibilité.

Après une dernière expérience professionnelle à Dubaï, Walter s'est installé à Genève en 2017. Après un bref passage à la tête du restaurant Fiskebar de l'Hôtel de la Paix, il a fondé *Le Cinquième Jour*, un restaurant conçu à la fois comme un espace gastronomique et une intervention sociale, offrant régulièrement des services gratuits aux personnes en situation de précarité. Cette pratique a jeté les bases de la création de **la Fondazione Mater en 2020**, officialisant une trajectoire qui relie la gastronomie, la dignité et le droit à l'alimentation par l'action opérationnelle, la participation démocratique et le plaidoyer institutionnel..

Foundation Management

Direction de la fondation



Márcio Souza

Administration Officer & Fundraising
Responsable administratif et chargé de la collecte de fonds

Originally from Brazil, Márcio trained as a lawyer specialising in intellectual property and business litigation, becoming a partner in two prestigious law firms. His academic background includes postgraduate studies in contracts and a Master's degree in Intellectual Property Law and Management from the University of Strasbourg. After two decades in private practice, he transitioned toward gastronomy and social impact. As CFO of Fondazione Mater, he provides financial governance, legal rigour, and strategic oversight, supporting the Foundation's sustainability and institutional development.

Originaire du Brésil, Márcio a suivi une formation d'avocat spécialisé dans la propriété intellectuelle et les litiges commerciaux, devenant associé dans deux cabinets d'avocats prestigieux. Son parcours universitaire comprend des études de troisième cycle en contrats et un master en droit et gestion de la propriété intellectuelle à l'Université de Strasbourg. Après deux décennies dans le secteur privé, il s'est orienté vers la gastronomie et l'impact social. En tant que directeur financier de la Fondazione Mater, il assure la gouvernance financière, la rigueur juridique et la supervision stratégique, soutenant ainsi la durabilité et le développement institutionnel de la fondation.



Anne-Marie Carteret

Administration & Operations,
Refettorio Geneva
Administration et opérations,
Refettorio Genève

After many years in the restaurant sector, Anne-Marie found renewed purpose by applying her professional experience to the social mission of Refettorio Geneva. She supports administrative and operational functions, ensuring continuity between hospitality expertise, organisational discipline, and social engagement.

Après de nombreuses années dans le secteur de la restauration, Anne-Marie a trouvé un nouvel élan en mettant son expérience professionnelle au service de la mission sociale du Refettorio Genève. Elle assure les fonctions administratives et opérationnelles, garantissant la continuité entre l'expertise en matière d'hospitalité, la discipline organisationnelle et l'engagement social.

Board of the Foundation

Conseil d'administration de la Fondation



Nour Khadam

President
Président

Swiss entrepreneur of Syrian origin, Nour Khadam was born and raised in Geneva. He holds a Master's degree in International Relations from the Graduate Institute of International and Development Studies (IHEID). Combining humanitarian engagement with entrepreneurship, he is co-founder of the bar La Petite Reine, the restaurant Susuru and Sawerdo in Geneva. Since 2014, Nour has served as a delegate for the International Committee of the Red Cross (ICRC), with missions in conflict contexts including Iraq, the Democratic Republic of the Congo, Ukraine and Gaza.

Entrepreneur suisse d'origine syrienne, Nour Khadam est né et a grandi à Genève. Il est titulaire d'un master en relations internationales du Graduate Institute of International and Development Studies. Alliant engagement humanitaire et entrepreneuriat, il est cofondateur du bar La Petite Reine, du restaurant Susuru et de Sawerdo à Genève. Depuis 2014, Nour est délégué pour le Comité international de la Croix-Rouge (CICR), avec des missions dans des contextes de conflit, notamment en Irak, en République démocratique du Congo, en Ukraine et à Gaza.



Christophe Golay

Christophe Golay is a Senior Research Fellow at the Geneva Academy of International Humanitarian Law and Human Rights, specialising in economic, social, and cultural rights, with a particular focus on the right to food and peasants' rights. From 2001 to 2008, he served as legal adviser to the first UN Special Rapporteur on the right to food. His expertise strengthens Mater's legal analysis, advocacy, and policy positioning.

Christophe Golay est chercheur senior à l'Académie de droit international humanitaire et de droits humains de Genève, spécialisé dans les droits économiques, sociaux et culturels, avec un accent particulier sur le droit à l'alimentation et les droits des paysans. De 2001 à 2008, il a été conseiller juridique du premier Rapporteur spécial des Nations unies sur le droit à l'alimentation. Son expertise renforce l'analyse juridique, le plaidoyer et le positionnement politique de Mater.



Christine Campeau

Christine Campeau is the Global Policy Director for Food and Nutrition Systems at CARE. Over more than 20 years, she has worked across intergovernmental organisations, facilitation platforms, and civil society, including UN Nutrition, the SUN Movement Secretariat, and the UN Food Systems Summit. Raised on a farm in Southern Ontario, she combines policy expertise with hands-on experience in agriculture and food systems across multiple regions.

Christine Campeau est directrice des politiques mondiales pour les systèmes alimentaires et nutritionnels chez CARE. Depuis plus de 20 ans, elle travaille au sein d'organisations intergouvernementales, de plateformes de facilitation et de la société civile, notamment UN Nutrition, le secrétariat du mouvement SUN et le Sommet des Nations unies sur les systèmes alimentaires. Ayant grandi dans une ferme du sud de l'Ontario, elle combine son expertise en matière de politiques avec une expérience pratique de l'agriculture et des systèmes alimentaires dans plusieurs régions.



Jeanine Beck

Treasurer
Trésorière

Originally from the United Kingdom, Jeanine Beck began her career in illustrated publishing before working for the UK Government's Department for International Development within European institutions. Since relocating to the Geneva region in 2014, she has worked as an independent editor and proofreader for organisations active in humanitarian action, health, security, and EU research funding, bringing strong editorial and policy literacy to the Foundation.

Originaire du Royaume-Uni, Jeanine Beck a commencé sa carrière dans l'édition illustrée avant de travailler pour le ministère britannique du Développement international au sein des institutions européennes. Depuis son installation dans la région de Genève en 2014, elle travaille comme rédactrice et correctrice indépendante pour des organisations actives dans les domaines de l'action humanitaire, de la santé, de la sécurité et du financement de la recherche par l'UE, apportant à la Fondation de solides compétences en matière de rédaction et de politique.



Preben Munch

Born in Norway, Preben Munch has lived and worked internationally since 1978, including in Brazil, France, the United States, and Switzerland. He holds a business education from the University of Denver and has extensive senior management experience in industry and energy. Over the past 15 years, he has worked with Ecohz, advising global companies on renewable energy and emissions reduction strategies, alongside board and chair roles in related sectors.

Né en Norvège, Preben Munch vit et travaille à l'international depuis 1978, notamment au Brésil, en France, aux États-Unis et en Suisse. Il est titulaire d'un diplôme en commerce de l'université de Denver et possède une vaste expérience de la haute direction dans l'industrie et l'énergie. Au cours des 15 dernières années, il a travaillé avec Ecohz, conseillant des entreprises mondiales sur les stratégies en matière d'énergies renouvelables et de réduction des émissions, tout en occupant des fonctions de membre et de président de conseil d'administration dans des secteurs connexes.

Refettorio
Geneva –
Operational
Team
Refettorio
Genève –
Équipe
opérationnelle

Alice Jannet
Cleyder Moreno
Michael Place
Thea Faherty

The Refettorio Geneva team ensures the daily delivery of dignified, high-quality meals, implementing the restaurant's nutritional, environmental, and social standards under real-world operating conditions.

L'équipe du Refettorio Genève veille à la distribution quotidienne de repas dignes et de grande qualité, en mettant en œuvre les normes nutritionnelles, environnementales et sociales du restaurant dans des conditions d'exploitation réelles.

Secretariat & Key Staff
Secrétariat et personnel clé



Léa Andersson
Advocacy Officer
Chargée de plaidoyer

Sustainable development professional specialised in stakeholder engagement and climate action. Léa has worked with corporations and public authorities on environmental impact reduction and has led advocacy initiatives at national and EU levels. She contributes to Mater's sustainability strategy and policy engagement.

Professionnelle du développement durable spécialisée dans l'engagement des parties prenantes et l'action climatique. Léa a travaillé avec des entreprises et des autorités publiques sur la réduction de l'impact environnemental et a mené des initiatives de plaidoyer au niveau national et européen. Elle contribue à la stratégie de développement durable et à l'engagement politique de Mater.



Tatiana Syromiatnikova
Volunteers Officer
Responsable des bénévoles

Born and raised in Moscow, Tatiana holds a degree in management and brings experience in administration, event management, and accounting. After relocating to Geneva, she joined Refettorio Geneva, contributing her organisational skills in support of the Foundation's mission.

Née et élevée à Moscou, Tatiana est titulaire d'un diplôme en gestion et apporte son expérience dans les domaines de l'administration, de la gestion d'événements et de la comptabilité. Après s'être installée à Genève, elle a rejoint Refettorio Geneva, où elle met ses compétences organisationnelles au service de la mission de la Fondation.



Jason Leger
Sustainability Officer
Responsable
du développement durable

Lean Six Sigma specialist with over 20 years of experience in manufacturing, production systems, and continuous improvement. He runs a Swiss-based consultancy and supports Mater with operational efficiency, process optimisation, and performance culture.

Spécialiste Lean Six Sigma avec plus de 20 ans d'expérience dans la fabrication, les systèmes de production et l'amélioration continue. Il dirige un cabinet de conseil basé en Suisse et soutient Mater dans les domaines de l'efficacité opérationnelle, de l'optimisation des processus et de la culture de la performance.



David Riatsch
Arts Officer
Responsable artistique

Entrepreneur and manager with experience in the medical and watchmaking sectors. Long active in the nonprofit and cultural fields, David combines strategic thinking with a human-centred approach, contributing to Mater's cultural projects and governance reflection.

Entrepreneur et gestionnaire expérimenté dans les secteurs médical et horloger. Actif depuis longtemps dans les domaines culturel et à but non lucratif, David allie une réflexion stratégique à une approche centrée sur l'humain, contribuant ainsi aux projets culturels et à la réflexion sur la gouvernance de Mater.



Nicole Richmond
Communication Officer
Responsable
de la communication

Communications strategist and storyteller with a background in the global luxury industry and international events. Based in Geneva, she supports Mater's communications, branding, and narrative development, strengthening visibility and public engagement.

Stratège en communication et conteuse, elle a travaillé dans l'industrie mondiale du luxe et dans l'événementiel international. Basée à Genève, elle soutient Mater dans ses activités de communication, de développement de marque et de narration, renforçant ainsi sa visibilité et son engagement auprès du public.

Refettorio Zurich – Advisory Board
Refettorio Zurich – Comité consultatif



Patrick Dupuis

Food recovery Officer
Responsable de la récupération alimentaire

Geneva-born, Patrick spent over 35 years in Swiss banking and has a long history of volunteer engagement, including 25 years as a volunteer firefighter. Passionate about cooking and social solidarity, he contributes to Mater's community engagement activities.

Né à Genève, Patrick a passé plus de 35 ans dans le secteur bancaire suisse et s'engage depuis longtemps dans le bénévolat, notamment en tant que pompier volontaire depuis 25 ans. Passionné par la cuisine et la solidarité sociale, il contribue aux activités d'engagement communautaire de Mater.



Mustafa Chaudhry

Communication Officer
Responsable de la communication

Communications professional specialised in sustainability and public policy. Currently Joint Head of Communications at UNEP FI, Mustafa supports Mater's visibility and advocacy at local and international levels.

Professionnel de la communication spécialisé dans le développement durable et les politiques publiques. Actuellement co-responsable de la communication à l'UNEP FI, Mustafa soutient la visibilité et le plaidoyer de Mater aux niveaux local et international.



Carolina Isola

Partnership Officer
Responsable des partenariats

With over 25 years of international experience in PR, fundraising, and event management, Carolina joined Mater as an ambassador for donor engagement and strategic initiatives. She brings extensive networks, operational experience, and a long-term vision to advance the Foundation's impact..

Forte de plus de 25 ans d'expérience internationale dans les relations publiques, la collecte de fonds et la gestion d'événements, Carolina a rejoint Mater en tant qu'ambassadrice pour l'engagement des donateurs et les initiatives stratégiques. Elle apporte ses vastes réseaux, son expérience opérationnelle et sa vision à long terme pour renforcer l'impact de la Fondation.



Sue Dervichan

Sue brings over a decade of experience in hospitality and is the CEO of a Zurich-based restaurant network employing 120 people across five distinct concepts, including the Michelin-starred Bauernschänke. Her expertise lies in creating sustainable, self-sufficient restaurant concepts with a strong focus on natural wines and innovation.

Sue apporte plus d'une décennie d'expérience dans le secteur de l'hôtellerie et est PDG d'un réseau de restaurants basé à Zurich qui emploie 120 personnes dans cinq concepts distincts, dont le Bauernschänke, étoilé au guide Michelin. Son expertise réside dans la création de concepts de restaurants durables et autosuffisants, axés sur les vins naturels et l'innovation.



Regis Huf

Régis has a background in wealth management with a strong passion for philanthropy. He has actively supported social projects, including mentoring refugees through the Red Cross and assisting humanitarian organizations dedicated to poverty alleviation.

Régis a une formation en gestion de patrimoine et une grande passion pour la philanthropie. Il a activement soutenu des projets sociaux, notamment en parrainant des réfugiés par l'intermédiaire de la Croix-Rouge et en aidant des organisations humanitaires vouées à la lutte contre la pauvreté.

Acknowledgements Remerciements

Abir Oreibi, Adèle Viéville, Adrien Bonnet, Adrien Stamm, Aguste Alweendo, Ainhua Jade Reynoso, Akvile Preiksaite, Ala Ho, Alessandra Roversi, Alessandr Alliaudi, Alessandro Collorà, Alessandro Piccoli, Alice Jeannet, Alice Kovarikova, Alisa Nesmelova, Amelie Marie Genevieve Jabban, Anselm Kizza-Besigye, Anne Brochot, Anne-Leonore Boffi, Anne-Marie Carteret, Anne-Sophie Calonne, Anna Brachtendorf, Antoine Maury, Association Paroissiale Catholique de Rolle, Atelier Avantgarde, Audrey Gauthey, Axa – Agence Générale Gaël Palazzotto, Bao-tran Le, Ben Blades, Ben Low, BeAcknowledgementsrtrand Tamisier, Betty Chinnery, Capomondo SA, Carasso SA, Carolina Campeas Talabardon, Carolina Isola, Carmen Cruz Vidal, Caroline Brunetière, Caterina Cancrini, Catherine Alfonso Delgado-Genolin, Cedric Regad, Charles Chaussepied, Charlotte Carrau, Chiara Bugliesi, Chiara Caminiti, Chloé Carfagno, Chloé Chardon, Christine Baky, Christine Campeau, Christine Donnat, Christophe Golay, Clara Guercy, Clément Derouvroy, Colette Bertagna, Cornelia Kasemann, Cora Cortez, Coral-Jugnet Gokce, Cynthia Carfagno, Dan Burgat, Daniel Alejandro Velez Gonzalez, Daniel Anghelone, Daniel F., Danielle Brunetiere, Dániel Károly, Davide Riatsch, Délia Picard, Diana Ortolani, Diane Steenstra Toussaint, Diane Win, Elena De Luca, Elias Nurock, Elisabetta Termine, Elodie Papaux, Elvira Innocenzi, Emilia Richard, Emilio Castellucci, Emilie Brunetiere, Emilie Meeus, Emilie Moor, Emma Partridge, Eric Lovblad, Estelle Carfagno, Eva García, Eunice Cortez, Eve Hopkins, Faisal Butt, Fanni Bunevác, Federica Angelini, Federico Borre, Florence Chatelet, Florence Daeppen, Fondation Aletheia, Fondation Albatros, Fondation Alcea, Fondation Coromandel, Fondation de France, Fondation Dutmala, Fondation Francis et Marie-France Minkoff, Fondation Gandur pour la jeunesse, Fondation Gelbert, Fondation Générosité, Fondation Image et Sens, Fondation Ladybird, Fondation Menhir, Fondation Paul Dubrule, Fondation Pleinvent, Fondation Ros dei Venti Onlus, Fondation Salvia, Fondation Vitol, Food for Soul, Foundation VRM, Fouad Hamiyeh, Françoise Luisier, Gabriel Adorno, Gaspard Dard, George Chinnery, Georges Kunkler, Gina Aronne, Gokce Coral, Grace Igbinomwanhia, Guillaume Le Cleac’h, Henry Lopez Muscoso, Hervé Hammoud, Hervé Raboud, Hiroko Araki, Hlib Reuta, Hugo José Monteiro Caçote, Inge Mannaerts, Inpact Switzerland SA, Irene Carnieri, Isabelle Baeriswyl, Jane Sagnes, Jane Vrakking, Jean Can Ayman-Rodrigue, Jean-Marc Foucher, Jean-Marie Senn, Jeanine Beck, Jeniffer Aparicio, Jess Hackett, Jessica Hacket, Joel Aurisch, Josephine Hamani-Aufdermauer, JT International SA, Julien Antunes, Karen McCusker, Katia Sellyei, Kavya Bajaj, Kyle Gorman, Laure de Peretti de la Rocca, Laure Heurtier, Lea Andersson, Lea Roth, Lee Huei-Wen, Leila Da Graça, Lise Marchand, Lizandra Antunes, Luc Abbe-Decarroux, Luisa Meneghetti, Magda Sagnes, Magdalena Lopez, Marco Garieri, Marcello Campanelli, Márcio Souza, Marianne Zenner, Marina Palmer, Marie Fleury, Marie-Pascale Paccolat, Maria Elena Cacchiarelli, Marisa Lopez, Markus Fiedler, Marta Sokol Cavin, Mathieu Rouillon, Matteo Ficarra, Matteo Scarpino, Maxime F, Mélissa Godefroy, Mendissa Moret, Mercedes Nunez Roldan, Mhamed Fillal Kilch, Micaela Lincango, Michaël Place, Mike Nash, Monica Halil, Morgane De Nicolo, Mustafa Chaudry, Muwaffak Bibi, Nadia Da Graça, Nadine Mirtchev, Naïs Doumergue, Natacha Guerdat, Natalia Krylova, Nathalia Farajallah, Nathalia Turincev, Neel Rai-Hagemann, Nelli Bläuer, Nelly Douptcheva, Nicolas Gaillard, Nicolas Heurtier, Nicolas Rohner, Nikolas Gomez, Nila Castellanza, Noelia Gutierrez, Noemi Manco, Noémie Clerc, Nour Khadam, Oksana Gladka-Misiti, Olivia Knuchel, Olivier Machet, Oscar Payne, Otto Simonett, Pablo Senís, Pallavi Baraya, Pamela Gueuning, Paul-Olivier Dehaye, Paulina Kuehme, Perréard Partners Investment SA, Perspektiven Stiftung (Swisslife), Pictet Asset Management SA, Piguët Gallant et Cie SA, Pierre Guthauser, Preben Munch, Rana Hannoun Bibi, Rania Abdulahad, Raphaël Dard, Ravi Jose, Reem Ismail, Richemont International SA, Richard Steyne, Roberta Russo, Robotist SA, Ruslan Evstigneev, Sahal Al-gunaid, Samuel Alfageme Sainz, Sanda Win, Sandrine Bausano, Sarah Bertin, Sarita Brault, Sasha Martin, Shaina Alarcón, Sher Gordon, SIG, Sofia Bertolaja, Sonia Da Graça, Sunethra Baragama Arachchige, Tania Syr, Tatiana Turincev, Tavi Aslan, The Tamari Foundation, Theadora Faherty, Theresa Helke, Thierry Jean Kensicher, Thomas Bragg, Thomas Kernen, Timothy Gueuning, Totsa TotalEnergies Trading SA, Valeria Sulmoni, Valeria Tournour Viron, Valeria Vazquez, Vanessa Cavallera, Vania Petlane, Vicente Weber, Vincent Compagnon, Viktoria Karpenko, Wagih Azzam, Walter el Nagar, Wilfried Atge, Yasmine Studer, Yifan Zhang, Yitong Wang, Yuzuna Win, Yvonne Agengo, Yvonne Borloz, Zelia Dreyfuss, Commune d’Anières, Commune de Bardonnex, Commune de Bellevue, Commune de Collonge-Bellerive, Commune de Dardagny, Commune de Meinier, Commune de Plan-les-Ouates, Commune de Pregny-Chambésy, Commune de Presinge, Commune de Russin, Commune de Satigny, Commune de Veyrier, DCSS – Ville de Genève, DFEL – Ville de Genève, DT – Canton de Genève, Ville de Carouge, Ville de Meyrin, Ville du Grand-Saconnex.

M A T E R
C U C I N A
D E M O C R A T I C A

MATER FONDAZIONE
Rue de Bourgogne 25, 1203 Genève
materfondazione.com
info@materfondazione.com
FONDATION D'UTILITÉ PUBLIQUE À BUT NON LUCRATIF
VAT - CHE-137.499.189